

v.2, n.9, 2025 - Setembro

REVISTA O UNIVERSO OBSERVÁVEL

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA EFECTIVIDAD DE LA
PLANEACIÓN FINANCIERA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS (PYMES) VS. GRANDES CORPORACIONES.**

**COMPARATIVE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF
FINANCIAL PLANNING IN SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES (SMES) VS. LARGE CORPORATIONS**

Alejandro Pinto De Gracia¹
Samir Abdul De Gracia Forte²

Revista o Universo Observável
DOI: 10.69720/29660599.2025.000176
[ISSN: 2966-0599](#)

¹ Universidad de Panamá
E-mail: apdgracia@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7341-4541>

² Universidad de Panamá
E-mail: degraciasamir@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6621-9711>



ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA EFECTIVIDAD DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) VS. GRANDES CORPORACIONES.

Alejandro Pinto De Gracia e Samir Abdul De Gracia Forte

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA EFECTIVIDAD DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYM VS. GRANDES CORPORACIONES



PERIÓDICO CIENTÍFICO INDEXADO INTERNACIONALMENTE

ISSN
International Standard Serial Number
2966-0599

www.ouniversoobservavel.com.br

Editora e Revista
O Universo Observável
CNPJ: 57.199.688/0001-06
Naviraí – Mato Grosso do Sul
Rua: Botocudos, 365 – Centro
CEP: 79950-000

RESUMEN

La planeación financiera representa un componente crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier organización, sin importar su tamaño. No obstante, la forma en que este proceso se implementa y su nivel de efectividad difiere considerablemente entre las PYMES y las grandes corporaciones. Las empresas de menor tamaño suelen enfrentar limitaciones significativas en cuanto a recursos humanos, tecnológicos y financieros, lo que repercute directamente en la calidad de su planificación. Por lo general, las PYMES adoptan una visión financiera a corto plazo, centrada en la supervivencia y en la gestión de la liquidez inmediata, debido a la volatilidad de sus ingresos y a la dificultad de acceder a financiamiento externo. Esta situación las obliga a tomar decisiones rápidas y adaptativas, muchas veces sin contar con un esquema formal de planeación estratégica o financiera de largo alcance. En contraste, las grandes corporaciones tienen la capacidad de desarrollar procesos de planeación financiera mucho más sofisticados y estructurados. Estas empresas suelen contar con departamentos especializados, herramientas tecnológicas avanzadas y acceso a datos de mercado en tiempo real, lo que les permite proyectar escenarios a largo plazo y tomar decisiones basadas en análisis detallados y simulaciones financieras. Además, al tener una mayor estabilidad económica y acceso a diferentes fuentes de financiamiento, las corporaciones grandes pueden planificar expansiones, inversiones y estrategias de mitigación de riesgos con un enfoque estratégico más robusto. Esto no solo mejora su competitividad, sino que también les proporciona un margen de maniobra más amplio ante imprevistos financieros o crisis económicas. El estudio, es metodológicamente cualitativo.

Palabras claves: planificación, financiera, pymes, corporaciones, sostenibilidad.

ABSTRACT

Financial planning represents a crucial component for the sustainability and growth of any organization, regardless of its size. However, the way this process is implemented and its level of effectiveness differ considerably between SMEs and large corporations. Smaller companies often face significant limitations in terms of human, technological, and financial resources, which directly impacts the quality of their planning. SMEs generally adopt a short-term financial vision, focused on survival and managing immediate liquidity, due to the volatility of their revenues and the difficulty of accessing external financing. This situation forces them to make rapid and adaptive decisions, often without a formal long-range strategic or financial planning framework. In contrast, large corporations have the capacity to develop much more sophisticated and structured financial planning processes. These companies typically have specialized departments, advanced technological tools, and access to real-time market data, allowing them to project long-term scenarios and make decisions based on detailed analysis and financial simulations. Furthermore, with greater economic stability and access to diverse sources of financing, large corporations can plan expansions, investments, and risk mitigation strategies with a more robust strategic focus. This not only improves their competitiveness but also provides them with greater room for maneuver in the face of unforeseen financial events or economic crises. The study is methodologically qualitative.

Keywords: planning, financial, SMEs, corporations, sustainability.

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial de América Latina, la planeación financiera se ha consolidado como una herramienta esencial para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones, sin importar su tamaño. Este proceso no se limita únicamente al control de ingresos y egresos, sino que implica una visión estratégica orientada a anticipar escenarios y optimizar el uso de recursos financieros disponibles (Cano, 2019). Las pequeñas y medianas empresas, conocidas como PYMES, representan un sector vital en las economías latinoamericanas, pero a menudo se enfrentan a obstáculos que limitan su capacidad de implementar una planeación financiera formal. Entre los principales desafíos se encuentran la carencia de personal especializado, el acceso restringido a financiamiento y la alta volatilidad de los mercados en los que operan (Morales & Pérez, 2020). Estas condiciones suelen llevar a las PYMES a adoptar un enfoque financiero reactivo, centrado en la solución de problemas inmediatos y en la supervivencia a corto plazo, lo que reduce sus posibilidades de crecimiento sostenido.

