



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v10i18.0893>

DIGITALIZACIÓN FINANCIERA Y OPTIMIZACIÓN DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO DE LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN ECUADOR

FINANCIAL DIGITIZATION AND OPTIMIZATION OF SMES FOR THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC INNOVATION IN ECUADOR

Gutiérrez-Zambrano Carmen Ebelina ¹; Zambrano-Loor Rita Mayda ²; Soledispa-Lucas Fausto Freddy ³; Moreira-Largacha Juan Miguel ⁴; Basurto-Tejena Carlos Jeanpierre ⁵

¹ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: carmen.gutierrez@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5983-0581>

² Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: rita.zambrano@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6344-1376>

³ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: fausto.soledispa@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2850-7044>

⁴ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: miguel.moreira@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8107-3097>

⁵ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: carlosbasurtotejena@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-2797-3038>

Resumen

La investigación estudia la relación entre digitalización financiera y optimización de las PYMES para el desarrollo de la innovación estratégica en Ecuador, tomando como referencia las empresas del cantón Manta. La investigación tuvo una metodología de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. Se realizó una encuesta estructurada a 28 PYMES organizando sus dimensiones en perfil empresarial, gestión financiera, herramientas digitales y fintech, toma de decisiones estratégicas, percepciones y necesidades. Los resultados descriptivos dieron cuenta de un nivel alto en cuanto al uso de herramientas digitales (media = 4,33) y la toma de decisiones estratégicas (media = 4,31), la gestión financiera (media = 3,52) y las herramientas digitales y fintech (media = 3,39) es una variable que se ubica en un nivel medio, y las debilidades principales se dirigen a la utilización de indicadores financieros, proyecciones de flujo de caja, y políticas financieras formalizadas y capacitación fintech. La evaluación de Spearman evidenció una relación positiva y significativa entre la digitalización financiera y la toma de decisiones ($\rho = 0,507$; $p = 0,006$), y entre la estructura de la empresa y la gestión financiera ($\rho = 0,695$; $p < 0,001$). Se concluyó que la digitalización financiera contribuye a que las PYMES sean competitivas, realicen la planificación y desarrollen la innovación estratégica.

Palabras claves: digitalización financiera; PYMES; innovación estratégica; gestión financiera; toma de decisiones.

Abstract

This research studies the relationship between financial digitization and SME optimization for the development of strategic innovation in Ecuador, using companies in the Manta canton as a reference. The research employed a quantitative, descriptive-correlational, non-experimental, cross-sectional methodology. A structured survey was conducted with 28 SMEs, organizing its dimensions into business profile, financial management, digital and fintech tools, strategic decision-making, perceptions, and needs. The descriptive results showed a high level in the use of digital tools (mean = 4.33) and strategic decision-making (mean = 4.31). Financial management (mean = 3.52) and digital and fintech tools (mean = 3.39) were at a medium level. The main weaknesses identified were related to the use of financial indicators, cash flow projections, formalized financial policies, and fintech training. Spearman's rank correlation coefficient revealed a positive and significant relationship between financial digitization and decision-making ($\rho = 0.507$; $p = 0.006$), and between firm structure

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 11 de marzo de 2026.

Fecha de aceptación: 21 de mayo de 2026.

Fecha de publicación: 11 de junio de 2026.



and financial management ($\rho = 0.695$; $p < 0.001$). It was concluded that financial digitization contributes to SMEs' competitiveness, planning, and strategic innovation.

Keywords: financial digitization; SMEs; strategic innovation; financial management; decision-making.

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas son indispensables en el tejido productivo del Ecuador, pues son un factor importante en la generación y creación de empleo, en la dinamización de los negocios y en el mantenimiento de las economías locales. No obstante, su permanencia en cada vez más, entornos de mercado competitivos, está relacionada con su capacidad de utilizar herramientas tecnológicas, estratégicas y financieras para mejorar su eficiencia interna y responder rápidamente a los cambios del entorno. En esta línea, la digitalización financiera supone una alternativa muy relevante que contribuiría a optimizar la eficiencia de los procesos de gestión administrativa, contable o directiva de las PYMES, especialmente en los contextos donde la información financiera adquiere una gran trascendencia a la hora de la planificación, en el control de los recursos, en la evaluación de los

riesgos o en la toma de decisiones en el tiempo y forma adecuados.

Desde un punto de vista estrictamente teórico, la digitalización financiera se puede definir como la introducción de las tecnologías digitales en los procesos de gestión económica, de gestión contable y de gestión financiera de una entidad.

