

# pensamiento & gestión

---

**pensamiento & gestión** es una publicación semestral de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte que pone al alcance del sector académico y productivo nuevas perspectivas en el área de la administración y resultados de investigaciones realizadas en este campo de estudio.

**pensamiento & gestión** está incluida en el Index Nacional de Publicaciones Seriadadas y Científicas y Tecnológicas de Colciencias –Publindex–, **Categoría B** (<http://www.colciencias.gov.co/scienti/publindex/>), hasta el primer semestre (enero-junio) del año 2017 y en Redalyc: Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (<http://redalyc.uaemex.mx/>); Clase: Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades; Latindex: Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal ([www.latindex.unam.mx](http://www.latindex.unam.mx)); en la base de datos Ebsco y en el directorio Ulrichs.

Se autoriza la reproducción total o parcial de su contenido siempre y cuando se cite la fuente. Esta publicación no se responsabiliza de los conceptos expresados por sus colaboradores.

**ISSN 1657 - 6276** (impreso)

**ISSN 2145-941X** (*on line*)

---

[www.uninorte.edu.co/publicaciones/secciones.asp?ID=13](http://www.uninorte.edu.co/publicaciones/secciones.asp?ID=13)

Apartado aéreo: 1569, Barranquilla (Colombia)

---

**Rector**

*Adolfo Meisel Roca*

**Decana Escuela de Negocios**

*Maria Clemencia Sierra Peñas*

**Director académico**

*Luis Sánchez Barrios*

**Director de Investigaciones, Desarrollo e Innovación**

*Jahir Lombana Coy*

---

**Editor**

*Dagoberto Páramo Morales*

**Consejo Editorial**

*Valeria Betzabe Cuevas*

Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo (México)

*José Humberto Becerra*

Universidad Pedro Ruiz Gallo (Perú)

*José María Mendoza*

Universidad Simón Bolívar (Colombia)

*Margarita Contreras Cuentas*

Universidad del Norte (Colombia)

*Yolmis Rojano Alvarado*

Universidad de la Guajira (Colombia)

---

**Consejo Científico**

*Jonathan Hermosilla*

Universidad Católica de Valparaíso (Chile)

*Gertrudis Ziritt Trejo*

Universidad del Norte (Colombia)

*Michelle Bergadaà*

Universidad de Ginebra (Suiza)

*Manuela Camacho -Unitabasco*

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)

*Guillermo Odriozola*

Universidad Nacional del Nordeste (Argentina)

*Humberto Becerra*

*Pedro Ruiz Gallo Peru*

Universidad Nacional (Colombia)

*Elías Ramírez*

Universidad Surcolombiana de Neiva (Colombia)

*Eduardo Andrés Sandoval*

Universidad Autónoma del Estado de México (México)

*Carlos Scarone*

Universidad de la República de Uruguay (Uruguay)

---

© Editorial Universidad del Norte, 2022

**Coordinación editorial**

*María Margarita Mendoza M.*

**Asistente Coordinación editorial**

*Fabián Buelvas*

**Asistente revista**

*Neider Eljure Barrera*

**Diseño y diagramación**

*Luz Miriam Ginaldo Mejía*

**Procesos técnicos**

*Munir Kharfan de los Reyes*

**Corrección de textos**

*Henry Stein*

*Iván Yunis*

**Diseño de portada**

*Camila Cesarino Costa*

**Asistente de producción intelectual**

*Marcela Villegas*

N.º 56,  
enero-junio, 2024  
ISSN 1657-6276 (impreso)  
ISSN 2145-941X (*on line*)  
<https://dx.doi.org/10.14482/pege.54.000.000>

## CONTENIDO

---

# pensamiento & gestión

Pág.

---

### Editorial

**Investigación científica en *marketing* .....vii**  
DAGOBERTO PÁRAMO MORALES, PH. D.

**Caracterización de la identidad cultural para el turismo  
de Sincelejo (Colombia) .....19**

MARTHA CECILIA MÉNDEZ PRADA  
YOLANDA PATRICIA CARDONA ARCE  
MARTÍN LEÓN SANTIESTEBAN  
NELLY GUERRERO MOSQUERA  
TATIANA MARGARITA MERCADO COVO

**Producción científica en el tema de incubación de negocios  
en universidades: Un análisis bibliométrico .....47**  
MARÍA STELLA STRADI GRANADOS

**Dinámicas financieras en las AFP: Explorando las relaciones entre afiliados activos y ratios financieros (2014-2022) .....79**

PERCY VÍLCHEZ OLIVARES

RAÚL JESÚS VERGARA MONCADA

DOMINGO GUZMÁN CHUMPITAZ RAMOS

**Revisando la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto: El papel moderador de la gestión del proyecto sostenible y el compromiso de los *stakeholders* ..... 111**

CARLOS MARIO DURANGO YEPES

ALEJANDRO DÍAZ PELÁEZ

**Factibilidad comercial y ambiental de una ruta turística en la zona centro del departamento del Huila (Colombia)..... 141**

YOLANDA LEIVA ANDRADE

MARYURI VÉLEZ TRUJILLO

ANGEE CRISTINA CUESTA VIEDA

# pensamiento & gestión

Pág.

---

<b>Editorial</b>	
<b>Scientific research in marketing</b> .....	vii
DAGOBERTO PÁRAMO MORALES, PH. D.	
<b>Characterization of the cultural identity of</b>	
<b>Sincelejo (Colombia) for tourism</b> .....	19
MARTHA CECILIA MÉNDEZ PRADA	
YOLANDA PATRICIA CARDONA ARCE	
MARTÍN LEÓN SANTIESTEBAN	
NELLY GUERRERO MOSQUERA	
TATIANA MARGARITA MERCADO COVO	
<b>Scientific production on the topic of business incubation</b>	
<b>in universities: A bibliometric analysis</b> .....	47
MARÍA STELLA STRADI GRANADOS	

**Financial dynamics in AFPs: Exploring the relationships  
between active members and financial ratios (2014-2022).....79**

PERCY VÍLCHEZ OLIVARES

RAÚL JESÚS VERGARA MONCADA

DOMINGO GUZMÁN CHUMPITAZ RAMOS

**Examining the relationship between project governance and  
project success: The moderating role of sustainable project  
management and stakeholder engagement.....111**

CARLOS MARIO DURANGO YEPES

ALEJANDRO DÍAZ PELÁEZ

**Environmental and commercial feasibility of a tourist route  
in the central zone of Huila Department (Colombia).....141**

YOLANDA LEIVA ANDRADE

MARYURI VÉLEZ TRUJILLO

ANGEE CRISTINA CUESTA VIEDA

## EDITORIAL

---

# Investigación científica en *marketing* Scientific research in marketing

Dagoberto Páramo Morales, Ph.D.

*dparamo@uinorte.edu.co*

Universidad del Norte

Cualquier esfuerzo por analizar la investigación científica en marketing implica admitir, de una u otra manera, que el *marketing*, como cuerpo de conocimientos especializados, es una ciencia, se aproxima a ella, se encuentra en proceso de consolidación (Zapata, 2002) o es, simplemente, una disciplina en formación (Hernández y Rodríguez, 2003). Al respecto, aunque el debate no ha sido tan amplio como podría suponerse, se han esgrimido argumentos de diversa índole. Mientras algunos académicos aceptan implícitamente esta idea, presentando sus 'verdades' como incuestionables sin ofrecer un análisis crítico al respecto, otros se oponen a que el *marketing* sea considerado una ciencia, dado que no existe un objeto de estudio único -compartido por una misma comunidad académica-, y tampoco dispone de su propio método de estudio con el cual aborde la multiplicidad de temas que su planeación y ejecución exigen (Bartels, 1951; Páramo, 2019).

Esta falta de acuerdo de las diferentes aproximaciones existentes sobre la científicidad del *marketing* se refleja en las múltiples acepciones que de él se conocen tanto en las agremiaciones que las promueven como en los académicos que las investigan. Ha sido tal la diferencia entre ellas que parecieran estar haciendo referencia a concepciones y prácticas distintas entre sí. Ni la American Marketing Association -fundada en 1937 en Estados Unidos-, prevaeciente en buena parte del mundo, ni la Association Française du Marketing -creada en 1984-, ni el Chartered Instituto of Marketing -fundado en 1911 en Inglaterra- han podido ponerse de acuerdo para defender y promover una única definición de *marketing* que aglutine a sus investigadores y a sus practicantes. A pesar de ello, la relevancia del *marketing*

es innegable. Sus aportes se constatan en los notables beneficios que este ha traído tanto para el conjunto de la sociedad como para las empresas y los profesionales que lo practican. Tales contribuciones del *marketing* se han originado en la rigurosa aplicación de los principios de las ciencias sociales básicas que le han servido de sostén ontológico, epistemológico y metodológico. De esta manera, los esfuerzos de investigación desplegados se han desarrollado desde la psicología, la sociología, la antropología y la economía, fundamentalmente.

Así, la investigación en *marketing*, similar al sustancial y no menos razonado incremento de la crítica que desde diferentes perspectivas epistemológicas se le ha venido haciendo a la investigación científica en ciencias sociales y en administración (Guao-Samper, 2022; Padrón, 2007; Paredes, 2009), también se ha visto sometida a un profundo escrutinio, del cual no ha podido sacudirse de manera contundente (Deshpande, 1983; Firat et al., 1994; Páramo, 2000).

En principio, un factor clave en la avalancha de críticas tejidas a su alrededor ha sido la evidente confusión que se ha generado entre la investigación en *marketing* y la investigación de mercados. Esta última, conocida también como “estudio de mercados”, está dirigida a resolver problemas empresariales relacionados con la gestión de las organizaciones y de los mercados que atiende, y por lo tanto, es tan solo una *investigación aplicada* y, por lo mismo, no alcanza el estatus de investigación básica, de punta, disciplinar: “Por lo general, la investigación de mercados trata de dar respuesta a un problema empresarial en un plazo corto, que es el plazo de toma de decisiones de las empresas” (Delacroix y Jourdan, 2021. p. 2). Su utilidad nace de la necesidad que tienen las organizaciones de disponer de información con la cual tomar decisiones ya sea bajo modelos preestablecidos o acudiendo a esquemas probados en otros mercados.

En contraste, la *investigación científica en marketing*, en estricto sentido, busca, de manera rigurosa y sistemática, generar teorías y modelos que además de coadyuvar al fortalecimiento de la disciplina contribuyan a que los profesionales del *marketing* tomen las decisiones empresariales que correspondan, tal y como lo afirman Delacroix y Jourdan (2021): “La investigación en marketing, por su parte, suele ser llevada a cabo por profesores-



investigadores y sus alumnos con el objetivo de producir conocimiento” (p. 2). Su motivación está dada por el interés académico y científico de producir ciencia que le sirva a la sociedad y a los interesados en su aplicación. Para lograrlo, este tipo de investigación se basa en enfoques y metodologías científicas propias de las ciencias sociales que son las que se encuentran en la base de la práctica empresarial o institucional del *marketing*, como la antropología, la sociología y la psicología, principalmente.

A pesar de la evidente mescolanza conceptual que existe entre científicos del *marketing*, decisores empresariales o “expertos” en *marketing*, es poca o nula la atención que desde la misma academia y las ciencias sociales se le ha prestado a esta compleja dualidad. La confusión es monumental. Se ha preferido ignorar sus causas y, por supuesto, sus nefastos efectos. El no enfrentar esta peculiaridad que vive la investigación del *marketing* ha producido una sensación de facilismo y superficialidad entre los autodenominados conocedores y “gurús”, quienes han tomado la vocería de lo que es, lo que significa y la forma en cómo funciona el *marketing*, con inmensos desaciertos en su apreciación y su ejecución. A tal punto se ha llegado, que muchos profesionales piensan y, en consonancia actúan, convencidos de que el riguroso estudio del *marketing* poco o nada aporta a la concreción de estrategias y programas que respondan a las necesidades de los mercados y que basta con aplicar algunos instrumentos sencillos y estandarizados para “inspirarse” e intuir los resultados de la creatividad y la imaginación de unos cuantos iluminados. Según ellos, el éxito lo garantiza una serie de fórmulas mágicas que todo lo pueden resolver.

Además de este galimatías académico y empresarial, el eje central de los análisis críticos de la investigación científica en *marketing* sigue estando relacionado con el fundamento epistemológico bajo el cual se recopila, analiza e interpreta la información requerida para resolver los diferentes problemas de investigación científica abordados. Como se sabe, el paradigma predominante sobre el que se ha desarrollado la mayor parte de las investigaciones en *marketing* ha sido el del *positivismo* y sus métodos -encuesta, experimento-, cuyos procedimientos exigen llevar a los investigados a un escenario artificial y a proporcionarles las alternativas de respuesta para que escojan una o varias opciones, en función de sus intereses y motivaciones. En este sentido, y dada la naturaleza del paradigma lógico-deductivo -pa-

radigmático, según Brune, 2001- que sustenta las prácticas investigativas (Bourdieu, 2001), los más serios cuestionamientos a la investigación científica en *marketing* han controvertido su validez -convergente, divergente- y su replicabilidad real en la población de la que han sido tomadas las muestras estudiadas (Páramo, 2020). Son tan particularmente esquemáticos los procedimientos aplicados que, más allá de descubrir nuevos modelos teóricos que nazcan en la práctica social del *marketing*, con ellos solo se logra reiterar las teorías aplicadas en contextos y mercados diferentes.

De manera similar, ha ocurrido en relación con la “verdad” -única e incontrovertible- que se supone produce las investigaciones de este tipo. Por la extrema necesidad de obtener hallazgos que sean avalados y bendecidos por la comunidad académica y empresarial del *marketing* a través de su publicación en revistas de alto impacto, estas investigaciones se han focalizado, de forma mecánica y simplista, en las interacciones matemáticas verificables como fuentes de conocimiento y poco o nada en las relaciones sociales que lo producen. Para ello, han hecho que los investigados aparezcan como seres lógicos y racionales, desconectados del contexto en el que han vivido, induciéndolos a dejar de lado su emocionalidad, su vivencia, los procesos de formación de su mente y sus particulares formas de reaccionar en función de sus circunstancias de vida (Bruner, 1990, 2014). Así, bajo el popular argumento de que “los números no mienten” se ha pretendido eliminar la carga simbólica contenida en el universo en el que los investigados se han formado y desde donde han aprendido a darles sentido a los hechos sociales que a diario enfrentan y por los cuales se les indaga (Bruner, 1991). Desconectarlos de su realidad es llevarlos a un mundo ideal en el que su esencia humana se difumina, y por ello tienden a responder con lo que “debe ser” y no con lo “que es”. Sus motivaciones, sus ansiedades y sus preocupaciones cotidianas se pierden en el conjunto de preguntas que solo apelan a su lado formalmente estatuido y no a su realidad vivida.

Al matematizar la interacción humana, parametrizando su conducta en busca de estandarizar y generalizar sus “verdades universales”, no solo se ha pretendido quitarle el rol central al lenguaje como posibilitador y condicionador de la comprensión del hecho en estudio (Vygotski, 1985), sino que se ha intentado desconocer que el conocimiento no proviene de la mente aislada y aséptica de un individuo sino en sus relaciones interpersonales

(Hernández, 2008). Al tratar de generalizar sus hallazgos en busca de unas leyes de aplicación universal han dejado de lado los aspectos intencionales (Bruner, 2001) y de contexto del individuo, logrando que sus aportes sean vistos no solo como irreales, sino y, sobre todo, como inverosímiles frente a la complejidad humana contenida en las acciones y en los propósitos individuales y colectivos.

De manera similar, con la mecánica aplicación del positivismo se ha pretendido separar los hechos estudiados de los valores del investigador bajo una ilusa perspectiva de *objetividad*, olvidándose de que la lectura de un problema de investigación y su posterior solución se encuentra estrechamente asociada a su experiencia, a sus intereses y a su propia concepción del mundo (Páramo, 2020). El investigador ni es cándido ni es desinteresado. No se puede negar que en su recorrido formativo ha adquirido una visión de mundo -que incluye su ideología- que impacta no solo la comprensión del problema a resolver, sino la definición de los instrumentos a aplicar y el análisis y discusión de sus resultados. Se ha dejado de lado también que lo que se encuentra en la mente de un individuo no es producto de su herencia genética, ni de su mundo interior, ni de su lógica racional, sino de su permanente interacción con el contexto en el que ha vivido y del cual ha incorporado múltiples aspectos a su propia personalidad (Bruner, 2014; Vygotski, 1970; Guitart, 2008). Tratar de ver al investigador como alguien no “contaminado” por el entorno -particularmente por la cultura en la que ha sido formado socialmente-, es menospreciar el peso que tienen el significado del lenguaje y los actos que ha aprendido a emprender a lo largo de su existencia.

Por otra parte, el uso de estructuradas y testeadas escalas de medición -nominales, ordinales, de intervalos, de razón, de Likert, diferencial semántico- con las que se han intentado establecer los matices en las respuestas de los investigados (Bearden, Netemeyer, Mobley, 1999), también ha sido fuertemente criticado bajo diferentes argumentos. Por un lado, al asignarle el mismo contenido simbólico a una cifra proporcionada por el investigado, se asume que esta puede ser procesada estadísticamente -paramétrica, no paramétrica, descriptiva, inferencial- de forma directa sin que ello tenga graves implicaciones en la interpretación de los resultados obtenidos. Por el otro, al recurrir a conocer el “grado de acuerdo o de desacuerdo” con una

afirmación hecha por el investigador, por ejemplo, se omite que para cada persona su respuesta tiene connotaciones de comprensión y de significado distintas y, por lo tanto, no se pueden procesar como si fuesen lo mismo.

Adicional a estas sólidas críticas hechas a la epistemología que sustenta la investigación científica en *marketing*, el mayor reproche que se le hace surge de haber aceptado su práctica positivista sin ningún remilgo ni queja, como una verdad incuestionable, llegando hasta condenar a quien ose cuestionar la pasiva y conformista actitud de sus investigadores. Bajo su amparo se ha estimulado ampliamente el mecánico trasplante que se ha hecho del denominado “método científico” -nacido en la física y propuesto por Comte (1842)- apoyándose en el racionalismo y el empirismo para aproximarse a realidades sociales tan complejas como las que se viven tanto en los mercados contemporáneos como en el seno de las organizaciones.

Este automático traslado de medición y de lógica cartesiana ha contribuido a que “la imitación de las ciencias naturales por las ciencias sociales haya sido una comedia de horrores” (Latour, 2014, p. 114) y a que el físico Erwin Schrodinger –premio Nobel por su descubrimiento de la ecuación fundamental de la mecánica cuántica– afirmara, en 1967, que la práctica de la ciencia actual ha conducido a la humanidad a un callejón sin salida. Agravado aún más porque los investigadores científicos del *marketing* –imitando la conducta de muchos científicos sociales– se han encerrado en su propio mundo, sin analizarse a sí mismos y a sus métodos, empeñándose en imponer su verdad, con frialdad, sometidos a los designios de su propia comunidad, a su paradigma, a las decisiones de los países más avanzados, y a la censura de una serie de instituciones que a través de los *rankings* internacionales imponen condiciones de financiamiento y de reconocimiento (Páramo, 2023).

Frente a este hecho históricamente relevante que muchos prefieren ignorar, han venido emergiendo diferentes alternativas epistemológicas y metodológicas para estudiar y comprender las complejas realidades que viven los mercados actuales en los que se mezclan desarrollos tecnológicos de gran calado con la evidente fragmentación de los mercados, como consecuencia de la constante reafirmación de las identidades culturales de diversos grupos humanos. Así, han emergido con gran cohesión y dinamismo aproxi-

maciones cualitativas que recurriendo a posturas inductivas y escuchando la vivencia y la experiencia de los investigados (Denzin y Lincoln, 2018) han contribuido al descubrimiento y refinamiento de las teorías implícitas que sirven de base a las decisiones que toman los individuos. Métodos como la etnografía, la fenomenología, la hermenéutica, la autoetnografía, la etnometodología y la teoría fundada han ganado un significativo espacio en la producción de nuevos conocimientos en *marketing*.

A través de estas investigaciones basadas en una concepción distinta del mundo en la que no existe una verdad absoluta de validez universal, se ha hecho evidente que el *marketing*, por no ser una técnica que se repite sin importar el entorno en el que la empresa se desenvuelve, las investigaciones positivistas han perdido peso en la generación de nuevas teorías y modelos que incluyan las realidades gestadas en específicas circunstancias de mercado. Por el contrario, ellas han permitido descubrir que el *marketing* es una práctica social teorizada (Marion et al., 2003), una expresión cultural (Páramo, 2005), una expresión contextual (Cova, 2006; Witkowski, 2005; Carù y Cova, 2006). En consecuencia, la práctica del *marketing* reclama esfuerzos de investigación que recojan las complejidades en las que los diferentes agentes del mercado desarrollan su actividad en pro de alcanzar sus propios objetivos.

Las evidencias del aporte de la investigación cualitativa al conocimiento y la teorización del *marketing* son notables, conociéndose a lo largo del mundo investigaciones científicas que han contribuido de manera significativa a la comprensión y la práctica del *marketing*. Desde los esfuerzos hechos por Veblen (1994) en 1899 para construir una teoría de la clase ociosa hasta los innegables aportes de Belk (1988), respecto a que los productos son una extensión de la personalidad de los individuos, pasando por las investigaciones sobre el etnoconsumo realizadas por Venkatesh (1995) y por los trabajos de McCracken (1988) sobre el modelo de la transferencia de significados que ha servido para dimensionar el papel que juega el mundo culturalmente constituido en la asignación de un sentido a un producto.

Bajo la perspectiva de estudiar la realidad desde ella misma -en el escenario natural en el que viven los investigados- y no desde categorías teóricas preestablecidas (Mariampolsky, 1999) que producen resultados ya previstos

a través del modelo que el investigador confecciona y usa durante todo el proceso, se han venido desarrollando investigaciones basadas en el arte, conocidas como ABR (*Arts-Based Research*, por su expresión anglosajona), cuyo eje inicial ha sido la investigación narrativa, conocida también como métodos narrativos o narratología (Hernández, 2008; Debenedetti et al., 2019). Así, la ABR ha aceptado que el arte, como una expresión cultural, tiene un carácter esencialmente social, aunque haya sido concebido por un individuo. Toda obra de arte contiene aspectos sociales tanto en la vivencia del artista como en su ejecución.

Apoyada en las diferentes expresiones artísticas –narrativas, visuales, performativas– la obra de arte ha sido utilizada como material de investigación o como método de investigación (Debenedetti et al., 2019). Como *material de investigación*, se recurre a su perspectiva *indiciaria* (la obra como parte del contexto), siendo considerada como fuente documental, reveladora, o síntoma del hecho en investigación; o a su perspectiva *referencial*, analizando su contenido en tanto que mensaje transmitido por su creador. Como *método de investigación*, la obra de arte ha sido usada como un modo de producción de conocimientos, como un modo de divulgación de los resultados de la investigación y como un modo específico de investigación-intervención. Su rigurosa aplicación y los resultados obtenidos en la creación de nuevas teorías que den cuenta de los diferentes fenómenos de mercado, estas investigaciones basadas en el arte han echado por tierra la fracasada intención de Snow (2000), quien pretendió ubicar la ciencia y el arte en mundos epistemológicos, ontológicos y metodológicos completamente antagónicos.

Como profundización de la investigación basada en el arte, la investigación narrativa ha venido tomando fuerza, aunque con notable timidez por parte de sus practicantes. Apoyados en la construcción narrativa de la sociedad propuesta y defendida por Bruner (1990, 1991) y en el rol que juega la experiencia y la intencionalidad de las conductas humanas, se han venido desarrollando investigaciones narrativas en *marketing* de manera creciente. Su rigurosidad ha exigido dar un giro tanto en las apreciaciones de la investigación como en su práctica. Así se han tenido que aceptar principios conductores tales como:

(1) un cambio en la relación entre la persona que realiza la investigación y la persona que participa como sujeto (la relación entre el investigador y el investigado), (2) un paso del uso del número hacia el uso de palabras como datos, (3) un cambio de un enfoque de lo general y universal hacia lo local y específico, y finalmente, (4) una mayor aceptación de epistemologías o formas de conocimiento alternativas. (Pinnegar y Daynes, 2007, p. 7)

El marcado énfasis puesto en el rol que juegan las narraciones en la formación de un ser humano ha hecho que la investigación narrativa haya venido ganando espacio en el permanente proceso de generación de nuevas teorías que la investigación en *marketing* reclama. Al implicar la reconstrucción de la experiencia de una persona en relación con sus congéneres o con el medio social en el que se desenvuelve, su uso se ha venido ampliando, dado que permite captar su experiencia en su cotidiana interacción con el contexto en el que ha vivido. De esta manera, se ha logrado estudiar la relación entre los diferentes agentes que toman parte en una transacción en el mercado: de la demanda –consumidores, compradores, clientes–, de la oferta –empresas, competidores–, de la intermediación –agentes, canale–, de la regulación –entidades públicas, instituciones privadas– (Páramo y Ramírez, 2018). Sus logros empiezan a ser reconocidos en publicaciones académicas de diverso nivel.

Otro aporte relativamente reciente de la investigación científica en *marketing* ha estado dado por la *aproximación histórica*, impulsada por Savitt (1980), ampliamente explicada tanto en lo metodológico y lo teórico por Bousquet (2005). La esencia de esta novedosa perspectiva de investigación está basada en el sustentado planteamiento elaborado por Gras y Larson (1939), para quienes la historia no es más que el pasado en su camino hacia el futuro pasando por el presente. A través de entender que revisando el pretérito es posible construir futuro se han desarrollado múltiples investigaciones a fin de comprender el devenir histórico tanto de tendencias que se reciclan como de actos comerciales y sociales que por ser vistos en la distancia del tiempo permiten, al ser críticamente comprendidos, predecir el comportamiento futuro de los agentes participantes. Así, se ha logrado descubrir la incidencia que ha tenido el entorno a lo largo del tiempo en las decisiones tomadas por los empresarios y los investigadores. Aunque estos esfuerzos han sido desarrollados más por historiadores y economistas y no

tanto por investigadores en *marketing*, su potencialidad es muy significativa, sobre todo porque han facilitado el aprendizaje de experiencias anteriores como referentes para el impacto que algunos factores han tenido en la consolidación o fracaso de alguna estrategia emprendida.

Como puede verse, el sendero de la investigación científica en *marketing* está abierto -inexplorado por momentos- para que a partir de la aplicación de la rigurosidad de las ciencias que lo soportan sea posible descubrir nuevas teorías y modelos que al alimentar el conocimiento alrededor de la concepción e implementación, de estrategias y programas, posibiliten aprovechar los beneficios que el *marketing* trae para todos los interesados en sus postulados, sus verdades y sus propias dinámicas. Al hacerlo, muy seguramente se contribuirá a su definición y precisión como una ciencia, para lo cual se requiere afianzar un método propio y decidir de manera inequívoca sobre su objeto de estudio. El panorama no solo es provocador, sino que está lleno de inmensas posibilidades de hacer del *marketing* una disciplina –o una ciencia– con su propia perspectiva epistemológica, ontológica y metodológica.

## REFERENCIAS

- Bartels, R. (1951, enero). Can Marketing be a Science? *Journal of Marketing*, 15, 316-29.
- Bearden, W., Netemeyer, R. y Mobley, M (1999). *Handbook of Marketing Scales. Multi-item measures for marketing and consumer behavior research*. Association for Consumer Research. Sage Publications.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the Extended Self. *Journal of Consumer Research*, 15, 139-168.
- Bourdieu, P. (2001). *El oficio de científico. Ciencia de la ciencia y la reflexividad*. Anagrama.
- Bousquet, J. (2005). L'approche historique en marketing. *Recherches Qualitatives*, 25(2), 58-68. Association pour la recherche qualitative.
- Bruner, J. (1990). *La educación, puerta de la cultura*. Visor.
- Bruner, J. (2001). *El proceso mental en el aprendizaje.*: Narcea [1956].
- Bruner, J. (2014). *En busca de la mente: ensayo autobiográfico*. Fondo de Cultura Económica.
- Bruner, J. S. (1991). *Acts of meaning. Four lectures on mind and culture*. Harvard University Press.



- Carù, A. y Cova, B. (Eds.) (2006). *Marketing Mediterraneo*. Egea.
- Comte, A. (1842). *Discurso sobre el espíritu positivo*. SARPE.
- Cova, B. (2006). Méditerranéiser le marketing. Plaidoyer pour un marketing mesuré. *Revue Française de Gestion*, 7 (166), 119-128.
- Debenedetti, S., Schmidt, G. y Perret, V. (2019). Les methods de recherche basées sur l'art. En *Méthodes de recherche qualitatives innovantes* (pp.63-86). Economica.
- Delacroix, E. y Jourdan, Ph. (2021). Concevoir son projet d'étude ou de recherche. En E. Delacroix, A. Jolibert, E. Monnot y Ph. Jourdan, *Marketing Research. Méthodes de recherche et d'études en marketing* (2ª ed., pp. 1-26). Dunod.
- Denzin, N.K. y Lincoln, Y.S (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (4ª ed.). SAGE.
- Deshpande, R. (1983). "Paradigms Lost": On Theory and Method in Research in Marketing. *Journal of Marketing*, 47 (4), 101-110.
- Firat, F., Sherry, J. F. y Venkatesh, A. (1994). Postmodernism, marketing and consumer. *International Journal of Research in Marketing*, 11, 311-310.
- Gras, N. y Larson, H. (1939). *Casebook in America Business History, Dans General introduction to business history* (pp.3-15). Appleton- Century-Crofts.
- Guao-Samper, R. (2022). El positivismo vs. la crítica social: Una discusión de su incidencia en la evolución del pensamiento contable. *Actualidad Contable Faces*, 25 (45), 9-24.
- Guitart, M. E (2008). Hacia una psicología cultural. *Origen, desarrollo y perspectivas Fundamentos en Humanidades*, IX (18), 7-23.
- Hernández, F. (2008). La investigación basada en las artes. Propuestas para repensar la investigación en educación. *Educatio Siglo XXI*, 26, 85-118.
- Latour, B. (2000). When things strike back: a possible contribution of 'science studies' to the social sciences. *British Journal of Sociology*, 51 (1), 107-123.
- Mariampolsky, Hy. (1999, enero). The power of ethnography. Market Research Society. *Journal of the Market Research Society* (London).
- Marion, G., Azimont, F., Mayaux, F., Michel, D., Portier, Ph. y Revat, R. (2003, junio). *Antimanuel de marketing*. Editions d'organisations.
- McCracken (1986). Culture and consumption: a theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods. *Journal of Consumer Research*, 13.
- Padrón, J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. *Cinta Moebio*, 28, 1-32.
- Páramo, D. (2000, junio) La etnografía, una aproximación antropológica al estudio del comportamiento del consumidor. *Revista Colombiana de Marketing*, 1, 101-128.

- Páramo, D. (2005, julio) Ethnomarketing. The cultural dimension of marketing. *Pensamiento & Gestión*, 18, 177-206.
- Páramo, D. (2019). El marketing es un proceso, no una ciencia, un arte, o una técnica. *El Espectador*, 20 de junio (Blog: Mercadeando).
- Páramo, D. (2020). Investigación cualitativa: una aproximación básica. En D. Páramo, Sh. Campo y L. Maestre (Comp.), *Métodos de investigación cualitativa. Fundamentos y aplicaciones* (pp. 17-48). Editorial Unimagdalena.
- Páramo, D. (2023). La investigación basada en el arte. *Pensamiento & Gestión*, 54.
- Páramo, D. y Ramírez, E. (2018). *Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing*. Klasse Editores.
- Paredes, G. (2009). Críticas epistemológicas y metodológicas a la concepción positivista en las ciencias sociales. *Revista Ensayo y Error*, 36, 143-169.
- Pinnegar, S. y Daynes, J. G. (2007). Locating Narrative Inquiry Historically Thematics in the Turn to Narrative. En J. Clandinin (Ed.), *Handbook of narrative inquiry. Mapping a methodology*. Sage Publications.
- Savitt, R. (1980). Historical Research in Marketing. *Journal of Marketing*, 44, 52-58.
- Snow C. P. (2000[1994]). *Las dos culturas*. Nueva Visión.
- Veblen, Th. (1899). The theory of the leisure class. En *The collected works of Thorstein Veblen*. Vol. 1. Reimpreso. Routledge.
- Venkatesh, A. (1995). Ethnoconsumerism: A new paradigm to study cultural and cross-cultural consumer behavior. En J. A. Costa y G. Barnossy (Eds.), *Marketing in a multicultural world*. Sage.
- Vygotski, L. S. (1970). *Psicología del arte*. Barral.
- Vygotski, L. S. (1985). *Pensamiento y lenguaje. Teoría del desarrollo cultural de las funciones psíquicas*. Ediciones Fausto.
- Witkowski, T. H. (2005). Sources of Immoderation and Proportion in Marketing Thought. *Marketing Theory*, 5 ( 2), 221-231.
- Zapata, E. (2002). Marketing: ¿ciencia o arte? *Revista Colombiana de Marketing*, 3(5), 30-46.

# Caracterización de la identidad cultural para el turismo de Sincelejo (Colombia)

## Characterization of the cultural identity of Sincelejo (Colombia) for tourism

**Martha Cecilia Méndez Prada**

*marthaceciprada1@gmail.com - martha.mendez@cecar.edu.co*

*<https://orcid.org/0000-0001-7896-6559>*

Doctora en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional, Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Culiacán-Sinaloa (México). Docente-investigadora, Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), FACEA. Miembro del Grupo de Investigación ESAC. Investigadora Junior, Minciencias 2021.

**Yolanda Patricia Cardona Arce**

*yolanda.cardona@cecar.edu.co*

*<https://orcid.org/0000-0002-0602-763X>*

Maestría en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas. Docente, Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), FACEA. Miembro del Grupo de Investigación ESAC. Investigadora Asociada, Minciencias 2021.

**Martín León Santiesteban**

*martin.leon@uadeo.mx*

*<https://orcid.org/0000-0002-8632-3833>*

Doctor en Administración Turística, Universidad Autónoma de Occidente (México). Profesor-investigador, Universidad Autónoma de Occidente, Departamento de Ciencias Económico-Administrativas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores CONACYT, nivel uno.

**Nelly Guerrero Mosquera**

*nelly.guerrerom@cecar.edu.co*

*<https://orcid.org/0000-0002-4804-0824>*

Doctora en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional, Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Culiacán-Sinaloa (México). Docente-investigadora, Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), FACEA. Miembro del Grupo de Investigación ESAC. Investigadora Júnior, Minciencias 2021.

**Tatiana Margarita Mercado Covo**

*tatiana.mercaado@cecar.edu.co*

*<https://orcid.org/0000-0002-6540-9988>*

Doctorando en Administración, Universidad del Norte. Docente-investigadora, Corporación Universitaria del Caribe (CECAR). Miembro del Grupo de Investigación ESAC. Investigadora Asociada, Minciencias 2021.

## Resumen

El propósito de este artículo es describir los atributos de la identidad cultural de Sincelejo. Se utilizó una metodología cuantitativa descriptiva, la cual incluyó una encuesta realizada a 211 participantes. Los resultados se analizaron mediante el *software* SPSS versión 26, con el apoyo de Excel 2023. La información recopilada da cuenta de los elementos que reconocen tanto residentes como visitantes y empresarios sobre lo que distingue a esta ciudad región para potenciar el turismo, que incluye Morroa, Corozal y Sampúes. Entre los atributos reconocidos de la gastronomía se encuentran, el mote de queso y el sancocho; en cuanto a la música y el baile, el porro, el fandango y el vallenato. La religión es predominantemente católica. Las fiestas más representativas son el Dulce Nombre de Jesús, el Carnaval de Corozal y el Festival del Pito Atravesao. Se concluye que se requieren estrategias promocionales que afiancen la identidad cultural de este lugar, teniendo en cuenta que hay algunos que no son autóctonos, por lo que se considera que las tradiciones se están perdiendo y es necesario rescatarlas.

**Palabras clave:** *identidad cultural, atributos, gastronomía, festividades, religión, turismo.*

## Abstract

The purpose of this article is to describe the attributes of the cultural identity of Sincelejo. A descriptive quantitative methodology was used, which included a survey of 211 participants. The results were analyzed using SPSS software version 26, with the support of Excel 2023. The information shows the elements recognized by residents, visitors, and businessmen about what distinguishes this city region to promote tourism, which includes Morroa, Corozal and Sampúes. Among the recognized attributes we find, regarding gastronomy, the mote de queso and sancocho; in terms of music and dance, porro, fandango, and vallenato. The religion is predominantly Catholic. The most representative festivals are the Dulce Nombre de Jesús, the Carnival of Corozal, and the Pito Atravesao Festival. The conclusion that promotional strategies are required to strengthen the cultural identity of this place considering that there are some that are not autochthonous, meaning that traditions are being lost and it is necessary to rescue them, is reached.

**Keywords:** *cultural identity, attributes, gastronomy, festivities, religion, tourism.*

## 1. INTRODUCCIÓN

La ciudad de Sincelejo, capital del departamento de Sucre, está ubicada al noroeste de Colombia; sus actividades económicas principales giran alrededor del área departamental y vecina, específicamente en el sector de la ganadería, la agricultura y el comercio y otros servicios (Alcaldía Municipio de Sincelejo, 2024). Sin embargo, la ciudad todavía afronta desigualdades sociales y falta de oportunidades, si se tiene en cuenta que el coeficiente Gini<sup>1</sup>, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2022) ha experimentado un aumento de 0.5 a 0.524 entre 2021 y 2022. Además, según Cheyne García et al. (2023), se posiciona nuevamente en el puesto 22, lugar que ha mantenido en los últimos tres años. Por ello se considera que la economía debe diversificarse para impulsar el turismo y lograr un desarrollo sostenible.

Sincelejo, Corozal, Morroa y Sampués son municipios vecinos, situados en el departamento de Sucre (Colombia). Estos lugares comparten una rica herencia cultural que incluye la música, la gastronomía, las festividades religiosas y diversas tradiciones locales. Además, comparten una predilección por las frutas tropicales, como el mango, el marañón y la guanábana, elementos fundamentales en su dieta y utilizados en postres y bebidas tradicionales. Aunque cada municipio tiene características distintivas, las tradiciones comunes fortalecen su identidad cultural única en la región (Vergara y Tobías, 2018; León-Santiesteban et al., 2023; Jiménez Arzuaga, 2021).

En las últimas décadas ha habido un cambio significativo en el papel de la cultura en las políticas públicas (Alcaldía Municipal de Sincelejo, 2016). Según Cardona, Mercado y García (2020), actualmente la cultura se ve como un medio para lograr un desarrollo equitativo e integral y se considera un factor clave para el desarrollo de las comunidades (p.76). Sin embargo, para lograr que la cultura sea el objetivo del desarrollo en la práctica, se requiere un conocimiento detallado de las dinámicas, tendencias, fortalezas y debilidades del sector cultural y su entorno.

---

1 El Coeficiente de Gini mide la desigualdad económica de una sociedad.

El turismo ha sido reconocido como una oportunidad para fomentar el desarrollo y atender las necesidades de los lugares por los gobiernos de todo el mundo. Para lograr posicionar una oferta turística y atraer turistas, nuevos residentes e inversores, es importante tener en cuenta las potencialidades y características únicas de un territorio y aprovechar los recursos naturales, culturales y económicos disponibles (Sinclair, 1998; Bernier, 1994).