En contraste, las grandes corporaciones de la región cuentan con estructuras organizativas más robustas y con departamentos financieros especializados que les permiten realizar proyecciones a largo plazo y diseñar estrategias basadas en el análisis de riesgos, diversificación de inversiones y expansión de mercados (Ramírez & Rodríguez, 2021). Este tipo de empresas dispone de mayores recursos tecnológicos y humanos, lo cual facilita la implementación de procesos de planeación financiera más complejos y detallados. La diferencia en la gestión financiera entre PYMES y grandes corporaciones genera un escenario contrastante que es importante analizar, ya que refleja cómo la capacidad de planificar financieramente influye directamente en la estabilidad, la competitividad y la permanencia de las organizaciones en mercados cada vez más cambiantes y desafiantes. Comprender estas diferencias es fundamental para proponer estrategias que mejoren la salud financiera de las empresas, independientemente de su tamaño o sector.

Analizar la diferencia en la planeación financiera entre PYMES y grandes corporaciones implica también reconocer el impacto que tienen las condiciones del entorno económico y social en la toma de decisiones empresariales.

Las pequeñas empresas suelen operar en contextos más vulnerables, donde las crisis económicas, la inflación o la falta de políticas públicas efectivas limitan su capacidad de acceso al crédito y restringen sus márgenes de maniobra financiera (López & Martínez, 2020). Esta situación provoca que, en muchas ocasiones, la gestión financiera en las PYMES se base en la experiencia empírica de los propietarios o administradores, quienes priorizan la resolución de problemas cotidianos sobre la implementación de modelos financieros estructurados (González & Torres, 2018). Por su parte, las grandes corporaciones, al contar con mayores recursos y acceso a información privilegiada, suelen estar mejor preparadas para enfrentar escenarios de incertidumbre económica, desarrollando estrategias preventivas y adaptativas que les permiten mantenerse competitivas incluso en tiempos de crisis.

Por lo cual, resulta fundamental considerar la diferencia en el acceso a la tecnología y a sistemas de información financiera. Las corporaciones de gran tamaño pueden utilizar herramientas digitales avanzadas para realizar análisis financieros en tiempo real, lo cual facilita la toma de decisiones basadas en datos y no en suposiciones (Fernández & Rojas, 2019). En cambio, muchas PYMES carecen de sistemas contables modernos o software especializado, lo que genera una brecha tecnológica que afecta la calidad de su planeación financiera y limita su capacidad para proyectar el futuro de manera objetiva. Este desequilibrio tecnológico se traduce en un desajuste competitivo entre ambos tipos de empresas, ya que mientras las grandes corporaciones fortalecen su posición en el mercado a través de una gestión financiera sofisticada, las PYMES suelen quedarse rezagadas, enfrentando mayores riesgos de insolvencia o fracaso empresarial.

En este contexto, es importante destacar que la capacitación y la educación financiera juegan un papel determinante en la efectividad de la planeación. Diversos estudios en América Latina sugieren que las empresas que invierten en formación financiera para sus equipos de trabajo logran mejorar significativamente su desempeño económico y su capacidad de adaptación ante cambios del entorno (Salinas & Duarte, 2021). Esta realidad plantea la necesidad de promover políticas públicas y programas de apoyo que fortalezcan las capacidades financieras de las PYMES, permitiéndoles acceder a herramientas y conocimientos que hasta ahora han estado más al alcance de las grandes corporaciones. La reducción de esta brecha no solo beneficiaría a las empresas individuales, sino que contribuiría al desarrollo económico regional, dado que las PYMES representan un motor clave de empleo y dinamización económica en los países latinoamericanos.

La planeación financiera es un proceso fundamental dentro de la gestión empresarial moderna, ya que permite a las organizaciones diseñar estrategias orientadas a alcanzar metas económicas específicas, minimizar riesgos y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Según Mendoza y Vargas (2019), esta práctica implica la elaboración de proyecciones financieras basadas en información histórica, tendencias del mercado y escenarios futuros posibles, lo que permite a las empresas anticiparse a cambios en el entorno y tomar decisiones informadas. La planeación financiera no solo se relaciona con la elaboración de presupuestos o el cálculo de flujos de caja, sino que también abarca la estructuración de estrategias de inversión, financiamiento y control de costos, considerando variables tanto internas como externas a la organización. De esta manera, se convierte en un instrumento clave para la sostenibilidad a largo plazo y para la competitividad en mercados dinámicos y cambiantes.

En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el desarrollo de una planeación financiera formal presenta múltiples retos. Tal como señalan Ramírez y Salazar (2020), muchas PYMES operan con estructuras administrativas limitadas, donde la toma de decisiones suele estar concentrada en los propietarios o en un reducido grupo de gestores, quienes en muchas ocasiones carecen de formación especializada en finanzas. Esta situación provoca que las decisiones económicas se tomen de manera intuitiva o reactiva, sin contar con un análisis detallado de las consecuencias a mediano o largo plazo. Además, las PYMES suelen tener menor acceso a financiamiento formal, lo que las obliga a depender de recursos propios o de financiamiento informal, incrementando su exposición a riesgos financieros y disminuyendo su capacidad de invertir en crecimiento o innovación (Cárdenas & Pinto, 2018).