El concepto también amplía la posibilidad de aplicación de software de contabilidad, de software de facturación electrónica, de software de plataformas con opciones para pagar, de software de monedas digitales, de software de aplicaciones financieras, de software de sistemas de información contable, de software de recursos de analítica de datos, de software de servicios fintech. La literatura más reciente sostiene que la digitalización no sólo es la automatización de diferentes tareas, sino que incluye la sustituibilidad de los procesos, de los modelos de negocio y las formas de crear valor (Verhoef et al., 2021; Kraus et al., 2022). Cuando se hace referencia a las PYMES en la



implementación del uso de la lectura de la digitalización, relacionado con aquellos elementos que tienen que ver con los recursos internos de la empresa como nos pueden ser las capacidades tecnológicas, las competencias de los empleados, la misma estrategia digital que se van formando en los procesos de toma de decisión y que repercuten sobre el rendimiento tanto financiero como operativo de la empresa (Eller et al., 2020). A la vez, el uso de fintech también viene a facilitar el acceso a productos financieros, a acortar los tiempos de las transacciones, a favorecer la inclusión financiera y a la aparición de formas para la innovación en propias empresas (Nugraha et al., 2022; Vera Ortega et al., 2024). El uso de la herramienta que pueda llegar a serlo está bastante determinado por aspectos de carácter limitante que podrían ser costes, menor nivel de alfabetismo digital, limitaciones de capacidades por la formación financiera, resistencia organizativa (Przychocka & Sikorski, 2024; Kahveci, 2025). La segunda de las variables objeto de estudio, cuya relación podemos atribuir a la adecuación de las PYMES para la generación de un desarrollo de innovación estratégica,

hace mención a la capacidad de existencias en las organizaciones desde la adecuada transformación e implementación de un flujo de información como recursos y/o como herramienta tecnológica específica y no tecnológica para la mejora de procesos y decisiones y acciones de crecimiento. La innovación estratégica no se da reconocida solamente en la invención de productos, sino que también se refiere, de modo extensivo, a la reestructuración de las prácticas de gestión, nuevas aplicaciones de los modelos de negocio, nuevas capacidades internas y/o nuevos mecanismos de los que se vale las organizaciones para el crecimiento competitivo. Para AlQershshi et al. y para M. R. Vargas et al. (2020) la innovación estratégica tiene que verse como una variable de impacto directo sobre las ventajas competitivas en las PYMES, tal y como se perciben cuando se establece una relación con el capital humano. Farida y Setiawan (2022) consideran que la innovación empresarial y la empresarial performance se constituyen, asimismo, como mecanismos claves para llegar a construir ventajas competitivas. En esta línea, la

información financiera digitalizada representa un insumo relevante que sirve para evitar el análisis de las inversiones, el análisis de las proyecciones de los flujos de caja, asumir el control de los costos, evaluación de la rentabilidad y, por último, decidir en toda la estrategia.

Siguiendo a Al-Hattami (2024), la información contable digital puede llegar a implicar un aumento en la efectividad de la toma de decisiones en el caso de las PYMES y Somathilake y Pathirawasam (2020) manifiestan que las prácticas de la gestión financiera tienen un impacto en el rendimiento de las empresas. Existen estudios recientes en Ecuador que dan cuenta de avances importantes de las empresas con respecto a la digitalización. Hay una distancia entre la adopción básica de todas esas tecnologías que son necesarias y el uso estratégico de las herramientas digitales. Rodríguez et al. (2020) da cuenta del impacto que tiene el uso del marketing digital en los resultados de las PYMES del Chimborazo y pone de manifiesto una relación existente entre las herramientas digitales y la actividad comercial; y, Ayora Recalde et al. (2024) afirman que la

revolución digital puede ofrecer una oportunidad de crecimiento para las PYMES ecuatorianas, aunque establece que es necesaria infraestructura, financiamiento y capacitación, lo que pone de relieve que existe una necesidad de investigar el rol de la digitalización financiera en la optimización de la gestión de las PYMES y en el fortalecimiento de la innovación estratégica.

Por lo tanto, el presente artículo se encuentra enmarcado en el tema de la digitalización financiera y la optimización de las PYMES para el desarrollo de la innovación estratégica en el territorio del país, centrándose en las empresas que se encuentran existentes en el cantón Manta.

2. Metodología

El estudio se llevó a cabo bajo la forma de una investigación cuantitativa, tipo descriptivo-correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. Cuantitativa porque se usó datos numéricos a partir de una encuesta estructurada; descriptivo porque permitió caracterizar el perfil



empresarial o sectorial, la gestión financiera, la digitalización financiera y la toma de decisiones estratégicas de las PYMES en estudio; y correlacional porque se buscó establecer la relación entre las principales dimensiones analizadas en el estudio a través del coeficiente Rho de Spearman, ya que el diseño fue no experimental debido a que se tomaron las variables tal como están en el contexto de estudio sin manipularlas, lo que es propio de una investigación no experimental, y transversal debido a que la información fue obtenida en un único momento de recolección de datos.

