

ISRG Journal of Economics, Business & Management (ISRGJEBM)



ISRG PUBLISHERS

Abbreviated Key Title: Isrg J Econ Bus Manag

ISSN: 2584-0916 (Online)

Journal homepage: <https://isrgpublishers.com/isrgjebm/>

Volume – III Issue - V (September-October) 2025

Frequency: Bimonthly



Project management and financial results in companies. Bibliometric analysis and systematic review of the literature

Martha Patricia Carvajal Bonilla^{1*}, Yesenia Arevalo Arevalo², Jhony Alexander Barrera Lievano³

^{1, 2, 3} Afiliación: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

| Received: 30.05.2025 | Accepted: 15.06.2025 | Published: 19.09.2025

***Corresponding author:** Martha Patricia Carvajal Bonilla

Afiliación: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Abstract

The importance of project management (PM) for humanity can be evidenced, for example, in the development of various types of infrastructure, which, due to their scale, have required skills in terms of cost management, materials, personnel, among others. This has led to the implementation of specific techniques that support and serve as a means to achieve tangible objectives. In this sense, it is to be expected that project management has a positive impact on the financial outcomes of companies. This research aims to "identify the financial impact of project development on companies according to the existing literature" through the implementation of a systematic review, based on documents indexed in the Scopus database. The results identified a positive impact in that project management contributes favorably to a company's financial performance; however, some studies identified a negative impact, reporting an adverse relationship between project management and financial outcomes. Future research lines are proposed to delve into the strategic use of projects as a business management tool.

Keywords: Financial Results, Methodologies, Productivity, Project Management, Profitability.

1. Introducción

La gestión de proyectos evolucionó desde sus etapas formativas en los años 40 del siglo XX y se convirtió en una de las principales disciplinas de carácter interdisciplinario e internacional. Los organismos profesionales relevantes (como la Asociación Internacional de Gestión de Proyectos y el Instituto de Gestión de

Proyectos) operan globalmente y en la mayoría de las áreas de la industria y del comercio. Las prácticas y los procedimientos de gestión de proyectos operan en una amplia gama de aplicaciones, desde proyectos agrícolas hasta complejos proyectos de ingeniería. El crecimiento de la gestión de proyectos como disciplina

internacional fue impulsado por el crecimiento de la complejidad de los proyectos en todo el mundo (Wallace, 2014).

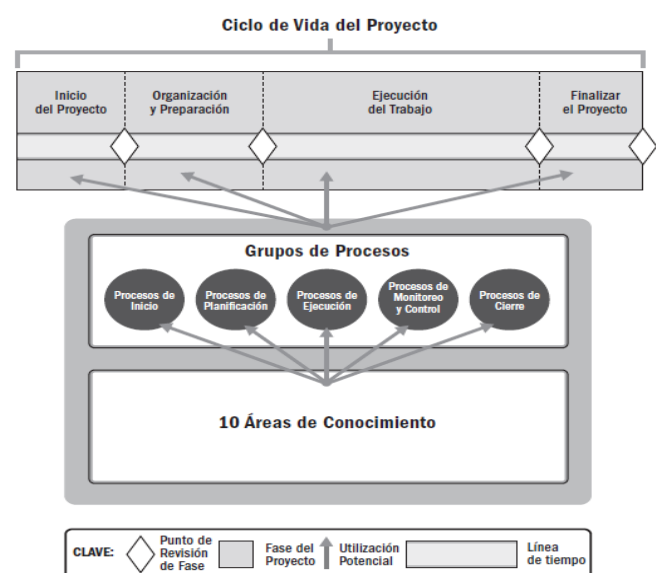
Un proyecto se define como un conjunto de actividades sistemáticas y elaboradas que se ejecutan con el fin de resolver un determinado problema. (Tobon, 2006). Un problema puede presentarse como una pregunta, un deseo de adquirir conocimiento, la necesidad de implementar un método o estrategia para resolver una dificultad, la creación de un producto, la evaluación de una metodología de trabajo o la verificación de una hipótesis.

Un proyecto se realiza para cumplir objetivos establecidos previamente (Barrera 2024), los que se alcanzan mediante la producción de uno o más entregables que pueden ser tangibles o intangibles. Cabe señalar que un proyecto tiene un patrocinador o cliente, el cual proporciona los recursos financieros para que este pueda ser llevado a cabo con una finalidad determinada (Guido & Clements, 2012).

La Guía del PMBOK define proyecto así: “Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (PMI, 2017, pág. 4). De acuerdo a esta definición un proyecto se caracteriza por su naturaleza temporal, es decir que debe poseer un inicio y un fin bien definidos. Los proyectos propician el cambio en las organizaciones (Barrera. 2022), es decir, cuando se cumplen los objetivos de los proyectos, las organizaciones cambian de un estado determinado a uno diferente, deseable, haciendo posible la obtención de diversos beneficios cuantificables.

En cuanto al ciclo de vida del proyecto, este se compone de aquellas fases o etapas que se transitan desde el inicio hasta el fin de su existencia. Las fases están delimitadas en el tiempo y se estructuran de acuerdo a las características de la organización ejecutora y/o interesada, y las características propias del proyecto. De acuerdo con el PMI, una fase del proyecto es un conjunto de actividades, relacionadas de manera lógica, que culmina con la finalización de uno o más entregables (PMI, 2017, pág. 18).

Figura 1. Fases del Ciclo de Vida de un Proyecto



Fuente: (PMI, 2017, pág. 18)

Para una correcta gestión de proyectos es necesario que el gerente o director cuente con habilidades y conocimientos respecto a la planificación y control de actividades, pues en la ejecución factores

como el tiempo y otro tipo de recursos son neurálgicos para un buen desempeño (Wallace, 2014).

La gestión de proyectos apunta a la consideración de herramientas de tipo gerencial, las cuales deben ser enfocadas para que la empresa u organización sea capaz de desarrollar un conjunto de habilidades tanto a nivel individual como de trabajo en equipo. El propósito de lograr esta actividad es planificar, organizar, dirigir y controlar los eventos asociados al proyecto, dentro de un escenario de tiempo, costo y calidad predeterminados (Alfredo, 2009).

En los últimos 50 años la gestión de proyectos ha avanzado y es una competencia crítica en las organizaciones. Las buenas prácticas reconocidas por los profesionales dedicados a la gerencia de proyectos, son publicadas en varios idiomas y aplicadas en todos los países del mundo y llevadas al nivel de norma (Labrada & Sierra, 2010), teniendo en cuenta que las técnicas y herramientas de la gestión se han incorporado al quehacer de los profesionales de la información desde hace ya varios años (Dante, 1999).

Actualmente, la gestión de proyectos cumple un rol importante en el éxito y buen desempeño de las compañías, toda vez que involucra lineamientos que de ser aplicados, aportan a la optimización de la ejecución de sus proyectos, obteniendo mejores resultados en cuanto a costo, tiempo y calidad. Dentro de la dirección de proyectos se encuentran grupos de procesos y áreas de conocimientos que al interactuar definen todos los procedimientos en los cuales se encuentran las buenas prácticas para la generación y ejecución de proyectos. (Martínez Vera, 2014). Diversos autores sostienen que la gestión de proyectos se conduce con técnicas cuantitativas que corresponden a un comportamiento de causa-efecto lineal; sin embargo, debería ser tratada con técnicas que corresponden a un comportamiento de causa-efecto no lineal, utilizando, por ejemplo, la teoría del caos y cuatro variables de gestión proyectos: tiempo, recurso humano, calidad, y costo. (Arteaga1 & otros, 2019).