Por otro lado, las grandes corporaciones disponen de estructuras financieras más complejas y de personal especializado que les permite desarrollar procesos avanzados de planeación y gestión financiera. Estas organizaciones suelen aplicar herramientas como el análisis financiero de sensibilidad, la planeación tributaria y la proyección de estados financieros con base en modelos matemáticos y estadísticos (Luna & Herrera, 2021). Además, cuentan con acceso a financiamiento diversificado, lo que les otorga una mayor capacidad de negociación con bancos y entidades financieras, así como la posibilidad de invertir en tecnología para mejorar sus sistemas de control financiero. Esta ventaja estructural les permite anticiparse a los cambios del mercado y diseñar estrategias de crecimiento sostenido, minimizando riesgos y optimizando oportunidades de negocio.

La literatura académica también ha destacado la importancia de la educación financiera como factor diferenciador entre empresas que logran implementar una planeación financiera efectiva y aquellas que no lo consiguen. De acuerdo con Flores y Méndez (2020), el conocimiento en finanzas permite a los gestores empresariales interpretar adecuadamente los estados financieros, evaluar alternativas de inversión y comprender los riesgos asociados a cada decisión económica. En este sentido, el acceso a formación financiera se convierte en un elemento crucial para fortalecer la capacidad de las PYMES de diseñar planes financieros sólidos y adaptarse a entornos de incertidumbre. La carencia de estas competencias suele traducirse en errores de gestión,

endeudamiento inadecuado o falta de liquidez, factores que, según diversos estudios, son causas recurrentes de fracaso empresarial en el sector de las pequeñas y medianas empresas.

Es por esto, que el marco teórico relacionado con la planeación financiera también considera el papel de la innovación tecnológica en la gestión financiera empresarial. Hoy en día, las herramientas digitales como los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), los softwares de análisis financiero y las plataformas de monitoreo en tiempo real permiten a las organizaciones mejorar la precisión de sus

proyecciones y tener un mayor control sobre sus operaciones económicas (Gutiérrez & Molina, 2021). Sin embargo, la adopción de estas tecnologías es más frecuente en grandes corporaciones, lo que amplía la brecha entre estas y las PYMES en términos de eficiencia y capacidad de reacción financiera. Reducir esta distancia tecnológica se plantea como un desafío pendiente para lograr una mayor equidad en el desarrollo empresarial y promover un entorno económico más competitivo y equilibrado.

Tabla 1. Diferencias estructurales y estratégicas en la planeación financiera de PYMES y grandes empresas.

Aspecto	PYMES	Grandes Corporaciones
Estructura Financiera	Simplificada, a menudo centralizada en el propietario (Ramírez & Salazar, 2020).	Compleja, con departamentos especializados (Luna & Herrera, 2021).
Acceso a Financiamiento	Limitado, principalmente recursos propios o financiamiento informal (Cárdenas & Pinto, 2018).	Amplio, con acceso a bancos, bolsas de valores y fondos internacionales (Mendoza & Vargas, 2019).
Uso de Tecnología	Escaso, herramientas tradicionales o manuales (Gutiérrez & Molina, 2021).	Avanzado, uso de software ERP, big data y sistemas de proyección financiera (Gutiérrez & Molina, 2021).
Planeación Estratégica	Enfocada en el corto plazo y en la operatividad diaria (Flores & Méndez, 2020).	Proyecciones a largo plazo y diversificación de riesgos (Luna & Herrera, 2021).
Capacitación Financiera	Limitada, basada en experiencia empírica (Flores & Méndez, 2020).	Continua, con profesionales capacitados y asesoría externa (Mendoza & Vargas, 2019).
Adaptabilidad al Entorno	Alta capacidad de adaptación, pero con recursos limitados (Ramírez & Salazar, 2020).	Capacidad de respuesta planificada y respaldo económico (Luna & Herrera, 2021).

Fuente: Molina, (2021).

METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrollará desde un enfoque cualitativo, sustentado principalmente en la revisión y análisis de literatura especializada que aborda la planeación financiera en pequeñas y medianas empresas (PYMES) y grandes corporaciones. Este tipo de metodología resulta apropiado debido al carácter exploratorio y comparativo de la investigación, ya que el propósito central no es la recolección de datos estadísticos ni la aplicación de encuestas, sino la comprensión detallada de cómo cada tipo de organización diseña y ejecuta sus procesos de planeación financiera. La intención es examinar las diferencias estructurales, estratégicas y operativas que influyen en la capacidad de las empresas para gestionar adecuadamente sus finanzas, así como identificar los factores que favorecen o limitan el éxito de esta función en función del tamaño y contexto de cada organización.