La población objeto de la investigación quedó constituida por las PYMES del cantón Manta, provincia de Manabí, Ecuador. La muestra lo conforman 28 empresas que dieron respuesta válida al instrumento administrado. El cuestionario está estructurado por secciones: perfil empresarial, estructura y madurez empresariales, gestión financiera e instrumentos digitales/fintech, uso de instrumentos digitales, barreras para la adopción digital, toma de decisiones estratégicas, percepciones y necesidades. Los

ítems del cuestionario más importantes a través de una escala Likert de 5 puntos, donde 1 significó valoración baja o desacuerdo y 5 valoración alta o de acuerdo.

El procesamiento de la información fue hecho a través de estadística descriptiva e inferencial. En primer lugar, se calcularon las frecuencias y los porcentajes para las variables de caracterización empresarial. En segundo lugar, se calcularon las medias, las medianas, las desviaciones típicas, las varianzas, los valores mínimo y máximo para cada dimensión de esta variable. Para interpretar los resultados se establecieron 3 niveles: bajo, medio y alto. Igualmente se calculó el alfa de Cronbach a los efectos de determinar la consistencia interna del instrumento. Finalmente, se aplicó la correlación de Spearman debido a la naturaleza ordinal de la escala utilizada y la muestra. Este procedimiento permitió identificar la fuerza y la significancia de la relación entre la digitalización financiera, la gestión financiera, la madurez empresarial y la toma de decisiones estratégicas.

3. Resultados y discusión

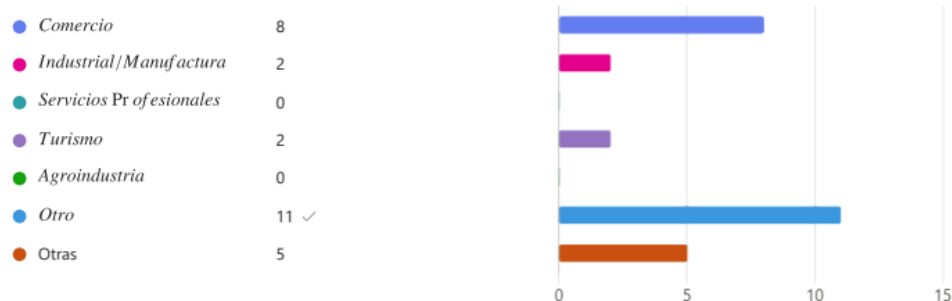
Tabla 1. Perfil empresarial de las PYMES encuestadas

Variable	Categoría	f	%
Sector económico	Comercio	8	28,6 %
Sector económico	Industrial/Manufactura	2	7,1 %
Sector económico	Servicios profesionales	5	17,9 %
Sector económico	Turismo	2	7,1 %
Sector económico	Agroindustria	0	0,0 %
Sector económico	Otro	11	39,3 %
Años de operación	Menos de 1 año	3	10,7 %
Años de operación	1 a 3 años	5	17,9 %
Años de operación	4 a 7 años	2	7,1 %
Años de operación	Más de 7 años	18	64,3 %
Número de empleados	1–10 trabajadores	14	50,0 %
Número de empleados	11–50 trabajadores	11	39,3 %
Número de empleados	51–100 trabajadores	3	10,7 %
Elaboración de estados financieros	Internamente	22	78,6 %
Elaboración de estados financieros	Tercerizado	6	21,4 %
Elaboración de estados financieros	No se elaboran	0	0,0 %
Revisión de estados financieros	Mensualmente	15	53,6 %
Revisión de estados financieros	Trimestralmente	2	7,1 %
Revisión de estados financieros	Semestralmente	5	17,9 %
Revisión de estados financieros	Anualmente	5	17,9 %
Revisión de estados financieros	No se realiza seguimiento	1	3,6 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 1. Sector económico de la empresa

39 % de los encuestados respondió correctamente a esta pregunta.



Nota. Elaboración propia (2026).