En el ámbito de la gestión de proyectos, se puede definir una metodología como el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proyecto para la producción de bienes o servicios (Barrera & Barrera, 2020). Se puede considerar como una herramienta estratégica, ya que facilita a las organizaciones conectar los resultados del proyecto con los objetivos empresariales, lo que ayuda a la compañía a fortalecer y mejorar su participación o posición en el mercado.

Es importante precisar que cada proyecto es único debido a su entorno y circunstancias particulares (Guevara et.al., 2007), lo que lleva a reflexionar sobre la importancia de dar activa participación a la comunidad tanto en la identificación del problema, en la elaboración del diagnóstico como en el planteamiento de soluciones (Freeman, 1984). El contacto directo con los grupos afectados resulta fundamental para interpretar y priorizar correctamente los problemas o las carencias que los aquejan (Miranda, 2010).

Una característica fundamental de los proyectos es que están delimitados por tiempo y costos, característica que facilita la evaluación del desempeño en las actividades realizadas y contribuye a la motivación de los colaboradores, promoviendo una administración más efectiva (Oca, 2022). Además al establecer claramente los límites de tiempo y presupuesto, los equipos pueden concentrarse en lograr sus objetivos de forma eficiente y organizada, lo que no solo incrementa la productividad, sino que también refuerza la cohesión y el compromiso del grupo.

La gestión de proyectos es esencial para el desarrollo sostenible de las sociedades, ya que permite visualizar un horizonte de posibilidades y anticipar los resultados necesarios para tomar decisiones acertadas (Reyes, 2015). En este contexto, la gestión financiera cobra una relevancia crucial, ya que influye directamente en el éxito y viabilidad de los proyectos. Al ser una condicionante clave para su ejecución, debe evaluarse con precisión antes de su puesta en marcha (Padilla, 2012). Esta disciplina no solo garantiza el uso eficiente de los recursos económicos, sino que, mediante un análisis y control adecuado, contribuye a incrementar el valor de la organización.

En dicho sentido, es de esperarse que la gestión del proyecto impacte en los resultados financieros que pueda obtener la organización, dado que, como lo mencionan Melendez y Salous (2021) esta propende por el buen desempeño en la gestión integral de la empresa, a través de diferentes elementos (Alfredo, 2009).

Se plantea como objetivo principal de investigación identificar el impacto financiero del desarrollo de proyectos para las empresas según la literatura existente, a través del desarrollo de una revisión sistemática de la literatura.

2. Metodología

El documento busca contribuir de manera significativa al campo de conocimiento mediante el uso de la revisión sistemática de la literatura como método, apoyado también en el análisis bibliométrico. Esta investigación implica la aplicación de métodos sistemáticos en estudios individuales para recopilar datos con el fin de abordar una pregunta claramente definida y precisa (Dekkers, et al, 2019), para lo cual se apoya en la propuesta metodológica de Petticrew y Roberts (2006), adaptada a las ciencias sociales, que consta de seis pasos fundamentales. De igual manera se aplica lo contemplado en el protocolo de la declaración PRISMA (2020).

En el primer paso, se procede a formular una pregunta principal de investigación y dos preguntas asociadas que guiarán el proceso en su desarrollo. Estas preguntas, en su respectivo orden, son: ¿Qué impacto tiene la gestión de proyectos en los resultados financieros de las empresas? ¿Cuáles son las metodologías investigativas utilizadas en los documentos? ¿Qué instrumentos de recolección de datos se han utilizado en el desarrollo de las investigaciones?

En el segundo paso, se selecciona la base de datos de referencias bibliográficas Scopus para llevar a cabo la revisión. Se definen los términos principales a utilizar en la ecuación de búsqueda, los cuales se detallan en la tabla 1. Estos términos incluyen sinónimos y términos clave similares, junto con su traducción al inglés, con el objetivo de mejorar la precisión de la búsqueda y ampliar el alcance de los resultados obtenidos.

Tabla 1. Términos para utilizar en la ecuación de búsqueda en la base Scopus

Gestión de proyectos	Empresa	Resultados financieros
Project management	Business	financial results
Projects management	Company	financial outcomes
Project administration	Organizations	

Con base a lo anterior, la ecuación de búsqueda resultante aplicada en la base seleccionada es la siguiente: (project management OR projects management OR project administration) AND (business OR company OR organizations) AND (financial results OR financial outcomes).

En el tercer paso se establecen los criterios de inclusión y exclusión. Los criterios propuestos son los siguientes: periodo de revisión, 1982-2023; tipo de documentos: artículos, documento de conferencia, libros, capítulos de libros; idioma del documento: inglés y/o español. De igual manera, como criterio de inclusión se plantea el contar con acceso a la versión completa del documento.

En el cuarto paso, se lleva a cabo un análisis bibliométrico, considerando su relevancia (PJ & Gomez, 2018). En este caso, se emplea la estadística descriptiva para abordar categorías como la identificación de la revista, autores, instituciones afiliación, países, entre otros. Estos factores permiten identificar tendencias en la generación de conocimiento relacionado con el tema de investigación en cuestión.

En el quinto paso, se procede a evaluar la calidad científica las publicaciones a considerar en la revisión sistemática propuesta. Para ello, se aplican once criterios, representados en preguntas, propuestos por Petticrew y Roberts (2006), los cuales fueron adaptados por Gast et al. (2017). Estos criterios se detallan a continuación para garantizar la rigurosidad en la selección de los documentos a analizar:

- Categoría general: ¿Está claro el objetivo de la investigación? ¿La investigación realizada con el método elegido es capaz de encontrar una respuesta clara a la pregunta de investigación?
- Categoría Muestra de selección: ¿Se reunieron suficientes datos para asegurar la validez de las conclusiones? ¿Está claro el contexto de la investigación (país, participantes)?
- Categoría Método: ¿Indican los investigadores los métodos de investigación utilizados? ¿Los autores dan un argumento para los métodos elegidos? ¿Los investigadores toman en cuenta otras variables que podrían ser de influencia?
- Categoría Análisis de datos: ¿Se analizan los datos de manera adecuada y precisa? ¿Están los resultados claramente presentados? ¿Los investigadores informan sobre la confiabilidad y validez de la investigación?
- Categoría Conclusión: ¿Se responde a la pregunta de investigación utilizando evidencia empírica de la investigación que se realizó?

Para evaluar cada criterio de calidad, se asignan puntos según tres parámetros: si el criterio no está definido, se otorga una puntuación de 0.0; si el criterio está presentado pero no con total claridad, se asigna 0.5; y si el criterio se presenta con total claridad, se otorga una puntuación de 1.0 (salinas, 2025). El rango de la escala de valoración va de 0 a 11. Para que un documento sea considerado en la revisión, debe alcanzar una puntuación mínima de calidad de 7.

