

Estrategias de sostenibilidad financiera como mecanismo de resiliencia económica ante crisis globales en las empresas

Financial sustainability strategies as a mechanism for economic resilience in the face of global crises in companies

Dayerli Sanchez, Dominic Toctaguano, Darwin Villacis, Vanessa Vaca

Resumen

Una capacidad adaptativa enfocada en mantener a la empresa en el mercado incluso. En el presente artículo se mencionan las estrategias de sostenibilidad financiera que están encaminadas para hacer frente a las crisis que se presentan con el pasar del tiempo, centradas principalmente en crisis globales. Un ejemplo que se trae a colación es el de la pandemia ocurrido en el año de 2019, que definió la visión en la que se enmarca hasta entonces la sostenibilidad financiera, resultado de la capacidad de las organizaciones para poder asumir retos y, por ende, mantener sostenible a la organización a largo plazo, pudiendo establecer un nivel de equilibrio en sus balances y facturación a través de la diversificación de los ingresos. Pero actualmente los esfuerzos están destinados a que la mayoría de las organizaciones puedan adaptarse de mejor manera a futuras crisis, ya sean estas derivadas de crisis económicas como las que seguramente se vivirán en los próximos años, resultado de políticas que van orientadas únicamente a que grandes economías puedan seguirse manteniendo en el mercado. Este es el caso de las últimas reformas establecidas por el gobierno de Estados Unidos, que no solamente afectan a sus proveedores, sino también a cualquier país y empresa que centre sus operaciones en dicha nación. Como por ejemplo el poder de diversificar su cartera de productos y servicios para la captación de nuevos clientes, pudiendo ser de esta forma más resilientes en su forma de obtención del efectivo que, si bien es la piedra angular de toda organización, se debe diversificar en los objetivos, no solamente centrándose en la obtención económica, sino también en una imagen más llamativa hacia el mercado, ya sea orientando recursos para la sostenibilidad ambiental o así también el impulso social.

Palabras clave: Sostenibilidad Financiera; Economía; Crisis Globales; Organización; Gobierno.

Dayerli Sanchez

Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga | Latacunga | Ecuador | dgsanchez6@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0371-3650>

Dominic Toctaguano

Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga | Latacunga | Ecuador | dmtoctaguano1@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-9931-1686>

Darwin Villacis

Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga | Latacunga | Ecuador | dpvillacis@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9397-8299>

Vanessa Vaca

Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga | Latacunga | Ecuador | vevaca3@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0005-4429-2097>

<https://doi.org/10.46652/runas.v6i12.296>

ISSN 2737-6230

Vol. 6 No. 12 julio-diciembre 2025, e250296

Quito, Ecuador

Enviado: abril 01, 2025

Aceptado: agosto 03, 2025

Publicado: agosto 28, 2025

Continuous Publication



Abstract

An adaptive capacity focused on keeping the company even in the market. This article mentions the financial sustainability strategies that are aimed at facing the crises that arise over time, mainly focused on global crises. An example that is brought up is that of the pandemic that occurred in 2019, which defined the vision in which financial sustainability was framed until then, resulting from the ability of organizations to take on challenges and therefore, keep the organization sustainable in the long term, being able to establish a level of balance in their balance sheets and turnover through the diversification of income. However, current efforts are aimed at enabling most organizations to better adapt to future crises, whether these are the result of economic crises or those that will surely occur in the coming years, as a result of policies that are aimed solely at ensuring that large economies can continue to remain in the market. This is the case of the latest reforms established by the U.S. government, which not only affect its suppliers, but also any country and company that focuses its operations in that nation. Such as the power to diversify its portfolio of products and services to attract new customers, thus being able to be more resilient in their way of obtaining cash, which, although it is the cornerstone of any organization, should be diversified in the objectives, not only focusing on economic gain, but also on a more striking image to the market, either by directing resources to environmental sustainability or social momentum. Keywords: Financial Sustainability; Economy; Global Crises; Organization; Government.

Introducción

En objetivo principal de este artículo académico, es proporcionar información que nos permita conocer distintas estrategias de sostenibilidad Financiera, y partiendo de las crisis globales que vulneran la estabilidad financiera en las empresas, si bien es cierto la economía global en las últimas décadas ha presentado múltiples crisis siendo la más reciente la pandemia del COVID-19, por lo tanto, las organizaciones se han visto obligadas a replantear sus estrategias de sostenibilidad. Bajo este contexto, surge la necesidad de adoptar e implementar nuevas estrategias de sostenibilidad financiera permitiendo la supervivencia empresarial.