Este artículo tiene como objetivo describir los factores que componen la identidad cultural de Sincelejo, que incluye su zona de influencia, como lo son Morroa, Corozal y Sampúes, municipios que se encuentran en los límites de Sincelejo, visualizando los aspectos de la cultura que se han desarraigado y perdido, algunos que se reconocen no hacen parte de su identidad cultural, y como mencionan Jiménez et al. (2023), quienes no conocen su identidad cultural tienen menos probabilidades de desarrollarse, tanto a nivel personal como dentro de una organización o comunidad social.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### **La identidad cultural como elemento fundamental en el desarrollo turístico**

Los estudios a nivel internacional, nacional y local son importantes para comprender la situación actual y la importancia de abordar la temática de la identidad cultural en diferentes contextos. En el ámbito internacional, Issundari et al. (2021) analizaron la paradiplomacia cultural de Yogyakarta y cómo difundir su identidad cultural a través de la participación en eventos internacionales y la representación en nombre del Gobierno central. McIntosh et al. (2002) analizaron la presentación de la identidad cultural en atracciones turísticas maoríes en Nueva Zelanda, destacando la importancia de la autenticidad cultural para la experiencia del visitante.

Karkabi y Mendel (2023) hablan sobre los *Mista'arvim*, agentes judíos encubiertos que se hacen pasar por árabes para infiltrarse en sociedades palestinas y árabes, y cómo esto se relaciona con la música popular israelí y su enmascaramiento sónico. Díaz Camacho (2012) realizó un estudio en Colombia para investigar la identidad cultural del país, considerando su

diversidad étnica y cultural y la pluriculturalidad y multietnicidad reconocidas en la Constitución Política colombiana de 1991.

La región Caribe colombiana es multicultural y diversa en sus tradiciones, como se destaca en el estudio de Navarro (2014) sobre las manifestaciones culturales de la región. La identidad cultural se basa en las diferencias y especificidades propias de los pueblos del mundo y en el patrimonio cultural que poseen, en términos de monumentos, obras arquitectónicas y/o arqueológicas, la historia y la naturaleza creada por el hombre, lo que aporta a la representatividad estética, antropológica y etnológica de un territorio (Ortega, 2018); incluye elementos como la lengua, etnia, costumbres y tradiciones de un pueblo (Jiménez et al., 2023).

De acuerdo con la revisión bibliográfica, los estudios sobre los atributos de identidad cultural comenzaron en 1979. Sin embargo, Luhtanen y Crocker (1992) publicaron una investigación sobre la Escala de Autoestima Colectiva que se basó en la teoría de la identidad social desarrollada por Tajfel y Turner (1970). Esta teoría sostiene que existen dos aspectos diferentes del autoconcepto: la identidad personal y la identidad social (identidad colectiva en la terminología estadounidense). A pesar de que hay varias medidas de autoestima disponibles en la literatura, todas se enfocan en la evaluación de la identidad personal de los individuos en dominios privados o interpersonales. Actualmente, no existe una escala que evalúe la positividad de la propia identidad social o colectiva.

La Teoría de la Identidad Social (TIS) y la Teoría de la Auto-Categorización del Yo han sido de gran influencia en la psicología social contemporánea, proporcionando contribuciones notables para comprender la dimensión social de la conducta y el comportamiento grupal de grupos específicos (Scandroglio et al., 2008). Estos marcos teóricos consideran que los procesos identitarios son multidimensionales, contextualmente mediados, dinámicos y funcionales, y requieren prácticas de investigación más adecuadas a su complejidad.

Esta investigación se basa en el constructo de la identidad social, que se refiere a la pertenencia de una persona a grupos sociales a lo largo de su vida, según la revisión bibliográfica. En contraste, la identidad personal se aplica



en los casos en que una persona se define a sí misma a partir de sus rasgos únicos e idiosincrásicos (Tajfel y Turner, 1979).

En la fase siguiente del proyecto se identifican los conceptos claves relacionados con la identidad cultural que se utilizarán como indicadores en el instrumento que se empleará en la población objetivo del estudio (León-Santiesteban et al., 2023). La Unesco (2012) define la identidad cultural como un conjunto de rasgos materiales o espirituales que se manifiestan en los grupos humanos y que se refuerzan a diario, incluyendo los derechos fundamentales, los sistemas de valores, las creencias y las tradiciones.

Según Jullien (2017), la identidad cultural surge como una reacción a la generalización, y requiere la dependencia de las culturas entre sí. Cepeda-Ortega (2018) la define como una riqueza territorial, y abarca tanto expresiones culturales materiales como inmateriales, como monumentos, danzas, cantos y elementos naturales que generan un sentido de identidad. La identidad cultural puede contribuir al desarrollo turístico de una comunidad, generando un mayor progreso económico y social. Las industrias culturales son importantes para el desarrollo social y económico, ya que buscan mejorar las condiciones de vida y disminuir la pobreza (Redondo-Méndez, 2018).

En contraste, para Hall, citado en Colón Zayas (2023), la identidad cultural implica tanto el proceso de –convertirse en– como el estado de –ser–. Es algo que no solo existe, sino que también evoluciona a través del tiempo y está profundamente arraigado en historias específicas. A diferencia de una entidad estática, que trasciende lugar, tiempo e historia, las identidades culturales son dinámicas y están constantemente moldeadas por el juego interrelacionado de la historia, la cultura y el poder. No se limitan a una recuperación estática del pasado; más bien, son los términos que usamos para describir cómo somos situados y cómo nos situamos dentro de las narrativas históricas (p. 19).

Esta visión dinámica de la identidad cultural es crucial en el contexto contemporáneo, donde la preservación y promoción de la cultura se vinculan estrechamente con el desarrollo económico y social. Santos del Valle (2023) sostiene que la identidad cultural y el desarrollo turístico están in-

terconectados, ya que ambos buscan generar riqueza, impulsar el desarrollo y mejorar la calidad de vida, además de facilitar el acceso a nuevas formas de conocimiento. En este sentido, mantener viva la identidad cultural en un mundo globalizado requiere un esfuerzo consciente y continuo por parte de las comunidades, las autoridades y el sistema educativo. Jiménez et al. (2023) enfatizan que preservar, crear y difundir la cultura no solo es una necesidad imperiosa, sino también una oportunidad para fomentar el crecimiento económico y social, integrando la cultura con el turismo para beneficiar a las comunidades locales y fortalecer su desarrollo integral.

### 3. METODOLOGÍA

Para la elaboración de este artículo se llevó a cabo una investigación mediante una metodología cuantitativa descriptiva. La información obtenida permitió identificar los elementos que tanto residentes, visitantes como empresarios reconocen como distintivos de la región conformada por Morroa, Corozal y Sampúes para potenciar el turismo.

En esta investigación se empleó un diseño de muestreo probabilístico, utilizando como marco muestral la población residente, visitantes, turistas y empresarios de las localidades mencionadas anteriormente. Se consideró un margen de error del 6,5 % y un nivel de confianza del 95 % para garantizar que todas las personas tuvieran la misma posibilidad de ser seleccionadas de manera aleatoria.

Para recopilar los datos se aplicaron 211 cuestionarios escritos directamente. Teniendo como marco muestral un 71.6 % de la población residente, 9.4 % de visitantes y turistas y 19.0 % de empresarios de las localidades mencionadas, entre noviembre y diciembre de 2022, variando en los días de aplicación.

En este contexto, se desarrolló un instrumento compuesto por 23 ítems de respuesta cerrada, distribuidos en 4 secciones. La primera sección recopila datos sociodemográficos de los participantes de Sincelejo, Corozal, Morroa y Sampúes, incluyendo su origen, género, edad, estado civil, nivel educativo, ocupación y los problemas más relevantes de la localidad. La segunda sección aborda las tradiciones culinarias que han sobrevivido a

través de generaciones. La tercera sección evalúa las percepciones que residentes, turistas y empresarios tienen sobre el destino turístico en cuestión. Finalmente, la cuarta sección reúne aspectos culturales relacionados con las tradiciones locales, como danzas, festividades, arte y religión.

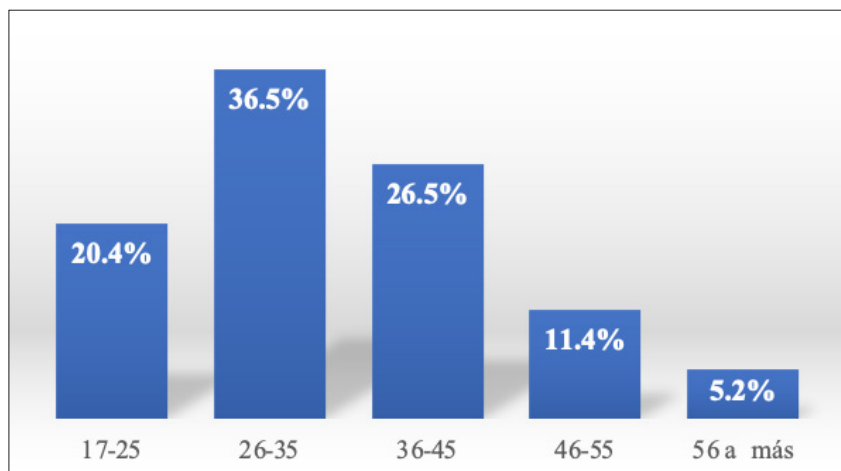
Los resultados se obtuvieron en dos etapas: la primera implicó la captura de los datos, y la segunda consistió en el análisis, descripción e interpretación de los resultados obtenidos mediante el uso de la hoja electrónica de Excel 2023 y el *software* SPSS versión 19.

#### **4. RESULTADOS**

La encuesta se aplicó a residentes, visitantes, empresarios y turistas en la ciudad de Sincelejo, que incluyó los municipios de Sampués, Corozal y Morroa, ya que son parte de su zona de influencia y comparten tradiciones en cuanto a gastronomía, música, artesanías, bailes, entre otros. A continuación se describen las respuestas de la encuesta aplicada.

##### **Datos sociodemográficos**

La primera sección del cuestionario aplicado a residentes, turistas y empresarios de los mencionados municipios mostró que la mayor parte eran de ámbito urbano (80.1 %), mientras que el resto era del rural (19.9 %). Del total de los respondientes, 50.2 % era del sexo femenino, 48.8 % del masculino y el 1.0 % prefirió no decirlo. Referente al promedio de edad, la mayoría de las personas (36.5 %) tenía entre 26 y 35 años; un 26.5 % se ubicó entre 36 a 45 años; un 20.4 % dijo tener de 17 a 25 años, y el 16.6 % se encontraba en el rango de 46 a más años (figura 1).



Fuente: elaboración propia.

**Figura 1.** Promedio de edades

### Tradiciones culinarias

Al consultar a los entrevistados con relación a si la comida en el municipio hace parte de sus tradiciones (tabla 1), el resultado de sumar las respuestas “Muy de acuerdo” y “De acuerdo” arrojó que 67.3 % de las personas encuestadas respondió que esta se ha transmitido y conservado de generación en generación. Además, sumando los porcentajes de las categorías “Algo”, “Medianamente” y “Poco de acuerdo”, se obtiene un 27.0 %, lo cual confirma el grado de aceptación de la comida como parte de las tradiciones.

**Tabla 1.** La comida como parte de sus tradiciones

Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	49,3
De acuerdo	18,0
Algo de acuerdo	12,3
Medianamente de acuerdo	4,3
Poco de acuerdo	10,4
Nada de acuerdo	5,7
Total	100,0

Fuente: elaboración propia.

Las dos comidas más emblemáticas de Sincelejo (tabla 2) son el mote de queso (56.0 %) y el Sancocho de gallina (22.7 %), considerándose así las más representativas, ya que cuentan con los mayores porcentajes de preferencia (tabla 2). Por ejemplo, el mote de queso es un plato tradicional de la región que se prepara con queso costeño, ajo, cebolla y aceite; y el sancocho de gallina se prepara con carne de gallina, cebolla, ajo, tomate, verduras, hierbas y especias.

**Tabla 2.** Comidas emblemáticas en los municipios

Comida	Porcentaje	Comida	Porcentaje
Mote de queso	56,0	Carnero	0,5
Sancocho de gallina	22,7	Carnes asadas	0,5
Pasteles	4,3	Cerdo	0,5
Pescado	4,3	El Suero	0,5
Mondongo	3,4	Ensalada de berenjena	0,5
Yuca con suero	2,8	Gallina guisada	0,5
Chicharrón con yuca	2,4	Pescado frito Arroz con coco	0,5
Pava de ají	2,4	Machacadas de berenjena	0,5
Suero	1,9	Maíz	0,5
Ajonjolí	1,4	Mote	0,5
Arroz con coco	1,4	Mote de pescado	0,5
Fritos	1,4	Mote de pescado y yuca	0,5
Patacón con queso	1,4	Mote de queso acompañado con arroz blanco	0,5
Pava de Ají con Yuca	1,4	Mote de queso con ahogado de tomate y cebolla	0,5
Pescado frito	1,4	Mote de queso con arroz blan- co y ensalada de payaso	0,5
Sopa de carne salada	1,5	Mote de queso con bleo chupa	1,0
Sopas de gallina y de Carne salada	1,5	Mote de queso frito Sancocho de gallina	0,5
Bollo limpio	0,9	Mote de queso o sancocho	0,5
Carne salada	0,9	Mote de queso, pasteles	0,5
Empanadas	0,9	Mote de queso, sancocho de gallina, arroz de frijol	0,5
Pescado frito con yuca	0,9	Mote de queso y arroz de frijol	0,5
Sopas de pescado	1,0	Mote de queso y pescado	0,5

*Continúa...*

Comida	Porcentaje	Comida	Porcentaje
Viuda de carne salada	1,0	Mote de queso y sancochos	0,5
Yuca con chicharrón	1,0	Ombe	0,5
Arroz blanco	0,5	Pasteles de arroz	0,5
Arroz de coco y pescado frito	0,5	Patacones	0,5
Arroz con frijol y guarapo de panela	0,5	Pescado con arroz de coco, ensalada, patacones y jugo	0,5
Arroz con pollo Sancocho de gallina	0,5	Pescado con yuca	0,5
Arroz de coco, pescado, patacón, agua de panela	0,5	Pescado frito con arroz de coco	0,5
Arroz de frijol	0,5	Pescado frito con arroz de coco y patacones	0,5
Arroz de pollo frito	0,5	Pescado frito y sancocho	0,5
Bandeja de pescado	0,5	Pescado y patacón	0,5
Berenjena con yuca	0,5	Pescado frito y patacón	0,5
Bocachico con yuca	0,5	Queso costeño	0,5
Bollo de mazorca	0,5	Sancocho de carne salada y pescado	0,5
Bollo dulce con queso	0,5	Sancocho de gallina-mote de queso	0,5
Bollo dulce mote de queso	0,5	Sancocho, mote de queso	0,5
Bollo dulce y sancocho de gallina	0,5	Sopas	0,5
Bollo limpio ajonjolí Suero	0,5	Sopas de carne salada y Mote de queso	0,5
Bollo y suero	0,5	Sopas de hueso	0,5
Carimañolas	0,5	Viuda de pescado con yuca	0,5
Carne	0,5	Viuda de pescado	0,5
Carne con arroz y tajadas	0,5	Yuca	0,5
Carne en viuda	0,5	Yuca con ajonjolí	0,5
Sopas de carne salada y Mote de queso	0,5	Yuca con queso y suero	0,5

**Fuente:** elaboración propia.

La tercera sección evalúa las percepciones que tienen residentes, turistas y empresarios sobre el destino turístico en cuestión. Finalmente, la cuarta sección reúne aspectos culturales relacionados con las tradiciones locales, como danzas, festividades, arte y religión.

### Percepción con relación al turismo

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de las personas (89.6%) considera que el turismo traería desarrollo socioeconómico al destino (tabla 3). Sin embargo, hay un pequeño porcentaje (3.8 %) que opina lo contrario. Además, hay una pequeña cantidad de personas (11 personas, o 5.2 %) que no sabe o no respondió la pregunta.

**Tabla 3.** Personas que consideran que el turismo trae desarrollo socioeconómico al municipio

Respuesta	Porcentaje
Sí	89,6
No	3,8
No responde	1,4
No sabe	5,2
Total	100,0

**Fuente:** elaboración propia.

Según los resultados de la tabla 4, la mayoría de las personas encuestadas (63 %) considera que el turismo es malo y solo un 26,5 % lo considera bueno. El 4,3 % no respondió la pregunta y un 6,2 % no sabe. Esto indica que la percepción general sobre el turismo es negativa.

**Tabla 4.** Percepción del turismo en los municipios

Respuesta	Porcentaje
Buena	26,5
Malo	63,0
No responde	4,3
No sabe	6,2
Total	100,0

**Fuente:** elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 5, los lugares más visitados en Sincelejo son los centros comerciales, con un porcentaje de 63,5 %, seguidos de festividades y eventos, con un 42,7 %; en tercer lugar, los restaurantes y bares, con un 26,6 %, seguido de las iglesias, con un porcentaje de 24,6 %. Las artesanías

en general, tanto en Sincelejo como en Morroa y Sampedra, suman un porcentaje de 54 %, lo que las ubica como lugares de preferencia para visitar.

**Tabla 5.** Lugares más visitados por los turistas

Lugares	Porcentaje	Lugares	Porcentaje
Centros comerciales	63,5	Playas en Coveñas y Tolú	8,5
Festividades y eventos	42,7	Museos	7,1
Restaurantes y bares	26,6	Rutas turísticas	4,7
Iglesias	24,6	Coveñas	3,8
Artesanías en Sampedra	23,2	Senderismo	2,4
Monumentos	22,7	Guacarí	1,4
Centros recreacionales y Ocio	19,0	Otro	1,4
Espacios deportivos	16,6	Golfo de Morrosquillo	0,9
Artesanías en Morroa	16,1	Plaza de Majagual	0,9
Artesanías	14,7	Discotecas	0,5
Pasteles Olga Piña	14,7	Viva éxito	0,5
Miradores	13,3	Zonas indígenas	0,5
		Zona rural con establecimientos para compartir	0,5

**Fuente:** elaboración propia.

De acuerdo con las encuestas realizadas, los lugares más visitados por los turistas en Sincelejo (tabla 6) son los centros comerciales, con un porcentaje de 63.5 %, seguido por artesanías, con (54 %), festividades y eventos, con 42.7 %, y restaurantes y bares, con 27.1 %. Estas son las cuatro principales opciones de entretenimiento para los turistas en esta ciudad. Además, hay una notable cantidad de turistas que visitan lugares como iglesias (24.6 %) y monumentos (22.7 %), espacios deportivos (16.6 %) y Pasteles Olga Piña (14.7 %). Por otra parte, según las encuestas, hay algunos lugares con una cantidad relativamente baja de visitantes, como discotecas (0.5 %), golfo de Morrosquillo (0.9 %), Guacarí (1.4 %), plaza de Majagual (0.9 %) y senderismo (2.4 %).



**Tabla 6.** Lugares más visitados por los turistas en los municipios.

Lugares	Porcentaje
Centros comerciales	63,5
Artesanías	54,0
Festividades y eventos	42,7
Restaurantes y bares	27,1
Iglesias	24,6
Monumentos	22,7
Centros recreacionales y ocio	19,0
Espacios deportivos	16,6
Pasteles Olga Piña	14,7
Miradores	13,3
Playas en Coveñas y Tolú	8,5
Museos	7,1
Rutas turísticas	4,7
Coveñas	3,8
Senderismo	2,4
Guacarí	1,4
Otro	1,4
Golfo de Morrosquillo	0,9
Plaza de majagual	0,9
Discotecas	0,5
Viva éxito	0,5
Zonas indígenas	0,5
Zona rural con establecimientos para compartir	0,5

**Fuente:** elaboración propia.

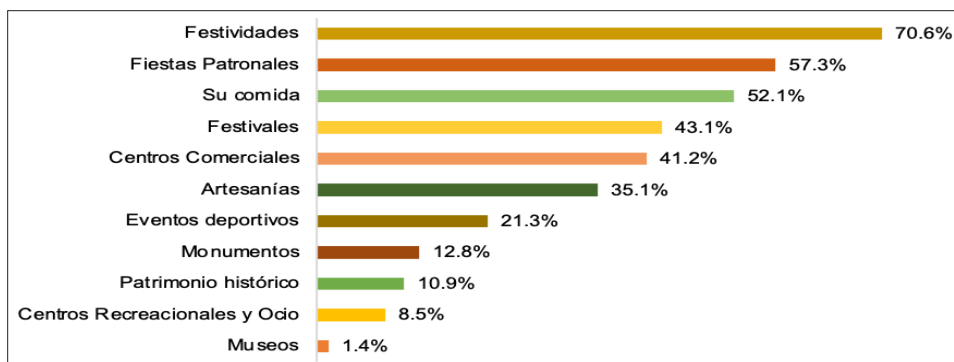
En general, las principales características de Sincelejo que atraen a los turistas (figura 1) son las festividades, las fiestas patronales, la comida típica, los festivales, los centros comerciales y las artesanías. Estas características son las más populares entre los turistas que visitan la ciudad.

Por lo tanto, las festividades son el atractivo turístico más popular, considerando que el 70,6 % de los turistas que visitan Sincelejo son atraídos por ellas. Esto se debe a la gran cantidad de festivales y eventos que se celebran en la ciudad durante el año. A esto le siguen las fiestas patronales, que atraen a un 57,3 % de los turistas.

Otra atractivo turístico son las comidas típicas de Sincelejo. El 52,1 % de quienes visitan la ciudad lo hacen para probar la comida local. Los festivales también tienen un gran atractivo para los turistas, con un 43,1 % de visitantes.

Los centros comerciales también tienen su lugar en la lista de los atractivos turísticos, con un 41,2 %; seguidos por las artesanías, con un 35,1 %.

Los eventos deportivos tienen menor atractivo para los turistas, con solo un 21,3 %; seguidos por los monumentos con un 12,8 %, y el patrimonio histórico, con 10,9 %. Los centros recreacionales y de ocio atraen un 8,5 % de los turistas, y los museos solo un 1,4 %.



Fuente: elaboración propia.

**Figura 2.** Atractivos turísticos del municipio

Según la tabla 7, la ciudad de Sincelejo tiene una gran variedad de géneros musicales. El más popular es el porro, con un 78,2 % de la frecuencia, seguido por el vallenato (60,7 %) y el fandango (57,3 %). El género champeta también es muy popular, con un 37,0 % de la frecuencia. También hay una presencia significativa de otros géneros, como la cumbia (34,1 %), la salsa (11,4 %), el mapalé (5,7 %), la guaracha (3,3 %), el merengue (3,3 %), el bullerengue (2,8 %), el merecumbé (1,9 %), la puya (0,9 %), la charanga (0,5 %), la música corralera (0,5 %), la música tocada con pito atravesado (0,5 %) y el reguetón (0,5 %).

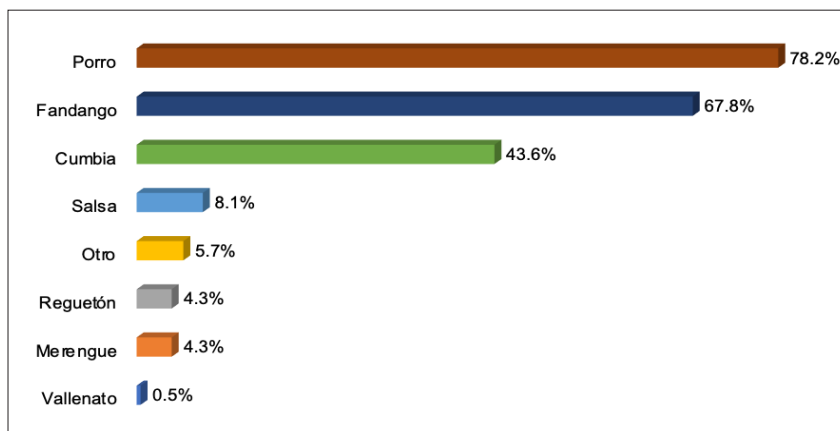
**Tabla 7.** Música más distinguida en los municipios

Música	Porcentaje
Porro	78,2
Vallenato	60,7
Fandango	57,3
Champeta	37,0
Cumbia	34,1
Salsa	11,4
Mapalé	5,7
Guaracha	3,3
Merengue	3,3
Bullerengue	2,8
Merecumbé	1,9
Puya	0,9
Charanga	0,5
música corralera	0,5
Música tocada utilizando el pito atravesado	0,5
Reguetón	0,5

Fuente: elaboración propia.

Sincelejo tiene una gran variedad de géneros musicales. El porro es el género más popular, seguido por el vallenato, el fandango y la champeta. Los demás géneros también tienen una presencia significativa, pero con una menor frecuencia.

Los datos de la tabla 7 muestran que el baile más popular entre los habitantes de Sincelejo es el porro, con un porcentaje de 78,2 %; en segundo lugar el fandango, con 67,8 %. Le siguen en popularidad la cumbia, con 43,6 %, y la salsa, con 8,1. En menor medida se encuentran el merengue, el reguetón y el vallenato (figura 3). Esto indica que los habitantes de Sincelejo escuchan y bailan más el porro que otros bailes típicos.



Fuente: elaboración propia.

**Figura 3.** Bailes típicos de Sincelejo

De acuerdo con los resultados de la tabla 8, se puede concluir que sí existen festejos o fiestas que pertenecen a esta localidad y que forman parte de la identidad cultural de su municipio. Esto queda demostrado por el hecho de que el 91,9 % de las personas encuestadas respondió que sí existen estos festejos o fiestas en esta localidad.

**Tabla 8.** Festejo o fiesta perteneciente a la localidad que es parte de la identidad

Respuesta	Porcentaje
No	7,1
No respondió	0,9
Sí	91,9
Total	100,0

Fuente: elaboración propia.

En el municipio, según el resultado de la tabla 9, sí existen artesanías, arte y manufacturas exclusivos de dicho lugar. Esto se puede verificar por el porcentaje de respuestas positivas (53,6 %), que supera el porcentaje de respuestas negativas (45,5 %), lo cual indica que este porcentaje desconoce las fiestas y festividades de su localidad.

**Tabla 9.** Artesanía, arte, manufacturas pertenecientes a los municipios

Respuesta	Porcentaje válido
No	45,5
No respondió	0,9
Sí	53,6
Total	100,0

Fuente: elaboración propia.

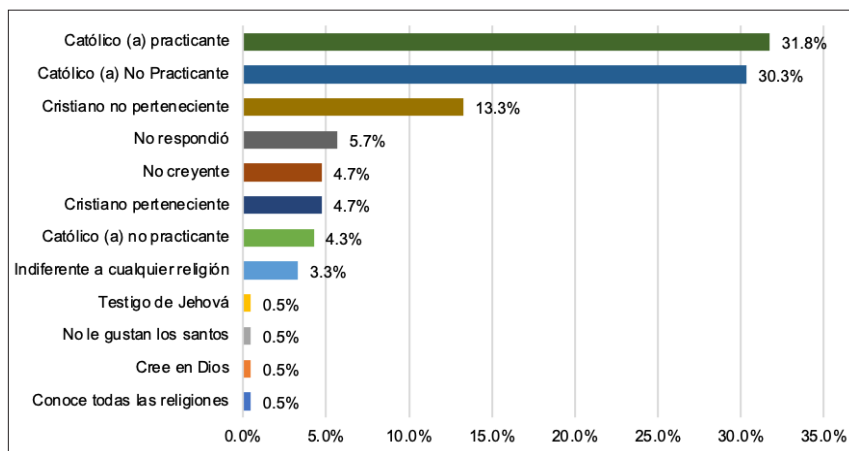
De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 10, sí existe algún santo patrono al que veneran. Esto se puede determinar porque el porcentaje de respuestas positivas (Sí) es del 68,2 %. Esto significa que hay una gran cantidad de personas que afirman tener un santo patrono al que veneran.

**Tabla 10.** Existe un santo patrono al que veneren

Respuesta	Porcentaje válido
No	30,4
No respondió	0,9
No sabe	0,5
Sí	68,2
Total	100,0

Fuente: elaboración propia.

De las últimas preguntas realizadas a los encuestados y con base en los resultados de la figura 4, el 31,8 % de las personas se considera católico practicante, seguidos por católicos no practicantes (30,3 %). Los cristianos no pertenecientes representan el 13,3 % del total, y los cristianos pertenecientes el 4,7 %. Por otro lado, un 0,5 % conoce todas las religiones; un 0,5 % cree en Dios; un 3,3 % se considera indiferente a cualquier religión; un 4,7 % no es creyente; a un 0,5 % no le gusta los santos, un 1,0 % son testigos de Jehová, y el 5,7 % no respondió.



Fuente: elaboración propia.

Figura 4. Religión a la que pertenecen

## 5. DISCUSIÓN

Este estudio estableció los criterios para evaluar la identidad cultural de Sincelejo y sus municipios aledaños, Morroa, Corozal y Sampués. El objetivo fue identificar las potencialidades de la región para el desarrollo turístico a través de la evaluación de su identidad cultural. Según los resultados obtenidos, Morroa y Sampués presentan una mayor potencialidad para el turismo debido a su fuerte identidad cultural, la cual se manifiesta en aspectos como el lenguaje, las instituciones sociales, la cultura popular, las relaciones familiares, el arte y la literatura, tal y como lo describe Peña y Peña (2012). El instrumento de medición utilizado buscó identificar los atributos culturales que perciben los habitantes de estos lugares. Los resultados indican que las personas encuestadas en los municipios con mayores puntajes tienen una cultura más arraigada y conservan más sus costumbres y tradiciones.

Desde la perspectiva de la Teoría de la Identidad Social (TIS) y la Teoría de la Auto-Categorización del Yo (Tajfel y Turner, 1979; Scandroglio et al., 2008), los resultados del estudio demuestran que los residentes, visitantes y empresarios de Sincelejo y sus municipios aledaños (Morroa, Corozal y

Sampúes) poseen una fuerte identidad social y colectiva, la cual se manifiesta en aspectos como la gastronomía, la música, el baile, las fiestas y la religión. Esto coincide con la definición de identidad cultural propuesta por la Unesco (2012), que la concibe como el conjunto de características distintivas, espirituales y materiales, intelectuales y afectivas que caracterizan a una sociedad o grupo social.

Los hallazgos del estudio revelan que la mayoría de los encuestados reconocen y valoran elementos como el mote de queso, el sancocho, el porro, el fandango y el vallenato como parte de sus tradiciones culinarias y musicales. Esto concuerda con lo planteado por Bennett (2001), quien destaca la relevancia de la música popular como un elemento diferenciador y atractivo para los turistas. Asimismo, la prevalencia de la religión católica entre los participantes refleja la importancia de las creencias y prácticas religiosas como parte de la identidad cultural de la región.

Sin embargo, el estudio también identifica algunas debilidades en la percepción de la identidad cultural, especialmente en los municipios de Sincelejo y Corozal, donde los encuestados atribuyen ciertos elementos culturales que no les pertenecen realmente. Esto sugiere la necesidad de implementar acciones que promuevan y fortalezcan la cultura local, tal como lo señalan Jiménez et al. (2023) y Vallejo (2003), con el fin de afianzar la identidad cultural y generar un mayor interés turístico.

En línea con lo anterior, Brent et al. (2000) resaltan la importancia de la sostenibilidad en el desarrollo turístico, lo cual implica preservar y difundir la cultura local. Esto se alinea con los planteamientos de Jiménez et al. (2023), quienes enfatizan que la preservación, creación y difusión de la cultura no solo es una necesidad imperiosa, sino también una oportunidad para fomentar el crecimiento económico y social de las comunidades.

Este estudio es relevante porque permite identificar las potencialidades culturales de una región para su desarrollo turístico, lo cual es importante para el fomento del turismo sostenible y la conservación del patrimonio cultural de la zona. Además, la identificación de los atributos culturales que perciben los habitantes de la región puede servir para diseñar estrategias de

promoción turística que resalten la identidad cultural de la zona y generen un mayor interés entre los turistas por conocerla (Vallejo, 2003).

Al considerar las debilidades de los municipios de Sincelejo y Corozal, se puede decir que las personas encuestadas perciben algunos atributos como propios de la región, aunque realmente no lo sean. Para mejorar estas percepciones y lograr que la identidad cultural se afiance, es necesario implementar acciones que promocionen la cultura local. Bennett (2001) destaca la relevancia de la música popular como elementos diferenciadores y atractivos para los turistas, lo que podría ser una oportunidad para estos municipios, quienes podrían enfocarse en promocionar y desarrollar su patrimonio cultural y musical.

Por otro lado, Conto et al. (2014) señalan la importancia de la colaboración y el fortalecimiento de las identidades regionales para el desarrollo turístico. Brent et al. (2000) sugieren la importancia de adoptar una perspectiva de sostenibilidad para el desarrollo turístico de un destino, lo que implica pensar no solo los aspectos económicos, sino también los ambientales, sociales y, por supuesto, culturales.

En cuanto a los datos sociodemográficos, la encuesta aplicada mostró que la mayoría de los encuestados provienen del ámbito urbano (80.1 %), con una distribución de género equilibrada y un predominio de personas jóvenes (entre 26 y 35 años). Estos resultados coinciden con los patrones demográficos observados en otros estudios realizados en regiones turísticas de Colombia, donde las áreas urbanas tienden a concentrar mayor actividad económica y social (García y Valdez, 2015).

Con respecto a las tradiciones culinarias, el mote de queso (56.0 %) y el sancocho de gallina (22.7 %) fueron identificados como los platos más emblemáticos de Sincelejo. Esto refleja una fuerte tradición culinaria que se mantiene viva a través de generaciones. Estudios similares en otras regiones de Colombia también han destacado la importancia de la gastronomía local como un elemento clave de la identidad cultural y un atractivo turístico (Rincón y Rodríguez, 2017). La aceptación de la comida como parte de las tradiciones locales (67.3 % “Muy de acuerdo” y “De acuerdo”) resalta el valor cultural que se le atribuye a la cocina regional.



De otro lado, la percepción del turismo en Sincelejo es ambivalente. Mientras que el 89.6 % de los encuestados considera que el turismo puede traer desarrollo socioeconómico, un 63 % lo percibe negativamente. Esta dicotomía es común en muchas regiones, donde el turismo se ve como una fuente de ingresos, pero también como una posible amenaza a las costumbres locales y al medio ambiente (Díaz y Martínez, 2018).

Los centros comerciales, festividades y eventos, y las artesanías son los lugares más visitados. Esta preferencia por actividades comerciales y culturales también se ha observado en otros destinos turísticos emergentes en Colombia (Pérez y Gómez, 2019). Sin embargo, la baja visita a lugares naturales como el golfo de Morrosquillo (0.9 %) sugiere una oportunidad desaprovechada para promover el ecoturismo y diversificar las ofertas turísticas.

Con relación a los atractivos culturales, se encontró que las festividades (70.6 %) y las fiestas patronales (57.3 %) son los principales atractivos para los turistas, lo que subraya la importancia de los eventos culturales en la atracción de visitantes, tendencia que también se observa en otros estudios sobre turismo cultural (Vallejo, 2003). Además, la variedad de géneros musicales como el porro, vallenato y fandango refuerza la riqueza cultural de la región.

Comparando estos resultados con estudios realizados en otras regiones de Colombia y América Latina, se observa una tendencia similar en la valoración de la cultura local como un activo turístico. Por ejemplo, en estudios sobre el turismo en la región de Antioquia se destaca la música y la gastronomía como elementos esenciales de la oferta turística (Peña y Peña, 2012). Además, la percepción mixta sobre los impactos del turismo es un tema recurrente en la literatura (Pereiro, 2013; Rodríguez, 2021), indicando la necesidad de políticas que equilibren los beneficios económicos con la conservación cultural y ambiental.

Finalmente, se destaca la importancia de entender y promover la identidad cultural como un recurso estratégico para el desarrollo turístico sostenible. Esto implica no solo conservar y promover el patrimonio inmaterial, sino también gestionar adecuadamente los impactos del turismo para asegurar beneficios equitativos y la preservación a largo plazo de la cultura local.

## 6. CONCLUSIONES

En conclusión, se ha determinado que la encuesta realizada a 211 pobladores de los municipios de Sincelejo, Corozal, Morroa y Sampués pertenecientes al departamento de Sucre fue una forma de identificar los atributos de la identidad cultural de la localidad para que respondieran preguntas sobre la comida, sus tradiciones, música, artesanías, bailes típicos, religión, fiestas, percepción del destino, entre otras. Los resultados obtenidos sugieren que los municipios de Sampués y Morroa tienen la mejor percepción de las potencialidades turísticas de la identidad cultural, seguidos por Sincelejo y Corozal, con una valoración más baja.

Las implicaciones prácticas observadas en este estudio fue la evaluación del potencial turístico basado en la identidad cultural. Considerando que los resultados proporcionan una valiosa guía para la gestión turística y la toma de decisiones en los destinos turísticos. Los resultados obtenidos permiten a las autoridades locales y a los planificadores comprender y potenciar las fortalezas culturales de cada destino, promoviendo experiencias auténticas que enriquecen la oferta turística y fomentan el respeto por la identidad cultural.

En este sentido, con los resultados obtenidos, este estudio contribuye a comprender la percepción actual de la población sobre las potencialidades turísticas vinculadas a la identidad cultural de cada municipio; los tomadores de decisiones pueden optimizar la planificación de las inversiones y los esfuerzos de promoción, buscando así enriquecer las perspectivas locales y aumentar la afluencia de visitantes.

Entre las limitaciones de esta investigación, una tiene que ver con la aplicación del instrumento, que afectó el desarrollo de la misma, y otra hace referencia a la dificultad para contactar a los encuestados, quienes argumentaban la falta de tiempo o no respondieron el cuestionario, y estos problemas también dieron lugar a un menor número de cuestionarios de lo esperado. Por último, la distribución del instrumento en las cuatro localidades objeto de estudio también fue una limitación, considerando que se debió trasladar al equipo de encuestadores a los destinos turísticos en estudio.

Para investigaciones futuras se sugiere realizar estudios sobre cómo el turismo basado en la identidad cultural puede tener un impacto económico y social positivo en la comunidad local, evaluando cómo puede generar empleo, impulsar la economía local y preservar el patrimonio cultural.