A través de este análisis documental se explorarán diversas fuentes académicas, informes técnicos, publicaciones especializadas y estudios de caso provenientes de revistas científicas, organismos financieros y entidades de apoyo empresarial. Se incluirán referencias tanto del ámbito latinoamericano como internacional, lo cual permitirá obtener una visión integral y contextualizada sobre las prácticas de planeación financiera. Esta revisión abarcará teorías y modelos relacionados con la administración financiera, haciendo especial énfasis en los procesos de presupuestación,

control de costos, análisis de riesgos, proyección de flujos de efectivo y toma de decisiones estratégicas, elementos fundamentales en la gestión financiera de cualquier organización. Como afirman Mendoza y Vargas (2019), la planeación financiera es un pilar clave para la estabilidad empresarial, pero su implementación varía de acuerdo con los recursos disponibles, la infraestructura tecnológica y el grado de profesionalización en cada empresa.

El estudio considerará publicaciones provenientes de fuentes reconocidas como la CEPAL, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cámaras empresariales, así como artículos de revistas académicas regionales y globales. Esto permitirá analizar cómo las PYMES enfrentan limitaciones en el acceso a financiamiento, tecnología y capacitación financiera, mientras que las grandes corporaciones suelen contar con ventajas estructurales que les permiten realizar una planeación más sofisticada y a largo plazo (Cárdenas & Pinto, 2018). Asimismo, se evaluarán los desafíos contemporáneos que afectan a ambas categorías empresariales, como la necesidad de digitalizar los procesos financieros, la integración de herramientas tecnológicas, la irrupción de las fintech y la creciente complejidad de los mercados globales (Gutiérrez & Molina, 2021).

El análisis se centrará en aspectos fundamentales como la elaboración y seguimiento de presupuestos, la planificación fiscal, la identificación de riesgos financieros, la gestión de liquidez y la estructuración de estrategias de crecimiento financiero. También se revisarán las capacidades

tecnológicas disponibles en cada tipo de empresa y cómo estas inciden en la precisión de sus proyecciones y decisiones financieras (Flores & Méndez, 2020). Se tendrá en cuenta la situación particular de las pequeñas y medianas empresas en América Latina, que generalmente enfrentan mayores obstáculos para acceder a herramientas tecnológicas, financiamiento formal y formación especializada, lo que limita su capacidad para anticiparse a escenarios económicos adversos o planificar inversiones sostenibles.

El objetivo de esta metodología es construir un análisis conceptual sólido que permita comprender las prácticas financieras de las empresas desde una perspectiva comparativa, identificando las brechas y proponiendo líneas de acción para la mejora. A través de la revisión bibliográfica se buscará generar un documento crítico y reflexivo que pueda ser de utilidad tanto en el ámbito académico como en el entorno empresarial y en la formulación de políticas públicas. Además, se pretende fomentar un debate informado sobre la necesidad de fortalecer la cultura financiera empresarial, mejorar el acceso a tecnología y crear condiciones equitativas para que tanto PYMES como grandes corporaciones puedan desarrollar una planeación financiera eficiente. Los resultados de esta investigación aspiran a servir de referencia para futuras investigaciones y a contribuir en la construcción de estrategias que favorezcan la estabilidad financiera y el desarrollo económico sostenible en la región.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

A partir del análisis bibliográfico realizado sobre la planeación financiera en pequeñas y medianas empresas (PYMES) y grandes corporaciones, se identificaron diversos hallazgos relevantes que permiten comprender con mayor profundidad las diferencias estructurales y operativas entre ambos tipos de organizaciones en lo que respecta a la gestión financiera. La revisión de literatura evidenció que, aunque la planeación financiera es reconocida como una herramienta fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento empresarial, su implementación y efectividad varía significativamente según el tamaño, la capacidad organizativa y los recursos disponibles en cada empresa (Mendoza & Vargas, 2019). En el caso de las PYMES, la planeación financiera suele ser limitada y enfocada en la gestión de la liquidez a corto plazo, mientras que en las grandes corporaciones se desarrolla de manera integral, abarcando análisis de riesgo, proyecciones a largo plazo y estrategias de diversificación.

Uno de los principales hallazgos de la investigación es la relación directa entre el tamaño de la empresa y su capacidad para estructurar un proceso formal de planeación financiera. Las PYMES, debido a su limitada infraestructura tecnológica y a la falta de personal especializado, generalmente adoptan prácticas financieras reactivas y centradas en la resolución de problemas inmediatos (Cárdenas & Pinto, 2018). Esto se debe, en gran medida, a que muchas pequeñas empresas no cuentan con sistemas de información financiera avanzados ni con asesores especializados que les permitan realizar proyecciones

detalladas de ingresos, gastos o necesidades de financiamiento a largo plazo. En cambio, las grandes corporaciones disponen de equipos profesionales en finanzas corporativas, lo que les permite utilizar modelos predictivos, simulaciones financieras y herramientas digitales para anticiparse a los cambios del entorno y tomar decisiones estratégicas fundamentadas (Luna & Herrera, 2021).