Haciendo hincapié en lo descrito anteriormente podemos definir a la sostenibilidad financiera como la capacidad para asegurar los recursos financieros de las organizaciones a un largo plazo, considerando modelos de gestión y de cumplimiento a los objetivos, sin embargo, Pelaez et al. (2022), manifiesta que:

Sostenibilidad se fortalece cuando las organizaciones se centran en desarrollar una fórmula de rentabilidad a escala humana, que mediante la relación con todos los stakeholders y el medio natural que los rodea, operan para alcanzar un progreso social que se basa en retornos razonables y beneficios, en lugar de un crecimiento constante. (p. 158)

Sin embargo, investigadores posteriores como Acosta & Betancur (2014), señalan a la “sostenibilidad financiera como el hecho de mantener un equilibrio los balances, rendir cuentas, diversificar y distribuir las fuentes de ingresos, obtener márgenes de operación altos, y mantener una base de capital suficiente” (p. 5). La sostenibilidad financiera de acuerdo con Cárdenas et al. (2025), “Implica la implementación de procesos económicos, políticos, medioambientales y sociales junto con los patrones de consumo definen la calidad de vida” (p.13).

A consecuencia de ello se considera a la sostenibilidad financiera como un conjunto de pasos o actividades que están compuestos por un análisis de todos los recursos financieros de las organizaciones en la sociedad y el desarrollo de las mismas, aunque también se lo considera como un método basado en criterios, siendo los principales los que se definen en la siguiente tabla.

Tabla 1. Criterios de Sostenibilidad Financiera

Criterios de Sostenibilidad Financiera	
Criterio 1	Aceptar la responsabilidad del impacto económico-social que genera su actividad
Criterio 2	Verificar la transparencia de los recursos financieros a través de informes de acciones de sostenibilidad
Criterio 3	Garantizar el desarrollo y comercialización de productos sostenibles y prácticas morales y éticas de acuerdo al sector comercial que corresponda.

Fuente: Quiñonez y Giraldo (2019), criterios considerados para implementar estrategias de sostenibilidad.

Bajo este contexto, es necesario mencionar que así como autores mantienen criterios para una correcta implementación de estrategias de sostenibilidad financiera, otros difieren del mismo basándose en elementos tal y como indica Quisanga (2019), como un modelo basado en elementos como: 1) Planificar, según contexto y objetivos; 2) Contabilizar, cada gasto, inversión y/o costo; 3) Fijar recursos, a través de un capital estructurado; 4) Tomar decisiones éticas, conforme al giro del negocio y entorno.

En ese sentido, se puede manifestar que la sostenibilidad financiera implica mucho más que contar con resultados positivos, ya que se enfoca en mantener una gestión proactiva, preventiva y estratégica considerando los recursos financiera, es decir, que esta gestión incluye estrategias de sostenibilidad a un largo plazo, considerando el uso del capital de las organizaciones de una manera más eficiente.

En cambio, teniendo en cuanto al concepto de resiliencia económica esta ha mantenido una diversificación de significados en base a los estudios aplicados, sin embargo, en los últimos años este concepto ha sido redirigido o centrado en reconocer los indicadores de resiliencia desde una perspectiva económica, por lo tanto, Reggiani et al (2002), la define como “la capacidad económica de entes económicos espaciales para resistir y adaptarse a las fuerzas del cambio o el impacto de un evento adverso” (p. 15). Por otra parte, para Portillo (2020), mantiene con un concepto más amplio, clasificando a la resiliencia económica en macroeconómica y microeconómica, la primera hace referencia a la capacidad de un conjunto de entes económicos para afrontar, recuperarse y reconstruirse ante un evento adverso y la segunda se refiere a la capacidad del ente social en forma individual para disminuir la crisis a lo largo del tiempo mediante sus ingresos, ahorros, préstamos, seguros, etc.

Mientras que otros autores señalan a la resiliencia económica se entiende como la capacidad de resistencia y recuperación, es decir, que se entiende como resiliencia a la capacidad de un sistema como tal que se encuentra expuesto a distintos riesgos en adaptarse, resistir, transformarse

y recuperarse de los efectos de una crisis global de una manera eficiente y oportuna a través de la gestión de riesgos (Hermosa, 2021).

En ese sentido dicha conceptualización coincide con lo dicho por Mendieta y Mendoza (2024):

La resiliencia empresarial se define como la capacidad de una organización para resistir, adaptarse y recuperarse de las crisis, transformando las amenazas en oportunidades de crecimiento y desarrollo; dado que, desde el inicio de cualquier emprendimiento, estos deben enfrentarse a una serie de obstáculos o dificultades que pueden amenazar su operatividad y que, en ocasiones, escapan al control directo del empresario. (p. 982)

Entonces podemos interpretar que bajo lo expuesto por los autores, la resiliencia económica hace frente a estos desafíos que surgen por las crisis globales, es decir, que este método permite a las empresas u organizaciones adaptarse y a su vez recuperarse ante estas crisis ajenas, convirtiéndose en una prioridad estratégica, ya que precisamente y basándonos en las sostenibilidad este concepto adquiere una mayor relevancia, ya que permite a las organizaciones mantener una liquidez y solvencia a su vez que permite establecer estrategias a futuro para mitigar los posibles riesgos financieros y económicos que puedan surgir en el futuro.