## REFERENCIAS

- Alcaldía Municipal de Sincelejo. (2016). *Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019*. Sincelejo.
- Alcaldía Municipio de Sincelejo. (2024, 23 de junio). Alcaldía Municipal de Sincelejo - Sucre. <https://alcaldiadesincelejo.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx#:~:text=Por%20la%20excelente%20calidad%20de,es%20tambi%C3%A9n%20importante%20dentro%20del>
- Bennett, A. (2001). *Cultures of popular music*. McGraw-Hill Education .
- Bernier, E. (1994). Turismo y desarrollo regional. *Papers of tourism*, 14(15), 95 - 102.
- Brent, J. R., Ritchie, J. R. y Crouch, G. I. (2000). The competitive destination: A sustainability perspective. *Tourism Management*, 21(1), 1-7.
- Cardona Arce, Y., Mercado Covo, T. y Martínez García, H. (2020). La asociatividad desde una visión pluricultural para el desarrollo de los emprendimientos creativos en la ciudad de Sincelejo-Sucre. Ciudades sostenibles. *Un enfoque diferenciado del desarrollo de las ciudades*, 77. <https://doi.org/10.21892/978-958-5547-92-6.5>
- Cepeda-Ortega, M. A. (2018). La identidad cultural como factor de desarrollo económico y social. *Revista Eleuthera*, 22, 83-99.
- Cheyne García, J. A., Maignashca, A. F., Correa Zabala, M. M., Gómez, D., Torralba, D. R., Bernal, F., ... y Peláez, M. A. (2023). *Índice de competitividad de ciudades 2023*.
- Colón Zayas, E. R. (2023). Estudios de comunicación desde el pensamiento caribeño. Contribuciones de Luis Ramiro Beltrán, Frantz Fanon y Stuart Hall sobre desarrollo e identidad cultural. *Comunicación y Sociedad*, 20, 1-125. doi: <https://doi.org/10.32870/cys.v2023.8628>.
- Conto, F., Vrontis, D., Fiore, M. y Thrassou, A. (2014). Fortalecimiento de las identidades y la cultura regionales a través de la colaboración transfronteriza de la industria del vino. *Revista de comida británica*, 116 (11), 1788-1807.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2023). Comunicado de Prensa. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PM/cp-PM-2022.pdf>

- Díaz Camacho, P. (2012). *El alma colombiana. Idiosincrasia e identidades culturales en Colombia*. Hallazgos.
- Díaz, M. y Martínez, L. (2018). Impacto del turismo en comunidades locales: Un análisis comparativo. *Revista de Estudios Turísticos*, 45(2), 123-140.
- García, F. y Valdez, R. (2015). Demografía y desarrollo urbano en zonas turísticas de Colombia. *Estudios Regionales*, 32(1), 45-60
- Hall, S. (1996). Introduction: Who needs 'identity'? En S. Hall. y P. du Gay, *Questions of cultural identity* (pp. 1-17). Sage Publications.
- Issundari, S., Yani, Y. M., Sumadinata, R. W. S. y Heryadi, R. D. (2021). From Local to Global: Positioning Identity of Yogyakarta, Indonesia through Cultural Paradiplomacy. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 177-177.
- Jiménez Arzuaga, E. (2021). Las danzas folclóricas del Caribe para estimular la motricidad gruesa. *Huellas*, 7(2), 16-18. <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rhuellas/article/view/6662>.
- Jiménez, S. A., León, C. E., Ocaña, H. R. y Romero, J. A. (2023). Consideraciones sobre cultura, interculturalidad, identidad cultural y educación. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(1), 24-32.
- Jullien, F. (2017). Identidad cultural y universalidad. Reflexiones críticas sobre la globalización. *Apuntes críticos*, 4(1), 23-31.
- Karkabi, N. y Mendel, Y. (2023). Sonic masquerading in Israeli popular music: self-imitation, accent, and mockery. *Cultural Studies*, 37(3), 461-484. doi: 10.1080/09502386.2021.1981960.
- León-Santiesteban, M., Méndez-Prada, M.C., Cardona-Arce, Y.P. y Guerrero-Mosquera, N. (2023) Multicriteria Model for Measuring the Potential of Cultural Identity in the Tourism Development of Sincelejo, Colombia. *Sustainability*, 15, 15082. <https://doi.org/10.3390/su152015082>
- Luhtanen, R. y Crocker, J. (1992). A collective self-esteem scale: Self-evaluation of one's social identity. *Personality and social psychology bulletin*, 18(3), 302-318.
- McIntosh, A., Hinch, T. y Ingram, T. (2002). Cultural identity and tourism. *International Journal of Arts Management*, 4(2), 39-49.
- Navarro Hoyos, S. N. (2014). *Manifestaciones culturales e identidad en el Caribe colombiano: estudio de caso carnaval y artesanía* [Doctoral dissertation, Universitat de Barcelona].
- Unesco. (2012). Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000221207>.

- Ortega, J. C. (2018). Una aproximación al concepto de identidad cultural a partir de experiencias: el patrimonio y la educación. Tabanque. *Revista Pedagógica*, 31, 244-262.
- Peña, I. F. y Peña, I. F. (2012). Aproximación Teórica a la identidad cultural. *Ciencias Holguín*, 18(4), 1-13.
- Pereiro, X. (2013). Los efectos del turismo en las culturas indígenas de América Latina. *Revista Española de Antropología Americana*, 43(1) 155-174.
- Redondo-Méndez, A. (2018). Industrias culturales: una nueva oportunidad de desarrollo. *Anales de Economía Aplicada*, 32(2), 421-438.
- Rincón, P. y Rodríguez, M. (2017). Gastronomía y turismo: Un binomio para el desarrollo regional. *Revista de Gastronomía y Turismo*, 14(2), 99-115.
- Rodríguez, N. J. (2021). Ecoturismo y turismo cultural: impactos positivos y negativos en el departamento de Boyacá, Colombia. *Turismo y patrimonio*, 17, 29-43.
- Santos del Valle, A. (2023, 2 de agosto). Caribbean News Digital. <https://www.caribbeannewsdigital.com/es/linea-abierta/turismo-artesania-e-identidad-cultural#:~:text=La%20identidad%20cultural%20se%20construye,las%20tradiciones%20y%20las%20festividades>.
- Scandroglio, B., Martínez, J. S. L. y Sebastián, M. C. S. J. (2008). La Teoría de la Identidad Social: una síntesis crítica de sus fundamentos, evidencias y controversias. *Psicothema*, 20(1), 80-89.
- Sinclair, T. (1998). Tourism and economic development: A survey. *The Journal of Development Studies*, 34(5), 1-51.
- Tajfel, H. y Turner, J. C. (1978). Intergroup behavior. *Introducing social psychology*, 401(466), 149-178.
- Vallejo, M. (2003). La identidad cultural, el turismo y la recreación [Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Mar del Plata].
- Vérgara, M. E. G. y Tobías, A. P. B. (2018). Producto turístico cultural artesanal en Morroa y Sampués Sucre-Colombia. *International journal of scientific management and tourism*, 4(1), 7-28.



# **Producción científica en el tema de incubación de negocios en universidades: Un análisis bibliométrico**

---

**Scientific production on the topic of business  
incubation in universities: A bibliometric analysis**

**María Stella Stradi Granados**

*sstradi@uned.ac.cr*

Investigadora a tiempo completo, Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica. Magíster en Administración de Negocios con énfasis en Administración de Proyectos y en Gerencia Estratégica, Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica. Licenciada en Ingeniería Industrial, Universidad de Costa Rica.

## Resumen

El objetivo de esta investigación consistió en estudiar la incubación de negocios en las universidades para identificar las tendencias mundiales en producción científica que propicien la generación de conocimiento en líneas de investigación modernas. Se utilizó un análisis bibliométrico de la base de datos Scopus y el resultado de los parámetros de búsqueda permitió identificar 508 documentos en un periodo de producción científica de 2002 a 2021.

Este estudio identificó las principales temáticas, autores, revistas, producción científica en instituciones y países, así como redes de trabajo, permitiendo así ver la evolución conceptual y detectó posibilidades de realización de futuras investigaciones en campos tales como el emprendimiento universitario, la incubación de negocios de base tecnológica y la promoción de nuevas redes. Este documento es relevante debido a que contribuye a la teorización en el tema de incubación de negocios en universidades.

**Palabras clave:** *análisis bibliométrico, educación superior, emprendimiento universitario, incubación de negocios.*



## Abstract

The objective of this research was to study business incubation in universities to identify global trends in scientific production that promote the generation of knowledge in modern lines of research. A bibliometric analysis of the Scopus database was used, and the result of the search parameters allowed us to identify 508 documents in a period of scientific production from 2002 to 2021. The study identified the main ones: themes, authors, journals, scientific production in institutions and countries, as well as work networks. Moreover, it allowed us to see the conceptual evolution, and to detect possibilities for carrying out future research in fields such as: university entrepreneurship, incubation of technology-based businesses, and the promotion of new networks. This document is relevant due to the fact it contributes to theorization on the topic of business incubation in universities.

**Keywords:** *bibliometric analysis, higher education; university entrepreneurship, business incubation.*

**JEL:** *I25, L26 y D8.*



## 1. INTRODUCCIÓN

Es abundante la información publicada sobre emprendimientos y emprendedores e incubación de negocios a nivel mundial; de este tema resalta para fines de estudio el concepto de universidad emprendedora (Guerrero y Urbano, 2017; González-García et al., 2018), que tiene el efecto de incluir a las universidades como actores activos en el desarrollo económico de las regiones, para promover de forma innovadora la generación de emprendimientos a través de diversas estrategias que influyen positivamente la intención emprendedora en la comunidad académica (Arias-Arciniegas et al., 2020), la cual, complementada con experiencia laboral previa y redes de contacto, potencian la generación de emprendedores universitarios líderes (Valenzuela-Klagges et al., 2018).

Al revisar la literatura asociada con el tema se determinó que hay múltiples publicaciones donde se exponen casos de incubación de negocios ligadas a universidades de varios países, pero según Hackett y Dilts (2004) se ha comprobado que existen escasos estudios que teoricen sobre el tema de las incubadoras universitarias: su estructura, funcionalidad, objetivos, procesos de entrenamiento de emprendedores, entre otros (Stradi, 2019), por lo que la investigación que se presenta aporta nuevo conocimiento sobre la teorización en incubación de negocios en las universidades, desde una perspectiva bibliométrica.

A nivel de antecedentes se realizó una búsqueda de artículos científicos en nueve bases de datos con el fin de identificar la cantidad de artículos bibliométricos relacionados con el tema de incubación de negocios en universidades. Se utilizaron tres descriptores que ubican esta temática para las siguientes bases de datos: Google Académico, Scielo, Redalyc, Dialnet, DOAJ, EBSCO, Scopus, Web of Science y Proquest. Adicionalmente, se utilizó como criterio el hecho de que el software Bibliometrix fue publicado en 2017, por lo que su uso se remonta al último quinquenio.

Los resultados reflejan que en Google Académico (GA) se registra la mayor cantidad de documentos obtenidos con el descriptor “bibliometrix”; le siguen en orden EBSCO, Scopus y Proquest. Aunque en la búsqueda general de GA aparecen 5040 documentos, al restringirla a los otros descriptores se

obtienen 16 documentos cuando la búsqueda se realiza en inglés y 1 documento cuando se realiza en español.

Para el caso de bases de datos como Dialnet y Scielo, la cantidad de documentos identificados con el primer descriptor es de 44 y de 15, respectivamente, la cual se mantiene al agregar el descriptor “incubadora de negocios”, sin embargo, al agregar el tercer descriptor “universidad” no se obtienen resultados. En el caso de Redalyc, se accede a 53 resultados con el primer descriptor y a ninguno con el resto de los descriptores. De estos casos comentados se evidencia que la producción científica registrada en el tema estudios bibliométricos relacionados con la incubación de negocios no es tan abundante.

Para las bases de datos EBSCO, Proquest, Scopus, Web of Science y DOAJ se obtienen valores con el primer descriptor menores a 1407 documentos. Las dos bases de datos que reportan más documentos asociados con el uso de los tres descriptores son EBSCO y Proquest, con valores de 1816 y 959 documentos. Para el resto de las bases de datos los valores son inferiores a 60 documentos.

De los datos se deriva el hecho de que la producción de documentos en el tema de estudio es importante, pero debe ser fortalecida, por lo que la realización de esta investigación tiene pertinencia y relevancia, en el contexto de identificar la evolución en la producción científica en este tema de estudio específico, de forma que los resultados permitan derivar una clara identificación de líneas de investigación relevantes que verdaderamente aporten al conocimiento científico de manera innovadora, promoviendo las redes colaborativas.

El tema es importante porque busca potenciar la función de incubación de negocios generada en las universidades a partir de los diferentes tipos de innovación científica (Guzmán et al., 2018) que forman parte de ecosistemas de emprendimiento y que posibilitan a la universidad el educar a los futuros empresarios y enseñarlos a actuar como tal (Martínez et al., 2016), partiendo de servicios de apoyo como los de preincubación, que han demostrado ser relevantes (Chaves et al., 2018).

Contemplando este vacío de conocimiento se hace necesario profundizar en el alcance de las tendencias documentales actuales en el área de la incubación de negocios en universidades, para identificar las principales temáticas estudiadas, los autores más representativos, los medios de divulgación usados, la forma de trabajo cooperativo para la producción científica y las nuevas líneas temáticas. La idea es brindar información específica sobre el estado del arte del conocimiento y promover así la divulgación y la publicación científica en temas relevantes, con un aporte innovador.

El objetivo de esta investigación es realizar un estudio bibliométrico sobre la incubación de negocios en universidades; se aplica una metodología basada en la consulta a la base de datos Scopus y el posterior uso de un *software* especializado para análisis de la información. Los contenidos se desarrollan en torno a la identificación de fuentes relevantes, de autores relevantes, de un análisis documental y de estructuras de conocimiento incluyendo dentro de estas tres categorías: conceptual, intelectual y social. Posteriormente se lleva a cabo una discusión de resultados y se presentan las principales conclusiones del estudio.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### **Incubación de negocios**

El conocido modelo de la triple hélice de Henry Etzkowitz contemplaba tres factores interrelacionados: el gobierno, el sector productivo y las instituciones de educación superior (IES), que juntos podían generar nuevas empresas. El emprendimiento y la incubación de negocios son temas relacionados con la creación de estas organizaciones.

La incubación de negocios se inició alrededor de 1959, con los fundadores Mancuso y Whaley, y maduró para convertirse en un campo de estudio que cuenta aproximadamente con 7000 incubadoras, 2000 aceleradoras y 500 parques tecnológicos en el mundo, según información de 2018 de fuentes como la Unesco (Mian, 2021). Carballo y Nichols (2016) hacen referencia a las primeras iniciativas de incubación de empresas de base tecnológica (EBT) en Silicon Valley ligadas a la Universidad de Stanford en la década de 1950.

Tal y como lo señala Gozali et al. (2015), la incubación de negocios tiene muchas definiciones y tipificaciones. Allahar y Brathwaite (2016) conciben la incubación de negocios como un elemento del ecosistema emprendedor donde se aplica la creatividad e innovación para producir sin embargo, según datos del Banco Mundial citados por los autores, en los países en desarrollo se aprecia una carencia de elementos que apoyen la incubación de negocios: políticas y regulación, un ecosistema innovador, capital semilla, financiamiento, infraestructura, asesoría, entrenamiento y conexiones con los canales de mercado. Nikulin Chandia et al. (2017) refuerzan esta idea al indicar que la limitación de recursos financieros, de mano de obra o redes de contacto es uno de los grandes problemas para el emprendedor.

Según Carballo y Nichols (2016), la incubación de empresas es un modelo de gestión, es un proceso de soporte que brinda un acompañamiento organizado a los emprendedores para potenciar el crecimiento y el éxito en la gestión (reduce el riesgo de fallo) de una nueva empresa que está inmersa en una red de contactos. Janqui (2020) la define como una organización que le da apoyo y servicios basados en el conocimiento a las nuevas empresas. Su importancia radica, según Peña et al. (2019), en que las incubadoras sirven para acelerar el crecimiento y el éxito de nuevos emprendimientos mediante un proceso de acompañamiento y gestión de recursos de incubación.

En América Latina, Mubarak y Busler (2015) opinan que las incubadoras de negocios son un motor de desarrollo económico, fomentan el emprendedurismo, la transferencia tecnológica, la creación de empresas innovadoras y la generación de empleos. Sin embargo, según Pérez (2017), en México, por ejemplo, solo un porcentaje mínimo tiene modelos de incubadoras de empresa y una proporción menor cuentan con políticas institucionales explícitas; además las microempresas subsisten al margen de la formalidad con poca capacidad de crecimiento (Ramírez Angulo et al., 2017).

Las incubadoras están influenciadas por la organización a la que pertenecen, y para el caso de las universidades deben tener siempre presente su misión como centro de creación y transmisión de conocimiento a la sociedad (Lamine et al., 2018; Janqui, 2020). Las IES son reconocidas por su aporte al sector productivo como agentes dinamizadores de la economía

(Haberleither, 2010), ya que posibilitan identificar problemas sociales, desarrollar investigación y oportunidades de negocio regional. Según Pérez (2017), las IES activan sus recursos académicos y de investigación para brindar servicios de asesoría y consultoría especializada que permitan la formación de emprendimientos mediante la transferencia tecnológica con el posterior acompañamiento para la obtención de licencias y patentes.

La IES apoyan para la asesoría en materia de financiamiento, para la consecución de capital semilla y participación en concursos de innovación. Las EBT están generalmente ligadas a las universidades por la necesidad de transferencia del conocimiento (Mian, 2021), y esta relación es fundamental para el desarrollo de estas firmas (Allahar y Brathwaite, 2016).

A pesar de ello, Lamine et al. (2018) señalan que las universidades y sus incubadoras tienen una necesidad de integrarse mejor en su trabajo con las instituciones de desarrollo regional, lo que se relaciona con la importancia de tener redes cooperativas para el desarrollo de proyectos de innovación (Gonzalez-Campo, 2010), especialmente importantes para las pymes (Vargas Martínez et al., 2018). Barajas (2021) complementa esta idea al hablar de incubadoras y aceleradoras estudiadas en México y concluir que tienen dos áreas de mejora: la falta de conexión con el ecosistema empresarial real y las pocas alianzas con fondos de inversión y otros vínculos con actores del ecosistema que rodea al emprendedor.

### **Emprendedurismo e innovación**

El emprendimiento es visto como parte de la solución de los problemas de pobreza mundiales porque permite la creación de nuevas empresas (Si et al., 2020) y es favorable en economías que combinan la eficiencia y la calidad (Montoya, 2016).

En Latinoamérica hay datos que indican que los emprendimientos, las empresas de reciente creación, las micro y pequeñas empresas contribuyen con casi el 50 % del empleo en la región (Villalobos et al., 2021; Santana, 2017). Señala Barajas (2021) que el emprendimiento es “un ingrediente” requerido para fomentar el crecimiento económico y el bienestar de un país.

Lethen et al. (2014) identificaron que los países más productivos son aquellos que acumulan competencias significativas en innovación, lo que les permite un crecimiento más rápido y mejores niveles en el ingreso per cápita. En ese sentido, Cancino et al. (2012) señalan la importancia de la estrategia empresarial como un mecanismo necesario para lograr emprendimientos dinámicos.

La creación de una empresa representa un proceso complejo (Giordano, 2015) y requiere apoyo, especialmente al inicio del negocio; razón por la cual las organizaciones internacionales buscan estimular el crecimiento económico por medio del emprendimiento en economías menos avanzadas (García-Cabrera et al., 2015).

Las universidades deben ser vistas como parte del sistema de innovación empresarial (Allahar y Brathwaite, 2016), y sus procesos de investigación se convierten en un eje transversal del emprendimiento e innovación (Acosta, 2019). De hecho, la revista anual de la Association of University Technology Managers (Maculan et al., 2013) menciona que 4543 empresas biotecnológicas fueron creadas en las universidades, hospitales y centros de investigación estadounidenses en el periodo 1990-2005, lo cual es una contribución significativa al desarrollo de nuevas empresas.

Batista-Canino et al. (2016) comentan que los estudios se han centrado más en las causas del fenómeno emprendedor que en la actuación de los emprendedores en el contexto de sus empresas y las circunstancias que afrontan al inicio de la actividad empresarial, lo cual refuerza la necesidad de desarrollar competencias con apoyo de las universidades (Pietrovski et al., 2019).

La definición de Carballo y Nichols (2016) para un emprendedor indica que es una persona que invierte recursos para desarrollar una empresa, en respuesta a una necesidad o una oportunidad dada. En las intenciones de emprendimiento de un emprendedor influyen factores personales y factores institucionales como son la existencia de políticas, programas de emprendimiento y de programas de transferencia tecnológica que estén disponibles para el estudiantado (Zambrano et al., 2018; Saavedra-Leyva

y Flores, 2019) y que se ajusten a las necesidades de los segmentos poblacionales a beneficiar (Gómez-Araujo et al., 2015).

León y Caldera (2015) comentan que existen estudios que correlacionan positivamente el incremento en la actividad empresarial con la disminución de las tasas de desempleo; por ello, las universidades desarrollan incubadoras y programas de emprendimiento para promover la cultura emprendedora y construir ecosistemas de emprendimiento universitario. De esta forma, la incubación de negocios y el emprendimiento son procesos que van de la mano (Carballo y Nichols, 2016) porque buscan potenciar opciones negocios y proyectos, de forma que la incubadora proporciona una plataforma de soporte con servicios, capacitación, asesoría y financiamiento. El desarrollo de competencias empresariales es posible mediante el apoyo dado por las universidades, especialmente por aquellas que tienen una producción científica más desarrollada (Castillo y Alvarez, 2015).

En este contexto, las universidades por medio de la investigación y sus resultados han creado iniciativas empresariales como las *spin-off*, que pueden transferir resultados de la investigación pública al sistema económico por medio de la creación de empresas innovadoras que hacen un aporte al desarrollo económico (Zambrano et al., 2018; Castillo y Alvarez, 2015) y que, a la vez, le permiten a la universidad abarcar objetivos como cumplir con el plan de desarrollo institucional, explorar nuevos nichos de acción, mejorar la gestión de la investigación, entre otros citados por Montoya (2016).

Zambrano et al. (2018) exponen que, según la literatura, las *spin-off* universitarias tienen un gran carácter innovador, son fuentes de empleo y, por tanto, aportan al desarrollo social, permiten además generar nuevos ingresos fiscales y competir internacionalmente (Castillo y Alvarez, 2015). En forma complementaria, Allahar y Brathwaite (2016) describen que la incubación de negocios es un mecanismo innovador de soporte de los emprendedores para el desplegar negocios que pueden estimular el desarrollo tecnológico y la creación de empleos.

A pesar de su potencial, Castillo y Alvarez (2015) reconocen que las *spin-off* permiten comercializar los resultados de investigación pero que no han sido suficientemente estimuladas desde las universidades; situación que ha

sido resuelta en universidades de los Estados Unidos con el requerimiento de que las universidades tengan una oficina de transferencia tecnológica activa (Castillo y Alvarez, 2015).

Para tener una idea del potencial de las spin-off en términos de los ingresos que generan, se puede retomar a Steffensen et al. (2000), citados por Castillo y Alvarez (2015), quienes señalan que para el caso de 4000 empresas spin-off del Massachusetts Institute of Technology (MIT) se obtuvieron \$232 000 millones en ventas anuales y se generó empleo para 1,1 millones de personas.

Montoya (2016) menciona otro tipo de iniciativa empresarial, denominado *startups*, que son empresas más relacionadas con el campo de la transferencia tecnológica a los mercados y que contribuyen al cambio estructural de la economía, como participantes en el desarrollo social y económico del país (Janqui, 2020). Existen elementos requeridos para lograr el éxito de las incubadoras; para el caso de Perú, Janqui (2002) logró identificar los siguientes: política de la universidad emprendedora, personal altamente cualificado, correcta escogencia de los startups a asesorar, adecuado financiamiento y existencia del nexo universidad-empresa-gobierno. Múltiples autores comentan sobre el éxito en incubación, pero no es del alcance de este documento profundizar sobre este tema.

### 3. METODOLOGÍA

La investigación tiene un enfoque cuantitativo y correlacional porque permite cuantificar relaciones entre conceptos o variables de medición. El método de investigación utilizado es el estudio bibliométrico de fuentes de información científica comprendidas en un periodo de tiempo específico (2002 a 2021), considerado suficiente para describir y comprender el fenómeno en estudio.

La selección de la herramienta Bibliometrix se fundamentó en la propuesta de Aria y Cuccurullo (2017), que la formularon como un mecanismo para la realización del mapeo de la producción científica y que es aplicable a cualquier campo de conocimiento (Lizano-Mora et al., 2021), razón por la cual se utiliza en este estudio.



En este estudio se siguieron los pasos metodológicos descritos por Zupic y Carter (2015): diseño de las preguntas de investigación, compilación de datos (uso de filtros), análisis (con *software* bibliométrico), visualización (derivado del uso del *software*) e interpretación (de cada visualización incluida en el estudio).

Es necesario que el análisis bibliométrico considere perseguir las respuestas a interrogantes planteadas según los objetivos del análisis. Por consiguiente, se consideró oportuno contestar interrogantes como las siguientes:

- ¿Cuáles son los principales tópicos o áreas actuales de la investigación sobre las incubadoras de negocios en la educación superior?
- ¿Cuál es la producción científica más actualizada sobre incubadoras de negocios y la educación superior?
- ¿Cuál es la red social estructurada encontrada para los tópicos relacionados con las incubadoras de negocios y la educación superior?

Se utilizó la base de datos de referencias bibliográficas Scopus para obtener los datos de referencia, que posteriormente se procesaron haciendo uso de la herramienta Biblioshiny de RStudio.

Para el análisis documental se definieron criterios: 1) se seleccionaron artículos que tienen relación con el tema de estudio en su título o resumen ((university) or (higher education) and (business) and (incubator)); 2) el periodo de búsqueda fue de 2002 a 2021; 3) se excluyeron documentos que no fueran formalmente publicados; 4) el tipo de fuente de origen fue la revista, y 5) se buscaron artículos en idioma inglés.

El resultado de los parámetros de búsqueda permitió identificar 508 documentos, normalizados en el periodo 2002 a 2021, de producción científica en el tema de incubadoras de negocios y universidades o centros de educación superior. No fue necesaria la eliminación de duplicados por el origen de los datos. Una vez obtenidos los datos de trabajo, se exportaron como un solo archivo en formato bibliométrico normalizado BibTeX a la herramienta Biblioshiny de RStudio para su análisis detallado.

Autores como Zupik y Cater (2015) coinciden con Aria y Cuccurullo (2017) en que, debido a la gran cantidad de información disponible, los investigadores requieren métodos robustos como el bibliométrico, que están bien regulados por medio de reglas de cálculo precisas (Arsenova, 2013). Como indica Angarita-Becerra (2014), la bibliometría se basa en métodos estadísticos aplicados a textos y otros medios de publicación científica del conocimiento.

La técnica de análisis bibliométrico permite un análisis estructurado y riguroso de grandes volúmenes de datos de publicaciones científicas y tiene la ventaja de ser del tipo “open source”. La bibliometría tiene múltiples ventajas en términos de cualificar la producción científica en un tema, pero también tiene limitaciones dentro de las que se conoce el no evaluar la calidad de los documentos.

#### **4. RESULTADOS**

Los resultados se obtuvieron a partir de la información de la base de datos Scopus y se analizan en este apartado. La tabla 1 muestra el resumen de datos de la búsqueda. En el periodo 2002 a 2021 se encontraron 287 documentos que provenían de 174 fuentes con un promedio anual de publicación de 6,6 años, un promedio de citas de 20,9 por documento y de 2,3 citas por año por documento. Un total de 11 308 referencias fueron dadas, lo cual indica el grado de consulta que han tenido los documentos.

**Tabla 1.** Resumen descriptivo de los datos

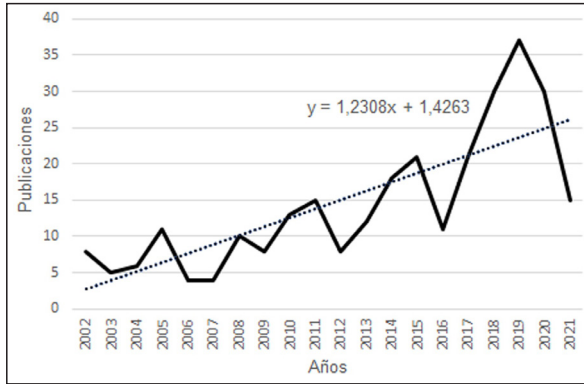
Descripción	Resultados
General	
Periodo	2002:2021
Fuentes	174
Documentos	287
Años promedio de publicación	6,65
Citaciones promedio por documentos	20,94
Citaciones promedio por año por documentos	2.307
Referencias	11308
Tipos de documentos	
Artículo	287
Contenidos de documentos	
Palabras clave (ID)	636
Palabras clave del autor (DE)	836
Autores	
Autores	646
Apariciones del autor	740
Autores con autoría individual	63
Autores con autoría múltiple	583
Colaboración entre autores	
Documentos de un solo autor	65
Documentos por autor	0,444
Autores por documento	2,25
Co-autores por documento	2,58
Indice de colaboración	2,63

**Fuente:** *software* bibliométrico con traducción propia.

La producción científica fue desarrollada mayormente, en un 90,2 %, por dos o tres autores que trabajan en conjunto y el resto en forma individual. De este dato deriva la importancia de las redes de trabajo en el tema de incubación de negocios y que posteriormente se profundizará en el análisis de la estructura social de la producción científica.

Sobre la producción científica, en la figura 1 se puede notar que en el periodo 2002 a 2010 es relativamente baja, de 10 o menos documentos por año, y a partir de esa fecha empieza a presentar una tendencia incremental con valores de 15, 21 y 37 documentos para 2011, 2015 y 2019, año en que alcanza su máximo. Los resultados coinciden también con el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación dadas en la última

década y que facilitan la transmisión del conocimiento. A partir de 2002, la producción decae hasta 15 documentos en 2021 (mismo valor que tuvo en 2011).

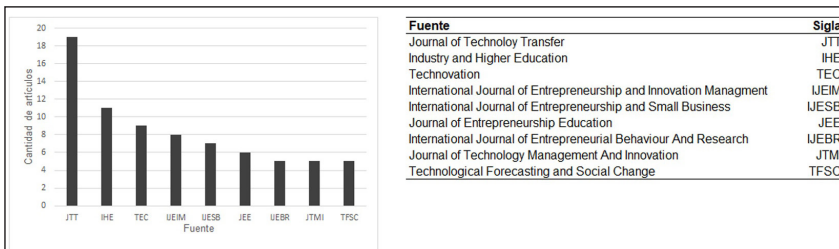


Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico

**Figura 1.** Producción científica anual

### Identificación de fuentes relevantes

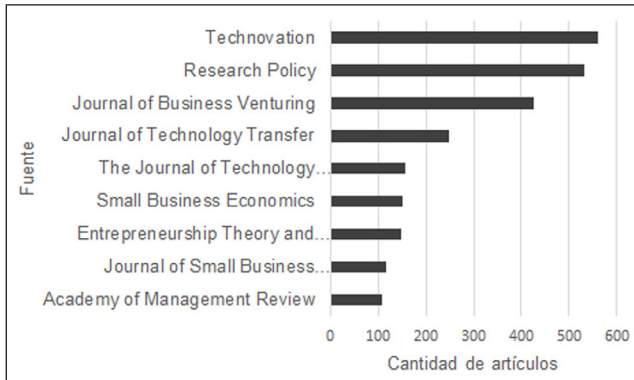
Al analizar las fuentes de información más relevantes se pueden obtener los resultados de la figura 2. Las tres principales fuentes de artículos científicos en el tema de estudio son las revistas *Journal of Technology Transfer, Industry and Higher Education* y *Technovation*. Además de las principales fuentes mencionadas en la figura 4 existen 165 fuentes más que contribuyen con la producción científica de 1 a 4 documentos, dependiendo de la fuente.



Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

**Figura 2.** Fuentes de información más relevantes

La figura 3 identifica las fuentes que cuentan con más de 100 citaciones y, por tanto, son las más citadas; encabeza la lista la revista *Technovation*, con un total de 560 citaciones; le sigue la revista *Research Policy*, con 533 citaciones.



Fuente: elaboración propia con base en software bibliométrico.

**Figura 3.** Fuentes de información más citadas

En la tabla 2 se listan las 10 fuentes que tienen el índice de impacto más alto. Según Lizano-Mora et al., 2021, el índice *h* es un cálculo basado en los artículos más citados de un autor y el número de citaciones recibidos en esas publicaciones.

**Tabla 2.** Revistas con mayor índice de impacto de la fuente

Fuente	Índice h	Citaciones	Inicio pub
Journal of Technology Transfer	16	950	2006
Technovation	8	1278	2005
International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research	5	147	2008
International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management	5	183	2002
Journal of Technology Management and Innovation	5	52	2012
Industry and Higher Education	4	44	2002
International Entrepreneurship and Management Journal	4	79	2009
Technological Forecasting and Social Change	4	165	2003
International Journal of Entrepreneurship and Small Business	3	15	2010
International Journal of Innovation and Technology Management	3	20	2005

**Nota.** Inicio pub: año de inicio de publicación.

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

Las primeras revistas en publicar lo hicieron en 2002, mientras que en 2006 inicia publicación la revista *Journal of Technology Transfer*, cuyo impacto reportado (índice  $h = 16$ ) es el mayor de todas las revistas, con un número total de citaciones de 950 veces, y al analizar otros datos se comprueba que ha tenido un crecimiento más vertiginoso que otras revistas. Nótese que la revista *Technovation* es la segunda en la lista respecto del índice  $h$ , sin embargo, es la que tiene el mayor número de citaciones (1278).

### Identificación de autores relevantes

De los resultados de la búsqueda se tienen 646 autores con al menos una publicación en el tema. Para efectos de conocer los nombres de los autores que más han publicado en el tema se presenta la tabla 3. Etzkowitz y otros autores, como Chandra y Grimaldi, son los de mayor cantidad de publicaciones. Estos autores son conocidos por ser pioneros en el tema con modelos como el de la triple hélice, de Etzkowitz y Leydesdorff (2000), y en incubación de negocios, como Chandra (2007).

**Tabla 3.** Autores con mayor cantidad de publicaciones

Autor	Artículos publicados	Año de publicación
Etzkowitz H	5	2002,2005,2009, 2012,2018
Chandra A	4	2009,2012, 2014,2016
Grimaldi R	4	2004, 2005, 2006,2011
Mcadam R	4	2006, 2008, 2010,2011
Patton D	4	2009, 2011, 2014
Valliere D	4	2018, 2020, 2021

**Fuente:** elaboración con base en *software* bibliométrico.

Al analizar los datos de la tabla 4 se nota que el 88,9 % de los autores tiene una publicación y que los autores que más publican (4 o 5 artículos) representan solamente el 1 % del total de autores, lo cual evidencia la importancia de fomentar la producción científica en el tema.

**Tabla 4.** Distribución de la producción científica

Contribuciones	Número de autores	Proporción de autores	Cantidad de publicaciones
1	574	88,9%	574
2	57	8,8%	114
3	9	1,4%	27
4	5	0,8%	20
5	1	0,2%	5
Total	646	100%	740

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

La tabla 5 muestra el índice de impacto por autor para los 10 autores con más citaciones; el promedio de citaciones es de 3,5, valor superado por los autores que se indicaron en la tabla 3, y de los cuales Etzkowitz es el primero en publicar, pero no es el autor más citado.

**Tabla 5.** Índice de impacto por autor

Autor	Indice h	Citaciones	Publicaciones	Inicio pub
Etzkowitz H	5	427	5	2002
Grimaldi R	4	590	4	2004
Mcadam R	4	240	4	2006
Patton D	4	168	4	2009
Chandra A	3	36	4	2009
Fayolle A	3	74	3	2014
Gozali L	3	15	3	2016
Klofsten M	3	105	3	2006
Lamine W	3	74	3	2014
Masrom M	3	15	3	2016

**Nota.** Inicio pub: año de inicio de publicación.

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

En cuanto a la producción científica por país, Estados Unidos y el Reino Unido tienen la mayor cantidad de artículos publicados, y también los mayores índices de colaboración, con un SCP de 32 y 19, respectivamente, que se refleja en la producción de sus 62 documentos. China y España siguen

en la lista; con 11 contribuciones cada uno. España destaca en tercer lugar en el índice MCP.

**Tabla 6.** Producción científica por país

País	Artículos	Frecuencia	SCP	MCP	MCP_Ratio
Estados Unidos	39	0,207	32	7	0,179
Reino Unido	23	0,122	19	4	0,174
China	11	0,059	6	5	0,455
España	11	0,059	9	2	0,182
Italia	8	0,043	5	3	0,375
Brasil	7	0,037	4	3	0,429
Canadá	7	0,037	6	1	0,143
Indonesia	7	0,037	4	3	0,429
Alemania	6	0,032	4	2	0,333
Suecia	6	0,032	4	2	0,333

**Nota.** SCP: publicaciones individuales por país. MCP: publicaciones conjuntas por país.

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

Al estudiar la filiación y los países de procedencia de los autores, se conoce que la universidad que tiene más artículos publicados es Ryerson, de Canadá; le siguen la Universidad de Tarumanagara, de Indonesia, y la Universidad de Southampton, de Inglaterra.

### Análisis documental

Los artículos más citados a nivel global y la cantidad de citas recibidas se muestran en la tabla 7. Se observa que hay tres artículos con la mayor cantidad total de citas y de citas por año, que supera el promedio anual de citas, calculado como 13,2.



**Tabla 7.** Artículos más citados a nivel global

Autor-revista	Total citaciones	TC por año	DOI
George G, 2002, J Bus Venturing	346	16,5	10.1016/S0883-9026(01)00069-6
Markman Gd, 2005, J Bus Venturing	338	18,8	10.1016/j.jbusvent.2003.12.003
Grimaldi R, 2005, Technovation	324	18,0	10.1016/S0166-4972(03)00076-2
Chan Kf, 2005, Technovation	239	13,3	10.1016/j.technovation.2004.03.010
Etzkowitz H, 2002, Sci Public Policy	201	9,6	10.3152/147154302781781056
Mcadam M, 2008, Technovation	190	12,7	10.1016/j.technovation.2007.07.012
Fini R, 2011, Res Policy	170	14,2	10.1016/j.respol.2011.05.013
Etzkowitz H, 2005, Res Policy	162	9,0	10.1016/j.respol.2005.01.011
Carayannis Eg, 2005, Technovation	157	8,7	10.1016/S0166-4972(03)00072-5
Ratinho T, 2010, Technovation	148	11,4	10.1016/j.technovation.2009.09.002

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

La tabla 8 presenta por autor la lista de documentos con quince o más citaciones; encabeza la lista, con 27 citaciones a nivel global, el artículo de Grimaldi y Grandi, publicada en *Technovation*; al final, 4 artículos tienen 12 citaciones.

**Tabla 8.** Artículos más referenciados a nivel local

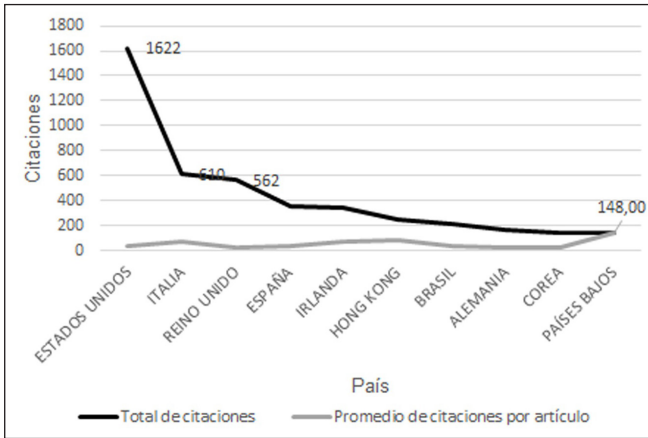
Citaciones	Autor	Revista	Título del artículo
27	Grimaldi, R., Grandi, A.	Technovation	Business Incubators and New Venture Creation: An Assessment of Incubating Models (2005)
24	Bergek, A., Norrman, C.	Technovation	Incubator Best Practice: A Framework (2008)
15	Aernoudt, R.	Small Business Economics	Incubators: Tool for Entrepreneurship? (2004)
15	Mian, S.A.	Research Policy	Assessing Value-Added Contributions of University Technology Business Incubators To Tenant Firms (1996)

**Fuente:** elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

El promedio de citaciones de esta lista es de 15,5, lo cual es obtenido solo por los primeros 4 autores de los dos artículos más citados, y 6 revistas concentran los artículos más referenciados, lista encabezada por la revista *Technovation*.