Una vez aplicados todos los criterios establecidos para la revisión sistemática, estos se presentan detalladamente a través del protocolo de la declaración PRISMA (2020), como se muestra en la figura 2 correspondiente.

Figura 2. Esquematización aplicación método establecido en la declaración PRISMA

1. Registros identificados desde (n=97):

Registros o citas eliminadas antes del cribado (n=97):

Registros citas duplicadas: 0

Registros o citas marcadas como inelegibles por las herramientas de automatización: 0

Registros o citas eliminadas por otras razones: 0

2. Registros o citas cribados (n=97)

Registros o citas excluidos (n=15)

Por tipo de documento: 13

Por idioma del documento: 2

3. Publicaciones buscadas para su recuperación (n=82)

Publicaciones no recuperadas (n=16)

Acceso a versión completa del documento: 16

4. Publicaciones evaluadas para decidir su elegibilidad (n=66)

Publicaciones excluidas: (n=27)

Razón: Evaluación de calidad científica Petticrew y Roberts (2006) adaptado por Gast et al, 2017): 27

Total de registros incluidos en la revisión (n=39)

Nota. Adaptado de: Yepes-Nuñez et al (2021)

Desarrollado el proceso de selección acorde a los parámetros establecidos, de los 97 documentos identificados en la base de datos de referencias bibliográficas scopus se obtiene un total de 39 registros para revisión. La tabla 2 presente el listado de documentos incluidos relacionado los datos de ID del documento (número identificador dentro de la presente revisión), cita del documento, año de publicación, y, número de citas

Tabla 2. Documentos incluidos en la revisión sistemática

ID	Cita	Año	Citas	ID	Cita	Año	Citas
1	McLellan A.T. et al. (2008)	2008	66	21	Gonzales R. et al. (2017)	2017	11
2	Barnas K. (2011)	2011	50	22	Acerete B. et al. (2019)	2019	11
3	Fitzgerald T. (2009)	2009	48	23	Telemedicine (Dorman T. 2000)	2000	6
4	Bender J.S. et al. (2015)	2015	42	24	Naing T. et al. (2008)	2008	5
5	Nelson J.A. y Folbre N. (2006)	2006	40	25	Lucchesi M. y Malik A.M. (2009)	2009	5
6	Umble K. et al. (2005)	2005	36	26	Carrara V. et al. (2005)	2005	5
7	Atkins K. et al. (2016)	2016	34	27	Doolin J.W. et al. (2021)	2021	4
8	Garrison L.P. et al. (2010)	2010	29	28	Schoenbaum S.C. (2011)	2011	3
9	Walters B.H. et al. (2012)	2012	25	29	Olatunji O.A. et al. (2023)	2023	3
10	Kudrle R.T. (2008)	2008	23	30	Rani P.K. et al. (2017)	2017	3
11	Martin-Gill C. et al. (2016)	2016	22	31	Phillips R. et al. (2009)	2009	3
12	Labkoff S.E. y Yasnoff W.A. (2007)	2007	19	32	Hunter P.R. et al. (2014)	2014	3
13	Liu L. et al. (2010)	2010	19	33	Bencheva N. et al. (2016)	2016	2
14	Meyer M. et al. (1998)	1998	17	34	Braccini A.M. y Federici T. (2010)	2010	2
15	Kuncoro M. et al. (2009)	2009	17	35	Kheir O. et al. (2022)	2022	2
16	Aron D.C. et al. (2014)	2014	15	36	Germann S. et al. (1992)	1992	1
17	Funk L.M. et al. (2013)	2013	14	37	James P. (2017)	2017	1
18	Oppenheim J. et al. (2016)	2016	14	38	GDM (1999)	1999	0
19	Sani D. et al. (2021)	2021	13	39	Mazhar U. (2023)	2023	0
20	Kenya Legge H. et al. (2020)	2020	13				

Nota. Creación propia

El sexto paso contempla el análisis de categorías. Las categorías trabajadas se desprenden de las preguntas de investigación

planteadas, de las cuales se proponen las que se presentan en la tabla 3, que surgen de manera emergente del proceso de revisión (Gonzalez et al., 2025).

Tabla 3. Categorías de trabajo

Pregunta	Categorías
¿Que impacto tiene la gestion de proyectos en los resultados financieros de las empresas?	Impacto positivo
	Impacto negativo
	Impacto no determinado
¿ Cuales son las metodologias investigativas utilizadas en los documntos?	Cualitativa
	Cuantitativa
	mixta
¿Qué instrumento de recolección de datos se han utilizado en el desarrollo de las investigaciones?	Encuestas
	Entrevistas

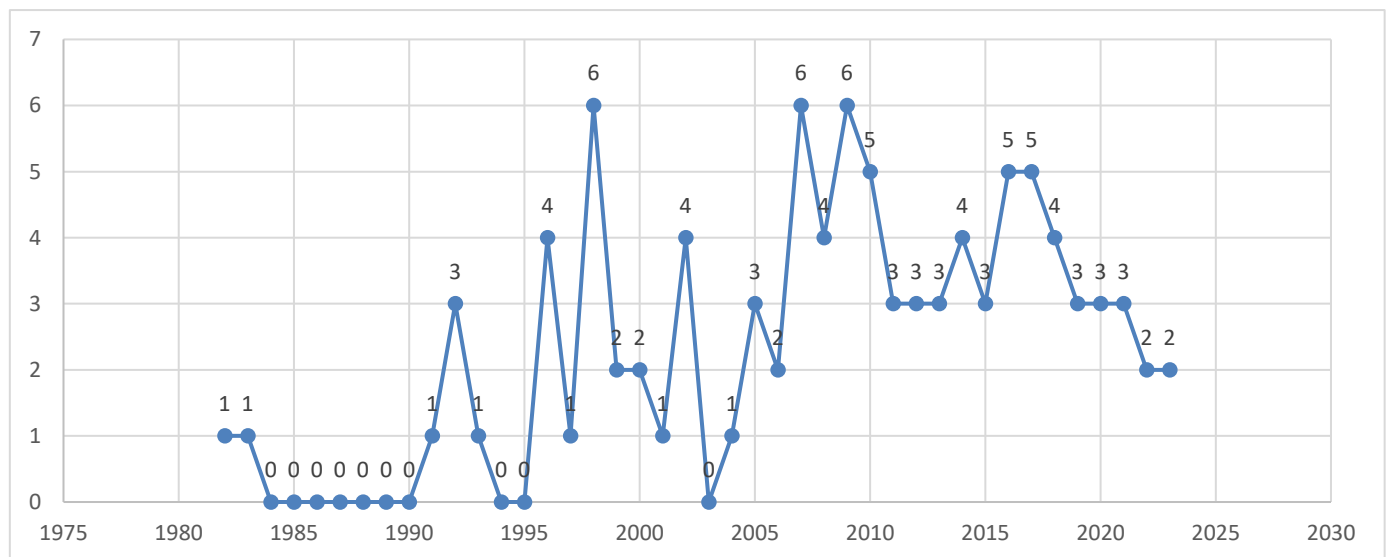
3. Resultados y discusión

Como se presentó desde el componente metodológico, en esta investigación se planteó el desarrollo de una revisión sistematizada de la literatura apoyada de un análisis bibliométrico. A continuación se presenta lo hallado en el proceso.