Para finalizar, este análisis que se realizará a los conceptos propuestos y permitirá comprender e implementar estrategias de sostenibilidad financiera no es solo una necesidad de gestión operativa, sino se establece como un aspecto estratégico ya que nos permite diferencias entre el colapso y supervivencia de las empresas u organizaciones dentro de los sectores a los que corresponda. Así mismo, esta investigación busca fomentar una cultura organizacional enfocada en la prevención o resiliencia para adaptarse a las distintas crisis que puedan surgir en un futuro adverso.

Metodología

La presente investigación cuenta con un enfoque cualitativo y de carácter descriptivo y enmarcado en una investigación de tipo documental, debido a que el objetivo es identificar, clasificar y analizar las principales estrategias de sostenibilidad financiera que es implementada por empresas u organizaciones para hacer frente a crisis globales, por lo tanto y teniendo en cuenta a Guevara et al. (2020), “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y persona” (p. 171).

Por otra parte, la investigación documental es un método científico, un proceso ordenado de estudio, recopilación, organización, análisis e interpretación de datos o información relacionados con un tema específico. Este proceso lleva a la formación de conocimientos, al igual que otros tipos de investigaciones, a través de su lectura, análisis, reflexión e interpretación (Perdomo, 2010).

Bajo este contexto, el trabajo a exponer es un estudio realizado en base a la búsqueda de documentos electrónicos, artículos, tesis de pregrado y doctorado, libros entre otro tipo de documentación online, considerando autores y revistas relevantes para el desarrollo del trabajo mismo. Es importante mencionar que dichos documentos se encuentran vinculados a las variables de investigación.

En tal sentido, la investigación permitirá describir las estrategias de sostenibilidad financieras claves para hacer frente a las crisis globales que puedan surgir en un futuro y teniendo en cuenta a la resiliencia económica para adaptarnos y resistir las mismas crisis.

Resultados

Sostenibilidad financiera

Delgado (2023), menciona que la sostenibilidad financiera se convierte en un tema vital de la gestión de los niveles de gobierno, en particular la sostenibilidad financiera de gobiernos locales cobra relevancia, porque en ellos recae la responsabilidad de proporcionar servicios públicos básicos. Y, aunque no existe una definición universal, en general, la sostenibilidad financiera hace referencia a la prestación de servicios públicos, los ingresos y la deuda. (p. 7)

Contrastando la sostenibilidad financiera es un eje de suma importancia tanto para las empresas como para el sector gubernamental, ayuda a gestionar los recursos de una forma que resulten sostenibles y atrayentes a la inversión extranjera que es lo que persigue toda organización independientemente si esta está destinada a la comercialización de un producto o de un servicio. El poder evaluar desde un perspectiva sostenible pone en evidencia que los elementos como: el gasto público, la transparencia fiscal y la planificación a largo plazo se enmarcan dentro de lo que es una capacidad resolutive de hacer frente a las crisis de mercado que se van presentando y que muchas de las veces por una nula preparación las organizaciones se ven superadas frente a la competencia, para Nathaly y Urdaneta Montiel (2024), mencionan que “En este sentido, ofrece un punto de partida sólido, aunque podría enriquecerse con una visión más amplia que incluya estas dimensiones esenciales para una gestión pública sostenible y responsable” (p. 3).

Una visión más globalizada del entorno resulta más atractiva para los actuales directivos de las organizaciones, puesto que no se pueden quedar atrás mientras el mundo sigue avanzando.

La competitividad cambia y el estancamiento está a la vuelta de la esquina. Quien no se apoya en herramientas tecnológicas puede verse relegado ante un mercado sumamente cambiante.

El ofrecer a los consumidores mecanismos tecnológicos que les resulten mucho más atractivos para la adquisición de productos o servicios es de suma importancia, puesto que la comunidad espera que toda empresa avance de la mano con la tecnología.

El comprar desde un dispositivo móvil es una acción que se realiza a diario, y la organización que no esté adaptada a poder comercializar o venderse en un mercado tecnológico queda relegada, llegando a ser imposible su sostenibilidad, así como poder responder a amenazas futuras.