Cuando se analiza la cantidad de citaciones por país, los resultados de la búsqueda indican, en la figura 4, que existen 38 países con al menos una

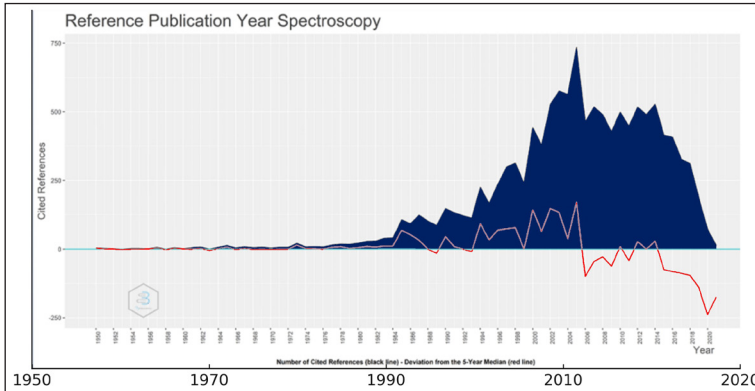
citación, y de ellos, los tres países que tienen asociadas mayor cantidad de citaciones a sus publicaciones son, en orden descendente: Estados Unidos, Italia y Reino Unido, con citaciones que van desde 1622 hasta 562. Los Países Bajos tienen 148 citaciones, pero tienen el promedio de citaciones más alto por artículo científico, con un valor de 148, lo cual da señales sobre la relevancia de esas publicaciones.



Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

**Figura 4.** Citaciones por país

La gráfica de espectroscopía de la figura 5 muestra un incremento en las referencias citadas a partir de 1985 y concluye en 2005, fecha a partir de la cual se nota un descenso abrupto en las citaciones, lo que, a pesar del incremento en el número de publicaciones, muestra una tendencia a la disminución en la citación de los documentos.



Fuente: *software* bibliométrico.

**Figura 5.** Análisis espectroscópico de publicación de referencias

## Estructuras de análisis de conocimiento

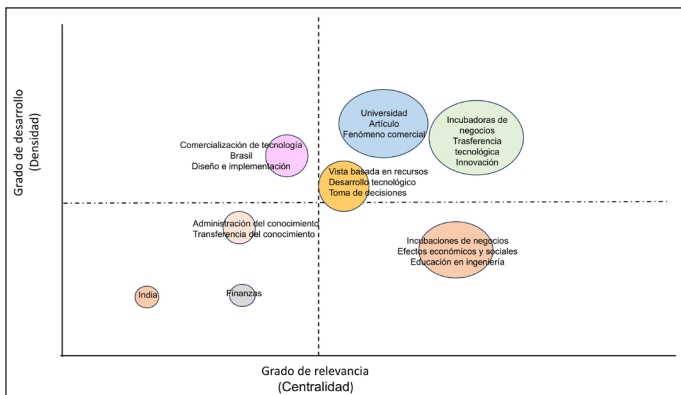
### *Estructura conceptual*

Existen una serie de términos asociados con la temática de incubación de negocios en universidades y que definen una red de coocurrencias, en la que las temáticas tienen más o menos importancia (centralidad) y tienen diferentes grados de desarrollo (densidad) en relación con el tema central de estudio.

La figura 6 muestra las diferentes temáticas, en los ejes de centralidad y densidad. Destacan en la figura como términos emergentes la Administración del conocimiento y la Transferencia de conocimiento. En el cuadrante opuesto, los principales términos relacionados son las Incubadoras de negocios, la Transferencia tecnológica y la Innovación. Como tópicos transversales se menciona la Educación en ingeniería, que toma gran importancia en la actualidad con las carreras STEM.

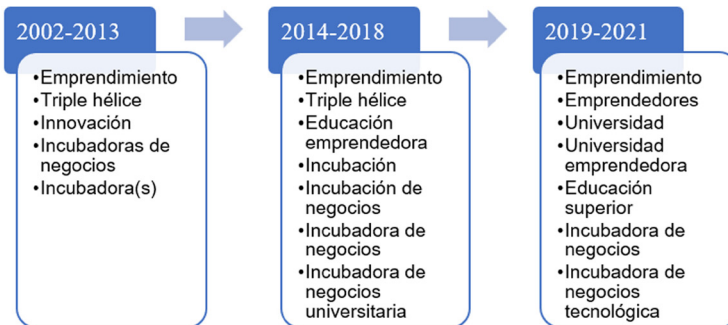
Para conocer la evolución temática, se diferencian 3 periodos: el primero de ellos más extenso que los otros dos, como lo muestra la figura 7. Se nota que en el primer periodo (2002-2013) se habla de emprendimiento, triple hélice, incubadoras de negocios e innovación.

Para el segundo periodo (2014-2018), el concepto de innovación se liga con el de incubación de negocios y el emprendimiento se vincula con el concepto de incubación, aparece la temática de incubadora de negocios universitaria, que se mantiene en el próximo periodo (2019-2021), donde el tema de triple hélice del primero y segundo periodo se vinculan más bien con el concepto de universidad empresarial y surge también el tópico de incubadora de negocios de base tecnológica.



Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

Figura 6. Mapa temático

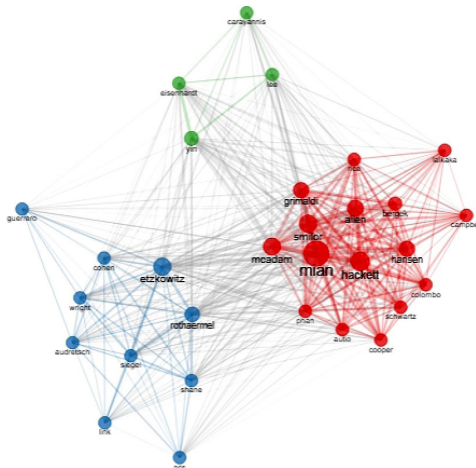


Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

Figura 7. Evolución temática

### *Estructura intelectual*

La figura 8 muestra de forma gráfica el análisis de cocitación de autores, donde las citaciones de dos documentos son identificadas cuando son referenciadas por un tercer documento; de esta forma, se construye un arreglo de ocurrencias de las citaciones, mostrando a los autores más influyentes y cocitados como centros de los grupos (clústeres). En este caso son evidentes dos grupos temáticos: uno con los autores Mian y Hackett y otro en el que sobresale Etzkowitz y Rothaermel, como aquellos con más contribuciones colaborativas. Nótese la gran cantidad de interacciones entre los distintos autores.



Fuente: *software* bibliométrico.

**Figura 8.** Red de cocitación

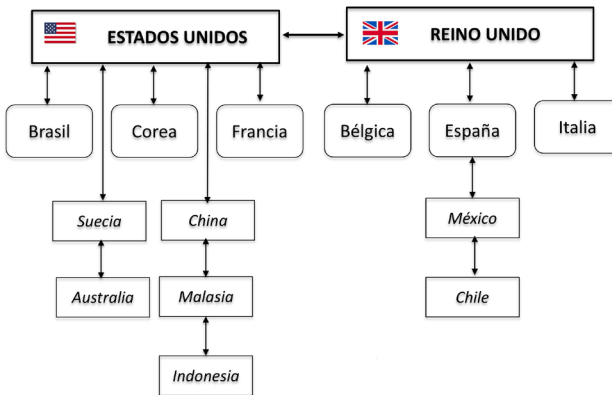
### *Estructura social*

En la figura 9 se presenta las relaciones de cooperación entre países. Según se había indicado en la tabla 7, los países con mayores relaciones de cooperación eran Estados Unidos, Reino Unido y China, situación que se comprueba en la figura 9.

Para interpretar la cooperación entre países, se nota que Estados Unidos tiene alta cooperación con Francia, Reino Unido, Brasil y Corea, en ese

orden. A su vez, Reino Unido tiene la misma frecuencia de cooperación con Italia, Bélgica y España, y un poco menor con Chile y México. Resalta la importancia de esta cooperación internacional con países de América Latina.

Se puede observar la cooperación de Estados Unidos con China, que, a su vez, mantiene cooperación mayormente con Malasia y luego con Indonesia. Estados Unidos también tiene cooperación con Suecia, que, a su vez, se une a Australia, que trabaja con otros colaboradores de naciones como Noruega, Irán e Israel.



Fuente: elaboración propia con base en *software* bibliométrico.

Figura 9. Red de colaboración entre países

## 5. DISCUSIÓN

El tema de incubación de negocios está mayormente desarrollado en países del primer mundo; de hecho, las diez fuentes más relevantes y citadas se presentan con publicaciones en revistas de alto índice de impacto, como son *Technovation* y *Journal of Technology Transfer*. La producción científica más actualizada se centra en Estados Unidos, Reino Unido, China y España. Existen redes de colaboración entre países.

Las temáticas de actualidad están relacionadas con grupos principales: emprendedores, emprendimiento, incubación de empresas y empresas de base

tecnológica (incluye *spin-off* y *startup* universitarias); se parte del término triple hélice como concepto originario para luego ir evolucionar a varios conceptos de mayor complejidad y especialización, tales como el concepto de universidad emprendedora, para alinearse con las tendencias modernas de visualizar a las instituciones de educación superior como motores de desarrollo dentro del ecosistema emprendedor y como actores claves para la transmisión del conocimiento científico que propicien mecanismos de consolidación de emprendimientos.

En el periodo de estudio y en concordancia con los antecedentes del tema, se nota que la producción científica en incubación de negocios en universidades es limitada, especialmente en países considerados como no desarrollados. La revisión de antecedentes dada en el apartado introductorio coincide con este hallazgo porque demuestra que, aunque hay producción científica en el tema, esta es escasa. De hecho, la delimitación al contexto de las universidades hace aún más limitada la cantidad de ejemplares publicados y les da mayor valor a las iniciativas de producción y de divulgación de nuevos documentos científicos.

A nivel de autoría, la mayoría de los autores cuenta con una o dos publicaciones realizadas y figuran entre ellos el conocido Etzkowitz y Grimaldi, alrededor de los cuales se construyen redes de cocitación. Aunque existe un incremento en la producción científica del tema para el periodo de estudio, se evidencia también que hay muchos autores que publican pero no dan mayor continuidad a una línea de investigación (hacen una o dos publicaciones en el tema), lo que podría estar sugiriendo, en concordancia con la revisión de la literatura, la necesidad de capacitación, recursos y/o incentivos para generar un grupo significativo de investigadores especialistas interesados en continuar de forma sostenida su producción intelectual en ciertas líneas de investigación.

Entre los factores que más limitan el emprendimiento y, por consiguiente, la incubación de negocios está la variable de obtención de financiamiento para iniciativas empresariales. Este aspecto coincide con los resultados obtenidos del análisis de la estructura social, en el que se pudo apreciar que la producción científica predomina en los países del primer mundo, o sea, aquellos que tienen mayores recursos disponibles. De América Latina, solo

Chile y México son parte de estas redes de conocimiento, por lo que aquí se evidencia una oportunidad de mejora a nivel de apoyo político en otros países, para la promulgación de políticas públicas que aporten recursos económicos suficientes que contribuyan no solo al surgimiento de emprendimientos, sino también a la innovación científica productiva.

## 6. CONCLUSIONES

Esta investigación es relevante porque el tema de incubación de negocios en universidades es conocido, pero no tan desarrollado, por lo que esta investigación resulta pertinente y aporta conocimiento no solo en cuanto a la teorización del tema, sino que permite medir el estado del arte en materia de su producción científica. De allí se derivan posibilidades de participación con nuevos artículos científicos, que realmente vengan a contribuir en temas relevantes poco estudiados, evitando la proliferación de artículos de poco valor agregado.

Los resultados permitieron dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas en el apartado de metodología. Destaca la obtención de un patrón de evolución de las temáticas asociadas a la incubación de negocios en las universidades para el periodo analizado que va desde el concepto de triple hélice al de universidad empresarial en tres etapas diferenciadas, de diferente duración: 11, 4 y 2 años.

La modernización del alcance de los objetivos de las universidades dio origen a la activación de los procesos sustantivos universitarios para apoyar los de incubación de negocios; hecho que ha permitido brindar la asesoría técnica requerida por los nuevos emprendimientos, especialmente en el caso de universidades con conocimientos científicos más desarrollados, que inclusive cuentan con sus propios parques tecnológicos.

Se identificaron elementos relevantes: fuentes, autores, artículos, citas y tres estructuras de análisis del conocimiento: conceptual, intelectual y social, que permiten visualizar las redes actuales de colaboración entre autores y países (e inclusive universidades). La producción científica en el tema se concentra en Estados Unidos, Reino Unido y China.



En cuanto a las principales redes de trabajo y exponentes de las mismas, se identificaron dos grupos temáticos: uno de ellos con los autores Mian y Hackett y otro grupo en el que sobresalen Etzkowitz y Rohtaermel, todos ellos con múltiples contribuciones colaborativas entre autores.

La revista con mayor cantidad de artículos y mayor impacto es *Journal of Technology Transfer*, y la que tiene más citaciones es *Technovation*. En cuanto a la producción de artículos por autor, se evidencia que la mayoría (88,9 %) publica un solo documento y que quienes más publican (4 o 5 artículos) representan solamente el 1 % del total de autores.

Esta investigación demuestra que la producción científica de prácticamente las últimas dos décadas se ha incrementado y que la mayoría de los documentos son generados en coautoría y solo un pequeño porcentaje de autores publica individualmente, pero también son quienes publican más documentos. Líneas de trabajo como el emprendimiento universitario y la incubación de negocios en EBT se perfilan como las temáticas en las que actualmente se está centrando la producción científica; hecho asociado también al surgimiento de parques tecnológicos en países como Estados Unidos y China.

Este estudio evidencia la necesidad del fortalecimiento de las redes de investigación para incrementar la participación de investigadores de diversas latitudes y conseguir así la producción de artículos científicos, que en este momento se concentran en regiones desarrolladas como Estados Unidos y Reino Unido, y de forma más modesta en otras regiones, como puede ser Latinoamérica.

Resulta valioso rescatar el hecho de que países de habla hispana como España, Chile y México sean miembros de estas prestigiosas redes científicas. En casos como el de México, la literatura identifica que en ese país son necesarias políticas institucionales para fomentar la incubación de negocios, por lo que la participación en estas redes evidencia el esfuerzo hecho por los investigadores en este contexto.

Nuevas líneas de investigación permitirían estudiar la forma de mejorar el trabajo de las redes de incubación de negocios en los países, de forma

colaborativa, especialmente en las regiones de menor desarrollo, que históricamente se han centrado más en el tema del emprendimiento social y el de subsistencia.

Existen tópicos avanzados, más allá de lo contemplado en este estudio, que pueden investigarse como parte del ámbito de estudio de la evolución de la incubación de negocios y las universidades, tales como, por ejemplo, la evaluación de la eficiencia en el uso de métodos de incubación de negocios (como el conocido *lean startup*) como facilitadores de los procesos de emprendimientos universitarios.

Una limitación de este estudio es la propia de las técnicas bibliométricas, puesto que estas tienen carencias en cuanto al alcance de algunos de los factores de la evaluación académica de la calidad de las publicaciones.

## REFERENCIAS

- Acosta, R. (2019). Emprendimiento e Innovación: El reto de la investigación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85), 2. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24645>
- Allahar, H. y Brathwaite, C. (2016). Business Incubation as instrument of innovation: the experience of south America and the Caribbean. *International Journal of Innovation*, 4(2), 71-85. <https://doi.org/10.5585/iji.v4i2.107>
- Angarita-Becerra, L. (2014). Estudio bibliométrico sobre uso de métodos y técnicas cualitativas en investigación publicada en bases de datos de uso común entre el 2011-2013. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 7(2), 67-76. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5151658.pdf>
- Aria, M. y Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, Elsevier, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Arias-Arciniegas, C., Villegas, C., López, P. y Hernán, J. (2020). Emprendimiento universitario y educación emprendedora: Una revisión de la literatura. *Fundación Universidad Católica del Norte*, 12, 50-65. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n32a1>
- Arsenova, I. (2013). New application of bibliometrics. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 73, 678-682. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.02.105>
- Barajas, J. (2021). Descripción del estado actual de las incubadoras y aceleradoras universitarias en Latinoamérica. Universidad EAFIT. [Seminario de grado].

- [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30941/JuliethMarisol\\_BarajasRomero\\_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30941/JuliethMarisol_BarajasRomero_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Batista-Canino, R. M., Bolívar-Cruz, A. y Medina-Brito, P. (2016). Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio. *Innovar*, 26(61), 83-102. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57168>
- Cancino, C., Coronado, F. y Farias, A. (2012). Antecedentes y resultados de emprendimientos dinámicos en Chile: cinco casos de éxito. *Innovar*, 22(43), 19-32. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar>
- Carayannis, E. y Von Zedwith, M. (2005). Architecting gloCal (global-local), real-virtual incubator networks (G-RVINS) as catalysts and accelerators of entrepreneurship in transitioning and developing economies: lessons learned and best practices from current development and business incubation practices. *Technovation*, 25(2), 95-110. [https://doi.org/10.1016/s0166-4972\(03\)00072-5](https://doi.org/10.1016/s0166-4972(03)00072-5)
- Carballo, Y. y Nichols, A. (2016). Metamodelo para el proceso de incubación de empresas: componente modelo conceptual y ontológico. Universidad de Manizales. *Ventana Informática*, 35, 79-96. <https://doi.org/10.30554/ventanainform.35.1848.2016>
- Castillo, M. y Alvarez, A. (2015). La transferencia de investigación en instituciones de educación superior mediante spin-off. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 15(3), 1-23. <https://doi.org/10.15517/aie.v15i3.20983>
- Chandra, Aruna. (2007). Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China and Brazil. Indiana State University Working Paper, WP-29. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1077149>
- Chaves, M., Fedriani, E. y Ordaz, J. (2018). Factores relevantes para optimizar los servicios públicos de apoyo a los emprendedores y la tasa de supervivencia de las empresas. *Innovar*, 28(69), 22. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71693>
- García-Cabrera, A. M., García-Soto, M. G. y Días-Furtado, J. (2015). Emprender en economías emergentes: el entorno institucional y su desarrollo. *Innovar*, 25(57), 133-156. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n57.50357>
- Giordano, K. (2015). Influencia de las Incubadoras de empresas universitarias en el proceso emprendedor. Una aplicación para el Tecnológico de Monterrey [Tesis doctoral, Universidad de Cantabria]. <https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/7856>
- Gómez-Araujo, E., Lafuente, E., Vaillant, Y. y Gómez Núñez, L. M. (2015). El impacto diferenciado de la autoconfianza, los modelos de referencia y el miedo al fracaso sobre los jóvenes emprendedores. *Innovar*, 25(57), 157-174. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n57.50358>

- González-Campo, C. (2010). Interacción teórica para la caracterización de redes empresariales. *Innovar*, 20(37), 117-132. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar>
- González-García, G., Ferreira-Leite, E. y Santos Bulhões, D. (2018). Desafíos de la universidad emprendedora, acercamientos para su gestión. *Revista Gestão do Unilasalle*, 7(1), 69-84. <https://doi.org/10.18316/desenv.v7i1.4223>
- Gozali, L., Norehan, H., Masrom, M. y Zagloel, Y. (2015). A Framework of Successful E-business Incubator for Indonesian Public Universities. *The Asian Journal of Technology Management*, 8(2),120-134. <https://doi:10.12695/ajtm.2015.8.2.4>
- Guerrero, M. y Urbano, D. (2017). Emprendimiento e innovación: realidades y retos de las universidades españolas. *Economía industrial*, 404(2017), 21-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6117389>
- Guzmán, F., Cuervo, H. y Ibarra, A. (2018). Innovación y emprendimiento en Educación: Caso Latinoamérica. *Pensamiento Republicano*, 9, 45-57. <https://doi.org/10.21017/pen.repub.2018.n9.a38>
- Haberleither, J. (2010). Triple Helix and European Union (eU) Funding: The case of Latin America, especially Mexico and the Seventh European Framework Program (FP7). *Portes*, 4(7), 1-17. <https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/portes/>
- Hackett, S. y Dilts, D. (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *Journal of Technology Transfer*, 29, 55-82. <https://doi.org/10.1023/b:jott.0000011181.11952.0f>
- Janqui, A. (2020). Modelo de gestión de incubadoras universitarias de startups en el Perú [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/14514>
- Lamine, W., Mian, S., Fayolle, A., Wright, M., Klotfsten, M. y Etzkowitz, H. (2018). Technology business incubation mechanisms and sustainable regional development. *The Journal of Technology Transfer*, 43(5), 1121-1141. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9537-9>
- León, S. y Caldera, D. (2015). El papel de las universidades ante el desempleo juvenil. Algunas Reflexiones de los Programas de Emprendimiento. XII Encuentro Participación de la Mujer en la Ciencia. [http://congresos.cio.mx/memorias\\_congreso\\_mujer/archivos/sesion1/S1-CS13.pdf](http://congresos.cio.mx/memorias_congreso_mujer/archivos/sesion1/S1-CS13.pdf)
- Leten, Bart, Landoni, Paolo y Van Looy, Bart. (2014). Science or graduates: How do firms benefit from the proximity of universities? *Research Policy*, 43(8), 1398-1412. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.005>

- Lizano-Mora, H., Palos-Sánchez, R. y Aguayo-Camacho, M. (2021). The Evolution of Business Process Management: A Bibliometric Analysis. *IEEE Access*, 9, <https://doi.org/10.1109/access.2021.3066340>
- Markman, G., Phan P., Balkin, D. y Gianiodis, P. (2005). Entrepreneurship and university-based technology transfer. *Journal of Business Venturing*, 20(2), 241-263. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.003>
- Martínez, F., Bajaña, J., Chávez, C., Guerrero, M. y Oña, B. (2016). Ecosistema del Emprendimiento en la Universidad Contemporánea. *Didascalía: Didáctica y Educación*, 7(6), 249-261. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6672967>
- Mian, S. (2021). Whither modern business incubation? Definitions, evolution, theory and evaluation. Handbook of research on business and technology incubation and acceleration. <https://doi.org/10.4337/9781788974783.00008>
- Montoya, D. (2016). Startup y Spinoff: definiciones, diferencias y potencialidades en el marco de la economía del comportamiento. *Revista Contexto*, 5, 141-152. <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/657>
- Mubarak, H. y Busler, M. (2015). The importance of business incubation in developing countries: case study approach. *Int. J. Foresight and Innovation Policy*, 10(1), 17-28. <https://doi.org/10.1504/ijfip.2015.070054>
- Nikulin Chandía, C., Viveros, P., Dorochesi, M., Crespo Márquez, A. y Lay Bobadilla, P. F. (2017). Metodología para el análisis de problemas y limitaciones en emprendimientos universitarios. *Innovar*, 27(63), 91-106. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60669>
- Peña, C., Moreno, A., Améstica, L., y Serafim S. (2019). Incubadoras en red: capital relacional de incubadoras de negocios y la relación con su éxito. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 5(2), 162-179. <https://doi.org/10.20401/rasi.5.2.316>
- Pérez, O. (2017). Caracterización de las Empresas de Base Tecnológica en las Instituciones de Educación Superior de México. *Revista Científica Universidad Nacional de Lomas de Zamora*, 2(3). <http://servicios.ingenieria.unlz.edu.ar:8080/ojs/index.php/RIIYM/article/view/25/0>
- Pietrovski, E. F., Schneider, E., Reis, D. y Reis, D. Jr. (2019). Análise do potencial empreendedor em alunos do ensino superior: aplicação da teoria à prática. *Innovar*, 29(71), 25-42. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76393>
- Ramírez Angulo, N., Mungaray Lagarda, A., Aguilar Barceló, J. G. y Flores Anaya, Y. Z. (2017). Microemprendimientos como instrumento de combate a la pobreza: una evaluación social para el caso mexicano. *Innovar*, 27(64), 63-74. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n64.62369>

- Saavedra-Leyva, Rafael Eduardo; Flores, Michelle Taxis. (2019). El factor institucional en el emprendimiento por oportunidad de América Latina y el Caribe. *Innovar*, 29(73), 99-112. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n73.78025>
- Santana, L. (2017). Determinantes de la supervivencia de microempresas en Bogotá: un análisis con modelos de duración. *Innovar*, 27(64), 51-62. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n64.62368>
- Si, S., Ahlstrom, D., Wei, J. y Cullen, J. (2020). Business, Entrepreneurship and Innovation Toward Poverty Reduction. *Entrepreneurship & Regional Development*, 32(1-2), 1-20. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1640485>
- Stradi, S. (2019). Characterization and Analysis of Business Incubation Systems in Costa Rica: The Case of Public Universities. *Innovar*, 29(74), 57-70. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82061>
- Valenzuela-Klagges, I., Valenzuela-Klagges B. y Irrazaval, J. (2018). Desarrollo Emprendedor Latinoamericano y sus Determinantes: Evidencias y Desafíos. *Revista Pilquen*, 21(3), 55-63. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1851-31232018000300006](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1851-31232018000300006)
- Vargas Martínez, E. E., Bahena Álvarez, I. L. y Cerdón Pozo, E. (2018). Innovación responsable: nueva estrategia para el emprendimiento de mipymes. *Innovar*, 28(69), 41-53. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71695>
- Villalobos, G., Moraga, G., Guevara, M., y Araya, L. (2021). Desempleo juvenil: contribuciones para su disminución desde el emprendimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 758-775. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.20>
- Zambrano, D., Rodríguez, J. y Sánchez, A. (2018). Factores que motivan la creación de Spin-offs universitarias en los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. <https://biblat.unam.mx/hevila/ResnonverbaGuayaquil/2018/vol8/no2/9.pdf>
- Zupic, I. y Cater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

# Dinámicas financieras en las AFP: Explorando las relaciones entre afiliados activos y ratios financieros (2014-2022)

---

## Financial dynamics in AFPs: Exploring the relationships between active members and financial ratios (2014-2022)

**Percy Vílchez Olivares**

*pvilchezo@unmsm.edu.pe*

<https://orcid.org/0000-0002-5826-3909>

Contador público, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú). Doctor en Ciencias Contables y Empresariales, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Magíster en Desarrollo y Comportamiento Organizacional, Universidad Diego Portales (Chile). Máster en Administración de Negocios, Universidad de Quebec, Montreal (Canadá).

**Raúl Jesús Vergara Moncada**

*rvergaram@unmsm.edu.pe*

<https://orcid.org/0000-0002-0404-7717>

Contador público, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (Perú). Magíster en Contabilidad, mención en Política y Administración Tributaria, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú). Doctor en Ciencias Contables y Empresariales, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

**Domingo Guzmán Chumpitaz Ramos**

*dchumpitazr@unmsm.edu.pe*

<https://orcid.org/0000-0003-2041-4502>

Licenciado en Estadística, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú). Magíster en Estadística Aplicada, Universidad Nacional Agraria de la Molina (Perú).

## Resumen

Esta investigación se propuso examinar detenidamente la información financiera de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) con el objetivo central de entender la relación entre el número de afiliados activos y diversos ratios financieros durante el periodo 2014-2022. Utilizando el método estadístico de la correlación de Pearson, así como un análisis detallado de los afiliados activos, utilidad neta y patrimonio de las AFP, se revelaron relaciones diversas entre el número de afiliados activos y los indicadores financieros. Los resultados también señalaron variabilidades significativas en el crecimiento y disminución de afiliados activos, utilidad neta y patrimonio en cada AFP. En conclusión, se observaron pocas relaciones notables, tanto positivas como negativas, entre el número de afiliados activos y varios indicadores financieros, como los ratios de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Este estudio proporciona una visión integral de las dinámicas financieras en las AFP, contribuyendo a una comprensión más profunda de la compleja interacción entre la membresía activa y la salud financiera de estas entidades.

**Palabras clave:** *liquidez, solvencia, rentabilidad, fondo de maniobra, sistema privado de pensiones, fondo de pensiones.*

## Abstract

This research set out to closely examine the financial information of the Pension Fund Administrators (AFPs) with the central objective of understanding the relationship between the number of active members and various financial ratios during the 2014-2022 period. Using the statistical method of Pearson's correlation, as well as a detailed analysis of active members, net income and equity of the AFPs, diverse relationships between the number of active members and financial indicators were revealed. The results also showed significant variability in the growth and decline of active members, net income and equity in each AFP. In conclusion, few notable relationships, both positive and negative, were observed between the number of active members and various financial indicators, such as liquidity, solvency, management and profitability ratios. This study provides a comprehensive view of the financial dynamics in the AFPs, contributing to a deeper understanding of the complex interaction between active membership and the financial health of these entities.

**Keywords:** *liquidity, solvency, profitability, working capital, private pension system, pension fund.*



## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sistema de pensiones juega un papel crucial en la estabilidad financiera y el bienestar económico de millones de personas en todo el mundo. En este contexto, las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) desempeñan un papel fundamental al gestionar los recursos de los trabajadores y asegurar que estos dispongan de una pensión adecuada al final de su vida laboral. Los sistemas de pensiones forman parte de un acuerdo fiscal y social en el que se establece el nivel de protección que se brindará a las personas mayores y otros segmentos de la población, este acuerdo define los requisitos y las contribuciones necesarias, y el Estado, ya sea de manera evidente o tácita, actúa como garante tanto de las promesas relacionadas con la seguridad económica en la jubilación como de la viabilidad a largo plazo de los sistemas de pensiones, garantizando que este compromiso perdure para las generaciones venideras (Arenas, 2019).

La mayoría de las definiciones hacen referencia a las AFP, que suelen ser empresas de tipo Sociedad Anónima. Su propósito fundamental es la gestión de los fondos proporcionados por sus miembros o afiliados, con el fin de proporcionarles beneficios o servicios que generalmente están regulados por la ley y son aplicables a todas las AFP (Cristaldo, 2019). Estas instituciones operan en diversos países y están sujetas a regulaciones específicas que varían según la jurisdicción, pero en general su objetivo es garantizar la acumulación de ahorros y la posterior distribución de pensiones a sus afiliados.

El análisis de la información financiera de las AFP se vuelve esencial para evaluar su solidez y su capacidad de cumplir con sus compromisos a largo plazo. La información financiera proporcionada por las AFP es esencial para evaluar su desempeño y salud financiera. La información presentada en los cuatro estados financieros fundamentales es de gran importancia para las diversas partes interesadas que requieren de manera regular una evaluación relativa del rendimiento de la empresa (Gitman y Zuter, 2012). A lo largo de los años, se han desarrollado una serie de ratios y métricas financieras que permiten analizar la salud de estas instituciones, su capacidad para generar rendimientos sostenibles y su habilidad para hacer frente a los riesgos inherentes a la gestión de fondos de pensiones. El análisis de

las razones financieras comprende métodos para calcular y comprender las razones financieras, que son fundamentales para analizar y supervisar el desempeño de la empresa. El punto de partida para este análisis de las razones son el estado de resultados y el balance general de la empresa (Gitman y Zutter, 2012).

Investigaciones posteriores como la de Damián y Narváez (2022) determinaron que el Sistema Privado de Pensiones (SPS), el cual agrupa a las AFP, en el fondo tipo 1 obtuvo una rentabilidad nominal y real anualizada del periodo de 5.28% y 2.40% respectivamente, lo cual refleja resultados positivos. Es importante señalar que durante el periodo 2011-2022 se enfrentaron diversas crisis económicas que afectaron negativamente la rentabilidad, sin embargo, las empresas AFP lograron mitigar los efectos de estas crisis. Por otro lado, Rojas y Quispe (2020) mostraron que durante el periodo 2005-2019 la AFP más eficiente en términos de ratios financieros para el fondo tipo 0 fue Profuturo, con un valor de 3.67%, en cuanto a los fondos tipo 1, 2 y 3, la AFP Hábitat fue la más eficiente con valores de 0.38%, 0.23% y 0.25%; también la AFP Hábitat fue la más rentable en todos los multifondos con una rentabilidad máximo mensual promedio de 0.37%, 0.74%, 0.79% y 0.99% para los fondos de tipo 0, 1, 2 y 3, respectivamente.

Adicionalmente, Perez (2018) concluyó en su investigación que el valor de los fondos, número de afiliados, PBI minero, Índice de concentración de mercado (HHI) e Índice General de la Bolsa de Valores de Lima (IGB-VL), con base a tres modelos econométricos, afectan de forma significativa a la rentabilidad de las AFP. Por otra parte, en una investigación anterior, Moncada (2012) señaló que, con base en el índice de Jensen, utilizando el método de mínimos cuadrados ordinarios y el cálculo estadístico del índice de Sharpe, se corroboró empíricamente que el desempeño financiero de las AFP en el Perú fue inferior o negativo en comparación con el rendimiento del mercado.

El período comprendido entre 2014 y 2022 es de particular interés para este análisis, ya que abarca un período de tiempo significativo en el que las AFP se han enfrentado a una serie de desafíos financieros y regulatorios en muchas partes del mundo. La evaluación de la información financiera de las AFP durante este período proporcionará valiosas perspectivas sobre su

desempeño en condiciones económicas y regulatorias cambiantes. En este contexto, esta investigación se propone analizar en detalle la información financiera de las Administradoras de Fondos de Pensiones, tomando como fuente los informes auditados de las AFP reportados a la Superintendencia del Mercado de Valores o Bolsa de Valores, página de estadística de la Asociación de AFP y estadísticas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú, con el fin de comprender mejor su desempeño a lo largo de los años, evaluar su solidez financiera y examinar cómo han respondido a los retos y oportunidades que se han presentado en el período 2014-2022.

Adicionalmente, la investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el número de afiliados activos y los ratios de las Administradoras de Fondos de Pensiones reportadas a la Superintendencia del Mercado de Valores durante el periodo 2014-2022, de forma específica, determinar la si existe relación entre el número de afiliados activos y los ratios de liquidez y solvencia, los ratios de gestión, y los ratios de rentabilidad.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### **Administradoras de fondos de pensiones**

La inversión en fondos de pensiones es considerada una de las mejores opciones para los trabajadores responsables. Estos fondos están sujetos a regulaciones legales y supervisión por el Banco Central; se trata de instituciones complejas que manejan flujos de efectivo, inversiones, rendimientos garantizados y beneficios emitidos, todo gestionado en un contexto de interacción entre empleados, empleadores, fondos de inversión, bancos y el gobierno (Mazreku et al., 2020). Los fondos de pensión asumieron una posición poderosa como una de las principales fuentes de inversión institucional, desempeñando así un papel importante en el proceso de formación de capital a largo plazo, en vista del tiempo que transcurre antes de la liquidación de futuras pensiones (Barros & Garcia, 2007).

Los ingresos por comisiones son la principal fuente de ingresos de las AFP. Con relación a las comisiones que las distintas AFP cobran, es relevante destacar que la competencia entre ellas se centra en la posibilidad que tienen las personas de elegir una AFP que se ajuste a sus expectativas, buscan-

do una mayor pensión en el futuro, esto se define por la rentabilidad del fondo administrado y por los costos asociados a los servicios prestados por la AFP (Medina et al., 2013).

Según Morón (2000), como se cita en Perez (2018), se espera que, en el largo plazo, conforme las administradoras incorporen más afiliados y con ello acumulen un mayor volumen de activos; estas sean capaces de obtener economías de escala y así reducir sus costos operativos mejorando su nivel de rentabilidad obtenida y con ello su eficiencia.

En países, como Turquía mencionan fondos de pensiones voluntarios, los cuales se refieren a planes de pensiones privados que son administrados por empresas de gestión de activos, lo cual permitirán a los afiliados ahorrar para su jubilación de forma voluntaria; estos se diferencian de los planes obligatorios de pensiones que son administrados por el gobierno, los cuales requieren que tanto empleado y empleadores contribuyan a un fondo común, además los fondos de pensiones voluntarios ofrecen a los individuos más opciones y flexibilidad en cuanto al monto que desean ahorrar y como quieran invertir estos ahorros (Togan Eğrican & Kayhan, 2022).

Por otro lado, existe el mercado de fondos de pensiones, el cual hace referencia a la industria que administra los fondos de pensiones, que son fondos de inversión que se utilizan para financiar las pensiones de los trabajadores, también existen los administradores de cartera, los cuales son los encargados de tomar decisiones de inversión en nombre de los fondos de pensiones, y sus decisiones pueden afectar el rendimiento y la rentabilidad de los fondos (Mitková & Mlynarovič, 2021).

Existe una asociación positiva entre los indicadores económicos y los fondos de pensiones, lo cual significa que cuando la economía de un país está en auge, los fondos de pensiones también tienden a crecer y viceversa, es decir, los fondos de pensiones pueden ser un indicador de la salud económica de un país y así contribuir a su crecimiento económico (Togan Eğrican & Kayhan, 2022).

El Perú se encuentra rezagado con respecto a otros países de la región en cuanto a la captación de afiliados al SPP. Esto puede ser un factor impor-

tante que considerar en la relación entre el número de afiliados y los ratios financieros de las AFP, ya que un mayor número de afiliados puede significar una mayor cantidad de aportes y, por lo tanto, una mayor capacidad para generar ganancias a través de las inversiones (Rojas, 2003). Por lo tanto, es posible que exista una relación positiva entre el número de afiliados y la rentabilidad neta de las AFP, aunque esto dependerá de otros factores como la calidad de las inversiones realizadas y la eficiencia en la gestión de los fondos.

La rentabilidad neta es un indicador clave para evaluar el desempeño financiero de las administradoras de fondos de pensiones, ya que refleja la capacidad de la AFP para generar ganancias a partir de las inversiones realizadas con los aportes de los afiliados. Tres de las cuatro AFP que operan en el mercado peruano tienen una rentabilidad de alrededor del 50%, lo que las coloca en el decil superior de las 300 empresas más grandes del país en términos de rentabilidad (Rojas, 2003). Esto sugiere que estas AFP han sido capaces de generar ganancias significativas para sus afiliados, lo que puede ser un factor importante para atraer nuevos afiliados y retener a los existentes.

Los ratios financieros son herramientas útiles para evaluar el desempeño de las administradoras de fondos de pensiones. Estos ratios permiten medir la rentabilidad, el riesgo, la liquidez y la solvencia de las administradoras, lo que ayuda a los inversionistas a tomar decisiones informadas sobre dónde invertir su dinero. Por ejemplo, el ratio de rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) mide la rentabilidad de la administradora en relación con su patrimonio, mientras que el ratio de gastos operativos sobre el patrimonio (GO/P) mide los costos operativos de la administradora en relación con su patrimonio. Otros ratios importantes incluyen el ratio de solvencia, que mide la capacidad de la administradora para cumplir con sus obligaciones financieras, y el ratio de liquidez, que mide la capacidad de la administradora para cumplir con sus obligaciones de pago a corto plazo. En resumen, los ratios financieros son una herramienta valiosa para evaluar el desempeño de las administradoras de fondos de pensiones y tomar decisiones informadas sobre dónde invertir el dinero (Rojas, 1998).