3.1. Analisis bibliometrico

El análisis bibliométrico estudia el contenido recopilado de la base de datos para el periodo de tiempo previamente definido (1982 -2023) se inicia este análisis con la cantidad de publicaciones generadas por año que se aprecian en la figura 3 detallando como ha sido tal comportamiento.

Figura 2. Cantidad de documentos publicados por año.

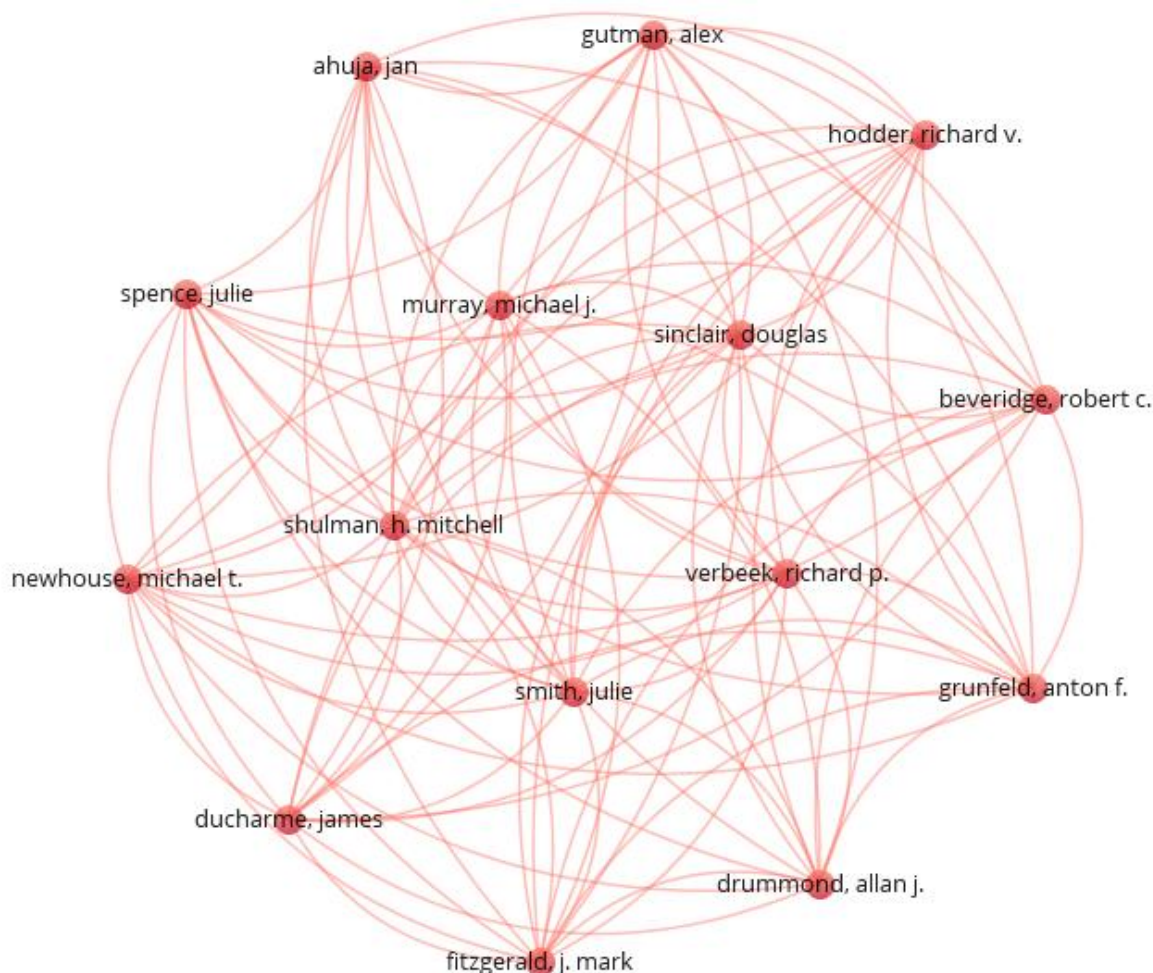


De acuerdo con la gráfica, se puede observar que el número de documentos publicados relacionados con los temas de investigación presenta una tendencia significativa en dos periodos. En el intervalo de 2005 a 2009, se registra un notable incremento en la cantidad de publicaciones, alcanzando un pico durante estos años. Sin embargo, al comparar estos datos con el periodo más reciente, 2020, se evidencia una disminución considerable en el número de documentos publicados, en el año 2021 se observa una estabilidad pero que nuevamente en el año 2022 disminuye hasta la fecha, esto

sugiere que el interés o la actividad investigativa en este campo específico ha decrecido en los últimos años.

En el análisis por autor se muestra un diagrama de red que ilustra las relaciones e interacciones entre un grupo de individuos. Cada nodo en la red representa un autor con su respectivo nombre, las líneas que conectan los nodos indican la interacción entre ellos. Estas conexiones pueden reflejar colaboraciones, flujos de información, o cualquier otro tipo de vínculo relevante que ayude en la investigación que se esté llevando a cabo.

Figura 4. Analisis por autor

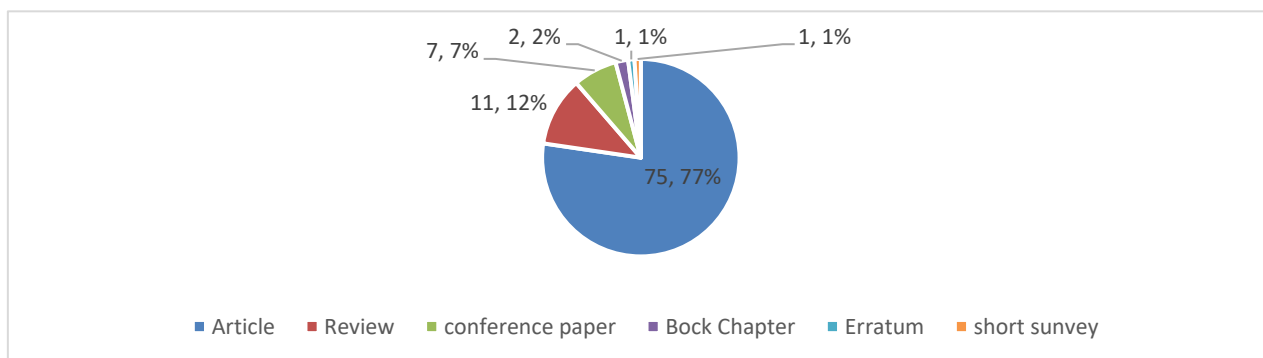


La Figura 4 muestra la relación e interconexión entre 15 de los principales autores y las diversas temáticas de la investigación abordadas. La estructura general del diagrama sugiere una red bien interconectada, donde la mayoría de los actores están relacionados de alguna forma, lo que podría reflejar un entorno colaborativo o un equipo de trabajo cohesivo.