Gallopín (2003), menciona que para lograr el desarrollo sostenible es muy importante comprender las vinculaciones entre los aspectos social, ecológico y económico de nuestro mundo. Ello obedece a que, en general, el comportamiento de un sistema está determinado tanto por las vinculaciones causales entre sus variables como por las variaciones en los valores de las mismas. Para comprender estas vinculaciones, conviene usar un enfoque sistémico en la observación de los fenómenos de nuestro mundo. Uno de los rasgos fundamentales del enfoque de sistemas es el reconocimiento de que los resultados no son necesariamente predecibles, puesto que nuestras actividades pueden “forzar” al sistema a adoptar una forma de comportamiento totalmente nueva. (p. 4)

Para que las organizaciones puedan adaptarse a un mundo globalizado, no basta con adoptar tecnología; también es necesario un enfoque sostenible. Se pueden plantear políticas sociales, ecológicas y económicas conforme a la visión del nuevo mundo. Aunque estas variables parecen difíciles de adoptar, son necesarias para el desarrollo sostenible.

El comprender cómo estas intervienen para el crecimiento de la organización es una visión que no todos los administradores están dispuestos a adoptar, ya que conlleva el gasto de recursos, pero resulta necesario para, a futuro, ser una empresa que no únicamente se preocupe del crecimiento de sus cuentas, sino que además de ello pueda tener una imagen ante el mercado de una organización que tiene un compromiso ante la sociedad (Germán y Ysuiza Lozano, 2023).

Entre las teorías de la resiliencia organizacional podemos mencionar la teoría del aprendizaje organizacional que implica la capacidad de aprendizaje de la dinámica del entorno y su afectación al equilibrio de la organización. El aprendizaje constante de la situación de la empresa en su entorno puede convertirse en una ventaja competitiva de 21 largo plazo que le permite a la empresa sobrevivir por tiempo prolongado. Los mecanismos empleados para aplicar lo aprendido implican un cambio de estrategia organizacional que le permite a la empresa adaptarse convirtiendo esta característica en un factor de ventaja frente a otras organizaciones, ya que se puede adaptar a un nuevo equilibrio cuando se presentan cambios en el entorno. (p. 22)

La capacidad de aprender y adaptarse a las pérdidas no debe estar por fuera del pensamiento de los administradores, ya que dinamiza a la organización para que pueda orientar sus objetivos y reestructurar su organización cada cierto periodo fiscal es algo que no hay que dejar a un lado los activos físicos son de los más renuentes a desvalorizarse pero al mismo tiempo pueden ser desechados o vendidos para recuperar parte de la inversión según Chango et al. (2024), “son recursos controlados por una entidad que resultan de hechos económicos u otros sucesos ocurridos en el pasado, de los cuales la empresa espera obtener beneficios económicos futuros” (p. 19). Como se evidencia la entidad está en plena potestad de poder recuperar su inversión en el tiempo que considere necesario.

Antes de ver el fallo de estrategias como una desventaja, se puede aprender de ello para evitar cometer los mismos errores a largo plazo, prolongando el tiempo de vida de la organización.

Oportunidades de Negocio

Gamero y Ostos (2020), habla que las oportunidades de negocio son aquellas situaciones en las cuales nuevos productos, servicios, materias primas o métodos de organización pueden ser introducidos en un mercado y vendidos a un precio superior a los costos de producción. Sin embargo, los emprendedores no son únicamente comerciantes que compran y venden recursos en diferentes momentos del tiempo y a diferentes valores, sino individuos capaces de recombinar los recursos que encuentran disponibles. De esta manera, el emprendimiento planteado es un proceso de tres etapas que consiste en la identificación, evaluación y explotación de oportunidades de negocio (p. 2).

Las oportunidades están a la vuelta de la esquina.

Es por ello que toda empresa no debe enfocar sus recursos al desarrollo de un solo producto o servicio, sino a diversificar su cartera, lo que ofrecerá a largo plazo nuevos clientes. Esto parece ser una visión más orientada a los emprendedores, pero el objetivo está en que toda organización pueda cambiar su orientación.

Resiliencia y desempeño de las pymes en tiempos de la COVID-19

Complementado esta definición de una manera más detalla, García et al. (2021), afirma:

El concepto de desempeño mantiene una estrecha relación con el cumplimiento de objetivos organizacionales. En efecto, las gestiones que realizan las empresas están orientadas a su cumplimiento, en proporción a los recursos y capacidades con los que cuentan, es decir, se visualiza una relación lineal entre los recursos y capacidades disponibles con cumplimiento de los objetivos. Adicionalmente, se incluyen otros elementos en la literatura relacionada con el desempeño: efectividad (cumplir objetivos), eficiencia (cumplir objetivos economizando recursos) y satisfacción de clientes y empleados. (p. 2)

La orientación del negocio está siempre centrada en el cumplimiento de los objetivos, dejando relegadas las oportunidades que se van presentando en el camino.