Basándose en el Glosario de términos e indicadores financieros de la Superintendencia de Bancas, Seguros y AFP (2015), los indicadores financieros de las AFP se dividen en 6 grupos (solventía, calidad de activos, eficiencia y gestión, rentabilidad, liquidez, posición en moneda extranjera).

En este sentido, es importante que las AFP se comprometan con una revisión constante y exhaustiva de sus indicadores financieros y su propia información financiera. Este proceso de evaluación no solo garantizará la integridad de sus estados financieros, sino que también proporcionará una base sólida para el fortalecimiento de sus sistemas de control y gestión financiera. La implementación de estas medidas permitirá a las AFP no solo cumplir con los requisitos regulatorios, sino también mantener la confianza de sus afiliados y asegurados, ofreciendo un futuro más seguro y sostenible para el sistema de pensiones en beneficio de la sociedad en su conjunto.

### **Marco normativo peruano**

En el año 1992 se crea el SPP como parte de una forma de modernizar y mejorar el sistema de pensiones del Perú, se buscó establecer una alternativa pensionaria basada en el autofinanciamiento de la jubilación mediante la acumulación de aportes individuales rentabilizados.

El SPP se rige por el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones, aprobado por el Decreto Supremo (DS) N.º 054-97-EF y el Reglamento de TUO de la Ley del Sistema de Pensiones (DS N.º 004-98-EF). Este marco legal establece las normas y funciones de las Administradoras de Fondos de Pensiones, que son las encargadas de administrar los fondos de pensiones y otorgar las prestaciones a los afiliados al SPP.

Por otro lado, existe un Compendio de Normas Reglamentarias del SPP, el cual consiste en un documento ordenado en una estructura de 12 títulos, referidos a los diversos operativos del funcionamiento del SPP. La estructura del compendio es el siguiente: Generalidades; Autorización de Organización y funcionamiento de las AFP; Gestión Empresarial; Información al Afiliado y al Público en general; Afiliación y Aportes; Inversiones; Prestaciones; Registro; Manual de Contabilidad de la Cartera Administrada y

de las AFP; Calificación y Clasificación de Inversiones; Fusión, Disolución y Liquidación de las AFP y Fusión de los Fondos que Administran; Índice de anexos SPP.

Este Compendio es un conjunto de regulaciones detalladas que abarcan todos los aspectos del sistema de pensiones privado en el país, desde la inversión de los fondos hasta la administración de datos de afiliados y las prestaciones. Estas normas están destinadas a garantizar la transparencia, seguridad y eficiencia del sistema de pensiones en beneficio de los afiliados y la estabilidad financiera del sistema en su conjunto.

La última ley emitida respecto al Sistema Privado de Pensiones (SPP) es la Ley N.º 31332, en la cual el Congreso de la República ha establecido que la edad mínima para solicitar la jubilación anticipada en el SPP es de 50 años, en el contexto de la pandemia de COVID-19. Para acceder a esta jubilación anticipada, se deben cumplir ciertos requisitos, como tener una pensión mínima, limitar los aportes voluntarios y permitir el uso del Bono de Reconocimiento en ciertas condiciones. Además, se ha creado un Régimen Especial de Jubilación Anticipada para Desempleados en el SPP (REJA) que permite jubilarse si has estado desempleado durante 12 meses o más y los ingresos durante ese tiempo no superan un cierto límite.

El Sistema Privado de Pensiones tiene más de 3 décadas de gestión sin cambios significativos, opera en un mercado competitivo con cuatro Administradoras de Fondos de Pensiones. Durante la pandemia COVID-19 se permitieron retiros voluntarios de los fondos de pensiones, lo que afectó la liquidez de las AFP. En el año 2023, se debaten varios proyectos de ley en el Congreso para permitir un nuevo retiro de fondos de hasta 4 UIT (S/19.800). La presidenta de la Asociación de Fondos de Pensiones, Giovanna Prialé, argumenta en contra de estos retiros y sosteniendo que el sistema de pensiones no ha fracasado y que los problemas estructurales, como la informalidad, limitan las pensiones, además, se menciona que la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP se opone a los nuevos retiros, ya que pondrían en riesgo la vejez de los afiliados y afectarían a la economía nacional (Ramos, 2023).

### 3. MATERIALES Y MÉTODO

La investigación tiene un enfoque cuantitativo producto de relacionar la cantidad de afiliados activos de las AFP del periodo 2014-2022 con los ratios de liquidez, solvencia, rentabilidad y gestión calculados de los estados financieros de las AFP reportadas a la Superintendencia del Mercado de valores durante el periodo 2014-2022. Adicionalmente, tiene un diseño observacional, retrospectivo y transversal. Observacional, ya que, no existe intervención del investigador en las variables investigadas o no se manipulan las variables de la investigación para lograr el objetivo de la investigación. Retrospectivo, porque los datos utilizados son secundarios, es decir, son recolectadas de una base de datos donde el investigador no tuvo participación alguna. Y transversal, puesto que los datos se recaudarán en una única ocasión.

En el marco de esta investigación, la población está compuesta por las cuatro Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) que operan en el país de Perú: Habitat, Integra, Prima y Profuturo. Se eligió las cuatro AFP como población, ya que son las principales entidades que administran los fondos de pensiones y cuentan con un gran número de afiliados en el país. Además, abordar todas las entidades permite obtener una visión global y precisa de la situación financiera de las AFP durante el periodo analizado.

Por lo tanto, la muestra utilizada en esta investigación es un censo, ya que se analizará y relacionará la totalidad de los estados financieros de las cuatro AFP seleccionadas (Hábitat, Integra, Prima y Profuturo) durante el periodo de 2014 a 2022. La elección de un censo completo asegura que todos los datos relevantes y significativos estén incluidos en el análisis, evitando cualquier sesgo o error de estimación que podría surgir de una muestra parcial.

Al elegir esta población y muestra exhaustiva, se obtendrán resultados precisos y representativos que permitirán comprender la correlación entre los ratios financieros y la cantidad de afiliados activos en cada AFP examinada. Los estados financieros se obtendrán de la página de la Bolsa de Valores de Lima, los cuales serán utilizados para hallar los ratios a relacionar con los afiliados activos por cada AFP.



Establecido el tamaño de la muestra, los ratios relevantes para las AFP que se analizarán y se relacionarán con el número de afiliados activos por AFP serán los ratios financieros que se observan en la tabla 1.

**Tabla 1.** Ratios utilizados

<b>Grupo</b>	<b>Ratios</b>
<b>Liquidez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Razón corriente</li> <li>- Razón de acidez</li> <li>- Fondo de maniobra</li> <li>- Necesidades operativas de fondo (NOF)</li> </ul>
<b>Solvencia o endeudamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Endeudamiento del activo</li> <li>- Endeudamiento patrimonial</li> <li>- Grado de solidez</li> <li>- Endeudamiento a largo plazo</li> </ul>
<b>Gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Periodo promedio de cobro</li> <li>- Rotación de activos total</li> <li>- Gastos operativos / número de afiliados activos</li> <li>- Gastos administrativos / ingresos</li> </ul>
<b>Rentabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rentabilidad neta sobre ventas (ROS)</li> <li>- Ganancia por acción</li> <li>- Rotación neta sobre la inversión (ROI)</li> <li>- Rotación neta sobre el patrimonio (ROE)</li> <li>- Utilidad neta / número de afiliados activos</li> </ul>

**Fuente:** elaboración con base en Gitman & Zutter (2012) y Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2023).

También se utilizará los datos sobre los afiliados activos de cada AFP, los cuales se obtendrán de la página de estadísticas de la Asociación AFP. A la vez se realizará un análisis de la evolución de los afiliados activos, utilidad neta y patrimonio de cada AFP, de forma que se determine el crecimiento que ha tenido cada AFP en cada uno de estos aspectos.

Para la recolección de los datos financieros de cada AFP se utilizará la página web de la Bolsa de Valores de Lima, para obtener los informes auditados, también se utilizará páginas estadísticas para otros datos relevantes de las AFP (afiliados activos y ratios). A continuación, se describen las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la presente investigación:

### **Análisis de contenido**

Tal como señala Bernal (2010, p. 192), el análisis de contenido se utiliza en las investigaciones cuantitativas. Dicho análisis se utilizó un primer momento para la búsqueda de antecedentes y documentación relevante para llevar a cabo las bases de la investigación realizada. Luego de ello se utilizó para recaudar la información financiera relevante de los estados financieros para calcular los ratios necesarios para establecer la relación de las variables con fundamentos estadísticos.

La documentación relevante fue utilizada para la parte teórica y antecedentes. Y la documentación sobre la información financiera de las AFP se procesará para poder calcular los ratios financieros para utilizarlos en las pruebas estadísticas correspondientes. La fórmula para los ratios que se utilizarán en la investigación será el detallado en la tabla 2

**Tabla 2.** Fórmula de los ratios financieros

<b>Ratio</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Liquidez</b>	
Razón corriente	Activo corriente / Pasivo corriente
Razón de acidez	(Activo corriente – pagos anticipados) / Pasivo corriente
Fondo de maniobra	Patrimonio + Pasivo no corriente – Activo no corriente
Necesidades operativas de fondo	Efectivo + Cuentas por cobrar + Inventarios – Pasivos espontáneos (remuneraciones y tributos por pagar)
<b>Solvencia</b>	
Endeudamiento del activo	Total Pasivo – Total Activo
Endeudamiento patrimonial	Total Pasivo / Total Patrimonio
Grado de solidez	Gastos financieros / Total Pasivo

*Continúa...*

Endeudamiento a largo plazo	Utilidad operativa / Gastos financieros
<b>Gestión</b>	
Periodo promedio de cobro	Días del año / Rotación de cuentas por cobrar
Rotación de activos total	Venta anual / Total Activo
Gastos operativos / número de afiliados activos	Gastos operativos / Número de afiliados activos
Gastos administrativos / ingresos	Gastos administrativos / Ingresos
<b>Rentabilidad</b>	
Rentabilidad neta sobre ventas (ROS)	Utilidad neta / Ventas
Ganancia por acción	Utilidad neta / Promedio ponderado de número de acciones emitidas
Rotación neta sobre la inversión (ROI)	Utilidad neta / Total Activo
Rotación neta sobre el patrimonio (ROE)	Utilidad neta / Total Patrimonio
Utilidad neta / número de afiliados activos	Utilidad neta / número de afiliados activos

**Nota.** La tabla muestra los ratios utilizados en la investigación, perteneciente tanto a ratios propios que emite la entidad a través de la página estadística de la SBS y ratios calculados gracias a la información financiera obtenida de las AFP de la BVL.

**Fuente:** elaboración con base en Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2015) y Gitman & Zutter (2012).

### Análisis con pruebas estadísticas

Bernal (2010, p.192) destaca la importancia del análisis con pruebas estadísticas como una técnica esencial en la recolección de información para el desarrollo de investigaciones cuantitativas. En este contexto, para evaluar tanto la relación entre el número de afiliados activos y los ratios financieros de las AFP, se ha optado por emplear la técnica de correlación de Pearson. Esta técnica permitirá explorar y cuantificar la relación lineal entre las variables cuantitativas en cuestión.

Una vez recopilados los datos, los hemos tabulado minuciosamente para posteriormente procesarlos y llevar a cabo un análisis de correlación de Pearson con el software SPSS. Esta técnica nos brindará una medida del grado y la dirección de la relación entre las variables, ayudándonos a de-

terminar si existe una correlación significativa entre el número de afiliados activos y los ratios financieros de las AFP; específicamente, determinar la relación con los ratios de liquidez y solvencia, ratios de rentabilidad y ratios de gestión.

Para ello se establece las siguientes hipótesis como respuesta a los objetivos planteados a la investigación:

### **Hipótesis general**

Existe una relación positiva entre el número de afiliados activos y los ratios financieros de las Administradoras de Fondos de Pensiones reportadas a la Superintendencia del Mercado de Valores durante el periodo 2014-2022.

### **Hipótesis específicas**

- a. Existe una relación positiva entre el número de afiliados activos y los ratios de liquidez y solvencia de las Administradoras de Fondos de Pensiones reportadas a la Superintendencia del Mercado de Valores durante el periodo 2014-2022.
- b. Existe una relación positiva entre el número de afiliados activos y los ratios de gestión de las Administradoras de Fondos de Pensiones reportadas a la Superintendencia del Mercado de Valores durante el periodo 2014-2022.
- c. Existe una relación positiva entre el número de afiliados activos y los ratios de rentabilidad de las Administradoras de Fondos de Pensiones reportadas a la Superintendencia del Mercado de Valores durante el periodo 2014-2022.

Cada hipótesis se validará aplicando una hipótesis nula y alterna para la prueba estadística correlación de Pearson, de forma genérica las hipótesis para la prueba serán:

- Hipótesis nula ( $H_0$ ): No existe relación entre las variables
- Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): Existe relación entre las variables

Se determinará si se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de investigación para un nivel de significancia del 0.05, el cual implica que la investigación tiene el 95% de seguridad. Con el resultado de la significancia de la correlación de Pearson o p-valor, se rechazará la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa si el p-valor es menor a 0.05, caso contrario, se acepta la hipótesis nula, es decir, no existe relación entre las variables analizadas.

La correlación de Pearson como método estadístico, examina la asociación entre las dos variables, las cuales se pueden mostrar en una escala de medición de intervalos o razón (Hernández Sampieri et al., 2010), esto se puede apreciar en la tabla 3 como guía para determinar el nivel de relación que se determinará con la investigación.

**Tabla 3.** Nivel de medición de la correlación de Pearson

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.26 a -0.50	Correlación negativa media
-0.11 a -0.25	Correlación negativa débil
-0.01 a -0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.01 a +0.10	Correlación positiva muy débil
+0.11 a +0.25	Correlación positiva débil
+0.26 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Fuente:** elaboración con base en Hernández Sampieri et al. (2010).

#### 4. RESULTADOS

Con la revisión de las estadísticas de la página de la Asociación AFP (2023), se recaudó el total de afiliados activos por cada AFP. La tabla 4, muestra el

total de afiliados activos por AFP y la tasa de crecimiento respecto al año anterior. De esto, se desprende que la AFP Habitat tiene un crecimiento del número de afiliados activos desde el 2014 hasta el 2017, donde a partir de ese año se refleja una disminución del número de afiliados activos hasta el 2022; la AFP Integra muestra un decrecimiento desde el 2014 hasta el 2017, donde a partir de ese año se observa un crecimiento constante hasta el 2022; la AFP Prima presenta una disminución de afiliados activos del 2014 al 2015, luego de ello tiene un crecimiento hasta el año 2020, donde nuevamente disminuyen sus afiliados activos en un porcentaje mínimo hasta el 2022; por último, la AFP Profuturo solo muestra una disminución de sus afiliados activos desde el 2014 hasta el 2022 por porcentajes menores a 2%.

Por otro lado, la tasa de crecimiento promedio de los afiliados activos de la AFP Habitat durante el periodo 2014-2022 fue del 14.76% y el promedio de afiliados activos fue de 923,913; para el caso de la AFP Integra la tasa de crecimiento promedio fue 8.17% y el promedio de afiliados activos fue de 2,426,161; para el caso de la AFP Prima la tasa de crecimiento promedio fue 6.50% y el promedio de afiliados activos fue 1,957,335; y para la AFP Profuturo la tasa de crecimiento promedio fue -0.64% y el promedio de afiliados activos fue 1,787,509.

**Tabla 4.** Afiliados activos por AFP

Año	Habitat		Integra		Prima		Profuturo	
	Afiliados Activos	Tasa Crecimiento	Afiliados Activos	Tasa Crecimiento	Afiliados Activos	Tasa Crecimiento	Afiliados Activos	Tasa Crecimiento
2014	400,388		2,033,292		1,460,015		1,834,170	
2015	672,273	67.91%	2,016,467	-0.83%	1,454,766	-0.36%	1,819,563	-0.80%
2016	981,248	45.96%	2,005,476	-0.55%	1,467,576	0.88%	1,809,803	-0.54%
2017	1,113,971	13.53%	2,002,562	-0.15%	1,683,123	14.69%	1,805,185	-0.26%
2018	1,076,055	-3.40%	2,010,372	0.39%	2,137,604	27.00%	1,794,638	-0.58%
2019	1,023,505	-4.88%	2,272,956	13.06%	2,358,554		1,771,693	-1.28%
2020	1,018,549	-0.48%	2,642,230	16.25%	2,359,696		1,760,246	-0.65%
2021	1,016,413	-0.21%	3,135,688	18.68%	2,349,901		1,749,975	-0.58%
2022	1,012,814	-0.35%	3,716,409	18.52%	2,344,777		1,742,304	-0.44%
<b>Promedio</b>	<b>923,913</b>	<b>14.76%</b>	<b>2,426,161</b>	<b>8.17%</b>	<b>1,957,335</b>		<b>1,787,509</b>	<b>-0.64%</b>

**Fuente:** elaboración con base en datos estadísticos de la página de la Asociación AFP (2023).

De los informes auditados de las AFP, que están publicados en la Bolsa de Valores de Lima, se analizó tanto la utilidad neta y patrimonio de cada una, para medir el crecimiento financiero de la entidad. La tabla 5 muestra la utilidad neta por cada AFP y su tasa de crecimiento, del mismo modo, la tabla 6 muestra el patrimonio de cada AFP y su tasa de crecimiento.

**Tabla 5.** Utilidad neta por AFP

Año	Habitat		Integra		Prima		Profuturo	
	Utilidad Neta	Tasa Crecimiento	Utilidad Neta	Tasa Crecimiento	Utilidad Neta	Tasa Crecimiento	Utilidad Neta	Tasa Crecimiento
2014	-17,558		169,191		152,247		125,347	
2015	-10,567	-39.82%	177,759	5.06%	164,004	7.72%	134,491	7.29%
2016	-2,316	-78.08%	157,595	-11.34%	148,676	-9.35%	143,558	6.74%
2017	10,298	-544.65%	157,816	0.14%	130,675	-12.11%	138,938	-3.22%
2018	26,111	153.55%	180,662	14.48%	131,328	0.50%	150,148	8.07%
2019	38,816	48.66%	170,580	-5.58%	145,559	10.84%	146,684	-2.31%
2020	40,973	5.56%	127,677	-25.15%	134,627	-7.51%	110,946	-24.36%
2021	52,889	29.08%	147,014	15.15%	187,753	39.46%	165,929	49.56%
2022	51,218	-3.16%	149,351	1.59%	146,383	-22.03%	124,414	-25.02%
<b>Promedio</b>	<b>21,096</b>	<b>-53.61%</b>	<b>159,738</b>	<b>-0.71%</b>	<b>149,028</b>	<b>0.94%</b>	<b>137,828</b>	<b>2.09%</b>

**Fuente:** elaboración con base en la información financiera de las AFP publicada en la Bolsa de Valores de Lima.

La tabla 5 evidencia la variabilidad del crecimiento de la utilidad neta de cada AFP por distintos periodos. La AFP Habitat muestra en el periodo 2014-2017 una disminución de su utilidad negativa hasta llegar a una utilidad positiva en el año 2017, luego de ello se evidencia un incremento hasta el año 2021, donde para el año 2022 nuevamente parece una disminución del número de afiliados activos. La AFP Integra presenta volatilidad en su utilidad por cada año, evidenciando años donde la utilidad disminuyó respecto al año anterior y años donde la utilidad se incrementa respecto al año anterior, y los últimos años 2021 y 2022 se observa una tasa de crecimiento de 15.15% y 1.59%, respectivamente. La AFP Prima, de igual forma que la anterior AFP, muestra volatilidad en su utilidad neta por cada año, teniendo tasas de crecimiento positivas y negativas. La AFP Profuturo también muestra volatilidad en su utilidad neta, de igual forma

evidenciando años donde la utilidad incrementa o disminuye respecto al año anterior.

Adicionalmente, la AFP Habitat durante el periodo 2014-2022 mostró una tasa de crecimiento promedio de su utilidad neta por -53.61% y utilidad neta promedio de 21,096 la AFP Integra mostró una tasa de crecimiento promedio de -0.71% y utilidad neta promedio de 159,738; la AFP Prima mostró una tasa de crecimiento promedio de 0.94% y utilidad neta promedio de 149,028; y la AFP Profuturo mostró una tasa de crecimiento promedio de 2.09% y utilidad neta promedio de 137,828.

**Tabla 6.** Patrimonio por AFP

Año	Habitat		Integra		Prima		Profuturo	
	Patrimonio	Tasa Crecimiento	Patrimonio	Tasa Crecimiento	Patrimonio	Tasa Crecimiento	Patrimonio	Tasa Crecimiento
2014	21,008		1,153,246		587,029		942,303	
2015	30,675	46.02%	1,164,525	0.98%	577,792	-1.57%	937,429	-0.52%
2016	39,132	27.57%	1,171,507	0.60%	591,845	2.43%	947,768	1.10%
2017	53,807	37.50%	1,205,460	2.90%	595,645	0.64%	984,953	3.92%
2018	76,848	42.82%	1,184,096	-1.77%	595,304	-0.06%	998,653	1.39%
2019	126,192	64.21%	1,195,694	0.98%	655,025	10.03%	1,026,960	2.83%
2020	153,373	21.54%	1,152,619	-3.60%	646,744	-1.26%	1,172,165	14.14%
2021	132,961	-13.31%	1,052,832	-8.66%	528,985	-18.21%	1,007,868	-14.02%
2022	127,341	-4.23%	843,154	-19.92%	477,284	-9.77%	905,804	-10.13%
<b>Promedio</b>	<b>84,593</b>	<b>27.77%</b>	<b>1,124,793</b>	<b>-3.56%</b>	<b>583,961</b>	<b>-2.22%</b>	<b>991,545</b>	<b>-0.16%</b>

**Fuente:** elaboración con base en la información financiera de las AFP publicada en la Bolsa de Valores de Lima.

La tabla 6 evidencia que la AFP Habitat, tuvo un crecimiento constante de su patrimonio hasta el año 2014 al 2020, luego de ello, tanto en el año 2021 y 2022 se muestra una disminución de su patrimonio respecto de año anterior. La AFP Integra muestra un incremento de su patrimonio durante el periodo 2014 al 2017, luego en los últimos años evidenció una disminución desde el año 2020 al 2022. La AFP prima muestra una variabilidad de su patrimonio al tener durante el periodo 2014 al 2019 incrementos y disminuciones de su patrimonio, y en los últimos años de 2020 al 2022 una disminución constante. La AFP Profuturo muestra un



incremento de su patrimonio desde el año 2016 hasta el año 2020, donde a partir del año 2021 y 2022 se evidencia un decremento en su patrimonio.

También, se apreció que la AFP Habitat tuvo una tasa de crecimiento promedio de su patrimonio durante el periodo 2014-2022 por un valor de 27.77% y un patrimonio promedio de 84,593; AFP Integra tuvo una tasa de crecimiento promedio de -3.56% y un patrimonio promedio de 1,124,793; la AFP Prima tuvo una tasa de crecimiento promedio de -2.22% y un patrimonio promedio de 583,961; y la AFP Profuturo tuvo una tasa de crecimiento promedio -0.16% y un patrimonio promedio de 991,545.

Recopilado los ratios financieros de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad (Ver Anexo 1, 2, 3 y 4) y el número de afiliados activos de cada AFP se realiza la correlación de Pearson por el software SPSS, con el cual se busca hallar la relación entre el número de afiliados activos con cada ratio financiero respectivo de cada AFP y el nivel de relación. Los resultados se observan en la tabla 7 para la AFP Habitat, la tabla 8 para la AFP Integra, la Tabla 9 para la AFP Prima y la tabla 10 para la AFP Profuturo.

**Tabla 7.** Resultados de correlación de Pearson AFP Habitat

VARIABLES Habitat	R	p-valor	Existe relación	Nivel
Afiliados-Razón corriente	,266	,488	No	
Afiliados-Razón de acidez	,339	,372	No	
Afiliados-Fondo de maniobra	,232	,548	No	
Afiliados-Necesidades operativas de fondo (NOF)	,438	,239	No	-
Afiliados-Endeudamiento del activo	-,274	,476	No	-
Afiliados-Endeudamiento patrimonial	-,261	,498	No	-
Afiliados-Grado de solidez	,274	,476	No	-
Afiliados-Endeudamiento a largo plazo	,300	,433	No	-
Afiliados-Periodo promedio de cobro	,163	,675	No	-
Afiliados-Rotación de activos total	,854	,003	Sí	Correlación positiva muy fuerte
Afiliados-Gastos operativos / número de afiliados activos (nuevos soles)	-,932	,000	Sí	Correlación negativa perfecta
Afiliados-Gastos administrativos / ingresos (%)	-,951	,000	Sí	Correlación negativa perfecta

*Continúa...*

Afiliados-ROS	,945	,000	Sí	Correlación positiva perfecta
Afiliados-Ganancia por acción	,630	,069	No	-
Afiliados-ROI	,937	,000	Sí	Correlación positiva perfecta
Afiliados-ROE	,941	,000	Sí	Correlación positiva perfecta
Afiliados-Utilidad neta / número de afiliados activos (nuevos soles)	,854	,003	Sí	Correlación positiva muy fuerte

**Fuente:** elaboración con base en los resultados obtenidos por SPSS al realizar la correlación de Pearson entre la variable afiliados activos y cada ratio financiero correspondiente de la AFP Integra.

**Tabla 8.** Resultados de correlación de Pearson AFP Integra

VARIABLES INTEGRA	R	p-valor	EXISTE RELACIÓN	NIVEL
Afiliados-Razón corriente	-.898	,001	Sí	Correlación negativa muy fuerte
Afiliados-Razón de acidez	-.906	,000	Sí	Correlación negativa perfecta
Afiliados- Fondo de maniobra	-.887	,001	Sí	Correlación negativa muy fuerte
Afiliados-Necesidades operativas de fondo (NOF)	-.272	,479	No	-
Afiliados-Endeudamiento del activo	,906	,000	Sí	Correlación positiva muy fuerte
Afiliados-Endeudamiento patrimonial	,906	,001	Sí	Correlación positiva muy fuerte
Afiliados-Grado de solidez	-.834	,005	Sí	Correlación negativa muy fuerte
Afiliados-Endeudamiento a largo plazo	-.600	,087	No	-
Afiliados-Periodo promedio de cobro	,563	,115	No	-
Afiliados-Rotación de activos total	-.010	,979	No	-
Afiliados-Gastos operativos / número de afiliados activos (nuevos soles)	-.987	,000	Sí	Correlación negativa perfecta
Afiliados-Gastos administrativos / ingresos (%)	,805	,009	Sí	Correlación positiva muy fuerte
Afiliados-ROS	,545	,128	No	-
Afiliados-Ganancia por acción	-.586	,098	No	-
Afiliados-ROI	,258	,503	No	-
Afiliados-ROE	,317	,317	No	-
Afiliados-Utilidad neta / número de afiliados activos (nuevos soles)	-.921	,000	Sí	Correlación negativa perfecta

**Fuente:** elaboración con base en los resultados obtenidos por SPSS al realizar la correlación de Pearson entre la variable afiliados activos y cada ratio financiero correspondiente de la AFP Hábitat.

**Tabla 9.** Resultados de correlación de Pearson AFP Prima

VARIABLES PRIMA	R	p-valor	EXISTE RELACIÓN	NIVEL
Afiliados-Razón corriente	-,316	,408	No	-
Afiliados-Razón de acidez	-,310	,417	No	-
Afiliados- Fondo de maniobra	-,087	,823	No	-
Afiliados-Necesidades operativas de fondo (NOF)	-,198	,609	No	-
Afiliados-Endeudamiento del activo	-,310	,418	No	-
Afiliados-Endeudamiento patrimonial	-,282	,463	No	-
Afiliados-Grado de solidez	,654	,056	No	-
Afiliados-Endeudamiento a largo plazo	-,939	,000	Sí	Correlación negativa perfecta
Afiliados-Periodo promedio de cobro	,966	,000	Sí	Correlación positiva perfecta
Afiliados-Rotación de activos total	,031	,937	No	-
Afiliados-Gastos operativos / número de afiliados activos (nuevos soles)	-,955	,000	Sí	Correlación negativa perfecta
Afiliados-Gastos administrativos / ingresos (%)	,686	,041	Sí	Correlación positiva considerable
Afiliados-ROS	,232	,547	No	-
Afiliados-Ganancia por acción	,448	,226	No	-
Afiliados-ROI	,179	,645	No	-
Afiliados-ROE	,095	,807	No	-
Afiliados-Utilidad neta / número de afiliados activos (nuevos soles)	-,926	,000	Sí	Correlación negativa perfecta

**Fuente:** elaboración con base en los resultados obtenidos por SPSS al realizar la correlación de Pearson entre la variable afiliados activos y cada ratio financiero correspondiente de la AFP Prima.

**Tabla 10.** Resultados de correlación de Pearson AFP Profuturo

VARIABLES PROFUTURO	R	p-valor	EXISTE RELACIÓN	NIVEL
Afiliados-Razón corriente	-,171	,660	No	-
Afiliados-Razón de acidez	-,171	,660	No	-
Afiliados- Fondo de maniobra	-,308	,419	No	-
Afiliados-Necesidades operativas de fondo (NOF)	-,795	,010	No	-

*Continúa...*

Afiliados-Endeudamiento del activo	-,445	,230	No	-
Afiliados-Endeudamiento patrimonial	-,459	,214	No	-
Afiliados-Grado de solidez	-,392	,297	No	-
Afiliados-Endeudamiento a largo plazo	,723	,028	No	-
Afiliados-Periodo promedio de cobro	-,073	,851	No	-
Afiliados-Rotación de activos total	,776	,014	No	-
Afiliados-Gastos operativos / número de afiliados activos (nuevos soles)	-,117	,764	No	-
Afiliados-Gastos administrativos / ingresos (%)	-,717	,030	No	-
Afiliados-ROS	-,403	,282	No	-
Afiliados-Ganancia por acción	-,073	,852	No	-
Afiliados-ROI	,268	,485	No	-
Afiliados-ROE	,103	,791	No	-
Afiliados-Utilidad neta / número de afiliados activos (nuevos soles)	-,383	,309	No	-

**Fuente:** elaboración con base en los resultados obtenidos por SPSS al realizar la correlación de Pearson entre la variable afiliados activos y cada ratio financiero correspondiente de la AFP Prima, a excepción de los ratios de costo de deuda y cobertura de gastos financieros por tener un valor de 0.

## 5. DISCUSIÓN

La información analizada del periodo 2014-2022 muestra un panorama complejo y cambiante en la industria de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) durante el período analizado. Se observa una variabilidad significativa en el número de afiliados activos, la utilidad neta y el patrimonio de estas entidades, lo que refleja la influencia de múltiples factores en su desempeño.

Es importante señalar que las disminuciones en el patrimonio y en la utilidad neta de algunas AFP en los años 2020 al 2022 pueden estar relacionadas con la pandemia de COVID-19, que impactó en gran medida la economía y los mercados financieros a nivel global. La incertidumbre económica y las restricciones impuestas debido a la pandemia pueden haber afectado las inversiones y la rentabilidad de los activos de estas AFP, lo que se refleja en la disminución de sus resultados financieros.

En comparación con Moncada (2012), durante el periodo estudiado 2014-202 se evidenció una mejor administración de la entidad al tener una mayor utilidad neta o patrimonio durante el periodo, sin embargo, también existen ciertos decrementos en últimos años, debido al panorama que se vivió durante los años de pandemia 2020-2022. Por otro lado, en comparación con Damián & Narvaez (2022) que identificó una disminución de los ingresos de las AFP del 2019 al 2020 por un valor porcentual de 22.3% debido a la pandemia, la investigación mostró que cada AFP tuvo una diferente variación respecto del año 2019 al 2020 en la utilidad neta, que en el caso de la AFP Habitat fue un incremento de 5.56%, para la AFP Integra fue una disminución de 25.15%, para la AFP Prima fue una disminución de 7.51% y para la AFP Profuturo fue una disminución de 24.36%. Los resultados permiten verificar las hipótesis planteadas en el estudio. En particular, la hipótesis general se confirma al demostrar que existe una relación entre los afiliados activos y diversos ratios financieros, la cual varía según la AFP a la que estén asociados.

A modo de comprobación de la hipótesis específica “a”, se halló que existe tanto relaciones positivas como negativas entre el número de afiliados activos y los ratios de liquidez y gestión de las AFP. En el caso de la AFP Hábitat no se ha encontrado relación alguna con sus ratios de liquidez y gestión; en el caso de la AFP Integra se halló una relación negativa entre el número de afiliados activos con el ratio razón corriente, razón de acidez, fondo de maniobra y grado de solidez, también se encontró relación positiva con el ratio de endeudamiento del activo y endeudamiento patrimonial; en el caso de la AFP Prima, se encontró solo una relación negativa entre el número de afiliados activos y el ratio de endeudamiento a largo plazo; y para el AFP Profuturo no se encontró relación alguna del número de afiliados activos y los ratios de liquidez y solvencia.

A modo de comprobación de la hipótesis específica “b”, se halló que existe tanto relaciones positivas como negativas entre el número de afiliados activos y los ratios de gestión de las AFP. En el caso de la AFP Habitat se encontró relación positiva entre el número de afiliados activos y el ratio de rotación de activos total y relación negativa con el ratio de gastos operativos entre el número de afiliados activos y el ratio de gastos administrativos entre ingresos; en el caso de la AFP Integra se encontró que existe relación

positiva entre el número de afiliados activos y el ratio de gastos administrativos entre ingresos, y relación negativa con el ratio de gastos operativos entre el número de afiliados activos; en el caso de la AFP Prima se halló relación positiva entre el número de afiliados activos y el ratio periodo promedio de cobro y el ratio de gastos administrativos entre ingresos, también se halló relación negativa con el ratio de gastos operativos entre el número de afiliados activos; y para la AFP Profuturo no se ha encontrado relación alguna entre el número de afiliados activos y los ratios de gestión.

A modo de comprobación de la hipótesis específica “c”, se halló que existe tanto relaciones positivas como negativas entre el número de afiliados activos y los ratios de rentabilidad de las AFP. En el caso de la AFP Habitat, se halló relación positiva entre el número de afiliados activos y los ratios ROS, ROI, ROE y utilidad neta entre número de afiliados activos; en el caso de la AFP Integra se encontró que solo existe relación negativa entre el número de afiliados activos y el ratio utilidad neta entre el número de afiliados activos; en el caso de la AFP Prima también se encontró que solo existe relación negativa entre el número de afiliados activos y el ratio utilidad neta entre el número de afiliados activos; y en el caso de la AFP Profuturo, no se encontró relación alguna entre los afiliados activos netos y los ratios de rentabilidad.

Es importante reconocer que este estudio tiene varias limitaciones que pueden afectar la generalización de los resultados y la interpretación de su significado. Como en el ejemplo, las conclusiones se basan en datos recopilados entre 2014 y 2022, que son lo suficientemente extensos para identificar tendencias y patrones, pero que pueden tener un impacto en las AFP en el futuro, y no incluyen eventos económicos y financieros de largo plazo. Por lo tanto, sería beneficioso ampliar el estudio a períodos de tiempo más largos para obtener una comprensión más completa de la dinámica de estas unidades.

Las investigaciones futuras se beneficiarían si la AFP o las autoridades reguladoras proporcionaran directamente datos más detallados y oportunos. Por implicación, los hallazgos sugieren que la relación entre la membresía activa y las métricas financieras varía entre AFP específicas, destacando la

importancia de una gestión financiera que se adapte a las necesidades y realidades de las empresas individuales.

El estudio plantea nuevas interrogantes que abren la puerta a futuras investigaciones. Sería sumamente interesante explorar factores adicionales como la calidad de los activos dentro de las carteras de inversión o las estrategias de diversificación, pueden influir en el rendimiento financiero de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP). Del mismo modo, se podría analizar el impacto de las modificaciones en las regulaciones y políticas gubernamentales en la industria de las AFP. Estas cuestiones contribuirán a enriquecer nuestra comprensión de la dinámica del campo y a orientar futuras políticas y estrategias.

## 6. CONCLUSIONES

La investigación concluye que las AFP Habitat, Integra y Prima demuestran relaciones positivas considerables, muy fuertes y perfectas de forma diversa entre el número de afiliados activos con varios ratios de solvencia (endeudamiento del activo, endeudamiento patrimonial), ratios de gestión (periodo promedio de cobro, rotación de activos total, gastos administrativos entre ingresos) y ratios de rentabilidad (ROS, ROI, ROE, utilidad neta entre número de afiliados activos), esto sugiere que el aumento o disminución de afiliados activos puede influir positivamente en estos indicadores, lo que puede ser resultado de una estrategia efectiva para atraer nuevos afiliados. Por otro lado, no se ha encontrado relación positiva alguna sobre los afiliados activos y los ratios financieros de la AFP Profuturo.

Por otro lado, las AFP, Habitat, Integra y Prima, demuestran relaciones negativas muy fuertes y perfectas de forma diversa entre el número de afiliados activos con varios ratios de liquidez (razón corriente, razón de acidez, fondo de maniobra), ratios de solvencia (grado de solidez, endeudamiento a largo plazo), ratios de gestión (gastos operativos entre número de afiliados activos, gastos administrativos entre ingresos) y el ratio de rentabilidad utilidad neta entre número de afiliados activos. Esto sugiere que el aumento o disminución de afiliados activos puede influir positivamente en estos indicadores, lo que puede ser resultado de una estrategia efectiva para atraer

nuevos afiliados. Por otro lado, no se ha encontrado relación negativa alguna sobre los afiliados activos y los ratios financieros de la AFP Profuturo.

Además, los datos proporcionan una visión de las variaciones notables que han tenido el número de afiliados activos, la utilidad neta y patrimonio de cada AFP, donde existe una tendencia a tener una disminución del patrimonio en los últimos años, lo cual puede ser a causa del COVID-19 mientras que la utilidad también manifiesta una disminución o un crecimiento menor respecto de otros años. Asimismo, el número de afiliados también vio un decremento en los últimos años por porcentajes mínimos pero considerables en cantidad, y solo el AFP Integra muestra incremento en los últimos años.

A modo de contribución para futuras investigaciones sobre el tema, se sugiere ampliar el período de estudio en futuras investigaciones. Al abarcar más años, se obtendrá una visión más completa de las tendencias a largo plazo en la relación entre el número de afiliados activos y los ratios financieros. Esto permitirá establecer relaciones más sólidas y brindará una base más robusta para la toma de decisiones estratégicas por parte de las AFP.