La tabla 1 muestra que la muestra está conformada por 28 PYMES del cantón Manta. Junto a que la composición empresarial es variada,

predominan las empresas de la categoría “otro” con un 39,3 %, seguido del sector comercio con un 28,6 %. Esto permite inferir que la



realidad empresarial abordada no se queda con la actividad propia de las empresas menos, sino que incluye también unidades económicas con giros diferentes. Con ello, la lectura de la gestión financiera se amplía sobre el contexto en el que se da. La antigüedad indica que el 64,3 % tiene más de 7 años de operación y, por ende, la mayoría tiene trayectoria en el mercado. Este dato se entiende como un rasgo importante, porque se debe esperar para la mayoría de empresas que tienen más permanencia, mejores prácticas administrativas, financieras y estratégicas. En línea con el tamaño, resulta que un 50,0 % se agrupa

como empresa de 1 a 10 trabajadores y un 39,3 % de 11 a 50 trabajadores, de tal suerte que hay predominancia de micro y pequeñas empresas. Cada uno de estos rasgos explica que muchas decisiones puedan estar centradas en muy pocos responsables y/o en estructuras administrativas reducidas. Por otro lado, un 78,6 % elabora sus estados financieros de manera interna y un 53,6 % lo revisa mensualmente, lo que pone de manifiesto una buena base para la gestión financiera, si bien se debe también reforzar la calidad de los análisis, no solo la mera elaboración formal de la información contable.

Tabla 2 Resumen estadístico por dimensión

Dimensión	Ítems	Media	D.E.	Mediana	Nivel
Estructura y madurez empresarial	4	3,84	0,93	3,75	Alto
Gestión financiera	8	3,52	1,02	3,69	Medio
Herramientas digitales y fintech	7	3,39	1,20	3,79	Medio
Uso de herramientas digitales	4	4,33	0,88	4,50	Alto
Barreras para adopción digital/fintech	4	3,45	0,94	3,50	Media
Toma de decisiones estratégicas	7	4,31	0,83	4,36	Alto
Percepciones y necesidades	8	4,08	0,84	4,19	Alto
Índice recomendado: digitalización financiera	10	3,75	0,84	4,10	Alto

Nota. Elaboración propia (2026).

La Tabla 2 ofrece un compendio de los resultados relativos al comportamiento de las dimensiones evaluadas en las PYMES participantes. Cabe destacar que la dimensión de estructura y madurez

empresarial obtuvo una media de 3,84, correspondiente a un nivel alto, lo que permite afirmarse que las empresas participantes en el estudio poseen una base organizacional relativamente instaurada. Este

resultado concuerda con el perfil de nuestra muestra, ya que la mayoría de las empresas participantes tienen un funcionamiento superior a los siete años. Sin embargo, la dimensión de gestión financiera muestra una media de 3,52, perteneciendo a un nivel medio; esto permite identificar que, aunque existen prácticas financieras declaradas, éstas no se hayan consolidadas o sistematizadas.

La media de la dimensión de herramientas digitales y fintech fue de 3,39, también a un nivel medio. Este resultado da a entender que la digitalización financiera aún está en vías de ser consolidada, principalmente la que se vincula con aspectos tales como plataformas fintech, pagos digitales, formación y herramientas tecnológicas de uso estratégico. La dimensión de uso de

herramientas digitales alcanzó una media alta de 4,33, dando pie a inferir que las empresas sí utilizan recursos digitales elementales tales como Excel, software contable y facturación electrónica. En términos de la dimensión toma de decisiones estratégicas, la media obtiene un 4,31, mientras que la dimensión percepciones y necesidades alcanza una media de 4,08, ambas a nivel alto. Esto permite poder concluir que los directivos de las PYMES participantes en la investigación reconocen la importancia de la información financiera y de la digitalización para mejorar la competitividad. En general, los resultados confirman la existencia de una brecha existente entre la valoración estratégica de la gestión financiera y su aplicación técnica real.

Tabla 3 Hallazgos principales por ítem

Dimensión	Ítem destacado	1-2 %	3 %	4-5 %	Media	Nivel
Estructura	Actividad principal claramente definida	7,1 %	3,6 %	89,3 %	4,57	Alto
Estructura	Políticas financieras formalmente establecidas	42,9 %	14,3 %	42,9 %	3,11	Medio
Gestión financiera	Presupuestos financieros regulares	32,1 %	7,1 %	60,7 %	3,39	Medio
Gestión financiera	Uso de indicadores financieros de rentabilidad	46,4 %	25,0 %	28,6 %	2,50	Medio
Gestión financiera	Proyecciones actualizadas de flujo de caja	32,1 %	32,1 %	35,7 %	2,86	Medio
Gestión financiera	Reportes comprensibles para decidir	10,7 %	14,3 %	75,0 %	4,04	Alto
Gestión financiera	Persona encargada de gestión financiera	10,7 %	3,6 %	85,7 %	4,29	Alto