Es por ello importante realizar cambios que vayan orientados a la protección de los recursos y al desarrollo de las capacidades con los que cuentan los miembros de la organización, pudiendo efectivizar y asignar nuevas tareas multidisciplinarias a todos los empleados con los que cuenta la organización.

Formas de la Oportunidad de Negocio

Las formas de oportunidad de negocio se pueden clasificar según diferentes enfoques, y conocer sus fuentes permite identificar ideas viables y convertirlas en emprendimientos sostenibles. A continuación, te presento las principales formas y fuentes de oportunidad de negocio:

Adaptabilidad: La adaptabilidad es la capacidad de una empresa, producto o modelo de negocio para ajustarse a los cambios del entorno. La adaptabilidad menciona variaciones al momento de consumir, cambios tecnológicos, crisis económicas o nuevas regulaciones. Un negocio adaptable es más resistente, competitivo y sostenible a largo plazo.

Observabilidad: nos dice lo fácil que las personas pueden identificar y entender de mejor manera los beneficios de un producto o servicio. Cuando los beneficios son más visibles al percibir rápidamente las ventajas, recomendando a otras personas. Ayudando a que el producto o el servicio se dé a conocer más rápido y se posicione mejor en el mercado.

Escalabilidad: es la capacidad que tiene una organización o empresa para subir sus ventas y operaciones sin que sus costos aumentan en la misma cantidad. Este factor le permite expandirse de forma eficaz y eficiente, Al contar con esta habilidad al negocio se le va más atractivo en el mercado para sus inversionistas y tiene más posibilidades de ser una organización sostenible y crecer a largo plazo.

Reputación Corporativa: La reputación de una empresa es la imagen social con la que se presenta tanto ante consumidores como ante la competencia. Esta percepción debe ser enriquecida con la promoción de programas sociales y sostenibles que permitan a la empresa presentarse ante el mercado como una organización que destina sus recursos al proteccionismo y sostenibilidad, dando una imagen que gusta al consumidor.

Bases de la Sostenibilidad Financiera

En particular, la economía evolucionista se planteó, como objeto de estudio primordial, la cuestión del cambio económico, tanto en el corto como a largo plazo. La necesidad de diseñar una teoría alternativa para comprender el fenómeno del cambio económico deriva de la insatisfacción en el análisis que recibe desde la visión ortodoxa, a partir de la economía neoclásica

Informa que, para las empresas, la sostenibilidad se presenta como una oportunidad de cambio y transición hacia una nueva forma de hacer negocios en cuanto a la producción, comercialización, publicidad, entre otros, pero también convivir con una sociedad, desarrollar su negocio y crecer en un medio de competencia en donde todos puedan ganar. Ante esta nueva realidad, las empresas se deben plantear nuevos modelos de gestión, para que la prosperidad de éstas sea compatible y acorde con una calidad de vida sostenible en el planeta.

Productividad: la productividad es un indicador que mide la economía de las empresas en la cual se estudia los bienes y servicios generados en base a los recursos utilizados como: el trabajo, el capital y el tiempo. Su objetivo es determinar la eficiencia y eficacia de cómo se emplean estos recursos, buscando un mayor rendimiento posible utilizando la menor cantidad de insumos. Por lo cual, se interpreta como importante el aumento de la productividad, pues permite mejorar la calidad y desempeño organizacional, la rentabilidad de los proyectos, lo que a su vez permite aumentar la inversión y el empleo; todo lo cual se traduce en el crecimiento económico, en el marco de la sostenibilidad financiera.

Eficiencia: requiere aprovechar y cuidar al máximo los recursos que se tienen. Se debe tomar en cuenta el uso limitado o consciente de los recursos renovables, de manera que no sean usados en mayor proporción a su capacidad de generación. En este caso, dentro del contexto empresarial, la sostenibilidad económica implica el uso de los diversos activos de la compañía de manera eficiente para permitirle continuar funcionando a lo largo del tiempo, con lo cual, se puede decir, que para que las empresas tengan sostenibilidad económica, deben ser rentables.

Componentes de la Sostenibilidad Financiera

Guardo (2024), menciona que esto implica no solo gestionar de manera efectiva la cartera de inversiones y clientes, sino también incorporar enfoques sostenibles en toda la cadena de suministro. Dada la dinámica de los entornos económicos y financieros, se recomienda un monitoreo constante y adaptabilidad de las estrategias de inversión y gestión financiera. (p. 11)

Una imagen sostenible de la organización está sustentada en herramientas que puedan utilizarse a mediano y largo plazo frente a los cambios existentes en el mercado, tanto nacional como mundial.