Por su parte, en la cantidad de documentos por autor, destacando la cantidad de publicaciones asociadas a cada uno. Este tipo de análisis

es útil para evaluar la colaboración y el aporte individual en contextos académicos o profesionales. Para este caso cada autor presenta solo un documento publicado en este campo del conocimiento. En cuanto al tipo de publicación, la figura 5 ilustra la cantidad de documentos por tipo, relacionando artículos, review, conferencias, book chapter, erratum, short survey

Figura 5. Cantidad de documentos por tipo de documento.



En cuanto a la cantidad de documentos por tipo, se identificó que el 77% de los documentos corresponde a Articles, el 12% de los documentos a Review, el 7% documentos a conference papers, el 2% de los documentos a Book Chapter, el 1% de los documentos a Erratum, y el 1% de los documentos a Short survey, a

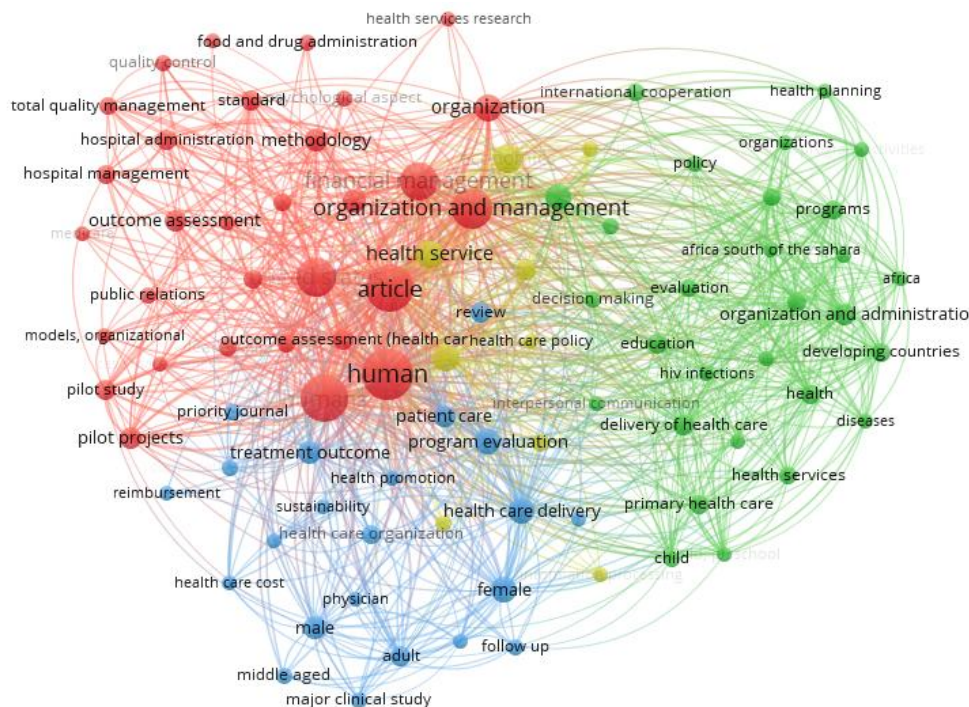
continuación, siendo los Article los documentos con mas alto porcentaje.

La figura 6 presenta la co-concurrencia de palabras clave, en esta se evidencia el mapa de red de términos clave. En este mapa, cada nodo representa un término específico, y las líneas que los conectan

indican la frecuencia con la que estos términos aparecen juntos en los mismos documentos. Los diferentes colores y agrupaciones dentro de la red revelan clusters de términos que se relacionan

estrechamente, sugiriendo la presencia de subtemas dentro del conjunto de datos analizados.

Figura 6. Analisis co-concurrencia de palabras clave

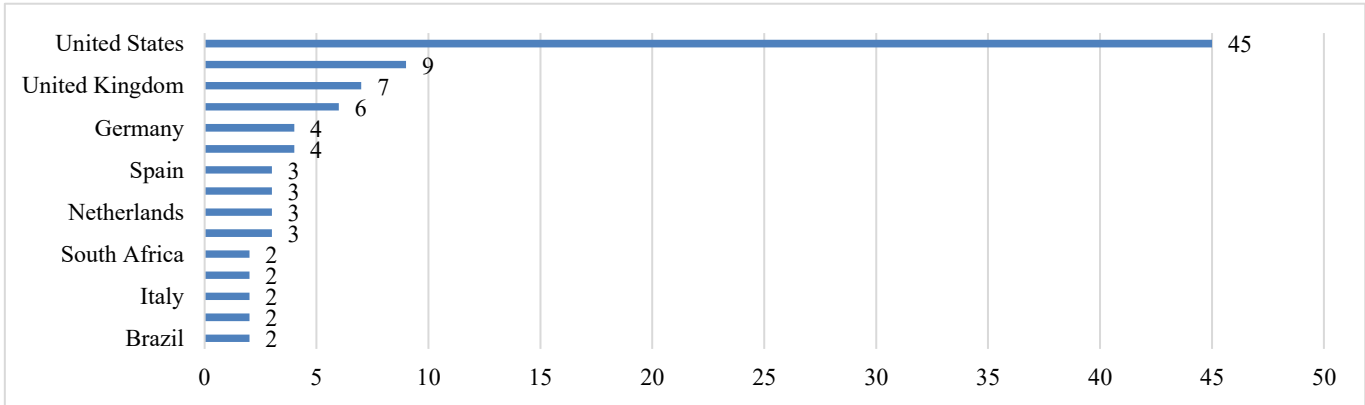


En la figura 6, los clusters en rojo, verde y azul parecen representar distintas áreas temáticas, tales como la participación humana, la gestión de calidad, la administración y aspectos financieros respectivamente. Este tipo de visualización es fundamental para identificar las principales corrientes de investigación y las interrelaciones conceptuales que existen en la literatura, proporcionando una perspectiva clara y estructurada sobre cómo se distribuyen y conectan los temas dentro del campo de estudio, en la figura anterior se puede evidenciar que las palabras clave más frecuentes en los documentos científicos sobre la temática

investigada son: *human, humans, articles, organization and management, financial management, organization, economics, program evaluation.*

LA figura 7 ilustra la cantidad de documentos por país en cada uno de los campos de investigación., destacando la cantidad registrada en cada nación Este figura permite visualizar las diferencias en la generación de documentos entre distintas regiones, proporcionando una base para el estudio de tendencias globales.

Figura 7. Documentos por país.