Dimensión	Ítem destacado	1–2 %	3 %	4–5 %	Media	Nivel
Digitalización	Control financiero con herramientas digitales	25,0 %	3,6 %	71,4 %	3,86	Alto
Digitalización	Acceso a plataformas digitales de financiamiento	32,1 %	10,7 %	57,1 %	3,36	Medio
Digitalización	Personal capacitado en fintech	50,0 %	14,3 %	35,7 %	2,75	Medio
Uso digital	Uso de Excel para finanzas	17,9 %	3,6 %	78,6 %	4,18	Alto
Uso digital	Uso de software contable	10,7 %	0,0 %	89,3 %	4,57	Alto
Uso digital	Facturación electrónica integrada	3,6 %	3,6 %	92,9 %	4,79	Alto
Barreras	Costo como barrera	14,3 %	32,1 %	53,6 %	3,71	Alta
Barreras	Falta de conocimiento técnico	21,4 %	25,0 %	53,6 %	3,50	Media
Decisiones estratégicas	Decisiones basadas en información financiera	7,1 %	7,1 %	85,7 %	4,29	Alto
Decisiones estratégicas	Rentabilidad para invertir en proyectos	3,6 %	3,6 %	92,9 %	4,50	Alto
Decisiones estratégicas	Gestión financiera clave para el crecimiento	3,6 %	7,1 %	89,3 %	4,46	Alto
Necesidades	Mejorar decisiones con datos financieros	3,6 %	7,1 %	89,3 %	4,36	Alto
Necesidades	Digitalización mejora competitividad	3,6 %	10,7 %	85,7 %	4,54	Alto
Necesidades	Disposición a invertir en capacitación financiera	17,9 %	10,7 %	71,4 %	4,04	Alto

Nota. Elaboración propia (2026).

La tabla 3 permite tener un mejor conocimiento de las fortalezas y debilidades en específico de las PYMES estudiadas. En la estructura de la empresa, el ítem que mejor puntuación obtuvo fue la definición clara de la actividad principal, con un 89,3 % de respuestas altas y una media de 4,57, lo que indica que las empresas tienen claridad sobre su propio giro de negocio. En cambio, la existencia de políticas financieras formalmente establecidas tiene una media de 3,11, con un 42,9 % de respuestas bajas, lo que pone de manifiesto una debilidad clara en el reconocimiento de la existencia de

procedimientos financieros formalizados. En lo que toca a la gestión financiera se observan contrastes claros. Por un lado, el 85,7 % de las empresas manifiesta tener a una persona encargada de la gestión financiera, con una media de 4,29. Por la otra parte, el uso de indicadores financieros para evaluar la rentabilidad obtiene la media de 2,50 y las proyecciones actualizadas de flujo de caja logran 2,86. Esto quiere decir que las empresas pueden tener responsables financieros pero no necesariamente aplican suficientes herramientas técnicas para poder apoyarse en la

toma de decisiones de carácter estratégica. Progresos notables en el aspecto de digitalización se observan en las puntuaciones altas en el uso de software contable, Excel y facturación electrónica, aunque el personal capacitado en fintech consigue solamente una media de 2,75, limitando el potencial aprovechamiento de estas herramientas. Finalmente, los ítems de toma de decisiones y de

necesidades muestran puntuaciones altas, especialmente en la relación entre la digitalización, la competitividad y la toma de decisiones soporte de datos financieros. Por lo tanto, la tabla permite recuperar una oportunidad clara de mejora, la de pasar del uso operativo de las herramientas digitales a una gestión de la situación financiera más analítica, técnica y estratégica.

Tabla 4 Estadísticos descriptivos por dimensión

Dimensión	N	Ítems	Media	Mediana	D.E.	Varianza	Mín.	Máx.	Nivel
Estructura y madurez empresarial	28	4	3,84	3,75	0,93	0,86	1,25	5,00	Alto
Gestión financiera	28	8	3,52	3,69	1,02	1,05	1,25	5,00	Medio
Herramientas digitales y fintech	28	7	3,39	3,79	1,20	1,44	1,14	5,00	Medio
Uso de herramientas digitales	28	4	4,33	4,50	0,88	0,78	1,00	5,00	Alto
Barreras para adopción digital/fintech	28	4	3,45	3,50	0,94	0,89	1,50	5,00	Medio
Toma de decisiones estratégicas	28	7	4,31	4,36	0,83	0,69	1,14	5,00	Alto
Percepciones y necesidades	28	8	4,08	4,19	0,84	0,70	1,63	5,00	Alto
Digitalización financiera recomendada	28	10	3,75	4,10	0,83	0,70	1,40	5,00	Alto
Escala global Likert	28	42	3,84	3,89	0,67	0,45	1,62	5,00	Alto

Nota. Elaboración propia (2026).

La tabla de estadísticos descriptivos pone de manifiesto que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que participaron en la encuesta tienen un comportamiento global favorable para con las dimensiones que se relacionaban con la gestión financiera, la digitalización, así como la toma de decisiones; a nivel general, la prueba de la escala Likert total obtuvo una

media de 3,84, y queda en un nivel alto, indicándonos que, en términos generales, las empresas analizadas presentaban una percepción positiva acerca de la relevancia de la gestión financiera y el uso de herramientas digitales para consolidar sus procesos administrativos y estratégicos.