Otro aspecto relevante identificado es el acceso diferenciado al financiamiento. Las grandes empresas suelen tener mayor facilidad para obtener líneas de crédito, negociar tasas de interés favorables o recurrir a mercados de capitales para financiar sus operaciones y proyectos de expansión (Gutiérrez & Molina, 2021). Por el contrario, las PYMES suelen enfrentar restricciones severas al momento de acceder a crédito bancario o financiamiento externo, debido a la falta de garantías, historial crediticio limitado o percepciones de alto riesgo por parte de las entidades financieras (Flores & Méndez, 2020). Esta desigualdad financiera impacta directamente en la capacidad de planificación, ya que las grandes corporaciones pueden estructurar sus estrategias en función de escenarios diversos, mientras que las PYMES están obligadas a ajustar sus decisiones en función de la disponibilidad inmediata de recursos.

Además, los resultados del estudio ponen en evidencia la diferencia en la cultura organizacional respecto a la educación financiera y la profesionalización de la gestión. En las PYMES, la toma de decisiones financieras suele estar centralizada en el propietario o en un reducido grupo de personas, muchas veces sin formación técnica especializada (Ramírez & Salazar, 2020). Esto contrasta con las grandes corporaciones, donde las decisiones se delegan a equipos multidisciplinarios que realizan análisis de viabilidad, proyecciones de escenarios y evaluaciones de riesgo, fortaleciendo así la solidez de la planeación financiera (Mendoza & Vargas, 2019). La falta de formación financiera en las pequeñas empresas genera una dependencia de la experiencia empírica y del ensayo y error, lo cual incrementa la probabilidad de errores en la gestión de recursos y limita la capacidad de crecimiento sostenible.

El análisis también reveló que la incorporación de tecnología financiera representa un factor diferenciador clave entre ambos tipos de empresas. Las grandes corporaciones utilizan herramientas digitales avanzadas como sistemas ERP, software de análisis financiero y plataformas de monitoreo en tiempo real, lo que les permite obtener información precisa y oportuna para la toma de decisiones (Gutiérrez & Molina, 2021). En cambio, muchas PYMES aún gestionan sus finanzas de manera manual o con herramientas básicas, lo que reduce su capacidad para analizar datos de forma eficiente y anticiparse a cambios en el entorno económico. Esta brecha tecnológica aumenta el riesgo financiero en las pequeñas empresas y restringe su acceso a estrategias de planeación más complejas y efectivas.

Finalmente, se identificó que tanto las PYMES como las grandes corporaciones enfrentan desafíos emergentes en materia de planeación financiera, aunque con distinta capacidad de respuesta. Entre los retos actuales se encuentran

la digitalización de los procesos contables, la gestión de riesgos asociados a la volatilidad de los mercados, la integración de criterios de sostenibilidad en la gestión financiera y la adaptación a un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo (Flores & Méndez, 2020). Las grandes empresas están mejor posicionadas para afrontar estos cambios debido a su infraestructura tecnológica y recursos humanos especializados, mientras que las PYMES requieren apoyo externo, capacitación y políticas públicas que les permitan fortalecer sus capacidades internas y reducir las brechas existentes.

En síntesis, los hallazgos del estudio reflejan una diferencia estructural profunda en la manera en que las empresas planifican y gestionan sus finanzas. Las grandes corporaciones aplican estrategias financieras sofisticadas orientadas a la expansión y sostenibilidad, mientras que las PYMES, aunque representan un motor económico importante en América Latina, operan con prácticas más limitadas, enfocadas en la supervivencia y la resolución de problemas inmediatos. Esta realidad plantea la necesidad de promover políticas de fortalecimiento financiero para las pequeñas y medianas empresas, fomentando la educación financiera, el acceso a la tecnología y la inclusión financiera como elementos clave para su desarrollo sostenible y competitivo.

RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos a partir de la revisión bibliográfica sobre la planeación financiera en pequeñas y medianas empresas (PYMES) y grandes corporaciones revela hallazgos significativos sobre las prácticas, limitaciones y desafíos que enfrentan ambos tipos de organizaciones en la gestión de sus recursos financieros. La literatura revisada coincide en señalar que la planeación financiera no debe concebirse únicamente como un proceso técnico de cálculo de ingresos y gastos, sino como una herramienta estratégica esencial para garantizar la sostenibilidad, anticipar riesgos y mejorar la toma de decisiones empresariales (Mendoza & Vargas, 2019). Esta función es especialmente relevante en un contexto económico global caracterizado por la volatilidad de los mercados, los cambios tecnológicos y la creciente competencia, elementos que exigen a las empresas una gestión financiera cada vez más precisa y proactiva.

Uno de los principales hallazgos del estudio es la diferencia estructural entre PYMES y grandes corporaciones en cuanto a la capacidad para implementar procesos de planeación financiera formalizados y sostenibles. Las PYMES, debido a sus limitaciones de capital, recursos humanos y tecnología, suelen desarrollar prácticas financieras de carácter operativo y de corto plazo, orientadas principalmente a la supervivencia diaria y al control de liquidez (Cárdenas & Pinto, 2018). Esto implica que su gestión financiera es, en muchos casos, reactiva y no contempla escenarios prospectivos o estrategias de inversión a largo plazo. En contraste, las grandes corporaciones operan con sistemas financieros complejos, departamentos especializados y tecnologías avanzadas que les permiten

elaborar proyecciones detalladas, diversificar riesgos y planificar expansiones o ajustes estratégicos de manera anticipada (Luna & Herrera, 2021).