Lo que en palabras más simples es poder mantener la cartera tanto de inversionistas como de clientes, enfocando en que su cadena de suministro se mantenga constante. Esto puede llegar a ser un dolor de cabeza para los administradores, ya que conflictos internacionales, tanto políticos como militares, pueden llevar a un estancamiento.

Relación entre sostenibilidad y resiliencia.

Villarino (2018), dice que etimológicamente el término sostenibilidad se refiere a la garantía de continuidad en el tiempo de la estructura, atributos, funciones, imagen, dinámica y valores, de aquello a lo que se aplica: un sistema o alguna de sus componentes estructurales y procesos, un sector de actividad, una actividad concreta, el conjunto de las que se dan en un espacio, un centro concreto productor de bienes o de servicios, su espacio de influencia y el sistema que conjuntamente conforman, un elemento, un recurso o proceso del medio físico, un hábitat, un ecosistema, etc. Y opera a todos los niveles territoriales: global, nacional, regional, local y particular y en todos los ámbitos de actividad y fases de su desarrollo; y compromete a todos los agentes y actores implicados. (p. 3)

Desde un punto de vista, la continuidad durante un tiempo prolongado tanto de las operaciones comerciales como del flujo de ingresos es el objetivo central de toda organización.

Es por ello que se deben implementar sistemas y componentes estructurales que permitan dinamizar la pérdida de recursos, enfocándose en actividades concretas que vayan más centradas en la actividad estrella de la organización.

Dejando por un lado otro tipo que pueda estar consumiendo recursos y no esté mostrando resultados, lo que permite un crecimiento a nivel territorial y global, pudiendo tocar territorios que antes eran infructuosos o de poco valor comercial.

Discusión

Ante las constantes crisis globales que se han estado presentando en los últimos años, ya sea por la aparición de nuevas enfermedades o así también por las administraciones de países que controlan la mayor parte de los recursos del mundo, es importante que la gestión financiera vaya direccionada a proteger los resultados obtenidos en periodos anteriores y así también un éxito financiero en un determinado periodo de tiempo.

Lo que demuestra que los administradores empresariales han tomado un rumbo mucho más sostenible, ya que demuestra la eficiencia al momento de la utilización de los recursos financieros con los que cuentan, pudiendo hacer frente a las amenazas que se van presentando con el transcurso y el pasar de los años.

Continuidad de Negocio

Las organizaciones pueden enfrentar diferentes tipos de crisis. Las crisis se manifiestan por la ocurrencia de eventos que previenen o impiden las operaciones normales de la organización y amenazan el cumplimiento de objetivos. En el contexto de este trabajo utilizamos los términos *disrupción*, *crisis*, *desastre*, *interrupción del negocio*, *catástrofe*, *emergencia* para referirnos a eventos inesperados que amenazan el cumplimiento de objetivos y dejan poco tiempo para responder (Sánchez y De Batista, 2022).

Desde esta perspectiva, una nueva visión en torno a la toma de decisiones ha surgido, una más enfocada en el proteccionismo en torno a los activos de la empresa y así también a poder hacer frente a las amenazas que se presentan.

Parte de este nuevo proteccionismo se fundamenta en la planificación financiera sostenible, definiéndose como el proyectarse hacia un futuro en donde la empresa haya desarrollado mecanismos para poder obtener recursos de manera más eficiente, pudiendo alcanzar objetivos en un menor lapso de tiempo.

Por lo tanto, las organizaciones están enfocadas a que los recursos económicos vayan enfocados al desarrollo de la organización en un futuro no muy lejano, sin mencionar mecanismos que permitan corregir errores detectando la presencia de posibles amenazas como lo son la inflación, políticas monetarias, el control político por personas poco preparadas y así también amenazas que surgen dentro de la misma organización, como puede ser el desvío de fondos, personal poco capacitado, la pérdida de accionistas y clientes, así también como los gastos inesperados.

La continuidad del negocio se define como la táctica y estratégica capacidad de una organización para planificar y responder a incidentes e interrupciones de negocios para continuar con las operaciones a un nivel aceptable, predefinidos. La continuidad del negocio y la planificación se trata de tomar medidas proactivas para prevenir y minimizar el riesgo de interrupciones previsibles y la creación práctica de los planes logísticos de cómo una organización será recuperada y restaurada parcialmente o completamente, luego de la interrupción de funciones críticas. Es un error común confundir la continuidad del negocio y la planificación de desastres. La planificación de desastres es sólo una parte de un plan integral de continuidad de negocio. (Montoya, 2011, p. 20)

En torno a esto, es importante que las empresas en el presente se planteen instrumentos que permitan desarrollar estrategias enfocadas a poder corregir el camino que están tomando y plantearse nuevamente los objetivos: primero los que son a corto y mediano plazo, y pudiendo corregir o enfocarse de mejor manera a los que se presentarán en un futuro.