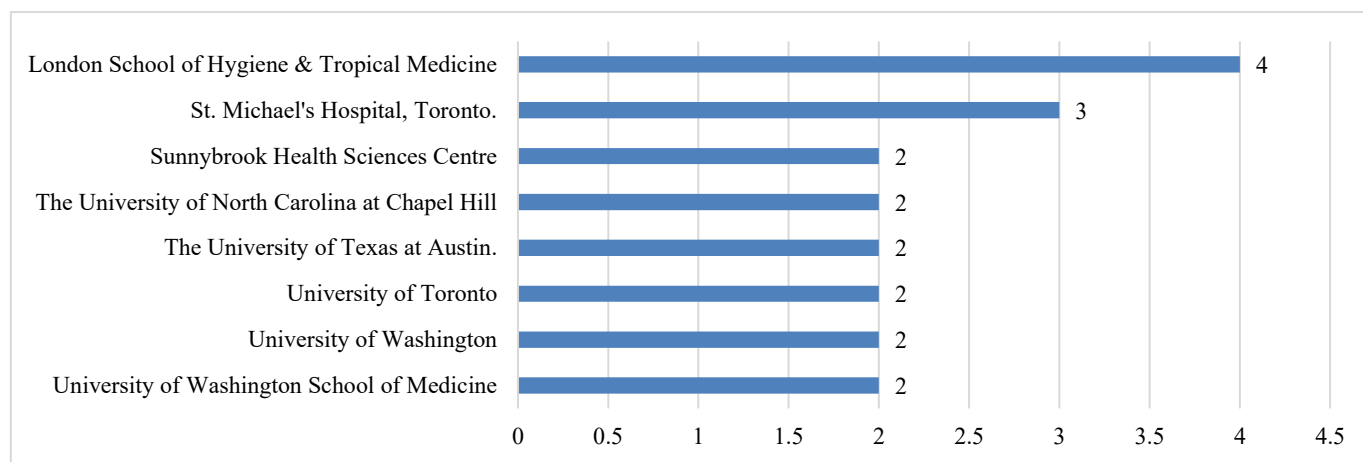
Fuente: Creación propia.

En cuanto a la cantidad de documentos por país, la figura 7 muestra que United States lidera con 45 instrumentos, seguida de la Russian Federation con 9 ,United Kingdom con 7, Australia con 6, Germany, y Canada con 4.

La figura 8 analiza la cantidad de documentos por afiliación y relaciona los autores o investigadores con una institución específica.

Estos documentos son importantes porque ayudan a validar la legitimidad de los investigadores y su respaldo institucional, lo que a menudo es un requisito en publicaciones científicas, conferencias o proyectos de investigación colaborativa.

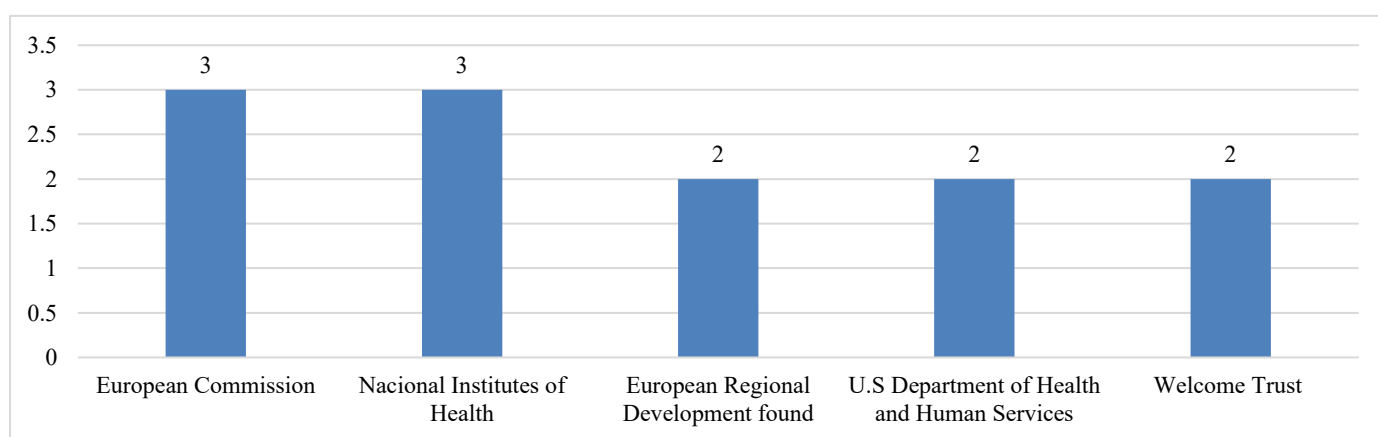
Figura 8. cantidad de documentos por afiliación.



En la figura 8 se puede observar la cantidad de documentos por afiliación. En el primer lugar del ranking se encuentra London School of Hygiene & Tropical Medicine con cuatro documentos publicados. Por su parte St. Michael's Hospital presenta tres documentos publicados. Estas dos entidades se convierten en las que mayor cantidad de publicaciones en el campo del conocimiento han generado en el periodo establecido en esta revisión.

En cuanto a la cantidad de documentos por financiador, la figura 9 ilustra el panorama, permitiendo evidenciar que no existe un predominio por parte de alguna fuente financiadora. Esto significa que existe una “atomización” al respecto.

Figura 9. Cantidad de documentos por financiador.



Como se puede observar, en el primer lugar del ranking se encuentran la European Commission, y la Nacional Institutes of Health con tres documentos cada uno. El European Regional Development found, U.S Department of Health and Human Services, y el Welcome Trust cuentan con la financiación de dos documentos cada uno.

3.2. Analisis de categorías según hallazgos.

La gestión de proyectos es un factor crítico en el éxito de las organizaciones, y su impacto en los resultados financieros puede

variar significativamente. Para entender mejor estas variaciones, se ha realizado una clasificación de documentos que explora cómo la gestión de proyectos influye en el desempeño financiero. La tabla 4 a continuación presenta una distribución de documentos basada en tres categorías respecto al impacto financiero en las empresas, según lo evidenciado en los documentos analizados: impacto negativo, impacto neutro o no relacionado, e impacto positivo.

Tabla 4

Analisis de categorías según hallazgos.

Impacto de la gestion de proyectos en los resultados financieros	Número de documentos	Documento ID
Impacto neutro o no relacionado	22	1;3;5;7;8;10;11;13;14;16;17;18;21;23;24;30;33; 34;35;36;38;39
Impacto positivo	12	2;4;6;12;15;19;20;26;27;28;29;31
Impacto negativo	5	9;22;25;32;37

Nota: creación propia

Impacto Positivo: Se identifican 12 documentos (30.76%) que relacionan un impacto positivo de la gestión de proyectos en los resultados financieros. Estos documentos sugieren que una gestión

efectiva de proyectos puede contribuir favorablemente al desempeño financiero de la empresa.

Impacto Negativo: Esta categoría incluye documentos que evidencian una relación adversa entre la gestión de proyectos y los resultados financieros de las empresas. En total, se han identificado

cinco documentos que reflejan un impacto negativo, un total del 12.86% de los documentos incluidos en la revisión.

Estos resultados evidenciados ratifican lo mencionado por Melendez y Salous (2021) en cuanto a que los proyectos afectan la gestión financiera de la empresa, pues esta hace parte de la gestión integral de las organizaciones.

En cuanto a la metodología utilizada en las investigaciones, la tabla 5 presenta los resultados tendiendo en cuenta los enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto. Esta clasificación proporciona una visión clara sobre cómo se ha abordado la investigación en el contexto examinado.

Tabla 5. Analisis de categorías según hallazgos.

Metodología de investigación	Número de documentos	Documento ID
Cualitativa	30	1;2;3;4;5;6;8;9;11;12;13;15;17;18; 19;20;23;24;25;27;28;30;31;32;33;34; 35;36;37;39.
Cuantitativa	8	7;10;14;21;22;26;29;38.
Mixta	1	16.