## REFERENCIAS

- Arenas, A. (2019). *Los sistemas de pensiones en la encrucijada*. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef2286b9-b700-45e9-ac66-e343faa75211/content>
- Asociación AFP. (2023). *Afiliados activos según AFP*. [http://estadisticas.asociacionafp.pe/ActiveAffiliatesAccordingAfp?\\_gl=1%2a4ycps8%2a\\_ga%2aMzQ0MjExMTg2LjE2OTcyMTU1MzM.%2a\\_ga\\_8YXYCCSH9X%2aMTY5NzIxNTUzMi4xLjAuMTY5NzIxNTUzMi42MC4wLjA](http://estadisticas.asociacionafp.pe/ActiveAffiliatesAccordingAfp?_gl=1%2a4ycps8%2a_ga%2aMzQ0MjExMTg2LjE2OTcyMTU1MzM.%2a_ga_8YXYCCSH9X%2aMTY5NzIxNTUzMi4xLjAuMTY5NzIxNTUzMi42MC4wLjA)
- Barros, C., & Garcia, M. (2007). Analysing the Performance of the Pension Fund Industry with a Stochastic Frontier Model: A Case Study for Portugal. *Geneva Pap Risk Insur Issues Pract*, 32, 190-210. <https://doi.org/10.1057/palgrave.gpp.2510126>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia. Editorial Pearson.
- Bernal, N., Muñoz, Á., Perea, H., Tejada, J., & Tuesta, D. (2008). *Una mirada al sistema peruano de pensiones: Diagnóstico y propuestas*. BBVA. [https://www.bbvarresearch.com/wp-content/uploads/migrados/Unamiradaalsistemape-ruanodepensiones\\_tcm346-189603.pdf](https://www.bbvarresearch.com/wp-content/uploads/migrados/Unamiradaalsistemape-ruanodepensiones_tcm346-189603.pdf)



- Cristaldo, J. (2019). *Administradoras de Fondos de Pensiones y su Importancia en el Sistema Financiero* [Executive Master in Business Administration, Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital UTDT. <https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/11657>
- Damián, G., & Narvaez, L. (2022). *Rentabilidad de las Administradoras de Fondos de Pensiones del Perú: Análisis del periodo 2011-2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/10292>
- Decreto Supremo N° 054-97-EF. Texto Unico Ordenado de la Ley del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones (14 de mayo de 1997). <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/6542-d-s-n-054-1997-ef/file>
- Gitman, L. & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson. [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGrawHill. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Ley N° 31332. Ley que uniformiza la edad para acceder a la jubilación anticipada en el Sistema Privado de Pensiones. (6 de agosto de 2021). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-uniformiza-la-edad-para-acceder-a-la-jubilacion-anti-ley-no-31332-1979384-14/>
- Mazreku, I., Morina, F., & Curraj, E. (2020). Evaluation of the financial performance of pension funds. Empirical evidence: Kosovo, Albania and North Macedonia. *European Journal of Sustainable Development*, 9(1), 161-172. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n1p161>
- Medina, A., Gallegos, C., Vivallo, Celso, Cea, Y., & Alarcón, A. (2013). Efecto sobre la rentabilidad que tiene para el afiliado la comisión cobrada por las administradoras de fondos de pensiones. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(34), 24-33. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-18862013000100005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862013000100005&lng=es&tlng=es)
- Mitková, V., & Mlynarovič, V. (2021). Efficiency on the Slovak Private Pension Funds Markets and Legislative Changes Effects Analysis. *Ekonomický časopis/ Journal of Economics*, 69(6), 604-626. ISSN 0013-3035. DOI: <https://doi.org/10.31577/ekoncas.2021.06.03>
- Moncada, L. (2012). *Desempeño financiero de las AFP en el Perú: 2006-2010* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Insti-

- tucional Digital de la Universidad Nacional del Callao. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/504>
- Perez, A. (2018). *Factores que afectan la rentabilidad de los fondos del sistema privado de pensiones; un análisis para el periodo: 1994-2014* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1854>
- Ramos, A. (20 de octubre de 2023). Retiro AFP 2023: Congreso y Asociación de AFP debatieron proyecto que autoriza liberar fondos de hasta 4 UIT. *Infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2023/10/18/retiro-afp-hasta-4-uit-hoy-se-debate-nuevo-proyecto-en-el-congreso-y-mef-sustenta-reforma-de-pensiones/>
- Rojas, J. (1998). *La rentabilidad del sistema privado de pensiones en el Perú: 1993-1997*. Repositorio Institucional de la PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/46800>
- Rojas, J. (2003). El sistema privado de pensiones y su rol en la economía peruana. *Economía y Sociedad*, 50, 45-54. <https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/rojas.pdf>
- Rojas, S., & Quispe, R. (2020). *Análisis de las ratios de eficiencia financiera entre las AFP del SPP de Perú por cada multifondo y sus rentabilidades comparadas frente a un depósito a plazo para los afiliados en el periodo 2005-2019* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo]. Registro Nacional de Trabajos de Investigación RENATI. <http://hdl.handle.net/20.500.12590/17413>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2015). *Glosario de términos e indicadores financieros*. Portal SBS. <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/SF-0002-se2015.PDF>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2023). *Boletín Estadístico de AFP (Mensual)*. SBS. <https://www.sbs.gob.pe/app/stats/estadisticaboletinestadistico.asp?p=31>
- Togan Eğrican, A., & Kayhan, F.(2022). Voluntary Private Pension Funds and Capital Market Development. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 18(2), 195-240. <https://doi.org/10.21315/aa-mjaf2022.18.2.9>

# ANEXOS

## ANEXO 1. Ratios financieros de la AFP Habitat

HABITAT	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Razón corriente	0.85	0.92	0.63	0.65	1.30	1.86	1.88	1.05	1.01
Razón de acidez	0.67	0.78	0.50	0.57	1.24	1.82	1.84	1.02	0.99
Fondo de maniobra	-1,090	-967	-6,339	-7,095	6,975	26,549	30,270	2,091	319
Necesidades operativas de fondo (NOF)	2,904	6,466	4,732	6,654	16,472	32,442	60,265	36,898	29,607
Endeudamiento del activo	25.49%	28.18%	30.59%	27.49%	23.27%	19.75%	19.84%	23.79%	21.83%
Endeudamiento patrimonial	34.20%	39.23%	44.06%	37.92%	30.32%	24.62%	24.75%	31.21%	27.92%
Grado de solidez	0.75	0.72	0.69	0.73	0.77	0.80	0.80	0.76	0.78
Endeudamiento a largo plazo	0.001	0.003	0.007	0.002	0.002	0.002	0.023	0.018	0.006
Periodo promedio de cobro	5	9	10	12	15	8	1	1	6
Rotación de activos total	0.50	0.74	0.92	1.07	1.04	0.83	0.73	0.87	0.88
Gastos operativos / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/137.13	S/82.26	S/67.24	S/57.89	S/60.49	S/70.98	S/77.81	S/69.86	S/69.43
Gastos administrativos / Ingresos (%)	176.7%	91.3%	64.1%	47.4%	36.5%	31.6%	34.4%	29.9%	32.0%
ROS	-125.29%	-33.34%	-4.47%	13.00%	24.96%	29.75%	29.51%	34.93%	35.60%
Ganancia por acción	-0.37	-0.16	-0.029	0.126	0.319	0.474	0.501	0.79	1.22
ROI	-62.28%	-24.74%	-4.11%	13.88%	26.07%	24.68%	21.41%	30.32%	31.44%
ROE	-83.58%	-34.45%	-5.92%	19.14%	33.98%	30.76%	26.71%	39.78%	40.22%
Utilidad neta / número de afiliados activos (Nuevos Soles)	-S/ 66.05	-S/ 19.21	-S/ 2.76	S/ 9.38	S/ 23.82	S/ 36.96	S/ 40.27	S/ 51.86	S/ 50.50

**Fuente:** elaboración con base en la información estadística y financiera de la página de la Asociación AFP y Bolsa de Valores de Lima según las fórmulas presentadas en la tabla 2.

## ANEXO 2. Ratios financieros de la AFP Integra

INTEGRA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Razón corriente	2.64	2.79	3.06	2.88	2.73	3.09	2.82	2.02	1.16
Razón de acidez	2.58	2.74	2.98	2.85	2.70	3.02	2.72	2.01	1.04
Fondo de maniobra	178,208	181,702	180,275	178,896	180,493	201,197	185,586	124,953	20,965
Necesidades operativas de fondo (NOF)	31,068	17,469	33,723	27,397	32,522	24,387	33,126	26,152	22,664
Endeudamiento del activo	17.09%	16.10%	16.09%	16.43%	16.07%	15.88%	16.59%	18.01%	20.28%
Endeudamiento patrimonial	20.61%	19.19%	19.17%	19.67%	19.15%	18.87%	19.88%	21.96%	25.44%
Grado de solidez	1.04	1.05	1.04	1.03	1.05	1.06	1.05	1.02	0.93
Endeudamiento a largo plazo	0.112	0.105	0.117	0.118	0.103	0.108	0.110	0.104	0.100
Periodo promedio de cobro	4	3	3	5	5	6	8	7	6
Rotación de activos total	0.30	0.31	0.31	0.30	0.33	0.29	0.24	0.27	0.34
Gastos operativos / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/ 101.56	S/ 99.92	S/ 105.06	S/ 103.40	S/ 105.77	S/ 96.70	S/ 79.45	S/ 70.73	S/ 57.92
Gastos administrativos / Ingresos (%)	35.1%	35.1%	37.1%	38.8%	36.5%	39.8%	49.0%	47.3%	45.8%
ROS	40.25%	41.22%	35.91%	36.79%	39.08%	41.24%	39.10%	41.86%	41.56%
Ganancia por acción	305.03	320.47	284.12	284.52	325.71	307.53	230.18	265.04	269.26
ROI	12.16%	12.81%	11.29%	10.94%	12.81%	12.00%	9.24%	11.45%	14.12%
ROE	14.67%	15.26%	13.45%	13.09%	15.26%	14.27%	11.08%	13.96%	17.71%
Utilidad neta / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/82.89	S/87.82	S/78.43	S/78.77	S/90.06	S/81.32	S/51.82	S/50.85	S/43.29

**Fuente:** elaboración con base en la información estadística y financiera de la página de la Asociación AFP y Bolsa de Valores de Lima según las fórmulas presentadas en la tabla 2.

### ANEXO 3. Ratios financieros de la AFP Prima

PRIMA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Razón corriente	1.48	1.31	1.32	1.04	1.10	1.39	1.36	1.25	0.68
Razón de acidez	1.47	1.31	1.31	1.03	1.08	1.39	1.36	1.23	0.66
Fondo de maniobra	55,917	35,367	33,853	4,030	10,893	43,343	87,492	32,045	-36,998
Necesidades operativas de fondo (NOF)	162,836	134,111	103,519	91,903	106,295	140,113	118,934	142,442	63,059
Endeudamiento del activo	28.44%	26.83%	24.77%	23.05%	21.26%	19.31%	30.87%	24.48%	22.17%
Endeudamiento patrimonial	39.74%	36.66%	32.93%	29.96%	27.00%	23.93%	44.65%	32.42%	28.49%
Grado de solidez	0.91	0.90	0.92	0.89	0.94	0.99	1.06	0.98	0.90
Endeudamiento a largo plazo	0.198	0.172	0.149	0.128	0.081	0.071	0.075	0.083	0.039
Periodo promedio de cobro	2	3	3	5	7	8	9	8	7
Rotación de activos total	0.48	0.51	0.52	0.50	0.50	0.50	0.38	0.54	0.61
Gastos operativos / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/120.20	S/118.80	S/132.61	S/128.08	S/96.47	S/82.31	S/78.99	S/73.80	S/78.26
Gastos administrativos / Ingresos (%)	28.2%	28.3%	32.9%	36.2%	34.7%	33.9%	39.5%	33.3%	36.6%
ROS	38.85%	40.77%	36.52%	34.00%	34.59%	36.09%	38.24%	49.58%	39.17%
Ganancia por acción	0.596	0.776	0.707	0.621	0.624	0.692	0.64	1.144	1.521
ROI	18.56%	20.77%	18.90%	16.88%	17.37%	17.93%	14.39%	26.80%	23.87%
ROE	25.94%	28.38%	25.12%	21.94%	22.06%	22.22%	20.82%	35.49%	30.67%
Utilidad neta / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/103.95	S/112.66	S/101.85	S/84.78	S/68.05	S/62.98	S/56.97	S/79.78	S/62.36

**Fuente:** elaboración con base en la información estadística y financiera de la página de la Asociación AFP y Bolsa de Valores de Lima según las fórmulas presentadas en la tabla 2.

## ANEXO 4. Ratios financieros de la AFP Profuturo

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Razón corriente	1.68	1.59	1.64	1.72	1.85	1.85	2.96	1.87	1.13
Razón de acidez	1.67	1.58	1.63	1.70	1.83	1.83	2.93	1.86	1.13
Fondo de maniobra	79,848	67,984	74,972	88,935	108,725	107,645	222,150	114,524	43,258
Necesidades operativas de fondo (NOF)	142,893	116,907	132,248	145,390	166,162	146,890	224,850	188,397	306,451
Endeudamiento del activo	15.21%	14.88%	15.42%	15.41%	15.09%	15.06%	12.85%	15.13%	28.57%
Endeudamiento patrimonial	17.95%	17.48%	18.24%	18.21%	17.77%	17.74%	14.75%	17.82%	39.99%
Grado de solidez	1.03	1.02	1.02	1.03	1.06	1.05	1.16	1.07	1.01
Endeudamiento a largo plazo	0.055	0.052	0.059	0.057	0.049	0.054	0.051	0.048	0.038
Periodo promedio de cobro	2	4	3	5	4	2	3	4	3
Rotación de activos total	0.29	0.30	0.30	0.28	0.30	0.28	0.22	0.26	0.23
Gastos operativos / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/79.09	S/83.12	S/79.44	S/79.89	S/79.11	S/80.09	S/80.99	S/82.61	S/79.05
Gastos administrativos / Ingresos	31.6%	32.4%	31.2%	32.5%	30.3%	31.4%	37.5%	36.1%	35.4%
ROS	39.55%	40.25%	42.42%	42.07%	42.50%	42.57%	37.38%	54.30%	41.93%
Ganancia por acción	6.498	6.972	7.442	7.202	7.783	7.604	5.751	8.602	6.449
ROI	11.28%	12.21%	12.81%	11.93%	12.77%	12.13%	8.25%	13.97%	9.81%
ROE	13.30%	14.35%	15.15%	14.11%	15.04%	14.28%	9.47%	16.46%	13.74%
Utilidad neta / Número de afiliados activos (Nuevos Soles)	S/68.05	S/48.43	S/79.14	S/76.89	S/83.36	S/82.03	S/62.87	S/94.54	S/71.24

**Fuente:** elaboración con base en la información estadística y financiera de la página de la Asociación AFP y Bolsa de Valores de Lima según las fórmulas presentadas en la tabla 2.

# Revisando la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto: El papel moderador de la gestión del proyecto sostenible y el compromiso de los *stakeholders*

---

## Examining the relationship between project governance and project success: The moderating role of sustainable project management and stakeholder engagement

Carlos Mario Durango Yepes

*carlos.durango@pascualbravo.edu.co*

<https://orcid.org/0000-0003-2695-4200>

Ingeniero químico. Especialista en Asesoría y Consultoría de Organizaciones. Magíster en Gestión Tecnológica, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín (Colombia). Docente-investigador, Institución Universitaria Pascual Bravo, Medellín (Colombia).

Alejandro Díaz Peláez

*a.diazpe@pascualbravo.edu.co*

<https://orcid.org/0000-0002-6009-6812>

Estadístico. Doctor en Administración, Universidad Católica de Argentina. Docente de cátedra, Institución Universitaria Pascual Bravo, Medellín (Colombia).

## Resumen

Este artículo tiene como propósito discutir teóricamente la relación gestión de proyectos y éxito en los proyectos mediada por la gestión sostenible de proyectos y el compromiso de los grupos de interés, debido a la poca exploración que ha tenido en la literatura sobre gerencia de proyectos. Esta discusión se realiza alrededor de los hallazgos investigativos relacionados con estos cuatro constructos, a partir de los cuales se argumenta que la escuela de la sostenibilidad en gestión de proyectos permite la renovación del campo de la gerencia de proyectos. La literatura previa sobre la relación entre la gobernanza del proyecto y éxito del proyecto tiene hallazgos contradictorios. Estos hallazgos denotan una brecha para examinar los efectos de moderación de las prácticas de gestión de proyectos sostenibles y el compromiso de los stakeholders. De acuerdo con los antecedentes estudiados, se puede argumentar que existe una falta de comprensión en la literatura existente relacionada con la gobernanza del proyecto y el éxito del proyecto. Por tanto, en este artículo se expone la influencia del compromiso de los grupos de interés y de las prácticas de gestión de proyectos sostenibles en la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto. Finalmente, se ofrecen algunas implicaciones teóricas, empíricas y prácticas.

**Palabras clave:** *gestión sostenible de proyectos, compromiso de los grupos de interés, éxito en los proyectos, gerencia de proyectos, administración de empresas, modelo de ecuaciones estructurales.*



## Abstract

The purpose of this paper is to theoretically discuss the relationship between project management and project success mediated by sustainable project management and stakeholder commitment, due to the little exploration it has had in the literature on project management. This discussion is carried out around research findings related to these four constructs, from which it is argued that the school of sustainability in project management allows for the renewal of the field of project management. Previous literature on the relationship between project governance and project success has contradictory findings. These findings denote a gap to examine the moderation effects of sustainable project management practices and stakeholder engagement.

Based on the studied background, it can be argued that there is a lack of understanding in the existing literature related to project governance and project success. Therefore, this paper exposes the influence of stakeholder commitment and sustainable project management practices on the relationship between governance and project success. Finally, some theoretical, empirical and practical implications are offered.

**Keywords:** *sustainable project management, stakeholder engagement, project success, project management, business administration, structural equation modeling (SEM).*



## 1. INTRODUCCIÓN

El éxito del proyecto (EP) es un concepto subjetivo, ambiguo y multidimensional (Belassi y Tukel, 2016; Ika, 2009). Para lograr el EP se requiere una gobernanza de proyectos efectiva (Abednego y Ogunlana, 2006; APM, 2015; Joslin y Müller, 2015), pero existen al menos dos procesos que tienen un rol mediador entre el EP y la gobernanza de proyectos efectiva (GPE); se trata del proceso de gestión de la sostenibilidad en los proyectos (GSP), que integra la sostenibilidad en la planificación y ejecución del proyecto, y la alineación continua entre los productos del proyecto, los resultados, los beneficios a las partes interesadas y la estrategia organizacional (Zwikael, 2016), y del proceso de gestión de los stakeholders o partes interesadas, particularmente a través de la dinámica de las partes interesadas y la participación o el empoderamiento de las partes interesadas (Zhang et al., 2022). Sin embargo, los mecanismos a través de los cuales la gobernanza de proyectos efectiva mejora el éxito de los proyectos están poco explorados en la literatura (Musawir, Serra et al., 2017).

De acuerdo con Ullah et al. (2021), la integración de la sostenibilidad en la planificación y ejecución del proyecto amplía los límites existentes del sistema de gestión del proyecto, ya que se considera que los principios de sostenibilidad se imponen sobre las especificaciones del resultado del proyecto, por lo tanto, surgen nuevos criterios para evaluar el éxito del proyecto. No obstante, la literatura revela que la integración de prácticas de sostenibilidad en la gestión de proyectos se considera un desafío sustancial para las organizaciones, y que hasta la fecha este tema ha recibido poca atención por parte de los investigadores (Dobrovolskiene y Tamošiuniene, 2016; Silvius, 2017; Yu et al., 2018).

Acorde con la revisión de la literatura, la relación mediadora de la gestión sostenible de proyectos entre la gobernanza de proyectos y el éxito de proyectos no ha sido estudiada. Ullah et al. (2021) realizaron un estudio exploratorio que desarrolla la proposición de que la gobernanza de proyectos efectiva tiene una relación directa con la gestión de la sostenibilidad en los proyectos. Sin embargo, hay una ausencia aguda de estudios de investigación que tengan en cuenta la gobernanza y las implicaciones gerenciales en la gestión sostenible de proyectos.

Khalilzadeh et al.(2016) y Martens y Carvalho (2016) muestran un alto nivel de impacto positivo de la GSP en el éxito del proyecto, mientras que el nivel de impacto de la GSP en el éxito del proyecto en el estudio de Carvalho y Rabechini (2017) fue moderado. Sin embargo, la relación mediadora de los grupos de los stakeholder o partes interesadas entre la gobernanza de proyectos y el éxito de estos no ha sido estudiada. No obstante, que se sabe que para garantizar el éxito del proyecto es muy importante involucrar a las partes interesadas en los proyectos, y también comprender sus necesidades y requisitos (Aaltonen y Kujala, 2010).

Por tanto, al incorporar las prácticas de gestión sostenible de proyectos y la participación/compromiso de los stakeholders por primera vez en la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto, entonces, esta investigación examina el papel potencial del compromiso/empoderamiento de los stakeholders y de las prácticas de gestión sostenible de proyectos (PGSP) como procesos estratégicos a través de los cuales la gobernanza del proyecto (GP) puede mejorar el éxito del proyecto (EP). Con ese fin, este artículo busca abordar las siguientes preguntas de investigación: (1) ¿Cuál es la naturaleza de la relación entre *gobernanza del proyecto y éxito de proyecto en organizaciones sostenibles de Colombia que reportan al Global Reporting Initiative?*; (2) *¿La gestión de proyectos sostenibles y el compromiso de los stakeholders mejoran el éxito del proyecto en organizaciones sostenibles de Colombia que reportan al Global Reporting Initiative?*

Este artículo está estructurado de la siguiente manera. En primer lugar, se hace una revisión teórica de los cuatro constructos antes mencionados. En segundo lugar, se presenta el modelo de investigación y el desarrollo de las hipótesis. En tercer lugar, la metodología utilizada para responder las hipótesis, y finalmente, las conclusiones con base en las hipótesis planteadas.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### Gobernanza de los proyectos

La gobernanza del proyecto se considera un componente importante del marco de la gestión de proyectos y un término clave que se utiliza con frecuencia en la literatura general sobre gestión de proyectos (Bekker y

Steyn, 2009). Existen diversas formas de entender y definir la gobernanza de proyectos (Bekker y Steyn, 2009; Roe, 2015; Müller et al., 2019), que a menudo dependen de la formación técnica y los campos de investigación de los autores. Generalmente existe una falta de consenso sobre una definición estandarizada de gobernanza de proyectos (Roe, 2015), como lo demuestra la diversa terminología utilizada en la literatura (Ahola et al., 2014). Por ejemplo, Müller (2011) presenta la gobernanza del proyecto como un sistema de valores, roles articulados y responsabilidades designadas, procedimientos estandarizados y políticas de apoyo que funcionan en el mejor interés de la corporación y de todas las partes interesadas. Asimismo, la definición de la guía de gobernanza del Project Management Institute incluye el alineamiento estratégico de los proyectos con la visión corporativa, junto con el marco y los procesos operativos que guían formalmente las actividades del proyecto (Samset y Volden, 2016).

Una idea importante de la literatura es la necesidad de ampliar el alcance de la gobernanza del proyecto más allá del ciclo de vida del proyecto (Locatelli et al., 2014). La participación de la gobernanza del proyecto debe ir desde el concepto hasta que se hace efectiva, es decir, desde el momento en que se conceptualiza el proyecto hasta el momento en que se obtienen los beneficios. Por lo tanto, debe existir un sistema de gobernanza de proyectos bien definido, que incluya la gestión de portafolios (Too y Weaver, 2014), mucho antes del inicio del proyecto para garantizar que las oportunidades del proyecto se identifiquen correctamente y se seleccionen los proyectos correctos (Shiferaw y Klakegg, 2012). Asimismo, varios estudios enfatizan la necesidad de una gobernanza en la fase posterior a la entrega del proyecto que involucra a las partes interesadas que utilizan los productos del proyecto para generar resultados (Musawir, Serra et al., 2017). Aquí, el papel de la gobernanza del proyecto es garantizar que se realicen los beneficios previstos en el caso de negocio (Badewi, 2016; Marnewick, 2016).

Musawir et al. (2017) desarrollaron una escala para la gobernanza de proyectos efectiva basada en los principios para la gobernanza de la gestión de proyectos desarrollados por APM (2015). Los principios resumen la gobernanza de la función de gestión de proyectos en declaraciones sucintas que se pueden medir en una escala tipo Likert. Se basan en los temas claves del gobierno corporativo y están estrechamente relacionados con dos

importantes estándares de gobierno corporativo: el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido y la Ley Sarbanes-Oxley (APM, 2011). Aunque los principios originalmente estaban destinados a aplicarse a toda la función de gestión de proyectos dentro de una organización, se adaptaron para aplicarlos a proyectos individuales. Adicionalmente también se identificaron ítems de acuerdo con la literatura (Zwikael, 2016).

Para Li et al. (2019), la gobernanza del proyecto está compuesta por tres constructos: Estructura de gobernanza (estructura de la organización, rol de los stakeholders, estructura de financiación del proyecto y objetivo del sistema de gestión), los mecanismos de gobernanza (comunicación, coordinación, resolución de conflictos y supervisión) y el ambiente externo (ambiente del mercado y regulación gubernamental).

### **Éxito de los proyectos**

Uno de los temas más investigados en el ámbito de la gestión de proyectos es el éxito del proyecto. Aunque parece existir consenso en que este es un constructo multidimensional, no hay una definición comúnmente aceptada (Jugdev y Müller, 2005). Para comprender lo que significa que un proyecto sea exitoso es necesario que previamente se hayan definido los factores que deben cumplirse (en el corto y en el largo plazo del proyecto y sus productos) para que a este se le otorgue dicho atributo, y, además, dichos factores deben ser medibles (Joslin y Müller, 2015; Müller y Turner, 2007; Shenhar y Dvir, 2007).

Las afirmaciones anteriores son consistentes con Shenhar y Dvir, (2007) cuando expresan que un proyecto puede ser un fracaso respecto a la eficiencia en su ejecución; sin embargo, puede ser un éxito en cuanto a la efectividad de la inversión. La literatura da cuenta de diversas propuestas para valorar dicho atributo de éxito en el ámbito de los proyectos. Al respecto, hay diversos enfoques; el primero de ellos ha sido tradicionalmente utilizado para evaluar la ejecución del proyecto, el cual está compuesto por los factores costo, tiempo y desempeño (ej., Andersen, 2014; Atkinson, 1999; PMI, 2016). Las propuestas posteriores recogen el enfoque tradicional y lo amplían tomando en consideración la distinción de algunos aspectos del

proyecto (ej., su entorno, plazo de cumplimiento de los objetivos, éxito en la gestión y en los productos/servicios que provee y, su sostenibilidad).

Shenhar y Dvir (2007) derivan una propuesta compuesta por cinco grupos de medidas que representan diferentes situaciones de proyectos para valorar el éxito de estos en el corto y en el largo plazo. La primera recoge el enfoque tradicional. Las dos siguientes evalúan el impacto del proyecto en los clientes (cumplimiento de requerimiento y especificaciones, beneficios a clientes, grado de uso, satisfacción y lealtad de clientes, y reconocimiento de marca) y en el equipo de trabajo (satisfacción y moral del equipo, desarrollo de habilidades, crecimiento de los miembros, retención, y no burnout), respectivamente. La cuarta estudia los resultados directos del proyecto y el impacto de estos sobre los resultados organizativos (ventas, rentabilidad, mercado compartido, flujo de caja, calidad del servicio, tiempo de ciclo, medidas organizativas y aprobación regulatoria). La quinta examina las capacidades generadas por el proyecto, con potencialidad para apalancar retos futuros (nueva tecnología, nuevos mercados, nuevas líneas de productos, nueva competencia central y nuevas capacidades organizativas).

Zwikael y Smyrk (2012) dividen el constructo “éxito del proyecto” en tres dimensiones. La primera se refiere al éxito en la gestión del proyecto, la cual mediante los factores del modelo tradicional evalúa el desempeño del gerente en la búsqueda de los objetivos establecidos. La segunda es denominada éxito de la propiedad del proyecto, que mide la articulación entre los resultados del proyecto y los resultados organizativos (ej., contribución de los productos del proyecto a los resultados organizativos, aportes del proyecto en el logro de los objetivos de la empresa). La tercera mide el valor generado por la inversión realizada en el proyecto (ej., contribución de los resultados del proyecto al logro de los objetivos establecidos, rentabilidad generada vs. rentabilidad esperada, cumplimiento en el logro de los objetivos de inversión).

En cuanto a la sostenibilidad, Carvalho y Rabechini (2017) adoptan la propuesta de Shenhar y Dvir (2007), la cual amplían mediante la inclusión de la sostenibilidad de los proyectos en sus dimensiones social y ambiental. Así, Carvalho y Rabechini conciben el éxito general del proyecto en torno a su desempeño social y ambiental, así como a las medidas derivadas de

la gestión y del producto del proyecto, desarrolladas en Shenhar y Dvir (2007).

### **Gestión sostenible de los proyectos (GSP)**

Desde la década de 1970 ha habido un impulso continuo para incorporar la sostenibilidad de manera efectiva en todos los campos (Marcelino-Sádaba et al., 2015; Glenn y Florescu, 2016). Según la teoría de línea de base triple (LBT) de la sostenibilidad, las organizaciones deben desarrollar formas de reducir sus impactos ambientales y sociales negativos para lograr un estándar de excelencia y mejorar su valor económico (Martens y Carvalho, 2014, p. 3). Sin embargo, avanzar hacia la sostenibilidad requiere cambios radicales en las dimensiones económica, ambiental y social de las organizaciones (Elkington, 1998). Entre las actividades más importantes de la empresa que ayudan significativamente a lograr estos cambios se encuentra el desarrollo de nuevos proyectos impulsados por principios de sostenibilidad (Labuschagne et al., 2005).

La integración de la sostenibilidad en la planificación y ejecución del proyecto amplía los límites existentes del sistema de gestión del proyecto, ya que se considera que los principios de sostenibilidad se imponen sobre las especificaciones del resultado del proyecto, por lo tanto, surgen nuevos criterios para evaluar la calidad del proyecto. Si bien la gestión de la sostenibilidad en proyectos ha sido investigada desde diferentes perspectivas por algunos autores (Hueskes et al., 2017; Marnewick, 2016; Chawla et al., 2018), la literatura revela que la integración de prácticas de sostenibilidad en la gestión de proyectos se considera un desafío sustancial para las organizaciones, y que hasta la fecha este tema ha recibido poca atención por parte de los investigadores (Dobrovolskiene y Tamošiuniene, 2016; Silvius, 2017; Yu et al., 2018). La investigación sobre los aspectos de sostenibilidad en el contexto de la gestión de proyectos está fragmentada y aún se encuentra en una etapa incipiente, pero está evolucionando como un área clave de investigación en gestión (Chawla et al., 2018).

La literatura incluye dos perspectivas sobre la incorporación de la sostenibilidad en la gestión de proyectos: la sostenibilidad del proceso del proyecto y la sostenibilidad del producto del proyecto. La sostenibilidad del

proceso del proyecto (SoP) se refiere a la sostenibilidad del proyecto, los procesos y actividades interrelacionadas (por ejemplo, procesos de gestión de proyectos y procesos de entrega y apoyo), mientras que la sostenibilidad del producto del proyecto se refiere a la sostenibilidad de los entregables durante el ciclo de vida de los proyectos (Labuschagne et al., 2005, 2006; Silvius y Schipper, 2015; Carvalho y Rabechini, 2017; Kivilä et al., 2017). Estas perspectivas son compatibles con la definición de Gestión Sostenible de Proyecto como

la planificación, el seguimiento y el control de los procesos de entrega y apoyo del proyecto, teniendo en cuenta los aspectos ambientales, económicos y sociales del ciclo de vida de los recursos, procesos, entregables y efectos del proyecto. , dirigido a obtener beneficios para las partes interesadas y realizado de una manera transparente, justa y ética que incluye la participación proactiva de las partes interesadas. (Silvius y Schipper, 2014, p. 79)

### **El compromiso/empoderamiento de los grupos de interés**

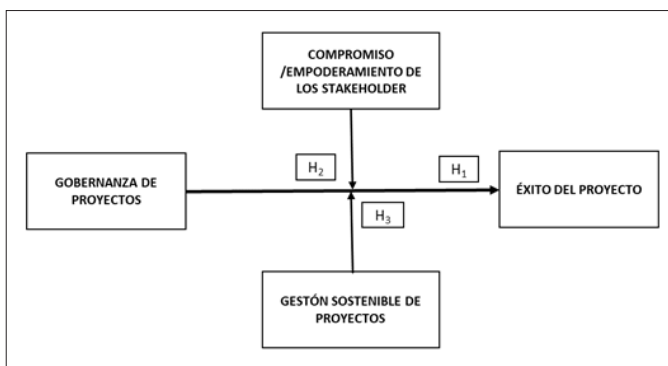
Los stakeholders o los grupos de interés juegan un papel central a lo largo del ciclo de vida del proyecto -desde la conceptualización hasta las etapas de terminación- hacia el logro de resultados de proyectos sostenibles (Salehi y Azary, 2009; Williams y Dair, 2007) señala que el propósito básico de la participación de las partes interesadas es proporcionar a las autoridades de gestión de proyectos el buen funcionamiento de sus operaciones, mediante la construcción de relaciones duraderas con las partes interesadas potenciales, y todo el proceso de participación debe estar alineado con el concepto de sostenibilidad.

Desde este punto de vista, el propósito de la participación de las partes interesadas es capturar la contribución de las partes interesadas a todos los procesos de desarrollo del proyecto y diferentes fases del ciclo de vida del proyecto (Bourne y Walker, 2005). En consecuencia, un enfoque de gestión de partes interesadas proporciona una base fundamental para incorporar prácticas de sostenibilidad en los proyectos.

Estudios anteriores han investigado la relación entre el compromiso de las partes interesadas y éxito del proyecto (p. ej., Garvare y Johansson, 2010; Mathur et al., 2008; Williams & Dair, 2007. Varios estudios demostraron que existe un impacto directo de la participación de las partes interesadas en el éxito del proyecto (Andersen, 2014; Fraz et al., 2016; Ika y Donnelly, 2017; Nangoli et al., 2016). Por ejemplo, Ika y Donnelly (2017) sugirieron que se necesitan altos niveles de compromiso, colaboración, alineación y adaptación de las partes interesadas para el éxito del proyecto. Nangoli et al. (2016) propusieron que “se debe consultar a las partes interesadas sobre el proyecto antes de implementarlo, y que se debe alentar esta participación a lo largo de la vida del proyecto” (p. 182). En su estudio, Fraz et al. (2016) mostraron que el éxito del proyecto está significativamente relacionado con la gestión de las partes interesadas. Molwus et al. (2017) indagaron las interrelaciones entre los factores críticos de éxito para la gestión de las partes interesadas y el éxito del proyecto en la construcción, y encontraron que solo el compromiso/empoderamiento de las partes interesadas tiene un impacto positivo directo en el éxito del proyecto.

### 3. MODELO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LAS HIPÓTESIS

La discusión anterior conduce al modelo conceptual y las hipótesis propuestas en la figura.



**Figura.** Modelo de investigación e hipótesis



## Gobernanza de proyectos y éxito de proyectos

La gobernanza de proyectos establece un vínculo obligatorio para la gestión y el control de los proyectos que se ejecutan a través de las organizaciones (Joslin y Müller, 2015; Too y Weaver, 2014). Por lo tanto, la brecha de gobernanza entre la gobernanza del proyecto y el éxito del proyecto lleva a suponer que las estructuras de gobernanza de los proyectos son vitales para lograr el éxito. Al mismo tiempo, Joslin y Müller (2015) revelaron que había una correlación pequeña pero significativa entre la gobernanza del proyecto y éxito del proyecto. Asimismo, Joslin y Müller (2015) investigaron el papel de la gobernanza del proyecto en la influencia de las metodologías de gestión de proyectos en el éxito del proyecto. La base de su marco fue un estudio realizado por Helm y Mark (2012). Los hallazgos de su estudio indicaron que la gobernanza del proyecto no exhibió rasgos de un papel moderador o mediador en la relación metodologías de gestión de proyectos y éxito del proyecto. Concluyeron sugiriendo que la gobernanza del proyecto podría ser un antecedente para el éxito del proyecto. Sus resultados son coherentes con otros estudios (Young et al., 2014). Bekker y Steyn (2009) realizaron un estudio de caso cualitativo en Sudáfrica en el que utilizaron técnicas Delphi y de grupos nominales para probar la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto en proyectos de inversión a gran escala. Encontraron una fuerte asociación entre la Gobernanza del Proyecto y Éxito del Proyecto después de realizar entrevistas con sus encuestados.

La hipótesis que postula una relación directa entre la gobernanza de proyectos efectiva y el éxito del proyecto está en línea con los estudios empíricos antes mencionados. Sin embargo, los mecanismos a través de los cuales la gobernanza mejora el éxito del proyecto están poco explorados en la literatura. Con base en la discusión anterior, se propone la siguiente hipótesis:

*H1. La gobernanza de proyectos tiene un efecto positivo y un impacto significativo en el éxito del proyecto.*

## **El papel moderador del compromiso/empoderamiento de las partes interesadas**

Molwus et al. (2017) being able to carry out effective stakeholder management in construction is contingent upon understanding the interrelationships among critical success factors (CSFs investigaron las interrelaciones entre los factores críticos de éxito para la gestión de las partes interesadas y el éxito del proyecto en la construcción, y encontraron que solo el compromiso/empoderamiento de las partes interesadas tiene un impacto positivo directo en el éxito del proyecto. Los otros tres constructos: las características de las partes interesadas y características del proyecto, las partes interesadas, el análisis y la comprensión del dinamismo de las partes interesadas, impactan colectivamente en el éxito del proyecto a través del constructo compromiso/empoderamiento de las partes interesadas.

Dada su naturaleza dinámica y el largo proceso de construcción, las partes interesadas adoptan diferentes estrategias en diferentes etapas del proyecto para ejercer sus intereses en el proyecto (Aaltonen y Kujala, 2010); por lo tanto, se deben usar diferentes estrategias apropiadas para involucrar/gestionar a las partes interesadas en diferentes etapas del proyecto en función de las circunstancias imperantes. Usar las estrategias más apropiadas para involucrar a las partes interesadas del proyecto permite que se logre el éxito del proyecto (Chinyio y Akintoye, 2008). Por ejemplo, si bien se puede comunicar a algunas partes interesadas mediante cartas/volantes sobre la decisión del proyecto, se debe contactar a otras directamente a través de reuniones/talleres o el sitio web del proyecto para obtener sus aportes sobre el proyecto según su clasificación en el proyecto. Por lo tanto, esta construcción está indicada por la capacidad de la dirección del proyecto para involucrar a las partes interesadas relevantes en la refinación de la misión del proyecto siempre que sea necesario; formular estrategias apropiadas para gestionar/involucrar a diferentes partes interesadas; mantener y promover relaciones positivas entre los stakeholders; comunicarse con las partes interesadas de manera adecuada y frecuente con mecanismos de retroalimentación; y considerando todos los temas de responsabilidad social que rodean el proyecto.