Como punto de partida, toda organización debería plantearse un análisis actual para conocer cuál es el estado en el que se encuentra la organización. Para ello necesita herramientas de gestión financiera como lo son el estado de resultados, el estado de pérdidas en el patrimonio, el denominado y poco utilizado cash flow, y demás información financiera que esté actualizada para que la empresa tenga un punto de partida sustancial y bien encaminado.

En un mundo globalizado, direccionar a la organización a la adopción de mecanismos que permitan hacer frente a crisis globales es de suma importancia, puesto que, si bien la empresa puede hacer frente a amenazas internas, es un caso completamente diferente con las amenazas que pueden presentarse en el entorno externo.

Por tanto, el mejoramiento de métodos ayuda a una mejora continua y un crecimiento orientado a que la empresa se mantenga en el mercado, pudiendo hacer frente a la competencia sin salirse de los objetivos.

Otra estrategia que queda por fuera comúnmente es el control financiero, pudiendo establecer análisis de resultados, ya sea entre organizaciones que manejan un mismo mercado o así también el análisis de resultados entre periodos anteriores, pudiendo plantearse programas empresariales que mejoren la recaudación de recursos y eviten la fuga de efectivo.

El rastreo del efectivo en los últimos años ha sido una herramienta fundamental para la permanencia de las organizaciones en el mercado, ya que permite definir los recursos que son

utilizados para cada actividad, ya sea para promoción, pago de personal o así también el pago a los proveedores.

El reporting financiero es la herramienta que permite realizar toda esta gestión, ya que mediante la misma se pueden elaborar informes financieros precisos y de forma oportuna, pudiendo presentarlos a los órganos internos de la organización como lo son accionistas, gerentes y mesa directiva, y por otro lado pudiendo avalar su gestión financiera ante entes de control como lo son la Superintendencia de Compañías o el SRI.

El riesgo ante posibles crisis globales es un peligro latente para toda organización, puesto que a pesar de que sus países no se vean involucrados en guerras comerciales o catástrofes naturales, el mínimo cambio en mercados mundiales puede llevar a una crisis sin precedentes.

Se tienen antecedentes como la guerra actual que se está viviendo en Ucrania, la cual tuvo como consecuencia el encarecimiento de ciertos productos que para la industria de todos los países fue un golpe sumamente doloroso.

Sin ir tan lejos en el tiempo, se tiene el antecedente de la crisis económica surgida a raíz del COVID-19, una enfermedad que redujo enormemente el consumo de productos y servicios, lo que tuvo como consecuencia una muerte masiva de negocios de emprendimientos que no estaban preparados para una crisis de esa magnitud.

Pero, así como se encuentran amenazas, también los sectores deben encontrar oportunidades, puesto que a raíz de ello surgieron nuevas ideas de emprendimiento o se utilizaron herramientas que antes parecían poco convencionales, como lo son el teletrabajo.

En la época actual, toda empresa que no esté alineada con un cambio con el paso de los años está destinada a fracasar. Es por ello que la adopción de estrategias de sostenibilidad financiera es un salvavidas ante el mercado que se mantiene en un constante cambio.

Conclusiones

En conclusión, se puede establecer que las estrategias de sostenibilidad no solamente están enfocadas a la supervivencia ante crisis globales, sino que también es un pilar que resulta fundamental para el crecimiento sostenible de la organización, puesto que a través de la utilización de análisis documentales se puede establecer la situación actual de la organización desde un punto de vista financiero, lo que puede llevar a la integración de prácticas saludables como lo son las que se han analizado en el presente texto, destinado a un equilibrio económico, social y ambiental.

En primer lugar, hay que destacar que la diversificación de estrategias para la captación de efectivo es clave. El orientar los recursos hacia oportunidades emergentes, como lo pueden ser procesos de innovación tecnológica, es una inversión que a futuro podrá dar una alta rentabilidad a la organización.

El poder prepararse ante crisis globales como la pasada pandemia, donde las empresas tuvieron un retroceso masivo en torno a su liquidez, es fundamental. Además de ello, la transparencia financiera y una planificación sostenible a largo plazo frente a crisis emergentes son indispensables, asegurando un flujo de efectivo sostenible que permita seguir con las operaciones regulares de la organización.