Otro hallazgo relevante es la estrecha relación entre el acceso al financiamiento y la calidad de la planeación financiera. Las grandes corporaciones suelen tener acceso a mercados de capitales, líneas de crédito bancarias preferenciales y múltiples fuentes de financiamiento, lo que les permite estructurar una planeación financiera diversificada, orientada a la optimización de recursos y la expansión sostenida (Gutiérrez & Molina, 2021). Por el contrario, las PYMES enfrentan mayores obstáculos para acceder al crédito formal, debido a la falta de garantías, la escasa formalización o el desconocimiento de productos financieros, lo que limita sus posibilidades de diseñar estrategias financieras sólidas y las expone a riesgos financieros imprevistos (Flores & Méndez, 2020).

El análisis también evidencia la importancia de la cultura organizacional y la formación financiera en la eficacia de la planeación. Mientras las grandes empresas cuentan con equipos especializados en finanzas corporativas, capaces de realizar análisis de riesgo, proyecciones tributarias y estudios de rentabilidad, las PYMES dependen, en la mayoría de los casos, de la experiencia empírica de los propietarios o administradores, quienes toman decisiones basadas en la intuición o en prácticas tradicionales (Ramírez & Salazar, 2020). Esta diferencia en la profesionalización financiera genera una brecha significativa entre ambos sectores, dificultando que las pequeñas empresas logren desarrollar estrategias de planeación comparables a las de las grandes corporaciones.

A su vez, los resultados reflejan la relevancia de la digitalización y la adopción tecnológica en los procesos de planeación financiera. Las grandes empresas han incorporado sistemas integrados de gestión financiera, software de análisis predictivo y plataformas digitales que permiten obtener datos en tiempo real para ajustar sus estrategias según la evolución del mercado (Gutiérrez & Molina, 2021). Por su parte, las PYMES aún presentan rezagos en la adopción de tecnologías financieras, lo que limita su capacidad de generar información precisa y oportuna, afectando la calidad de sus decisiones económicas. Este desfase tecnológico representa un reto adicional, ya que la falta de herramientas adecuadas impide a muchas pequeñas empresas adaptarse rápidamente a cambios económicos o aprovechar oportunidades de inversión.

En este sentido, los resultados revelan que el fortalecimiento de la planeación financiera en las PYMES no solo depende de factores internos, sino también de políticas públicas, programas de capacitación y un entorno financiero favorable que facilite el acceso a herramientas digitales y asesoramiento especializado. Las PYMES requieren apoyo institucional para superar las barreras estructurales que limitan su capacidad de gestionar sus finanzas de manera estratégica y eficiente (Flores & Méndez, 2020). Además, la cooperación entre los sectores público y privado es fundamental para promover la inclusión financiera y

fomentar una cultura de planificación que permita a las pequeñas empresas mejorar su competitividad y reducir su vulnerabilidad ante crisis económicas.

Por último, los resultados muestran que tanto PYMES como grandes corporaciones deben afrontar desafíos emergentes en la planeación financiera relacionados con la sostenibilidad, la digitalización y la gestión de riesgos derivados de fenómenos globales como la inestabilidad económica, el cambio climático o la transformación digital de los mercados (Mendoza & Vargas, 2019). Las grandes empresas han comenzado a incorporar variables ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en sus procesos financieros, mientras que las PYMES aún se encuentran en etapas iniciales de adaptación a estas tendencias. Este contexto plantea la necesidad de una actualización permanente de las prácticas financieras, de modo que la planeación no solo se enfoque en la rentabilidad, sino también en la resiliencia empresarial y la sostenibilidad a largo plazo.

DISCUSIÓN

La discusión de los hallazgos obtenidos a partir del análisis documental sobre la planeación financiera en pequeñas y medianas empresas (PYMES) y grandes corporaciones destaca la necesidad de abordar este tema desde una perspectiva integral y adaptativa, considerando las diferencias estructurales, operativas y estratégicas entre ambos tipos de organizaciones. Tradicionalmente, la planeación financiera se ha entendido como un proceso orientado a calcular presupuestos, administrar costos y gestionar flujos de efectivo. Sin embargo, los resultados analizados demuestran que esta visión es limitada, ya que la planeación financiera actual debe asumir un rol más amplio, vinculándose directamente con la sostenibilidad empresarial, la resiliencia ante crisis y la toma de decisiones estratégicas en un entorno económico global cada vez más complejo y competitivo (Mendoza & Vargas, 2019).

En el caso de las grandes corporaciones, la planeación financiera se ha consolidado como un proceso estructurado y formal, vinculado a sistemas de información financiera avanzados, análisis de escenarios y modelos de gestión de riesgos. Estas empresas suelen integrar la planeación financiera dentro de su estrategia corporativa, lo que les permite proyectar crecimiento, diversificar sus fuentes de financiamiento y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno (Luna & Herrera, 2021). Esta capacidad no se limita al ámbito financiero, sino que también abarca aspectos como la inversión en innovación, la internacionalización y la gestión tributaria estratégica. La planeación financiera se convierte así en un mecanismo clave para mantener la competitividad, controlar el riesgo financiero y sostener el crecimiento a largo plazo.