En línea con estos argumentos, se propone la siguiente hipótesis:

*H2. El compromiso de las partes interesadas modera positivamente la relación entre la gobernanza de proyectos y el éxito del proyecto, de modo que la relación será más fuerte cuando el compromiso de las partes interesadas sea alto.*

### **El papel moderador de la gestión sostenible de proyectos**

Los estudios enumerados por Dubois y Silvius (2020), en su mayoría operacionalizan el éxito del proyecto en un conjunto holístico de variables que cubren tanto las variables tradicionales del <triángulo de hierro> del éxito del proyecto, es decir, tiempo, calidad, presupuesto, así como variables relacionadas con el entregable del proyecto y los beneficios que permite el entregable. Esto está en línea con la evolución de los criterios de éxito en los proyectos que observó Ika (2009).

En la mayoría de los estudios empíricos, la perspectiva del triple resultado, es decir, de la dimensión económica, la dimensión ambiental y la dimensión social, son reconocibles en la puesta en práctica de la gestión de proyectos sostenibles. Esto está en línea con las observaciones de Silvius y Schipper (2014), que concluyeron que el Triple resultado fue el concepto de sostenibilidad más utilizado en los estudios sobre gestión de proyectos sostenibles.

En línea con el análisis de Khalifeh et al. (2020), los estudios enumerados por Dubois y Silvius (2020) muestran que parece que la gestión de proyectos sostenibles respalda el éxito del proyecto y que no se observaron impactos negativos de la gestión de proyectos sostenibles. Sin embargo, las limitaciones de los estudios disponibles llevan a Khalifeh et al. (2020) a comentar que la relación entre la gestión de proyectos sostenibles y el éxito del proyecto aún se aborda de manera inadecuada en la literatura y que se necesita más investigación. Alineados con estos argumentos, se propone la siguiente hipótesis:

*H3. La gestión de proyectos sostenibles modera positivamente la relación entre la gobernanza de proyectos y el éxito del proyecto, de modo que la relación será más fuerte cuando la gestión de proyectos sostenibles es alta.*

#### 4. METODOLOGÍA

Este estudio adopta la lente filosófica del pospositivismo para analizar el modelo teórico. El pospositivismo emplea una visión determinista del mundo y busca identificar y evaluar las causas que influyen en los resultados (Creswell, 2014). Encaja bien con la investigación en ciencias sociales y se ha convertido en la filosofía predominante para la investigación cuantitativa en ciencias sociales (Teddlie y Tashakkori, 2009). Se utiliza un enfoque deductivo para probar los vínculos causales propuestos (Saunders et al., 2009). Los datos cuantitativos se recopilarán mediante un diseño de encuesta transversal.

El alcance de este trabajo es de tipo correlacional, porque el objetivo es identificar la relación entre la gobernanza de los proyectos en el éxito de estos, moderado por las prácticas de gestión de proyectos sostenibles y la gestión de los grupos de interés, en organizaciones sostenibles de Colombia.

##### **Determinación de la muestra**

La población corresponde a las empresas que se han declarado sostenibles en Colombia y que reportan en el *Global Reporting Initiative (GRI)*, estas son cerca de 750 empresas.

Para determinar la muestra se analizaron los diferentes sectores de la economía que más reportan en GRI en Colombia. Se seleccionaron las empresas más representativas, utilizando como criterio las que tengan mayor calificación en el índice Dow Jones de sostenibilidad, por sector y en la viabilidad para conseguir reuniones con las personas que cumplen con los roles de los diferentes cargos relacionados con gestión de proyectos.

El instrumento se enviará a aquellas personas que cumplan los roles de director o gerente de proyecto, líder de equipo, consultor de proyectos, gestor de proyectos, asistente de dirección de proyectos, supervisor de equipo, miembro de equipo senior, y que hagan parte de las empresas que compongan la muestra.

Sectores empresariales para tener en cuenta en la muestra: Servicios Financieros, Servicios de Salud, Servicios de Energía, Servicios sin ánimo de lucro, Materiales de Construcción, Alimentos y Bebidas.

En cuanto al método de selección de la muestra, será no probabilístico, por criterio técnico guiado por el objetivo del estudio y se justificará de acuerdo con los efectos del análisis, que requiere un mínimo de 150 respuestas para lograr los objetivos de este estudio (Iacobucci, 2010), con la pretensión de validar las hipótesis.

### **Instrumento de investigación**

El instrumento está compuesto por cuatro constructos: la escala final de gobernanza de proyectos, construida por Musawir et al. (2017) con base en Pitsi et al. (2014), contiene 9 ítems; la escala de éxito del proyecto consta de 11 ítems, construidos por Musawir et al. (2017) con base en el marco de desempeño de prueba triple desarrollado por Zwikael y Smyrk (2012), así como los ítems desarrollados por Serra y Kunc (2015). La escala consta de tres dimensiones: éxito en la gestión del proyecto (5 elementos), éxito en la propiedad del proyecto (3 elementos) y éxito en la inversión del proyecto (3 elementos). La escala de compromiso de los stakeholders, construida por Molwus et al. (2017) con base en múltiples autores, contiene 5 ítems, y el de gestión sostenible de proyectos, con 14 ítems, fue adaptado de Silvius, (2017). Estos elementos fueron seleccionados porque reflejan la literatura relevante que vincula los aspectos de sostenibilidad con la gestión de proyectos.

Todos los ítems de todas las escalas se miden en una escala Likert de cinco puntos, desde 1 (“Totalmente en desacuerdo”) hasta 5 (“Totalmente de acuerdo”). Las escalas tipo Likert son efectivas para preguntas subjetivas que tienen como objetivo medir estados subjetivos, como opiniones, conocimientos, sentimientos y percepciones (Iarossi, 2006). Dado que las principales variables de interés en este estudio involucran las percepciones de los encuestados, la escala elegida es adecuada para este estudio. Además, todos los elementos de la encuesta en línea se marcaron como obligatorios para evitar casos de datos faltantes. En la tabla 1 se presenta el instrumento de investigación.

**Tabla 1.** Tópicos del instrumento de investigación y referencias principales

Tópico		
Constructo	Principales tópicos de la variable	Referencias principales
Gobernanza de proyectos	El consejo de administración tuvo la responsabilidad general de la gobernanza del proyecto.	Musawir et al. (2017) con base en Pitsi et al. (2014)
	Se aplicaron acuerdos de gobernanza disciplinados durante todo el ciclo de vida del proyecto.	
	Se definieron claramente las funciones y responsabilidades para la gobernanza del proyecto.	
	El caso de negocios del proyecto estuvo respaldado por información relevante y realista que proporcionó una base para tomar decisiones de autorización.	
	Hubo criterios definidos claramente para informar sobre el estado del proyecto y para la escalada de riesgos y problemas en los niveles organizacionales relevantes.	
	Las decisiones tomadas en los puntos de autorización se registraron y comunicaron a los grupos de interés relevantes.	
	El proyecto tuvo un propietario del proyecto que era el único punto de responsabilidad en y para la organización que permita el logro de los resultados y beneficios del proyecto.	
	El proyecto tuvo un gerente de proyecto que era responsable ante el propietario del proyecto por el logro de los objetivos y entregables del proyecto.	
La organización fomentó una cultura de divulgación interna franca de la información de gestión de proyectos.		

*Continúa...*

Éxito de proyectos	El proyecto cumplió satisfactoriamente con las metas presupuestadas.	Musawir (2017) con base en Zwikael y Smyrk (2012); Serra y Kunc (2015)
	El proyecto cumplió satisfactoriamente con las metas del cronograma.	
	El proyecto entregó satisfactoriamente los productos requeridos.	
	Los resultados no deseados fueron manejados y evitados.	
	El proyecto tuvo éxito en el logro del plan del proyecto.	
	Los productos del proyecto han ayudado a la empresa a producir los resultados previstos.	
	Los resultados del proyecto se adherieron a los resultados previstos en el caso de negocio.	
	El proyecto tuvo éxito en la realización del caso de negocio.	
	Los resultados del proyecto apoyaron el logro de los objetivos generales del proyecto.	
	El proyecto ha proporcionado el retorno sobre la inversión esperado.	
	El proyecto tuvo éxito en la realización de sus objetivos de inversión.	
Compromiso/ empoderamiento de los stakeholders	Involucramos a las partes interesadas relevantes para refinar la misión del proyecto	Molwus (2017)
	Se formulan estrategias apropiadas para gestionar y comprometer diferentes partes interesadas.	
	Se mantienen y promueven relaciones positivas entre las partes interesadas.	
	Se comunica con las partes interesadas de forma adecuada y frecuentemente (institucionalizando mecanismos de retroalimentación).	
	Se tienen en cuenta las responsabilidades sociales corporativas (poniendo atención a los aspectos económicos, legales, ambientales y éticos).	

*Continúa...*

Gestión sostenible de proyectos	La huella ambiental fue fundamental dentro de la toma de decisiones del proyecto.	Silvius et al. (2017) con base en Shaukat (2021)
	Invertimos un porcentaje considerable del tiempo y presupuesto del proyecto sobre prácticas de salud y seguridad.	
	Se utilizaron recursos sostenibles para completar las actividades del proyecto.	
	Escuchamos los puntos de vista de otras personas, buscando entenderlos.	
	Los aspectos económicos, sociales y las consecuencias ambientales fueron cruciales para el proyecto dentro de la toma de decisiones del proyecto.	
	La cantidad de energía utilizada en el proyecto fue fundamental para tomar en consideración.	
	La participación de las partes interesadas fue fundamental a tener en cuenta dentro de la toma de decisiones del proyecto.	
	Tuvimos en cuenta la opinión de la comunidad.	
	Los temas de salud y seguridad fueron comprobados dentro de la toma de decisiones del proyecto.	
	Los residuos producidos durante el trabajo del proyecto fueron cruciales para su eliminación.	
	La huella de carbono fue fundamental a tener en cuenta dentro de la toma de decisiones del proyecto.	
	La sostenibilidad del ciclo de vida del proyecto fue importante a lo largo del proyecto.	
	El proceso de adquisiciones fue sostenible durante todo el proyecto.	
Los recursos renovables fueron esenciales para la finalización del proyecto.		

### Análisis de datos

A partir del modelo elegido, se estimó el modelo estructural a través de mínimos cuadrados parciales (PLS) utilizando la aplicación SmartPLS 4. El modelo de ecuaciones estructurales (SEM) utilizan, la varianza total de los conceptos o constructos basado en la covarianza (Jöreskog, 1978), por el tipo de investigación y, además, por los datos recolectados (J. Hair et al., 2016). Se adoptaron las escalas de medida de acuerdo con investigaciones previas como se explicó anteriormente, estas escalas son de tipo Likert. La utilización PLS es recomendable para el estudio de constructos de segundo



orden y análisis de la invarianza de medición y análisis multigrupo (Chin, 1998; Hair et al., 2017). Por estos motivos, se consideró importante utilizar este método para el análisis de los datos. La utilización de PLS se realiza siguiendo tres etapas, que se explican en la tabla 2.

**Tabla 2.** Resumen de requerimientos para el análisis de los datos

Etapa	Indicador		Valor	Referencia
Primera	Raíz cuadrada media estandarizada	(SRMR)	<0,08	Hair et al. (2017)
Segunda	Cuando los constructos son reflectivos, se valoran usando la carga de elemento.	( $\lambda$ )	$0,55 < \lambda > 0,707$	Carmines y Zeller (1979)
	Confiabilidad del constructo	Coficiente Alfa de Cronbach	>0,7	Hair et al. (2017)
		Confiabilidad Compuesta		
		Dijkstra-Henseler (RhoA)		
	Varianza media extraída	AVE	>0,5	Fornell y Larcker (1981)
	Correlación heterorrasgo-monorrasgo para demostrar la validez discriminante	(HTMT)	< 1	Henseler et al. (2015)
Validez interna del modelo formativo y descartar problemas multicolinealidad. Factor de Inflación de Varianza	(VIF)	> 10	Meyers (1990)	
Tercera	Para que el modelo alcance un nivel mínimo de poder explicativo Coficiente de determinación	(R2)	> 0,10	Henseler et al. (2015) y Frank y Miller (1992)
	El coeficiente Stone-Geisser	Q2	$0 < Q2 < 1$	Gefen et al. (2000)

### *Primera etapa*

Se realiza el ajuste del modelo, para lo cual se utiliza un proceso de muestreo de *bootstrapping* (5000 submuestras) y se efectúan pruebas de ajuste para el modelo estimado. Para aceptar el modelo de PLS-SEM, se debe cumplir que la raíz cuadrada media residual estandarizada (SRMR) del modelo ajustado debe estar por debajo de 0,08 (Hair et al., 2017).

## *Segunda etapa*

La fiabilidad individual de cada uno de los ítems se valora examinando las cargas (*loading*, o correlaciones simples) de los indicadores con su respectivo constructo. En este sentido existe una discrepancia en cuanto el valor que debe arrojar la prueba para ser aceptada; Falk y Miller (1992) indican que se aceptan  $\lambda > 0,55$ ; por otro lado, Carmines y Zeller (1979) aseguran que se aceptan  $\lambda > 0,707$ .

Para determinar la confiabilidad del constructo se utilizan tres indicadores: el coeficiente alfa de Cronbach, la confiabilidad compuesta y el indicador de Dijkstra-Henseler (RhoA), los cuales deben ser superiores a 0,7 (Hair et al., 2017). Para conocer la fiabilidad del constructo se debe realizar un análisis a partir del coeficiente de alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta del constructo (CR) como medidas de consistencia interna; en ambos indicadores se aceptan valores hasta 0.7 con una fiabilidad modesta en las etapas iniciales de la investigación, y hasta 0.8 para estudios más avanzados (Nunnally, 1978).

Para establecer la consistencia interna del modelo se realiza la validez convergente, la cual utiliza la Varianza Media Extraída (AVE). El valor aceptado de AVE debe ser superior a 0,5 (Fornell y Larcker, 1981), que significa que más del 50 % de la varianza del constructo es debida a sus indicadores. De esta manera se garantiza la significancia en el ajuste de los indicadores con una muestra altamente correlacionada. Por otro lado, se busca que la correlación heterorrasgo-monorrasgo (HTMT) debe estar por debajo de 1 para demostrar la validez discriminante (Henseler et al., 2015).

Para verificar la validez interna de un modelo es formativo se deben descartar problemas de multicolinealidad. La forma de inspeccionalo es a través del cálculo del factor de inflación de varianza (VIF) por medio de un análisis de regresión, y un valor superior a diez (10) es un indicador de problemas de multicolinealidad (Meyers, 1990).

### *Tercera etapa*

Se realiza la evaluación del modelo estructural mediante la medición de la magnitud y la significancia estadística de los coeficientes de ruta. Con esto se demuestra que la variable endógena es explicada por los constructos que la predicen, calculando el valor de la varianza explicada. El coeficiente de determinación - R<sup>2</sup> (Henseler et al., 2015) debe ser superior a 0,10 (Frank y Miller, 1992) buscando que el modelo alcance un nivel mínimo de poder explicativo. Las hipótesis deben ser probadas usando un examen de los coeficientes de camino ( $\beta$ ) y utilizando análisis de Bootstrapping. Dependiendo del intervalo de confianza del percentil inicial, las estimaciones del coeficiente de trayectoria deben ser estadísticamente significativas, y su signo debe ser consistente con la hipótesis (Rasoolimanesh et al., 2019). El coeficiente Stone-Geisser Q<sup>2</sup> se usa para calcular la relevancia predictiva de las variables latentes endógenas, la evaluación debe ser mayor que cero. Cuando un valor Q<sup>2</sup> es igual a uno (1) esto significa que el modelo es perfecto (Gefen et al., 2000).

### **Análisis de las medidas en el modelo (consistencia interna del modelo de medida)**

La técnica de PLS puede ser empleada tanto para un estudio explicativo como para un estudio predictivo (Henseler et al., 2016; Hair et al., 2017). Según Shmueli y Koppius (2011), un modelo explicativo es elaborado con el fin de demostrar las hipótesis causales que indiquen la forma y la razón por la cual un evento empírico sucede.

De otro lado, la moderación describe la relación entre dos variables que no es constante, sino que depende de los valores de una tercera variable, denominada “variable moderadora”. La “variable moderadora” cambia la intensidad o la dirección de la relación entre las dos variables en el modelo. Como tal, la moderación puede verse como un medio para dar cuenta de la heterogeneidad de los datos. Las relaciones moderadoras son una hipótesis *a priori* que se debe probar específicamente. La prueba de la relación moderadora se realiza evaluando el efecto del término de interacción (es decir, el producto del moderador y la variable predictiva), que indica si los cambios en el moderador aumentan o disminuyen la fuerza de la relación.

En este estudio, para la estimación de los efectos moderadores, se considera el modelo propuesto para el estudio de la figura. La discusión se centra en la relación entre la gobernanza de proyectos y el éxito de los proyectos. Al analizar la medición de la gobernanza de proyectos se utiliza la escala construida por Musawir, et al. (2017) con base en Pitsi et al. (2014), que contiene 9 ítems; para medir el éxito de los proyectos se utiliza la escala de éxito del proyecto, que consta de 11 ítems, construidos por Musawir (2017).

Pero se necesita ampliar el modelo original incluyendo las variables moderadoras. Para explicar el modelo de forma más amplia, se considera el Compromiso / Empoderamiento de los Stakeholders y la gestión sostenible de proyectos como variables moderadoras que se supone que influyen o alteran positivamente la relación entre la Gobernanza de Proyectos y el Éxito de los Proyectos.

En la hipótesis se supone que cuanto mayor sea el Compromiso / Empoderamiento de los Stakeholder, más fuerte se espera que sea la relación entre estos dos constructos. Lo mismo se espera que ocurra con la gestión sostenible de proyectos. Para ello utilizamos la escala de Molwus et al. (2017) para medir el Compromiso / Empoderamiento de los Stakeholder, de forma reflexiva, que consta de tres ítems. También se usó la escala de Dubois y Silvius (2020), para medir la gestión sostenible de proyectos, de forma reflexiva, que consta de 14 ítems.

Los hallazgos brindaran el apoyo empírico al papel moderador del Compromiso / Empoderamiento de los Stakeholder y la gestión de proyectos sostenibles en el modelo de gobernanza de proyectos y el éxito de los proyectos.

Para calcular los resultados de moderación, SmartPLS realiza el enfoque de dos etapas, que permite revelar la importancia de un efecto moderador (que suele ser el caso en aplicaciones PLS-SEM). Además, el enfoque de dos etapas es el más versátil, ya que también funciona cuando el constructo exógeno o el moderador se miden formativamente.

A continuación, la preocupación se centra la magnitud del efecto moderador. Para la presentación de los resultados, el paso final aborda la decisión

del moderador  $F^2$  tamaño del efecto. Se recuerda que Kenny (2018) define tamaños del efecto del término de interacción de 0,005, 0,01 y 0,025 como pequeños, medianos y grandes.

### **Reproducibilidad de la investigación**

Según la guía metodológica elaborada por la Junta de la American Statistical Association y la National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine (NASEM) en 2019, desaconsejaron el uso del valor  $p$  en la prueba de hipótesis. En cuanto al rigor, se recomienda la aplicación estricta del procedimiento que se propone en esta investigación. En cuanto a la reproducibilidad, se aconseja que se realice la reproducibilidad computacional, es decir, que se utilice el mismo *software*, Smart-PLS; esto para garantizar resultados consistentes al usar las mismas condiciones tanto de entrada de datos, el método de cómputo y, por lo tanto, las técnicas de medición que se recomiendan en el protocolo propuesto.

## **5. CONCLUSIONES**

En este artículo se discutió, teóricamente, la relación entre gobernanza del proyecto y éxito del proyecto moderada por las prácticas de gestión de proyectos sostenibles y la participación/compromiso de los stakeholders, a razón del escaso abordaje que dichas relaciones han tenido en la literatura tanto teórica como científica. A partir de los antecedentes investigativos de cada constructo se formularon las hipótesis, en las que se puede identificar que la gobernanza es clave para activar el éxito en la gestión, en la propiedad y en el valor generado por la inversión realizada en el proyecto.

Lo planteado en este artículo, en términos prácticos, propone que el éxito de los proyectos depende de manera importante de su capacidad para implementar la gobernanza de proyectos. No obstante, este planteamiento requiere de la evaluación de las hipótesis que se presentan en este artículo, lo que indicará en qué grado la gestión de proyectos sostenibles y el compromiso de los stakeholders modera la relación antes mencionada. Específicamente, la evaluación de estas hipótesis tiene mayor sentido si se realiza en organizaciones que, estructuralmente, utilizan modelos de gestión de talla mundial, las cuales operan en mercados altamente competitivos, como

los Servicios financieros, Servicios de salud, Servicios de energía, Servicios sin ánimo de lucro, Alimentos y Bebidas, entre otros.

En el futuro se debe hacer una contrastación empírica con datos reales de las tres hipótesis planteadas adicionalmente, los investigadores pueden estudiar el efecto de la gobernanza del proyecto, la gestión de proyectos sostenibles y el compromiso de los stakeholders en las diferentes dimensiones de éxito del proyecto.,

Finalmente, las contribuciones principales de este estudio están dirigidas a tres grandes aspectos. Primero, se hace una revisión exhaustiva de los antecedentes investigativos para los cuatro constructos que ayudan a la formulación de las hipótesis. Segundo, se desarrolla un modelo basado en tres hipótesis que sintetiza el conocimiento en dichas áreas del conocimiento y que permite plantear una ecuación estructural que establezca las relaciones de influencia entre gobernanza y éxito de proyectos. Y tercero, este estudio destaca que la relación entre gobernanza de proyectos y éxito en los proyectos permitirá un mejor desempeño de la organización con fuertes implicaciones en la colaboración efectiva, el tratamiento ético de la sociedad y el medio ambiente natural.

## REFERENCIAS

- Aaltonen, K. y Kujala, J. (2010). A project lifecycle perspective on stakeholder influence strategies in global projects. *Scandinavian Journal of Management*, 26(4), 381-397. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2010.09.001>
- Abednego, M. P. y Ogunlana, S. O. (2006). Good project governance for proper risk allocation in public-private partnerships in Indonesia. *International Journal of Project Management*, 24(7), 622-634. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.07.010>
- Ahola, T., Ruuska, I., Artto, K. y Kujala, J. (2014). What is project governance and what are its origins? *International Journal of Project Management*, 32(8), 1321-1332. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.09.005>
- Andersen, E. S. (2014). Value creation using the mission breakdown structure. *International Journal of Project Management*, 32(5), 885-892. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.11.003>
- APM. (2015). Conditions for projects success. *The Voice of the Profession*, 1-16. <https://doi.org/10.1093/ITNOW/BWW090>

- Badewi, A. (2016). The impact of project management (PM) and benefits management (BM) practices on project success: Towards developing a project benefits governance framework. *International Journal of Project Management*, 34(4), 761-778. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.05.005>
- Bekker, M. C. y Steyn, H. (2009). Defining “project governance” for large capital projects. *South African Journal of Industrial Engineering*, 20(2), 81-92. <https://doi.org/10.7166/20-2-761>
- Belassi, W. y Tukel, O. (2016). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International Journal of Project Management*, 14(3), 141-151.
- Bourne, L. y Walker, D. H. T. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Management Decision*, 43(5), 649-660. <https://doi.org/10.1108/00251740510597680>
- Carvalho, M. M. y Rabechini, R. (2017). Can project sustainability management impact project success? An empirical study applying a contingent approach. *International Journal of Project Management*, 35(6), 1120-1132. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.018>
- Chawla, V. K., Chanda, A. K., Angra, S. y Chawla, G. R. (2018). The sustainable project management: A review and future possibilities. *Journal of Project Management*, 3, 157-170. <https://doi.org/10.5267/j.jpjpm.2018.2.001>
- Chinyio, E. A. y Akintoye, A. (2008). Practical approaches for engaging stakeholders: Findings from the UK. *Construction Management and Economics*, 26(6), 591-599. <https://doi.org/10.1080/01446190802078310>
- Dobrovolskiene, N. y Tamošiuniene, R. (2016). Sustainability-Oriented financial resource allocation in a project portfolio through multi-criteria decision-making. *Sustainability (Switzerland)*, 8(5), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su8050485>
- Dubois, O. y Silvius, G. (2020). The relation between sustainable project management and project success. *International Journal of Management and Sustainability*, 9(4), 218-238. <https://doi.org/10.18488/journal.11.2020.94.218.238>
- Elkington, J. (1998). Accounting for the Triple Bottom Line. *Measuring Business Excellence*, 2(3), 18-22.
- Fraz, A., Waris, A., Afzal, S., Jamil, M., Shah, S. T. H. y Sultana, S. (2016). Effect of project management practices on project success in make-to-order manufacturing organizations. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(21). <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i21/94818>
- Garvare, R. y Johansson, P. (2010). Management for sustainability - a stakeholder theory. *Total Quality Management and Business Excellence*, 21(7), 737-744. <https://doi.org/10.1080/14783363.2010.483095>

- Glenn, J. y Florescu, E. (2016). 2015-16 State of the Future. *Journal of Socialomics*, 5(3). <https://doi.org/10.4172/2471-8726.1000168>
- Helm, R. y Mark, A. (2012). Analysis and evaluation of moderator effects in regression models: State of art, alternatives and empirical example. *Review of Managerial Science*, 6(4), 307-332. <https://doi.org/10.1007/s11846-010-0057-y>
- Hueskes, M., Verhoest, K. y Block, T. (2017). Governing public–private partnerships for sustainability: An analysis of procurement and governance practices of PPP infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 35(6), 1184-1195. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.020>
- Ika, L. y Donnelly, J. (2017). Success conditions for international development capacity building projects. *International Journal of Project Management*, 35(1), 44-63. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.005>
- Ika, L. (2009). Project Success as a Topic in Project Management Journals. *Project Management Journal*, 40(4), 6-19. <https://doi.org/10.1002/pmj>
- Joslin, R. y Müller, R. (2015a). Relationships between a project management methodology and project success in different project governance contexts. *International Journal of Project Management*, 33(6), 1377-1392. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.03.005>
- Joslin, R. y Müller, R. (2015b). ScienceDirect Relationships between a project management methodology and project success in different project governance contexts. *JPMA*, 33(6), 1377-1392. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.03.005>
- Jugdev, K. y Müller, R. (2005). A Retrospective look at our Evolving Understanding of Project Success. *Project Management Journal*, 36(4), 19-31. <https://doi.org/10.1177/875697280503600403>
- Khalifeh, A., Farrell, P. y Al-edenat, M. (2020). The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review. *Journal of Management Development*, 39(4), 453-474. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0045>
- Khalilzadeh, M., Akbari, H. y Foroughi, A. (2016). Investigating the relationship of sustainability factors with project management success. *Industrial Engineering and Management Systems*, 15(4), 345-353. <https://doi.org/10.7232/iems.2016.15.4.345>
- Kivilä, J., Martinsuo, M. y Vuorinen, L. (2017). Sustainable project management through project control in infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 35(6), 1167-1183. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.009>



- Labuschagne, C., Brent, A. C. y Van Erck, R. P. G. (2005). Assessing the sustainability performances of industries. *Journal of Cleaner Production*, 13(4), 373-385. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2003.10.007>
- Li, Y., Han, Y., Luo, M. y Zhang, Y. (2019). Impact of Megaproject Governance on Project Performance: Dynamic Governance of the Nanning Transportation Hub in China. *Journal of Management in Engineering*, 35(3), 1-12. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000681](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000681)
- Locatelli, G., Mancini, M. y Romano, E. (2014). Systems Engineering to improve the governance in complex project environments. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1395 -1410. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.10.007>
- Marcelino-Sádaba, S., González-Jaen, L. F. y Pérez-Ezcurdia, A. (2015). Using project management as a way to sustainability. from a comprehensive review to a framework definition. *Journal of Cleaner Production*, 99, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.03.020>
- Marnewick, C. (2016). Benefits of information system projects: The tale of two countries. *International Journal of Project Management*, 34(4), 748-760. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.03.016>
- Martens, M. y Carvalho, M. (2014). A conceptual framework of sustainability in project management oriented to success. *Project Management Institute*, 2013, 1-10.
- Martens, M. L. y Carvalho, M. M. (2016). The challenge of introducing sustainability into project management function: Multiple-case studies. *Journal of Cleaner Production*, 117, 29-40. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.039>
- Mathur, V. N., Price, A. D. F. y Austin, S. (2008). Conceptualizing stakeholder engagement in the context of sustainability and its assessment. *Construction Management and Economics*, 26(6), 601-609. <https://doi.org/10.1080/01446190802061233>
- Molwus, J. J., Erdogan, B. y Ogunlana, S. (2017). Using structural equation modelling (SEM) to understand the relationships among critical success factors (CSFs) for stakeholder management in construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 24(3), 426-450. <https://doi.org/10.1108/ECAM-10-2015-0161>
- Müller, R. (2011). Project Governance. *The Oxford Handbook of Project Management*, June 2011, 1-27. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199563142.003.0013>
- Müller, R., Drouin, N. y Sankaran, S. (2019). Modeling Organizational Project Management. *Project Management Journal*, 50(4), 499-513. <https://doi.org/10.1177/8756972819847876>

- Müller, R. y Turner, J. R. (2007). Matching the project manager's leadership style to project type. *International Journal of Project Management*, 25(1), 21-32. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.04.003>
- Musawir, A., Martins, C., Zwikael, O. y Ali, I. (2017). Project governance, benefit management, and project success: Towards a framework for supporting organizational strategy implementation. *International Journal of Project Management*, 35, 1658-1672. [https://doi.org/10.1007/978-981-33-6311-3\\_90](https://doi.org/10.1007/978-981-33-6311-3_90)
- Musawir, A. ul, Serra, C. E. M., Zwikael, O. y Ali, I. (2017). Project governance, benefit management, and project success: Towards a framework for supporting organizational strategy implementation. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1658-1672. <https://doi.org/10.1016/J.IJPRO-MAN.2017.07.007>
- Nangoli, S., Namiyigo, S., Magoola, I., Musasizi, Y., Mahmood, J. y Nalweyiso, G. (2016). Research Article Contextualized Examination of Stakeholder Commitment To Projects. *Asian Journal of Science and Technology*, Vol.07(Issue, 03), 1-5.
- National Academies of Sciences, Engineering and medicine. Reproducibility and Replicability in Science. Washington, DC: The National Academies Press, 2019 [viewed 2 June 2023]. <https://doi.org/10.17226/25303>. <https://nap.nationalacademies.org/catalog/25303/reproducibility-and-replicability-in-science>.
- Roe, P. (2015, febrero). Literature Review - The factors which contribute to successful projects. *BMG Research*, 25. [www.bmgresearch.co.uk](http://www.bmgresearch.co.uk)
- Salehi, M. y Azary, Z. (2009). Stakeholders' Perceptions of Corporate Social Responsibility: Empirical Evidences from Iran. *International Business Research*, 2(1). <https://doi.org/10.5539/ibr.v2n1p63>
- Samset, K. y Volden, G. H. (2016). Front-end definition of projects: Ten paradoxes and some reflections regarding project management and project governance. *International Journal of Project Management*, 34(2), 297-313. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.014>
- Shenhar, A. J. y Dvir, D. (2007). Project Management Research —The Challenge and Opportunity. *Project Management Journal*, 38(2), 93-99. <https://doi.org/10.1177/875697280703800210>
- Shiferaw, A. y Klakegg, O. (2012). Linking Policies to Projects. *Project Management Journal*, 43(4), 14-26. <https://doi.org/10.1002/pmj.21279>
- Silvius, A. y Schipper, R. (2014). Sustainability in Project Management Competencies: Analyzing the Competence Gap of Project Managers. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 02(02), 40-58. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2014.22005>

- Silvius, A. y Schipper, R. (2015). A Conceptual Model for Exploring the Relationship between Sustainability and Project Success. *Procedia Computer Science*, 64, 334-342. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.497>
- Silvius, G. (2017). Sustainability as a new school of thought in project management. *Journal of Cleaner Production*, 166, 1479-1493. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.121>
- Too, E. G. y Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382-1394. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.07.006>
- Ullah, M., Muhammad, A. K. y Kuang, L. (2021). Role of Project Governance in Managing Projects Sustainability: A Theoretical Perspective. *ICCOEE2020*, 789-798. [https://doi.org/10.1007/978-981-33-6311-3\\_90](https://doi.org/10.1007/978-981-33-6311-3_90)
- Williams, K. y Dair, C. (2007). in England ? Barriers Experienced Sustainable Developments. *English*, 147, 135-147.
- Young, M., Young, R. y Romero Zapata, J. (2014). Project, programme and portfolio maturity: a case study of Australian Federal Government. *International Journal of Managing Projects in Business*, 7(2), 215-230. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2013-0034>
- Yu, M., Zhu, F., Yang, X., Wang, L. y Sun, X. (2018). Integrating sustainability into construction engineering projects: Perspective of sustainable project planning. *Sustainability (Switzerland)*, 10(3). <https://doi.org/10.3390/su10030784>
- Zhang, Z., Min, M., Cai, X. y Qiu, H. (2022). Mitigating the negative performance effect of project complexity through an informal mechanism: The conditional mediating role of knowledge hiding. *International Journal of Project Management*, 40(3), 192-204. <https://doi.org/10.1016/J.IJPROMAN.2022.01.002>
- Zwikael, O. (2016). International journal of project management special issue on “project benefit management.” *International Journal of Project Management*, 34(4), 734-735. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.12.007>
- Zwikael, O. y Smyrk, J. (2012). A General Framework for Gauging the Performance of Initiatives to Enhance Organizational Value. *British Journal of Management*, 23(Suppl. 1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00823.x>



# Factibilidad comercial y ambiental de una ruta turística en la zona centro del departamento del Huila (Colombia)

---

## Environmental and commercial feasibility of a tourist route in the central zone of Huila Department (Colombia)

**Yolanda Leiva Andrade**

*yolanda.leiva@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0009-0009-3760-8312>

Contador público. Especialista en Gerencia Tributaria. Magíster en Contabilidad, Universidad Surcolombiana, Neiva-Huila (Colombia).  
Docente, Universidad Surcolombiana.

**Maryuri Vélez Trujillo**

*maryuri.velez@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0000-0003-4353-6684>

Administradora de empresas. Magíster en Administración de Empresas, Universidad Surcolombiana, Neiva- Huila (Colombia).

**Angee Cristina Cuesta Vieda**

*u20181166401@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0009-0002-1341-8732>

Estudiante de Administración de Empresas, Universidad Surcolombiana, Garzón-Huila, (Colombia).

## Resumen

Este artículo determinó la factibilidad comercial, ambiental de una ruta turística en la zona centro del departamento del Huila. Para ello se determinaron los atractivos turísticos de la zona, se identificó la factibilidad comercial y se analizó la sostenibilidad ambiental del producto. La recolección de la información se realizó por medio de la Cámara de Comercio de Neiva, sede Garzón, tomando como población a los aportantes con Registro Nacional de Turismo, de los ocho municipios que conforman la zona, que ofrecían servicios de alojamiento y alimentación. La caracterización de los sitios se realizó por medio de una encuesta para trazar la ruta con el uso de Google Maps. Finalmente, arrojó como conclusión la riqueza de atractivos naturales y patrimoniales, exaltó la oferta y la demanda del inventario turístico y sumó las políticas de fomento en sostenibilidad ambiental.

**Palabras clave:** *factibilidad comercial, atractivos turísticos, ruta turística, sostenibilidad ambiental.*



## Abstract

This article determined the commercial and environmental feasibility of a tourist route in the central zone of Huila Department. For this purpose, the tourist attractions of the area were determined, the commercial feasibility was identified, and the environmental sustainability of the product was analyzed. The information was collected through the Chamber of Commerce of Neiva, Garzón headquarters, taking, as population, the contributors with National Tourism Registration, from the eight municipalities that make up the zone, who offered lodging and food services. The characterization of the sites was carried out by means of a survey to trace the route with the use of Google Maps. Finally, it concluded that there is a wealth of natural and patrimonial attractions, it exalted the supply and demand of the tourist inventory, and it added the policies for the promotion of environmental sustainability.

**Keywords:** *commercial feasibility, tourist attractions, tourist route, environmental sustainability.*

## 1. INTRODUCCIÓN

El turismo, sector económico del ámbito local, nacional e internacional, es una proyección enmarcada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), (Mincomercio, 2020) y citada en los planes de desarrollo (nacional, departamental y municipal) que busca suplir las exigencias de la globalización económica, cultural, política y social (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [Mincit], 2020). Así, el Plan Sectorial Nacional de Turismo 2022-2026 “Turismo en armonía con la vida”, en concordancia con el Plan Sectorial de Turismo 2018-2022 “Turismo: El propósito que nos une”, hace hincapié en el turismo con tácticas estructuradas como la generación de condiciones institucionales con el fin de fomentar el sector turístico; la gestión de destinos y fortalecimiento de la oferta; la captación de inversión; la infraestructura y la conectividad; la innovación y el crecimiento empresarial; el fortalecimiento del capital humano para ser más competitivos; y el fomento de un turismo transformador, incluyente y equitativo (Mincit, 2019).

Para el caso del departamento del Huila, este documento muestra el proceso de creación y estructuración de la ruta turística para la zona centro, por medio de un ejercicio de acercamiento a los prestadores turísticos de los 8 municipios de dicha zona, conformada por los municipios de El Agrado, El Pital, Altamira, Tarqui, Guadalupe, Suaza y Gigante. Al respecto, la factibilidad comercial de los productos turísticos que recogen atractivos naturales y de patrimonio hace que todos los elementos que constituyen este potencial turístico sea la posible fuente de recursos económicos, aun cuando no están totalmente desarrollados (Galindo-Aguirre et al., 2020). Así las cosas, la problemática se deriva de la necesidad de hallar la viabilidad del producto turístico local, haciendo uso de las potencialidades del sector y la oferta turística regional; y contribuir a la economía de las comunidades a través del fomento de la asociatividad.

El departamento del Huila, conocido por su liderazgo nacional en diferentes productos agrícolas, como el café, la granadilla y el arroz (Arias, 2020), recientemente ha experimentado una transición de estas actividades hacia la modalidad de ecoturismo, identificada como turismo de naturaleza, la

cual se ha convertido en pilar fundamental del diseño de la ruta turística de la zona, turismo de naturaleza y turismo de patrimonio (Escobedo, 2018).

El turismo representa la demanda y oferta de servicios debidamente cualificados que generen movimiento económico a gran escala y, a su vez, beneficie a la comunidad. En ese sentido, la zona centro del departamento del Huila posee grandes potencialidades turísticas que no han sido explotadas ni debidamente aprovechadas, pues la mayoría de sus pobladores no ven el turismo como una oportunidad para desarrollar la región. Por lo anterior, se hace indispensable conocer, ¿cuál es la factibilidad comercial, ambiental de una ruta turística en la zona centro del departamento del Huila?

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación, de diseño no experimental transversal descriptivo, realizada sin la manipulación deliberada de variables y con el fenómeno observado en su ambiente natural, fue un estudio etnográfico para definir la factibilidad comercial y los valores, las creencias, la cultura, etc., de la población objeto de estudio. La recolección de datos se realizó en un momento y tiempo único, con el objetivo de realizar la descripción de variables y el análisis de su incidencia e interrelación (Hernández, 2017).