Nota: creación propia

La mayoría de los documentos (76.9%) emplean un enfoque cualitativo. Por otra parte, el 20.5% de las investigaciones aplicaron la metodología cuantitativa. Finalmente, solo un documento emplea una metodología mixta. Estos resultados evidencian el predominio de la metodología cualitativa en este campo de estudio.

Respecto al instrumento de recolección de datos empleado en el desarrollo de la investigación, la tabla 6 presenta una distribución de documentos según los instrumentos utilizados, que para este caso solo fueron dos: encuestas y entrevistas.

Tabla 6. Analisis de categorías según hallazgos.

Instrumento utilizado	Número de documentos	Documento ID
Entrevistas	20	1;5;6;8;9;11;14;17;18;20;23;24;28;30;31;32;33;34;35;37
Encuestas	19	2;3;4;7;10;12;13;15;16;19;21;22;25;26;27;29;36;38;39

Nota: creación propia

Como resultados se encontró que casi el 50% de los instrumentos utilizados fueron encuestas y que poco más de dicho porcentaje aplicaron entrevistas. De manera particular no se evidenciaron otros tipos de instrumentos.

4. Conclusiones

Uno de los mayores problemas que se presenta al realizar el estudio y evaluación económica de proyectos, es justificar económicamente la inversión de recursos en un proyecto que se enfrenta a condiciones de alta volatilidad e incertidumbre (Garrido Concha & Andalaft Chacur, 2003) por lo tanto respecto a la pregunta ¿Qué impacto tiene la gestión de proyectos en los resultados financieros de las empresas? Se evidencia que la gestión de proyectos tiene un impacto significativo en los resultados financieros de las empresas, ya que influye en la eficiencia operativa, la optimización de recursos y la calidad del producto o servicio entregado. facilita a las organizaciones conectar los resultados del proyecto con los objetivos empresariales, lo que ayuda a la compañía a fortalecer y mejorar su participación o posición en el mercado.

Esta disciplina no solo garantiza el uso eficiente de los recursos económicos, sino que, mediante un análisis y control adecuado, contribuye a incrementar el valor de la organización. En dicho sentido, es de esperarse que la gestión del proyecto impacte en los resultados financieros que pueda obtener la organización, en pro del buen desempeño en la gestión integral de la empresa, a través de diferentes elementos (Alfredo, 2009), ya que es capaz de desarrollar un conjunto de habilidades tanto a nivel individual como de trabajo en equipo (Terrazas R. A., 2009).

Respecto al impacto de la gestión de proyectos en los resultados financieros de la empresa, de los 39 registros revisados según el

planteamiento metodológico propuesto, 22 no hacen alusión específica al impacto financiero que ésta genera para la empresa (57%), mientras que 12 muestran un impacto financiero positivo (30%), y 5 un resultado negativo (13%), estos dos últimos resultados validan lo planteado por Melendez y Salous (2021) en cuanto que el proyecto afecta los componentes de gestión de la empresa, entre ellos, para este caso, el financiero.

Se proponen como futuras líneas de investigación ahondar en el uso estratégico de proyectos como herramienta de gestión empresarial y la determinación de su impacto real en el desempeño de la empresa y en su aporte a la generación de valor económico.

Referencias

1. Acerete, B., Gasca, M., & Stafford, A. (2019). Two decades of DBFO roads in the UK and Spain: An evaluation of the financial performance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 90(2), 269–289. <https://doi.org/10.1111/apce.12214>
2. Aron, D. C., Pogach, L., & Pogach, L. M. (2014). De-implementation of inappropriately tight control (of hypoglycemia) for health: Protocol with an example of a research grant application. *Implementation Science*, 9, 58. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-9-58>
3. Arteaga, Y. (2019). Estudio exploratorio en gestión de proyectos. *Memoria Investigaciones en Ingeniería*, 17(1), 45–60
4. Aruldas, K., Walson, J. L., Ajjampur, S. S. R., Ibikounlé, M., Kalua, K., & Rubin Means, A. (2022). Implementer and recipient perspectives of community-wide mass drug

- administration for soil-transmitted helminths in Kwale County, Kenya. *PLOS Neglected Tropical Diseases*, 16(4), e0008258. <https://doi.org/10.1371/journal.pntd.0008258>
5. Atkins, K. E., Van Hoek, A. J., Watson, C., Baguelin, M., Choga, L., Patel, A., Raj, T., Jit, M., & Griffiths, U. K. (2016). Seasonal influenza vaccination delivery through community pharmacists in England: Evaluation of the London pilot. *BMJ Open*, 6(2), e009739. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2015-009739>
 6. Barnas, K. (2011). ThedaCare's Business Performance System: Sustaining continuous daily improvement through hospital management in a lean environment. *Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 37(9), 387–399
 7. Barrera, J. A., & Barrera, S. A. (2020). Metodologías para el desarrollo de proyectos. Repositorio Institucional – UNICATÓLICA
 8. Benner, J., & Tunis, S. R. (2010). A flexible approach to evidentiary standards for comparative effectiveness research. *Health Affairs*, 29(10), 1805–1812. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2010.0692>
 9. Braccini, A. M., & Federici, T. (2010). IT value in public administrations: A model proposal for e-procurement. In *Proceedings of the 11th International Conference on Electronic Government* (pp. 190–201). Springer
 10. Bravo, C. C., & Otros. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220–232
 11. Brooks, A., McLellan, A. T., Kemp, J., & Carise, D. (2008). Improving public addiction treatment through performance contracting: The Delaware experiment. *Health Policy*, 87(2), 296–308
 12. Ceballos-Parra, P. J., Sarache, W. A., & Gómez, D. M. (2018). Un análisis bibliométrico de las tendencias en logística humanitaria. *Información Tecnológica*, 29(1), 91–104
 13. Chaparro, G. G. (2003). Los retos de la gestión financiera frente a la planeación estratégica de las organizaciones y la globalización. *Innovar*, 13(21), 37–45
 14. Chatterjee, S. (2023). A survey of some recent developments in measures of association. *arXiv preprint arXiv:2211.04702*
 15. Concha, I. A., & Chacur, A. A. (2003). Evaluación económica de proyectos de inversión. *Revista Ingeniería Industrial*, 2(1), 1–15
 16. Correa, J. Y. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 93–118
 17. Dante, G. P. (1999). Gestión, gestión de información, gestión del conocimiento... *Ciencias de la Información*, 30(2), 5–15
 18. Darkins, A. W., & Cary, M. A. (2000). *Telemedicine and telehealth: Principles, policies, performances, and pitfalls*. Springer Publishing Company
 19. DelliFraine, J. L., Langabeer, J. R., & Nembhard, I. M. (2010). Improving operating room efficiency via an interprofessional approach. *The American Journal of Surgery*, 200(5), 602–607
 20. Eisenberg, M. T., & Lau, C. (2017). Caring Wisely: A program to support frontline clinicians and staff in improving healthcare delivery and reducing costs. *Journal of Hospital Medicine*, 12(8), 662–667
 21. Eugenia, M. (2006). Aprender en la escuela a través de proyectos: ¿Por qué?, ¿cómo? *Tecnología Educativa*, 20(2), 45–52
 22. Fitzgerald, T. (2009). The tyranny of bureaucracy: Continuing challenges of leading and managing from the middle. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(1), 51–65
 23. GDM. (1999). Grant award to the Division of Mental Health and Developmental Disabilities, Department of Health and Social Services, State of Alaska. Center for Substance Abuse Treatment (CSAT), Center for Mental Health Services (CMHS), Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA)
 24. González, M. L., & Hernández, P. R. (2015). Estrategias de liderazgo en organizaciones educativas. *Revista de Educación*, 369, 45–67. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2015-369-290>
 25. Gonzalez, K. J. S., Lievano, J. A. B., Álvarez, M. C., & Santos, M. F. G. (2025). Inteligencia Artificial en campañas de mercadeo. Una revisión sistemática de literatura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 5406-5429.
 26. Guevara, J. D., Bello, N. A., García, O. A., & Abuchar, A. (2017). Aproximación PMBOK a la estructura de la gestión de proyectos. *Tecnología, Investigación y Academia*, 5(1), 111–120
 27. Guido, J., & Clements, J. P. (2012). *Administración exitosa de proyectos*. México: McGraw-Hill
 28. Hernández, Z. T., & Martínez, H. T. (2014). *Administración de proyectos*. México: Pearson Educación
 29. Jaime Andrés Correa García, F. A. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 93–118
 30. Kilpatrick, W. H. (1918). The project method. *Teachers College Record*, 19(4), 319–335
 31. Kudrle, R. T. (2008). The OECD's harmful tax competition initiative and the tax havens: From bombshell to damp squib. *Northwestern Journal of International Law & Business*, 29(3), 605–640
 32. Labrada, S. A., & Sierra, H. A. (2010). Valoración de la gestión de proyectos en empresas de Bogotá. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (69), 5–22