Por otro lado, las PYMES enfrentan una realidad distinta. La mayoría de estas empresas carece de estructuras formales de planeación financiera, debido a la ausencia de recursos tecnológicos, limitaciones de personal especializado y restricciones en el acceso a fuentes de financiamiento (Cárdenas & Pinto, 2018). Su gestión financiera suele

centrarse en la operatividad diaria, priorizando la liquidez inmediata y el pago de obligaciones básicas. Esta situación genera una cultura financiera reactiva, en la que la toma de decisiones depende más de la intuición del propietario o gerente que de un análisis financiero basado en datos y proyecciones. Este enfoque, si bien es comprensible por las limitaciones estructurales, incrementa el riesgo de vulnerabilidad ante crisis económicas, inflación, caídas de la demanda o cambios en los costos financieros (Flores & Méndez, 2020).

Uno de los principales desafíos identificados es la brecha tecnológica y de conocimiento entre las PYMES y las grandes corporaciones en términos de gestión financiera. Mientras las corporaciones utilizan herramientas digitales como software de planificación financiera, sistemas ERP y análisis de big data, las PYMES suelen trabajar con sistemas contables básicos o incluso registros manuales. Esta diferencia limita la capacidad de las pequeñas empresas para realizar un control financiero riguroso y les impide tener información oportuna para la toma de decisiones estratégicas (Gutiérrez & Molina, 2021). La digitalización financiera, entonces, se convierte en un factor clave para cerrar esta brecha y facilitar la implementación de modelos de planeación más eficientes en las empresas de menor tamaño.

No obstante, avanzar hacia un modelo de planeación financiera más eficiente para las PYMES implica superar diversos obstáculos. Entre los principales se encuentra la falta de educación financiera en los líderes empresariales y la escasez de programas de capacitación accesibles que les permitan entender e implementar procesos de planeación adaptados a su realidad (Ramírez & Salazar, 2020). Además, muchas PYMES operan en contextos de informalidad o semiformalidad, lo que dificulta su acceso al financiamiento formal y reduce los incentivos para estructurar procesos financieros de largo plazo. Esta situación genera un círculo vicioso en el que la falta de planeación limita el crecimiento, y el escaso crecimiento impide la inversión en mejores prácticas financieras.

En efecto, la discusión resalta la importancia de crear un entorno favorable que permita a las PYMES desarrollar capacidades financieras sostenibles. Las políticas públicas deben orientarse a ofrecer capacitación, acceso a herramientas tecnológicas y programas de financiamiento adaptados a la realidad de estas empresas. La inclusión financiera y la reducción de las barreras de entrada al crédito formal son aspectos esenciales para que las PYMES puedan planificar a largo plazo, invertir en innovación y reducir su vulnerabilidad frente a crisis económicas o cambios abruptos en el mercado (Flores & Méndez, 2020).

Por otra parte, tanto las PYMES como las grandes corporaciones deben adaptarse a los nuevos desafíos globales que afectan la planeación financiera, tales como la digitalización del comercio, la transformación tecnológica, la aparición de modelos de negocio disruptivos y la creciente presión por integrar criterios de sostenibilidad y responsabilidad social en las decisiones financieras (Mendoza & Vargas, 2019). Estos elementos exigen un replanteamiento

de la planeación financiera tradicional, ya que las empresas necesitan incorporar variables medioambientales, sociales y tecnológicas en sus proyecciones de crecimiento y rentabilidad.

Finalmente, la discusión pone en evidencia la necesidad de fomentar una cultura financiera empresarial basada en la prevención y no solo en la reacción ante crisis. Para lograrlo, es fundamental que las empresas— independientemente de su tamaño—adopten prácticas de planificación rigurosas, impulsen la capacitación continua de su personal y aprovechen las oportunidades que ofrece la tecnología financiera para mejorar la gestión de sus recursos. La sostenibilidad financiera y la resiliencia empresarial no pueden lograrse sin una planeación adecuada, y esto requiere el compromiso tanto de los empresarios como del sector público y privado en la creación de un ecosistema empresarial más preparado para enfrentar los retos del entorno económico actual.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian la importancia de adoptar una visión integral y estratégica sobre la planeación financiera, considerando las diferencias entre pequeñas y medianas empresas (PYMES) y grandes corporaciones. La gestión financiera no puede ser concebida únicamente como un proceso operativo orientado al control de gastos o la administración de liquidez inmediata. La planeación financiera representa un pilar esencial para garantizar la sostenibilidad empresarial, gestionar riesgos de manera anticipada y establecer rutas de crecimiento sostenido en un entorno económico cada vez más competitivo y dinámico.

Uno de los principales hallazgos es que las grandes corporaciones han desarrollado modelos de planeación financiera estructurados, apoyados en tecnología, equipos especializados y sistemas de información robustos. Esto les permite proyectar escenarios a largo plazo, diversificar fuentes de financiamiento, gestionar la volatilidad del mercado y adaptarse con agilidad a los cambios económicos. La planeación financiera en estas empresas es parte de una estrategia corporativa orientada a la expansión, la innovación y la consolidación de ventajas competitivas, integrando variables económicas, sociales y tecnológicas en sus decisiones de inversión y crecimiento.