La mayor media se produce en la dimensión uso de herramientas digitales, cuyo valor fue de 4,33, que le sigue toma de decisiones estratégicas, con 4,31, y percepción y necesidades con 4,08. Dicha media permite interpretar que las PYMES ya incorporan en su operativa las herramientas digitales en sus operaciones financieras, además de concluir que las PYMES consideran que tales herramientas o aplicaciones pueden ayudar a poder tomar decisiones más

fundamentadas. El elevado índice de la media de la toma de decisiones estratégicas demuestra que los empresarios consideran importante el hecho de hacer análisis financieros para tomar decisiones sobre inversiones, sobre el riesgo para hacer frente a la competencia.

Por el otro lado, tanto la dimensión de gestión financiera como la de herramientas digitales y fintech también presentan medias que son de 3,52 y 3,39, en ese orden, son medidas intermedias.

Tabla 5 Correlaciones de Spearman

Relación analizada	Rho de Spearman	p-valor	Interpretación
Estructura/madurez ↔ Gestión financiera	0,695	< 0,001	Relación positiva fuerte y significativa
Gestión financiera ↔ Digitalización financiera	0,446	0,017	Relación positiva moderada y significativa
Digitalización financiera ↔ Toma de decisiones estratégicas	0,507	0,006	Relación positiva moderada y significativa
Estructura/madurez ↔ Toma de decisiones estratégicas	0,514	0,005	Relación positiva moderada y significativa
Digitalización financiera ↔ Percepciones/necesidades	0,428	0,023	Relación positiva moderada y significativa
Toma de decisiones estratégicas ↔ Percepciones/necesidades	0,486	0,009	Relación positiva moderada y significativa
Gestión financiera ↔ Toma de decisiones estratégicas	0,364	0,057	Relación positiva, cercana a significancia

Nota. Elaboración propia (2026).

La Tabla 4 ilustra las correlaciones estadísticas entre las dimensiones más importantes del estudio mediante el coeficiente de Spearman. La correlación más alta se encuentra entre la

estructura/madurez de la organización y la gestión financiera, con un rho de 0,695 y un p-valor inferior a 0,001, lo que da como resultado una relación positiva fuerte y estadísticamente relevante. Esto

indica que, a medida que las empresas son más organizadas y organizacionalmente más maduras, también tienden a tener mejores prácticas de gestión financiera, una relación que es importante porque ofrece una primera evidencia que señala que la gestión financiera no depende simplemente de las herramientas contables que se utilizan, sino que también está condicionada por el nivel de organización que la empresa es capaz de adoptar.

La relación entre digitalización financiera y toma de decisiones estratégicas presentó un rho de 0,507 y un p-valor de 0,006, lo que pone de manifiesto una relación positiva moderada y estadísticamente significativa. Esta correlación da validez a la idea central del artículo: la digitalización financiera permite que los procedimientos de toma de decisiones sean de mejor calidad. La relación entre gestión financiera y digitalización financiera es positiva y significativa, con un rho de 0,446, lo que sugiere que las empresas con mejores prácticas de gestión financiera son más propensas a incluir más herramientas digitales.

También se dejó notar asociaciones significativas entre digitalización financiera y percepciones/necesidades y entre toma de decisiones estratégicas y percepciones/necesidades; mientras que la relación entre gestión financiera y toma de decisiones estratégicas obtuvo un p-valor de 0,057, cercano al nivel de significancia, pero no suficiente para dar lugar a una conclusión. Las correlaciones permiten defender la idea de que la digitalización, la madurez organizacional y la gestión financiera son factores que están asociados al fortalecimiento estratégico de las PYMES.

Discusión

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto la existencia de una base empresarial, proclive, más o menos consolidada, de la que disponen las PYMES que conforman la muestra de análisis, dado que la mayor parte de las empresas encuestadas tiene más de siete años de actividad y pertenece principalmente a microempresas o empresas pequeñas. Esta característica es especialmente relevante porque, en condiciones de permanencia en el mercado se asocia una acumulación



de una gran experiencia, un gran conocimiento del entorno y la capacidad de adaptación. Sin embargo, los resultados a los que hemos llegado han puesto de manifiesto también que la madurez empresarial no se traduce en una gestión financiera absolutamente estructurada y que algunas prácticas técnicas se sostienen en criterios medios como el uso de los indicadores financieros o la proyección de flujos de caja o la formalización de políticas financieras. Si en cambio nos referimos a la gestión financiera la media de 3,52 muestra una gestión media; las entidades han incorporado algunas prácticas de gestión financiera, pero no tienen éstas sistematizadas. El hallazgo es relativamente próximo a lo que indican Somathilake y Pathirawasam (2020), para los cuales las prácticas de gestión financiera determinan el rendimiento de las PYMES, especialmente cuando existe planificación, control y evaluación periodo a periodo de los resultados. En el caso que nos ocupa, aunque la mayoría de las empresas tienen a una persona encargada de la gestión financiera, y revisan de manera periódica los estados financieros,

emergen debilidades en el análisis técnico de los datos. Esto permite concluir que la gestión financiera está más volcada en la gestión de los aspectos operativos y contables que en la producción de información estratégica para la toma de decisiones.