33. Lucchesi, M. (2009). Viabilidade de unidades psiquiátricas em hospitais gerais no Brasil. *Revista de Saúde Pública*, 43(1), 116–122. <https://doi.org/10.1590/S0034-89102009000100021>
34. Martínez Vera, M. C. (2014). Implementación de la gestión de adquisiciones de acuerdo a la metodología del Project Management Institute en proyectos de construcción. Repositorio Institucional Universidad Militar Nueva Granada
35. Mazhar, U. (2022). Managing common resources in Gilgit-Baltistan: A case of Markhor trophy hunt. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 12(1), 1–17
36. Miranda, J. J. (2010). Gestión de proyectos: Identificación, formulación, evaluación: financiera, económica, social, ambiental. MM Editores
37. Mody, G. M., Vest, M. H., & Ray, G. (2021). Implementing electronic patient-reported outcomes for patients with new oral chemotherapy prescriptions at an academic site and a community site. *JCO Clinical Cancer Informatics*, 5, 123–130
38. Muchiri, E., & Antwi-Agyei, P. (2014). Needs assessment to strengthen capacity in water and sanitation research in Africa: Experiences of the African SNOWS consortium. *Health Research Policy and Systems*, 12, 68. <https://doi.org/10.1186/1478-4505-12-68>
39. Nicolalde, M. A., & Calvopiña, M. P. (2017). Aprendizaje basado en proyectos. *OLIMPIA*, 14(46), 15–26
40. Nsubuga, M., Massavon, W., Lundin, R., Penazzato, M., Nannyonga, M., Namisi, C., Ingabire, R., Kalibbala, D., Kironde, S., Costenaro, P., Bilardi, D., Mazza, A., Criel, B., Tumwine, J. K., Seeley, J., & Giaquinto, C. (2014). Nsambya community home-based care complements national HIV and TB management efforts and contributes to health systems strengthening in Uganda: An observational study. *ISRN Public Health*, 2014, 1–11
41. O'Neill, K., Lipsitz, S. R., & Semrau, K. E. A. (2013). Hospital management practices and availability of surgery in sub-Saharan Africa: A pilot study of three hospitals. *World Journal of Surgery*, 37(12), 2825–2830. <https://doi.org/10.1007/s00268-013-2172-9>
42. Oca, H. C. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias Administrativas Revista Digital FCE-UNLP*, (10), 1–12
43. Padilla, M. C. (2012). Gestión financiera. Ecoe Ediciones
44. Pastor, R. A. (2009). Modelo conceptual para la gestión de proyectos. *Perspectivas*, (23), 55–72
45. Patterson, S. M., & Walson, J. L. (2021). An overview of the transition to a circular economy in Emilia-Romagna region, Italy considering technological, legal-regulatory and financial points of view: A case study. *Implementation Science Communications*, 2(1), 80. <https://doi.org/10.1186/s43058-021-00164-3>
46. Perrenoud, P. (2006). Aprender en la escuela a través de proyectos. *Revista de Tecnología Educativa*, 19(1), 15–22
47. Piñon, H., & García, N. (2006). Teoría del proyecto. *Revista de Arquitectura*, 8(2), 45–52
48. Project Management Institute (PMI). (2017). *Pulse of the Profession 2017*
49. Referencias – Formato APA (7ª edición)
50. Reyes, J. N. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review*, 12, 61–75
51. Rodríguez-Candela, A. S., Fernández Fernández, I., & Romero Yacobi, J. (Eds.). (2013). *La gestión integral de proyectos*. Universidad Pontificia Comillas
52. Salinas, Y. P. R., Sosa, F. J. M., Liévano, J. A. B., & Virgüez, J. E. B. (2025). Artificial Intelligence and Marketing in Companies: A Systematic Review. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 4(3).
53. Schoenbaum, S. C. (2011). Accountable Care Organizations: Roles and opportunities for hospitals. *Hospital Practice*, 39(1), 1–10
54. Sols Rodríguez-Candela, A., Fernández Fernández, I., & Romero Yacobi, J. (Eds.). (2013). *La gestión integral de proyectos*. Universidad Pontificia Comillas
55. Tippelt, R., & Lindemann, H. J. (2007). El método de proyectos como técnica de aprendizaje en la empresa. *Revista de Educación*, (342), 15–32
56. Tunis, S. R., & Benner, J. (2010). A flexible approach to evidentiary standards for comparative effectiveness research. *Health Affairs*, 29(10), 1805–1812. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2010.0692>
57. Vickerman, P., Watts, C., Alary, M., Mabey, D., & Peeling, R. W. (2005). Operational and economic evaluation of an NGO-led sexually transmitted infections intervention: North-western Cambodia. *Bulletin of the World Health Organization*, 83(6), 434–442. <https://www.scielosp.org/article/bwho/2005.v83n6/434-442/>
58. Wallace, W. (2014). *Gestión de proyectos*. Edinburgh Business School
59. Zahariev, P., & Al-Khatib, I. (2016). Compatibility of the Palestinian joint MSc in electrical engineering (JMEE) with the EU system of higher education. In *Proceedings of the 2016 International Conference on Engineering & MIS (ICEMIS)* (pp. 1–6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICEMIS.2016.7745317>
60. Zambrano-Mercado, R. A., & Martínez-Hernández, H. A. F. (2020). Gestión financiera en planes de ordenamiento territorial como herramienta de desarrollo. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13(13), 31–38