En contraste, las PYMES enfrentan limitaciones significativas en la implementación de procesos de planeación financiera formal. Su gestión está más enfocada en la supervivencia y en la respuesta a situaciones inmediatas, debido a la falta de recursos, de personal capacitado y de acceso a herramientas tecnológicas avanzadas. Esta situación incrementa la vulnerabilidad de las PYMES ante crisis económicas, cambios en la demanda o dificultades de acceso al crédito, lo que limita sus posibilidades de expansión y sostenibilidad a largo plazo.

Superar esta brecha requiere promover una cultura empresarial orientada a la planificación y no solo a la administración reactiva de recursos. Es fundamental que las

PYMES tengan acceso a programas de capacitación financiera, herramientas digitales adaptadas a sus capacidades y un entorno de financiamiento más flexible y accesible. Además, se necesita un acompañamiento institucional que facilite la transición de una gestión empírica a una gestión profesionalizada, permitiendo a las pequeñas empresas incorporar procesos de planeación adecuados a su realidad.

Por otro lado, tanto las PYMES como las grandes corporaciones deben adaptarse a los desafíos emergentes de la economía global, como la digitalización, la transformación tecnológica, la sostenibilidad ambiental y la gestión de riesgos asociados a fenómenos globales. La planeación financiera debe evolucionar, integrando no solo aspectos contables y presupuestarios, sino también consideraciones estratégicas que contemplen la resiliencia, la innovación y la capacidad de respuesta ante escenarios inciertos.

En conclusión, la planeación financiera es un componente esencial para la estabilidad y el desarrollo de cualquier organización, independientemente de su tamaño. Las grandes corporaciones tienen la capacidad de operar con procesos financieros avanzados, mientras que las PYMES necesitan fortalecer sus capacidades para cerrar la brecha existente y mejorar su competitividad. Es necesario fomentar políticas y estrategias que permitan a las pequeñas empresas desarrollar una gestión financiera más sólida y sostenible, promoviendo así un tejido empresarial más equilibrado, resiliente y preparado para los retos económicos del siglo XXI.

REFERENCIAS

- Berger, A. N. & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*.
- Cano, E. (2019). *Gestión financiera en pequeñas y medianas empresas latinoamericanas*. Editorial Financiera Latinoamericana.
- Cárdenas, P. & Pinto, J. (2018). Limitaciones en la gestión financiera de las PYMES: un análisis latinoamericano. *Revista de Administración Contemporánea*.
- Carrillo, S. (2024). *Gestión financiera preventiva: un enfoque para PYMES y grandes empresas*. Estudios de Economía Empresarial.
- Fernández, C. & Rojas, P. (2019). Tecnología y finanzas: desafíos para las PYMES latinoamericanas. *Revista Iberoamericana de Economía y Sociedad*.
- Flores, M. & Méndez, R. (2020). Educación financiera y toma de decisiones en pequeñas empresas. *Economía y Empresa Latinoamericana*.
- Gitman, L. J. & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance*. Pearson.
- González, L. & Torres, M. (2018). *Prácticas financieras en microempresas y PYMES*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración.
- Gutiérrez, L. & Molina, D. (2021). *Tecnología financiera y transformación digital en la gestión empresarial*. Innovación y Desarrollo Empresarial.

López, A. & Martínez, F. (2020). Restricciones financieras y sostenibilidad en pequeñas empresas. Estudios Gerenciales.

Luna, F. & Herrera, S. (2021). Planeación financiera avanzada en corporaciones multinacionales. Revista Latinoamericana de Finanzas.

Mendoza, J. & Vargas, E. (2019). Planeación financiera y sostenibilidad empresarial: un enfoque práctico. Gestión Empresarial.

Morales, J. (2024). Planeación financiera y resiliencia organizacional: comparativa entre PYMES y corporaciones. Revista Latinoamericana de Gestión Financiera.

Ortega, J. & Vázquez, R. (2023). Desafíos financieros de las PYMES en América Latina. Perspectivas Empresariales.

Paredes, M. & Jiménez, C. (2024). Digitalización financiera y adaptación empresarial. Revista Internacional de Finanzas.

Pérez, L. (2024). Sostenibilidad financiera y planeación estratégica en corporaciones. Estrategia Global.

Ramírez, C. & Salazar, T. (2020). La gestión financiera en las PYMES: desafíos y oportunidades. Cuadernos de Economía y Empresa.

Ross, S. A., Westerfield, R. W. & Jordan, B. D. (2018). Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill Education.

Salinas, D. & Duarte, J. (2021). Educación financiera empresarial: un camino hacia la resiliencia de las PYMES. Revista de Negocios Latinoamericanos.

Solís, R. (2024). Acceso al financiamiento y toma de decisiones en empresas de diferente tamaño. Finanzas y Desarrollo Empresarial.