La técnica o instrumento para recoger la información fue la encuesta que se aplicó a los aportantes de servicios turísticos de la zona para realizar la investigación de mercados con el fin de obtener respuestas sobre el problema en estudio, y que los sujetos que aportan la información llenan por sí mismos (Hernández, 2017). Este instrumento se aplicó vía correo electrónico a los prestadores de servicios; además, se realizaron visitas a los establecimientos para observar la calidad y capacidad instalada de los sitios; para la factibilidad se realiza un estudio de mercado; y finalmente, para la sostenibilidad ambiental, se realizó el análisis documental.

La población estuvo conformada por los aportantes con Registro Nacional de Turismo, en concordancia con la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo y de conformidad con el artículo 3 de la Ley 1558 del 10 de julio del 2012, prestadores turísticos de la zona de los 8 municipios que ofrecían servicios como alojamiento, alimentación, transporte y



agendas turísticas. Los participantes con enfoque intencional fueron 214 prestadores.

Estos prestadores turísticos son los registrados en Cámara de Comercio del Huila sede Garzón, donde la población total son 714 prestadores en total, de los cuales se depuran las actividades del CIU que no son relacionadas directamente con los servicios turísticos de alojamiento, alimentación, transporte, agencias turísticas ni complementarias a la actividad turística; para un total de la población intencional de 214 prestadores, entre ellos alojamiento y alimentación, de los 8 municipios.

De los 214 prestadores se depuran los establecimientos de comercio que no cuentan con información en la web, y que de acuerdo con la observación realizada por los investigadores se excluyen los sitios turísticos que no cuentan con condiciones mínimas para la prestación de los servicios, además de considerar la antigüedad de su registro mercantil a partir de los de 3 años en el mercado comercial, llegando a una población de 34 sitios para la aplicación de la encuesta de caracterización de los servicios enunciados de este estudio.

De los 34 sitios se depuran los establecimientos que no cumplen con la capacidad mínima instalada, que está en los rangos entre 40 y 100 personas. De acuerdo con las respuestas a la encuesta aplicada, un total de 29 sitios cumplen los criterios para hacer parte de la ruta turística.

### 3. RESULTADOS

De acuerdo con los objetivos específicos, los resultados fueron:

#### **Determinar los atractivos turísticos de la zona centro que conformaron la ruta turística**

La base de datos de la Cámara de Comercio del Huila reportó 714 empresas activas en 2023. De dicha información, no obstante, se excluyeron empresas cuyas actividades económicas correspondían a cultivo de café; comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio; servicios de estancia por horas; explotación mixta; comercio al por mayor de productos farmacéuticos; actividades de estaciones; vías y

servicios complementarios; bebidas alcohólicas; y datos de establecimientos repetidos.

Los sitios turísticos de la zona con rangos de capacidad instalada para ofrecer sus servicios, para un promedio de entre 40 y 100 personas, fueron 29, pero 16 cumplieron este criterio (ver tabla 1).

**Tabla 1.** Inventario turístico

Municipio	Sitios turísticos
Garzón	Mirador La Primavera Finca ecoturística Palestina Ecoparque San Rafael El Balcón del Huila Cambur Estancia Natural y Mirador Villa Truch Conexión azul finca Hotel San Luis
Gigante	Hotel y restaurante La Pampa de Gigante Matambo Brisas de Mirthayú
El Pital	Mirador Los Cuatro Vientos Tercer Nivel Terraza Bar
Tarqui	Mirador la Puerta al Cielo Parque Las Cruces 13
Guadalupe	Mirador Ecoturístico Santa Lucía
Altamira	El Mohán
<b>Total:</b> 16	

**Fuente:** elaboración propia a partir de la base de datos de Cámara y Comercio de Garzón.

De acuerdo con la tabla 1, salieron de la georreferenciación de la ruta el municipio de Suaza, por no cumplir con los criterios, y el municipio de El Agrado, dado que los sitios a los que se les compartió la encuesta no cumplen con la capacidad mínima instalada de interés para el proyecto.

### *Diseño de la ruta georreferenciada por Google Maps*

Con base en la información mencionada anteriormente se diseñó el trazo de la ruta turística de la zona centro del departamento, distribuida en dos trazos con el fin de tener dos propuestas para la oferta, bien sea para las agencias turísticas o para los prestadores específicos (figura 1).



Fuente: elaboración propia basada en Google Maps.

**Figura 1.** Trazo 1



Fuente: elaboración propia basada en Google Maps.

**Figura 2.** Trazo 2

La ruta inició en el municipio de Gigante continuó hacia el sur y termina en el municipio de Guadalupe. La dirección, de acuerdo con el informe de

la Gobernación del Huila, publicado en el Sistema de Información Turística y Cultural del Huila (SITYC), evidenció que el flujo vehicular en los peajes de El Patá, Neiva y Los Cauchos presenta más salida vehicular en el departamento respecto a la región norte; el peaje de Altamira, por su parte, permite ingresar a los vehículos que se dirigen a las regiones centro y sur (Sistema de Información Turística y Cultural del Huila, 2019).

### *Diseño de itinerarios para la ruta turística*

Con base en los trazos de la ruta, los atractivos turísticos ofrecidos por los prestadores de servicios, la descripción de las actividades que se pueden realizar y de acuerdo con la encuesta, se elaboraron dos itinerarios. Asimismo, el costo promedio de la comercialización se determinó a través de las encuestas realizadas y de la observación directa de los investigadores (ver tabla 2).

**Tabla 2.** Itinerario de los trazos

	Concepto	CostoUnitario
<b>Itinerario 1</b>		
Día 1	Ingreso Matambo	\$3.000
	Brisas Mirtayu	\$ 3.000
	Restaurante La pampa (hospedaje)	\$20.000
Día 2	Mirador cuatro Vientos (Pital-almuerzo)	\$ 20.000
	san Luis Garzón (hospedaje)	\$30.000
Día 3	Mirador La Primavera	\$ 5.000
	2:00 p.m. Villa Truch	\$25.000
	Costo unitario	\$106.000
<b>Itinerario 2</b>		
Día 1	Parque Las Cruces (Ingreso)	\$3.000
	Mirador ecoturístico puerta al cielo (almuerzo-hospedaje)	\$50.000
Día 2	Mirador Santa Lucía	\$3.000
	Mohán (Almuerzo)	\$20.000
	Balcón del Huila-Hospedaje	\$30.000

*Continúa...*

Día 3	Finca Palestina (ingreso)	\$3.000
	Ecoparque San Rafael (almuerzo)	\$25.000
	Cambur Estancia Natural y Mirador	\$3.000
	Costo unitario	\$137.000

**Fuente:** elaboración propia del Itinerario Turístico desde el día 1 hasta el día 3 por cada trazo.

### Factibilidad comercial para implementar la ruta turística

En el desarrollo de la factibilidad comercial se identificaron las siguientes variables:

#### *Identificación y caracterización de la oferta*

En los productos regionales se hallaron los siguientes, de acuerdo con cada uno de los municipios involucrados:

**Tabla 3.** Rutas turísticas

Municipio	Ruta	Descripción
Garzón y Gigante	Ruta Mágica del Café	Generar un modelo de desarrollo económico sostenible, en actividades de agroturismo, que no solo fortalezcan las fincas cafeteras entre los municipios de Garzón y Gigante.
Gigante, Villa Vieja y Isnos	Ruta Bienestar	Resaltan los siguientes atractivos: el Desierto de la Tatacoa, en Villavieja; la Montaña Mano del Gigante, en Gigante; el puente de cristal sobre El Salto del Mortiño, así como el Parque Arqueológico Alto de los Ídolos, en Isnos, (Google Play, 2022).
Garzón, Tarqui, Suaza, Guadalupe, El Agrado y El Pital	Ruta Natural Centro del Huila	Presenta atractivos representativos, como el Charco del Poirá, el Centro de Investigación del bosque seco tropical del Quimbo -Attalea y el viaducto sobre la represa de El Quimbo en El Agrado; en El Pital se resaltan cascadas con belleza particular; en Tarqui, miradores como La Puerta al Cielo; en Guadalupe, cascadas La Planta; y en Suaza, balnearios como Las Quemadas y el sombrero Suaceño (Google Play, 2022).
Argentina y Nátaga	Ruta de la Biodiversidad Natural del Huila	Resalta principales atractivos, como El Salto de Bordonos, PNN Cueva de los Guacharos, PNN Nevado del Huila, PNR El Dorado, Resguardo indígena NASA, PNR Oseras, Zonas del PNN Puracé, en el municipio de Argentina; como referente religioso departamental, la Basílica Menor de Nuestra Señora de Las Mercedes, en Nátaga; entre otros (Google Play, 2022).

*Continúa...*

San Agustín, Paicol y Garzón	Ruta de paisaje, aventura y arqueología huilense	Resalta una amplia capacidad de servicios de alojamiento, compuesta por los municipios de San Agustín, Paicol y Garzón. Los principales atractivos son; el Parque Arqueológico de San Agustín, Lac averna Caja de Agua y actividades de aventura en Paicol, el Balcón del Huila, y atractivos religiosos del municipio de Garzón (Google Play, 2022).
------------------------------	--	---

**Fuente:** Tomado de CenturHuila 3.0 (2022).

### *Agencias turísticas*

Los establecimientos de comercio seleccionados para la muestra, los cuales tienen por razón social “agencias turísticas”, corresponde a 16 con registro mercantil renovado; de acuerdo con la base de datos de la Cámara de Comercio, regional Garzón, se encuentran:

**Tabla 4.** Agencias turísticas

Municipio	Establecimiento
Garzón	Casatravel
	Centro turístico los rojas
	Fernández Gómez José Ricardo
	Gabe un paraíso de colores
	Inversiones Zapata T SAS
	Michues raíces ancestrales
	Paraíso mágico operador turístico
	Riverman grupo turístico
	Rutas y destinos GH
	Gigante
Eva Elisa Fierro Perdomo	
Montealegre Polanía Raúl Fernando	
Operador turístico Opitur	
Tierra de gigantes SAS	
El Pital	Agencia prestadora de servicios turístico Pitayo Travel
Guadalupe	Agencia agroturística paramo
<b>Total: 16</b>	

**Fuente:** elaboración propia a partir de la base de datos de Cámara y Comercio de Garzón.

### *Entorno turístico*

A continuación se presenta la descripción del entorno por temas políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

- **Entorno político**

En el sector turístico prevalece la Ley 300 de 1996, instrumento de apoyo a los municipios en materia turística; en concordancia con la Corporación Nacional de Turismo, ente que reglamentó, controló y promovió la actividad turística del país durante sus 30 años de existencia (Toro, 2020).

- **Entorno económico**

Al considerar las variables económicas que podrían afectar directa o indirectamente el desarrollo del proyecto, en este caso para la ruta turística de la zona centro departamental, en la tabla 5 se mencionan las variables que podrían incidir.

**Tabla 5.** Variables económicas

Variable	Conceptualización
El PIB (Producto Interno Bruto)	De acuerdo con el boletín técnico del DANE, durante el primer trimestre de 2023 el PIB creció 3,0 % respecto al mismo periodo de 2022 (DANE, 2023a).
IPC (Índice De Precios Al Consumidor)	De acuerdo con el boletín técnico del DANE (2023a), en enero de 2024 la variación mensual del IPC fue de 0,92 % y la anual de 8,35% para el mismo periodo.
Índice de competitividad	La Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT) del DANE (2023b) menciona que, para el tercer trimestre de 2023, en 24 ciudades y áreas metropolitanas, un 13,1 % de personas de 10 años y más realizaron turismo interno y/o excursionismo, representando un alza de 2,6 puntos en relación con el mismo periodo en 2022 (10,4 %).
Salario mínimo	Para 2024, en Colombia, el salario mínimo, de acuerdo con el Ministerio del Trabajo, se fijó en \$ 1.300.000, más el auxilio del transporte, se estableció en \$162.000. En total, el salario mínimo para 2024 se estableció en \$1.462. 000 de acuerdo al Ministerio de Trabajo (2024).

**Fuente:** elaboración propia a partir de consulta bibliográfica.

- **Entorno social**

El Huila fue seleccionado como sitio de desarrollo del IX Encuentro Iberoamericano de Turismo Rural 2024, que contará con la participación de representantes de 22 países. Este reconocimiento refleja el notable progreso en la competitividad turística del departamento, como lo indica el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia, que lo ha situado entre los 10 departamentos más competitivos del país en este ámbito. El gobierno local “Huila Crece” ha realizado inversiones significativas en infraestructura y promoción turística, destacando la creación de cuatro clústeres turísticos que abarcan una amplia gama de experiencias, desde la Ecorregión Tatacoa hasta el Parque Arqueológico de San Agustín. Este reconocimiento subraya el compromiso del Huila con el desarrollo económico y social a través del turismo, consolidándolo como un destino privilegiado para eventos internacionales de esta índole (Gobernación del Huila 2023)

- **Entorno tecnológico**

Telefónica, la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Gobernación del Huila (2023) firmaron un acuerdo de colaboración para promover un turismo digital, sostenible e inclusivo. Este acuerdo, que tendrá una vigencia de cuatro años, se basa en cinco pilares: el emprendimiento digital, la innovación y aplicación de nuevas tecnologías al sector del turismo, el desarrollo del talento, la promoción del turismo sostenible y la accesibilidad universal.

### *Identificación y caracterización de la población objetivo*

De acuerdo con la encuesta realizada, se caracterizó a los clientes potenciales en los siguientes grupos:

**Tabla 6.** Caracterización

Familias que buscan vacaciones	86,2%
Turistas individuales, parejas y grupos de amigos	79,3%
58.6% Aventureros y amantes de la naturaleza	58,6%
Viajeros escolares u universitarios o de negocios; y, finalmente,	41,4%
Personas mayores que buscan destinos relajantes	34,5%

**Fuente:** elaboración propia a partir de consulta bibliográfica.



Identificando las necesidades y las potencialidades del sector en la zona, la ruta turística se enfocó en familias en temporada de vacaciones su oferta se ejecutaria en épocas de Semana Santa, San Pedro, semana de descanso escolar de octubre y temporada de diciembre.

### *Caraterización de la competencia*

Tomando como referente comercial la informacion de la encuesta realizada a los prestadores turisticos, se encontró en la competencia de la industria turística, identificada por los sitios de la zona, un 65.5 % constituido por las empresas locales y regionales; un 41.4 % de competidores directos; un 17.2 % de competidores indirectos u empresas de viajes especializadas; y, por último, un 3.4 % compuesto por cadenas y franquicias. Lo anterior evidenció que la competencia de los prestadores, o la que ellos identifican dentro de la misma zona, será la oportunidad cooperativa del producto.

### *Caracterización de los proveedores*

En el análisis de los proveedores locales, las empresas turísticas dependen de diversos proveedores para ofrecer una amplia gama de servicios a sus clientes. Así, se encontró que el 51.7 % son supermercados y tiendas locales; el 31 % empresas minoristas locales; el 20,7 % operadores turísticos y guías de turismo; el 17.2 % proveedores de excursiones; el 13.8 % restaurantes minoristas; el 10.3 % empresas de transporte y empresas aseguradoras de viajeros; el 6.9% empresas mayoristas; y el 3.4 % hoteles mayoristas y minoristas.

### *Definición del servicio y del programa de prestación de servicios*

De acuerdo con la definición del producto, la ruta turística de la zona centro del departamento del Huila se seguirá comercializando bajo la marca de “Sendero Central del Huila”. El producto se ofrecerá a las agencias turísticas locales para su debida comercializacion; además, se dará a conocer a todos los prestadores para su fortalecimiento en oferta y potencializacion de la calidad.

### *Estrategias de comercialización*

En el análisis del marketing utilizado por los diferentes establecimientos se identificó que las estrategias utilizadas para atraer y retener clientes son las redes sociales, con un total de 10 respuestas; y adicionalmente se encontraron las promociones, los planes y la calidad del servicio.

Las estrategias efectivas para el mercado en la zona son las redes sociales; que deben ser el paso inicial para dar a conocer el producto local, hacer la oferta y la comercialización turística complementaría a las demás rutas.

### *Análisis de costos del producto turístico*

En el proyecto de factibilidad comercial, las inversiones se clasificaron en inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo; con el fin de establecer las inversiones previas para poner en marcha el proyecto. En la tabla 4 se observa la inversión para la comercialización del producto local.

**Tabla 7.** Análisis de inversiones

Inversión					Diferidas			
Descripción	Vida útil	Cantidad	Valor unitario	Valor Total	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Computadores	5 años	2	\$2.000.000	\$4.000.000	Publicidad, radial tv local	2	1.000.000	2.000.000
Impresora	5 años	1	\$1.000.000	\$1.000.000	Servicios Internet	2	400.000	800.000
kit muebles oficina	5 años	1	\$2.500.000	\$2.500.000	personal	2	2.222.240	4.444.480
					papelería	2	150.000	300.000
					licencias		160.000	160.000
					otros	2	300.000	600.000
<b>Total</b>				<b>\$7.500.000</b>				<b>8.304.480</b>
<b>Inversión inicial</b>		<b>\$15.804.480</b>						

La financiación del proyecto en cada uno de los itinerarios, corresponde a capital propio de los operadores turísticos.

- **Ingresos**

Los ingresos corresponden a los valores que van a recibir los operadores turísticos por la venta de cada uno de los itinerarios de la ruta turística; se proyecta teniendo en cuenta las temporadas altas en los meses de abril (Semana Santa), junio (San Pedro), octubre (Semana de Receso) y diciembre (Navidad) y meses de temporada baja: marzo, mayo, julio y septiembre, con una estimación de 40 turistas por ruta, estimando dos visitas en temporada alta y una en temporada baja.

- **Itinerarios 1.** Esta ruta se ejecutará durante tres días. Iniciaré en el municipio de Gigante a las 2 p. m. y finalizaré en Garzón; el precio por itinerario se proyecta en \$230 000.
- **Itinerarios 2.** Esta ruta se ejecutará durante tres días. Iniciaré en el municipio de Tarqui a las 8 a. m. y finalizaré en Garzón. El ingreso por turista para esta ruta se estima en \$280 000.

**Tabla 8.** Ingresos proyectados de itinerarios 1 y 2

Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
9.200.000	18.400.000	9.200.000	18.400.000	9.200.000	9.200.000	9.200.000	18.400.000	9.200.000	18.400.000
Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
20.400.000	40.800.000	20.400.000	40.800.000	20.400.000	20.400.000	20.400.000	40.800.000	20.400.000	40.800.000

**Fuente:** elaboración propia.

Total ingresos proyectados: \$285 600 000.

- **Costos**

Los costos corresponden a las erogaciones directas para la ejecución del proyecto, incluye conceptos como Transporte. Para la ruta 1 se estima en \$500 000 (valores para el 2024), y para el itinerario 2 en \$700 000 por viaje; para el itinerario 1, alimentación, ingreso e imprevistos equivale a \$106 000, y a \$137 000 para el itinerario 2 (ver tabla 9).

**Tabla 9.** Análisis de costos

Concepto	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total
Transporte	500.000	1.000.000	500.000	1.000.000	500.000	500.000	500.000	1.000.000	500.000	1.000.000	7.000.000
Ingreso-Alimentación	4.240.000	8.480.000	4.240.000	8.480.000	4.240.000	4.240.000	4.240.000	8.480.000	4.240.000	8.480.000	59.360.000
Total costo itinerario 1											66.360.000
Transporte	700.000	1.400.000	700.000	1.400.000	700.000	700.000	700.000	1.400.000	700.000	1.400.000	9.800.000
Ingreso-Alimentación	5.480.000	10.960.000	5.480.000	10.960.000	5.480.000	5.480.000	5.480.000	10.960.000	5.480.000	10.960.000	76.720.000
<b>Total costo itinerario 2</b>											<b>86.520.000</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 10.** Costos de personal

Personal	Salario 2024	Aux. Transp.	Salud	Pensión	Arl	Parafiscales	Cesantías	Int. Cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Dotación	Total
Coordinador	\$1.800.000	\$162.000	\$0	\$216.000	\$25.200	\$72.000	\$149.940	\$18.000	\$149.940	\$75.060	\$45.000	\$2.713.140
Guía Turístico	\$1.300.000	\$162.000	\$0	\$156.000	\$18.200	\$52.000	\$108.290	\$13.000	\$108.290	\$54.210	\$32.500	\$2.004.490
<b>Total</b>												<b>\$4.717.630</b>

Fuente: elaboración propia.

- **Gastos**

**Tabla 11.** Análisis de gastos

Gastos	Valor mensual	Valor Anual
Coordinador	2.713.140	32.557.680
Guía turístico	2.004.490	24.053.880
Publicidad redes sociales	700.000	8.400.000
Imprevistos	500.000	6.000.000
Depreciación anual	125.000	1.500.000
Amortización	132.936	1.595.232
<b>Totales</b>	<b>6.175.566</b>	<b>74.106.792</b>

Fuente: elaboración propia.

### *Flujo financiero operativo*

Se proyectó el estado de resultados y el flujo de efectivo a 5 años. Para el año 1 se determinaron los ingresos, costos y gastos con base en los valores de mercado para 2024, y para los siguientes años se hizo el incremento de acuerdo con el índice de presión al consumidor definido por el DANE, que para 2024 es de 9,28 %.

**Tabla 12.** Flujo financiero operativo

Proyecciones financieras-estado de resultado					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	285.600.000	312.103.680	341.066.902	372.717.910	407.306.132
Costos	152.880.000	167.067.264	182.571.106	199.513.705	218.028.577
Gastos	61.576.338	67.290.622	73.535.192	80.359.258	87.816.597
Amortización inversión inicial	1.595.230	1.595.230	1.595.230	1.595.230	1.595.230
Utilidad neta antes de impuesto	69.548.432	76.150.563	83.365.373	91.249.717	99.865.728
Provisión impuestos	24.341.951	26.652.697	29.177.881	31.937.401	34.953.005
Utilidad neta después de impuesto	<b>45.206.481</b>	<b>49.497.866</b>	<b>54.187.493</b>	<b>59.312.316</b>	<b>64.912.723</b>

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 13.** Flujo de caja

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad	45.206.481	49.497.866	54.187.493	59.312.316	64.912.723
Depreciación	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Diferidos	1.595.230	1.595.230	1.595.230	1.595.230	1.595.230
Flujo de caja neto	<b>48.301.711</b>	<b>52.593.097</b>	<b>57.282.723</b>	<b>62.407.547</b>	<b>68.007.954</b>

**Fuente:** elaboración propia.

### *Evaluación financiera del proyecto*

Para calcular el Valor Presente Neto (VPN) se tomó la tasa de intereses vigente, según el Banco de la República (2024), de 12.75 %. El VPN permite determinar si la inversión inicial se logra maximizar en un periodo de tiempo, asegurando una suma de dinero mayor a futuro (Saavedra, 2019; Méndez, 2020).

**Tabla 14.** Evaluación financiera del proyecto

Datos del proyecto		
Periodos	Flujos caja	Vr presente
0	- 15.476.152	- 15.476.152
1	48.301.711	42.839.655
2	52.593.097	41.370.964
3	57.282.723	39.964.465
4	62.407.547	38.616.322
5	68.007.954	37.323.035
Totales	273.116.879	184.638.289
<b>Valor presente neto (VPN)</b>	<b>88478.590</b>	

Fuente: elaboración propia.

La información financiera (costos, gastos, inversión y demás) para la viabilidad del proyecto determinó que cumple con las condiciones de factibilidad para ser ejecutado en la zona centro del departamento del Huila (ver tabla 15).

**Tabla 15.** Indicadores de la evaluación financiera del proyecto

Evaluación financiera	Resultados
Tasa de oportunidad (TIO)	82,21%
Valor presente del flujo del proyecto	184.638.289
Valor presente neto (VPN)	88.478.590
Tasa interna de retorno financiero (TIR)	320,64%
Relación Beneficio / Costo (B/C)	1,2
Margen Neta de Rentabilidad	16%

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados financieros proyectados se sustenta la viabilidad financiera, toda vez que los indicadores arrojados superan los límites de sostenibilidad de cada una de las variables que los componen. Se encontró, entonces, que es viable la comercialización de la ruta turística de la zona centro del Huila denominada “Sendero Central del Huila”.

## **Sostenibilidad ambiental de la ruta turística de la zona centro departamental**

El Plan Sectorial de Turismo Nacional “Turismo en Armonía con la Vida 2022-2026”, del Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2019) en su formulación mencionó el surgimiento de preocupaciones en torno al nivel de cumplimiento y claridad de determinadas políticas y medidas de sostenibilidad turística que tienen que ver con la eficiencia en la gestión de recursos, especialmente en el subsector del hospedaje; el uso de plásticos y la contaminación marina y terrestre. Así las cosas, el plan se organizó en 4 ejes estratégicos:

- (i) Democratización del turismo como fuerza transformadora para una cultura de paz; (ii) Territorios turísticos para la equidad y el bienestar; (iii) Turismo: alternativa para la transición económica y protección de la naturaleza; (iv) Turismo: dinamizador de la economía para la vida y la justicia social (DNP, 2019, p. 26).

El tercer eje, sobre turismo como alternativa para la transición económica y proteger la naturaleza, promueve una visión estratégica del sector, en aras de un turismo alternativo para la transición económica, proteger la naturaleza y promover una visión estratégica del sector.

Por otra parte, en términos de sostenibilidad, el eje estratégico “Turismo: alternativa para la transición económica y protección de la naturaleza” se desarrolla de acuerdo con el objetivo estratégico de impulsar la sostenibilidad de atractivos, servicios de empresas y destinos, para aprovechar la riqueza natural y cultural que existe en el país.

El indicador que formula el plan, finalmente, se conforma por la sumatoria de los atractivos, servicios, las empresas y los destinos turísticos del país impulsados en ámbitos de sostenibilidad, que se fortalecerán de acuerdo con los siguiente programas y proyectos (ver tabla 16).

**Tabla 16.** Programas y proyectos de sostenibilidad ambiental

Programas	Proyectos
Turismo como estrategia para la conservación de la biodiversidad y la transición económica.	Garantizar el desarrollo de actividades económicas a largo plazo y generar fuentes de ingresos desde el turismo sostenible.
Desarrollo Sostenible del Turismo	Ejecutar acciones para reducir los impactos negativos económicos, sociales y medioambientales producto del turismo.

**Fuente:** elaboración propia a partir del Plan Sectorial de Turismo Nacional denominado “Turismo en armonía con la vida” (Mincit, 2019).

El Plan Sectorial de Turismo Departamental “Huila un Paraíso por Descubrir 2019- 2032” menciona que, en materia de infraestructura, el departamento del Huila tiene un propósito por cumplir en la creación de sinergia a nivel nacional para su debida financiación, ejecución y operación con criterio de sostenibilidad económica, ambiental y social Gobernación del Huila(2019).

Para ello, se citan 6 proyectos relevantes visionados en la zona y se hace mención de la necesidad de infraestructura para todos los tipos de transporte al servicio del turismo, vías para la conectividad al interior del destino Huila, dotación de infraestructura fluvial de apoyo al turismo, servicios públicos para soportar el turismo, ordenamiento territorial para el desarrollo turístico de destinos sostenibles y sustentables para el desarrollo turístico del departamento.

### *Planes de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS) municipales*

Los municipios llevan a cabo un Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS) para mejorar el manejo de los residuos en la localidad, que incluye actividades que tienen como objetivo diseñar estrategias efectivas que permitan reducir la generación de residuos, aprovecharlos de manera eficiente y garantizar su tratamiento y disposición final de manera ambientalmente responsable, contribuyendo así a la protección del medio ambiente y la salud pública en el municipio (Empugar, 2022-2033) (ver tabla 17).



**Tabla 17.** Programas y actividades de sostenibilidad ambiental

Municipio	Programa	Actividades
Garzón	Programa de barrer y limpiar áreas públicas.	Garantizar la cobertura del servicio de barrido y limpieza Realizar el mantenimiento y reposición de cestas
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas.	Adelantar actividades sociales de inclusión para la conservación y cuidado de las cuencas hidrográficas. Mitigación, control y eliminación de los puntos de disposición inadecuada de residuos.
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	Desarrollar programas de cultura ciudadana e implementar alternativas de aprovechamiento. Fortalecer los elementos operativos de prestación del servicio público de aseo.
Gigante	Programa de barrido y limpieza de vías y áreas públicas.	Compra e instalación y restauración de canastillas o cestas.
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas. Limpieza de ríos y quebradas.	Diseñar y desarrollar campañas de sensibilización. Implementar vallas o avisos publicitarios en las cuencas.
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	Realización de diagnóstico para ampliar la prestación del servicio de aseo. Realizar capacitación a la población rural para la concientización del pago del servicio de Aseo.
El Pital	Programa de barrido y limpieza de vías y áreas públicas.	Establecer las zonas de mayor y media criticidad. Instalar cestas en áreas periféricas de zonas urbana y rural.
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas.	Jornadas de limpieza en la quebrada Yaguilga. Instalar vallas informativas en las fuentes hídricas.
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	Capacitar la comunidad rural sobre la recolección, transporte, aprovechamiento y disposición final de los residuos sólidos. Establecer ruta de recolección de residuos. Apoyo en la comercialización de reciclables.

*Continúa...*

Altamira	Programa de barrido y limpieza de vías y áreas públicas.	<p>Instalar cestas en áreas periféricas.</p> <p>Dotar de herramientas y EPP.</p> <p>Desarrollar campañas de sensibilización sobre educación ambiental en la zona urbana y rural sobre el manejo adecuado de los RS en las áreas públicas.</p>
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas.	<p>Realizar Jornadas de limpieza en la bocatomas de La quebrada La Perica.</p> <p>Realizar Jornadas de limpieza de La Laguna.</p>
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	<p>Permanecer con la ruta de recolección de residuos en la zona rural.</p> <p>Apoyo en la comercialización de reciclables.</p> <p>Instalación de 4 puntos ecológicos en la zona rural.</p>
Tarqui	Programa de barrido y limpieza de vías y áreas públicas.	<p>Capacitación y divulgación de talleres comunitarios</p> <p>Ampliación e implementación de cestas de basura en el casco urbano del municipio.</p> <p>Jornadas de limpieza, recolección de inservibles y embellecimiento.</p>
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas.	<p>Realizar jornadas de limpieza en la zona de recreación del río Magdalena.</p> <p>Realizar jornadas de limpieza en la zona de recreación sobre la quebrada la Caraguata en el sitio conocido como Las Lajas.</p>
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	<p>Contrato con entidades para la respectiva prestación del servicio de aseo en los centros poblados de Maito, Quituro, Vergel, Ricabrisa, Buenos Aires, La Esmeralda y Betania.</p> <p>Prestación del servicio de recolección, transporte y disposición final de residuos en la zona rural.</p> <p>Realización de campañas y talleres de concientización.</p>

*Continúa...*

Guadalupe	Programa de barrido y limpieza de vías y áreas públicas.	Realización de la verificación del servicio en las rutas programadas. Instalar cestas en áreas periféricas.
	Programa de limpieza de playas costeras y ribereñas.	Jornadas de limpieza en la quebrada La Viciosa. Instalar vallas informativas y de sensibilización. Realizar campañas del comparendo ambiental.
	Programa de gestión de residuos sólidos en el área rural.	Realizar una caracterización, cuantificación de los residuos sólidos generados en el sector rural, especialmente donde hay mayor población. Diseño de ruta de recolección. Realizar estudio tarifario para la prestación del servicio. Realizar Campañas de capacitación y sensibilización.

**Fuente:** elaboración propia a partir de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS).

### *Estrategia para la sostenibilidad de la ruta turística*

De acuerdo con lo anterior, junto a los proyectos y programas de los entes territoriales se proponen estrategias para asegurar la sostenibilidad de la ruta turística de la zona centro, la ejecución del plan de señalización turística con enfoque medio ambiental, como fomento a la sensibilización de los prestadores, turistas y comunidad en general de las prácticas básicas de conservación; entre ellas, la recolección de basuras, el aprovechamiento de residuos, proyección de productos artesanales locales funcionales, charlas sobre conciencia ambientalista entre otros.

### **3. DISCUSIÓN**

Los atractivos turísticos de la zona centro del departamento del Huila, patrimonio natural y cultural, constituyeron una base sólida para el diseño e implementación de una ruta turística que aproveche el potencial de la región y contribuya al desarrollo económico y social local, supliendo las demandas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Mincomercio, 2020); además de las potencialidades identificadas en la zona a partir del plan sectorial de turismo nacional “Turismo en armonía con la vida” y el departamental “Turismo: El propósito que nos une”.

Para la construcción de dicha ruta se involucró a las autoridades, empresas turísticas y comunidades locales; enfoque participativo fundamental para garantizar la viabilidad y el éxito de la propuesta, donde se pretende, de acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo (2019), el fortalecimiento del capital humano.

Asimismo, la identificación de la factibilidad comercial para implementar una ruta turística demostró que existe un potencial considerable para el desarrollo de un proyecto turístico exitoso (Galindo-Aguirre et al., 2020), enfocado en que los productos turísticos recojan atractivos naturales y de patrimonio como fuente de recursos económicos. Y así se evidenció que los costos de implementación y de oferta son bajos y de acceso al público objetivo, dejando abierta la posibilidad de analizar otros nichos de mercado potenciales.

Finalmente, la determinación de la sostenibilidad de la ruta turística demostró los esfuerzos de los entes territoriales por asegurar que el turismo contribuya a largo plazo al desarrollo económico, social y ambiental de la región, con el propósito de generar planes de mitigación de riesgos alrededor del reconocimiento del departamento por su liderazgo nacional en productos agrícolas como el café, la granadilla y el arroz (Arias, 2020). SUBVENCIONES Y APOYOS RECIBIDOS: Universidad Surcolombiana, Neiva (Colombia).

## REFERENCIAS

- Arias, E. R. (2020, 1 de septiembre). *Factibilidad comercial*. <https://economipe-dia.com/definiciones/factibilidad-comercial.html>
- Arias, R. L. (2020, 24 de febrero). *El Huila, más allá del café y las achiras*. <https://acortar.link/QMedtm>
- Banco de la República. (2024, 2 de febrero). *Informe de Política Monetaria - Enero de 2024*. <https://acortar.link/UQ5MNa>
- CenturHuila 3.0. (2022). [https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ycjn.centurhuila&hl=es\\_CO&gl=US](https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ycjn.centurhuila&hl=es_CO&gl=US)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023a). *Producto Interno Bruto - PIB- Nacional trimestral*. <https://acortar.link/Enxp6d>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023b). *Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT)*. <https://acortar.link/pDcaNt>
- Empugar. (2022). *Plan de gestión integral de residuos sólidos municipio de Garzón, Huila*. Obtenido de Actualización y reformulación del plan de gestión integral de residuos sólidos PGIRS del municipio de Garzón, Huila.
- Empugar. (2022-2033). *Plan de gestión integral de residuos sólidos municipio de Garzón, Huila*. Obtenido de Actualización y reformulación del plan de gestión integral de residuos sólidos PGIRS del municipio de Garzón, Huila.
- Escobedo, A. (20 de noviembre de 2018). *Turismo de naturaleza: ¿En qué consiste y cuál es su origen?* <https://acortar.link/YQLe1>
- Escobedo, A. (2018). *Turismo de naturaleza: ¿En qué consiste y cuál es su origen?* <https://www.entornoturistico.com/turismo-de-naturaleza-en-que-consiste-y-cual-es-su-origen/>
- Galindo, J., Erazo, J., Narváez, C. y Matovelle, M. (2020). *Factibilidad del Emprendimiento Turístico Rural*. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215031/html/>
- Galindo-Aguirre, J., Erazo-Alvarez, J., Narváez-Zurita, C. y Matovelle-Romo, M. (2020). Factibilidad del Emprendimiento Turístico Rural. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 862-892. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.838>
- Gobernación del Huila. (2019). *Actualización Plan Sectorial de Turismo “Huila, un Paraíso por Descubrir 2019-2032”*. Neiva: Gobernación del Huila. <https://acortar.link/vP1w1s>
- Gobernación del Huila. (2023,13 de diciembre). *El Huila será anfitrión en el encuentro iberoamericano de turismo rural y sostenible en 2024*. <https://www.huila.gov.co/publicaciones/14594/el-huila-sera-anfitrión-en-el-encuentro-iberoamericano-de-turismo-rural-y-sostenible-en-2024/#:~:text=El%20departamento%20del%20Huila%20ser%C3%A1,12%20de%20diciembre%20de%202023>
- Gobernación del Huila. (2023, 30 de octubre). *Parque Tecnológico Manila, un referente de innovación, economía naranja y turismo sostenible*. <https://www.huila.gov.co/publicaciones/14452/parque-tecnologico-manila-un-referente-de-innovacion-economia-naranja-y-turismo-sostenible/>
- Gobernación del Huila. (2023a,13 de diciembre). *El Huila será anfitrión en el encuentro iberoamericano de turismo rural y sostenible en 2024*. <https://acortar.link/0oxKpT>
- Gobernación del Huila. (2023b, 30 de octubre). *Parque Tecnológico Manila, un referente de innovación, economía naranja y turismo sostenible*. <https://acortar.link/8EPw17>

- Gobernación del Huila, Secretaría de cultura y turismo. (2019). *Actualización plan sectorial de turismo huila un paraíso por descubrir 2019-2032*.
- Google Play. (2022). *CenturHuila 3.0*. <https://acortar.link/8VJ1CN>
- Hernández, R. (2017). *Metodología de la investigación*. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. M. (2017). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill <https://acortar.link/J63W2>
- Méndez, R. (2020). Formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores . En R. Méndez, *Formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores* (pp. 293-296). ECOE.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Minambiente). (2020). *Lineamientos ambientales para el ordenamiento de las actividades turísticas en suelo rural*.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Turismo [Mincit]. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018-2022. Turismo: El propósito que nos une*. Bogotá D.C.: Mincomercio. <https://acortar.link/kVFFXL>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Turismo [Mincit]. (2019). *Plan sectorial de Turismo 2022- 2026. Turismo en armonía con la vida*. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND\\_2023/05022023\\_Plan\\_Sectorial\\_Turismo.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND_2023/05022023_Plan_Sectorial_Turismo.pdf)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Turismo [Mincit]. (2020). *Política de Turismo Sostenible*. Bogotá D.C.: Mincomercio. <https://acortar.link/PuEh9I>
- Ministro de Comercio, Industria y Turismo Turismo [Mincit]. (2020). *Política de Turismo Sostenible*. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/documento-de-politica-politica-de-turismo-sostenib.aspx>
- Ministerio de Trabajo. (2023, 29 de diciembre). Decreto 2292 de 2023. *Por el cual se fija el salario mínimo mensual legal*. Bogotá D.C. <https://acortar.link/jptmHG>
- Saavedra, W. J. (2019). Análisis de factibilidad para la creación de un instituto de educación no formala pre- universitaria y de PreIcfes adscrito a la Universidad Surcolombiana dirigido a la población estudiantil del municipio de Neiva. Universidad Surcolombiana.
- Sistema de Información Turística y Cultural del Huila. (2019). *Boletines Estadísticos*. <http://turismo.huila.gov.co/boletines>
- Toro, G. (2020). La política de turismo en Colombia. *Turismo y Sociedad*, 2, 9-16. <https://acortar.link/sQgUzw>

Toro, G. (2020). *La Política Pública de Turismo en Colombia*. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/2204/1948><https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/politica-turistica-colombia-omision-accion-86526>