Respecto de la digitalización financiera, los resultados muestran una dualidad. Por una parte, el uso de herramientas digitales clasifica con una alta nota media de 4,33, destacando las herramientas como Excel, los programas de contabilidad y la facturación electrónica que indicarían que las PYMES han sabido aprovechar el uso de las herramientas tecnológicas en sus usos financieros.

Por otra parte, la dimensión de herramientas digitales y fintech presentó un resultado con una nota media de 3,39, encontrándose así niveles medios al evidenciarse limitaciones en cuanto al acceso a las plataformas digitales de financiamiento, las integraciones de pagos digitales, el conocimiento fintech y el aprovechamiento estratégico de la tecnología.

Este comportamiento entra en consonancia con los autores como

(Eller et al., 2020) quienes afirman que: "la digitalización de las PYMES depende de los recursos internos como las capacidades del personal, la infraestructura tecnológica y la estrategia digital" junto con autores como Verhoef et al. (2021) y Kraus et al. (2022) que afirman que la transformación digital no es únicamente la adopción de la tecnología, sino que dicho proceso implica la transformación organizativa que transforma las operaciones, las capacidades y los modelos de negocio. Los resultados también demuestran que existe una relación directa entre la digitalización financiera y la toma de decisiones estratégicas. La correlación de Spearman resultó ser 0,507, con p-valor de 0,006; es decir, tienen una relación positiva moderada, y significativa.

Este descubrimiento da pie a la hipótesis de que los instrumentos digitales contribuyen a incrementar el nivel de disponibilidad, oportunidad y utilidad de la información financiera, para encauzar la decisión respecto las inversiones, la financiación, los riesgos y el crecimiento de la empresa. En la misma sintonía, Al-

Hattami (2024) sostiene que los sistemas de información de la contabilidad son pertinentes para afianzar la capacidad de toma de decisiones en las PYMES, siempre en aquellos contextos en los cuales la información contable debe ser transformada en conocimiento que sea de utilidad para la gestión.

La otra prueba irrefutable fue la fuerte relación positiva que había entre la estructura, madurez empresarial y la gestión financiera, con un Rho de Spearman de 0,695 y un p-valor menor a 0,001.

Es de esta manera que aquellas empresas que presentan una mejor organización interna son las que tienen una mayor probabilidad de contar con mejores prácticas financieras. En esta línea, la optimización de las PYMES no solo requiere de la implementación de herramientas digitales, sino que esto implica llevar a cabo procesos internos, cumplir con una serie de responsabilidades, establecer políticas y desplegar capacidades administrativas. Esta relación entra dentro de lo que se ha desarrollado por AlQershi et al. (2020), y es que la innovación estratégica requiere de dotes internos y capital humano



como medio para hacer aflorar ventajas competitivas sostenibles.

Respecto a las barreras a la adopción de las herramientas digitales y fintech, se tiene como resultado un coste y la falta del conocimiento técnico como variables relevantes. Este punto concuerda con las investigaciones más actuales publicadas en torno a la digitalización de las PYMES ecuatorianas, las cuales mencionan que la transformación digital permite crecer utilizando herramientas emergentes, pero que su aplicación supone inversión, capacitación e infraestructura (Ayora Recalde et al., 2024). En el mismo sentido, Vera Ortega et al. (2024), mencionan que el ecosistema fintech en Ecuador está tomando un camino de madurez, evidenciando oportunidades no solo para la inclusión financiera, para la modernización de los servicios, sino que se perciben dificultades que se asocian con la seguridad, la regulación, la adopción, el conocimiento del usuario.

4. Conclusiones

La investigación es parte de un proceso que permitió afirmar que las

PYMES de la ciudad de Manta presentan características que aseguran avanzar hacia la digitalización de sus procesos financieros ya que todavía existen restricciones de carácter estratégico. Los resultados de la parte descriptiva de la investigación muestran que la media del uso de herramientas digitales fue alta (4,33), lo cual evidencia que las empresas incorporaron adecuadamente recursos como excel, software contable, facturación electrónica; sin embargo, la dimensión de herramientas digitales y fintech tuvo una media de (3,39) lo que evidencia que la adopción de tecnologías de información y herramientas financieras aún se encuentra en un proceso de consolidación.