El estancamiento económico puede combatirse con un enfoque proactivo y preventivo, donde herramientas como las de análisis de flujo de efectivo, así como la evaluación de riesgos emergentes en escenarios adversos, pueden ayudar a hacer frente a las amenazas.

Referencias

- Acosta, D., & Betancur, J. (2014). El caso del desarrollo acelerado de las organizaciones no lucrativas coreanas. *Online Journal Mundo Asia Pacifico*, 3(5), 7–23. <https://doi.org/10.17230/map.v3.i5.01>
- Cárdenas, A. D. (2025). Obtenido de Análisis de herramientas financieras para el diagnóstico económico de la avícola comercial y agrícola Llerena Garzón Guadalupe S.A. de la provincia de Tungurahua. *Revista runas*, 6(11).
- Chango, M. C. (2024). Obtenido de Los activos intangibles y su valoración razonable: Factor clave en la preparación de estados financieros. *Revista Publicando*, 11(42), 16–29.
- Delgado, G. D. (2023). Sostenibilidad Financiera en Gobiernos Locales: Medida por el Desempeño Fiscal. *Investigación administrativa*, 52(132).
- Gallopin, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico*. Cepal.
- Gamero, M. H., & Ostos, J. (2020). Revisión sistemática de literatura sobre factores clave en la identificación de oportunidades de negocio. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 21.
- García, R., Valle, D., & Azalea Canales, R. (31 de 03 de 2021). Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios Gerenciales*, 37.
- Germán, A. L., & Ysuiza Lozano, J. A. (2023). *La resiliencia organizacional y desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020* [Tesis de economía, Universidad Nacional de San Martín].
- Guardo, S. (2024). La gestión de cartera como pilar de sostenibilidad financiera: un camino para el crecimiento y la resiliencia a largo plazo. *Revista Científica ANFIBIOS*, 13.
- Guevara, G. A. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hermosa, G. (2021). *La Resiliencia socio económica en estudiantes universitarios de Ecuador ante el impacto del Covid-19* [Tesis de Pregrado, FLACSO Ecuador].
- Jaimes, R. M. (2021). Sostenibilidad financiera para las empresas del sector panificador de Pamplona, norte de Santander, Colombia. *Dictamen Libre*, (28), 33-47.

- Mendieta, V., & Mendoza, M. (2024). Gestión de crisis y resiliencia empresarial: estrategias para afrontar entornos de incertidumbre. *MQRInvestigar*, 8(3), 979–1000. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.979-1000>
- Montoya, A. M. (2011). *Plan de continuidad del negocio una perspectiva preventiva para evitar impactos potenciales caso Prebel*, S. A. Universidad EAFIT.
- Nathaly, P. J., & Urdaneta Montiel, A. (2024). Estrategias Financieras para el crecimiento económico de las PYMES del sector bananero: Caso provincia de El Oro, Ecuador. *Revista latinoamericana de ciencias sociales y humanidades*, 21.
- Nemecio, J. L. (2021). Sustentabilidad y resiliencia: avatares y alternativas para las ciudades frente a la devastación socioambiental en el siglo XXI. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, 31(2), 7-13.
- Pelaez, L. S. (2022). Obtenido de Sostenibilidad financiera en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. Una propuesta de medición. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 22(6), 156 – 168.
- Perdomo, A. (2010). *Técnicas de investigación bibliográfica*. Contexto Ediciones.
- Portillo, L. (2020). El concepto de vulnerabilidad macroeconómica. Una revisión de la literatura. *Sociedad y Economía*, (40).
- Quiñonez, A., & Giraldo, J. (2019). Obtenido de Gestión para la sostenibilidad empresarial en las pymes industriales de Villavicencio. *Aglala*, 10(1), 133-156.
- Quisanga, N. (2019). Obtenido de Estrategias financieras en el desarrollo de las PYMES. *Revista de investigación sigma*, 6(02), 69-79. <https://doi.org/10.24133/sigma.v6i2.1675>
- Reggiani, A. G. (2002). Resilience: an evolutionary approach to spatial economic systems. *Networks and Spatial Economics*, 2(2).
- Sánchez, M. A., & De Batista, M. (2022). *Estrategias de continuidad de negocio desde una perspectiva de los grupos de interés*. Congreso Internacional de Investigación en Ciencias de la Administración (CIICADM).
- Villarino, M. G. (2018). *Sostenibilidad y resiliencia de las infraestructuras*. Caminos Madrid.

Autores

Dayerli Sanchez. Actualmente cursando el último semestre en la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga

Dominic Toctaguano. Actualmente cursando el último semestre en la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga

Darwin Villacis. Actualmente cursando el último semestre en la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga

Vanessa Vaca. Actualmente cursando el último semestre en la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE sede Latacunga

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.