En la gestión financiera se concluye que las empresas siguen desarrollando prácticas financieras básicas relacionadas con la elaboración y revisión de estados financieros, así como con la existencia de responsables de la parte financiera. Sin embargo, se perciben falencias en el uso niveles de rentabilidad, proyección de flujos de caja y políticas de gestión financiera formalizadas, lo cual

denota un paso necesario de la gestión financiera de una función operativa-contable a una función analítica y estratégica de la misma. Las correlaciones permiten verificar que la digitalización financiera se relaciona positivamente y de una manera significativa con las decisiones estratégicas, obteniendo un Rho de Spearman de 0,507 con un p-valor de 0,006, por tanto, se concluye que las empresas que incorporan una herramienta digital en sus procesos financieros tienden a tener mejores condiciones para gestionar las decisiones sobre la información generada. Asimismo, la relación entre estructura/madurez empresarial y gestión financiera, fue elevada y significativa con un Rho de 0,695 y un p-valor que muestra una importancia estadística menor a 0,001, por lo cual se concluye que la organización interna es un determinante fundamental que mejora la administración financiera.

Bibliografía

Al-Hattami, H. M. (2024). *Impact of AIS success on decision-making effectiveness among SMEs in less developed countries*. Information Technology for Development,

30(3), 472–492.
<https://doi.org/10.1080/02681102.2022.2073325>

AlQershi, N. A., Diah, M. L. B. M., Latiffi, A. B. A., & Ahmad, W. N. K. W. (2020). Strategic innovation and competitive advantage of manufacturing SMEs: The mediating role of human capital. *Quality Innovation Prosperity*, 24(3), 70–89.
<https://doi.org/10.12776/qip.v24i3.1493>

Ayora Recalde, D. E., Illescas Rendon, I. A., & Reigosa Lara, A. (2024). The digital revolution in Ecuadorian SMEs: New business models and growth opportunities. *Research, Technology & Innovation*, 16(22).
<https://doi.org/10.53591/iti.v16i22.1647>

Eller, R., Alford, P., Kallmünzer, A., & Peters, M. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization. *Journal of Business Research*, 112, 119–127.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.004>

Escoz Barragan, K., Hassan, S. S., Meisner, K., & Bzhalava, L. (2025). Dynamics of digital change: Measuring the digital transformation and its impacts on the innovation activities of SMEs. *European Journal of*



- Innovation Management*, 28(4), 1625–1648.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2023-0432>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163.
<https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Kahveci, E. (2025). Digital transformation in SMEs: Enablers, interconnections, and a framework for sustainable competitive advantage. *Administrative Sciences*, 15(3), 107.
<https://doi.org/10.3390/admsci15030107>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfo-mgt.2021.102466>
- Nugraha, D. P., Setiawan, B., Nathan, R. J., & Fekete-Farkas, M. (2022). Fintech adoption drivers for innovation for SMEs in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 208.
<https://doi.org/10.3390/joitmc8040208>
- Przychocka, I., & Sikorski, M. (2024). Revolutionizing SME management: The digital transformation of financial operations. *European Research Studies Journal*, 27(2), 78–85.
<https://doi.org/10.35808/ersj/3372>
- Radicić, D., & Petković, S. (2023). Impact of digitalization on technological innovations in small and medium-sized enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 122474.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122474>
- Rodríguez, A., Arellano, A., & Camacho, V. (2020). Financial analysis of the impact of digital marketing on SMEs in Chimborazo, Zone 3 of Ecuador. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 24(106), 43–51.
<https://doi.org/10.47460/uct.v24i106.395>
- Rossato, C., & Castellani, P. (2020). The contribution of digitalisation to business longevity from a competitiveness perspective. *The TQM Journal*, 32(4), 617–645.
<https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0032>

- Shosha, B., Uku, S., Anamali, A., & Mano, R. (2026). Financial management determinants of revenue and employment in Albanian SMEs: An empirical analysis. *Investment Management and Financial Innovations*, 23(1), 108–123. [https://doi.org/10.21511/imfi.23\(1\).2026.09](https://doi.org/10.21511/imfi.23(1).2026.09)
- Somathilake, H. M. D. N., & Pathirawasam, C. (2020). The effect of financial management practices on performance of SMEs in Sri Lanka. *International Journal of Scientific Research and Management*, 8(5), 1789–1803. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v8i05.em05>
- Vera Ortega, R., Vera, V. E., & Plaza, Á. M. (2024). Fintech en Ecuador en proceso de digitalización financiera. *Ciencia UNEMI*, 17(46), 88–98. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol17iss46.2024pp88-98p>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>