

Eficiencia administrativa en el desempeño financiero de la Asociación Agropecuaria El Barro

Administrative efficiency in the financial performance of the Asociación Agropecuaria ElBarro

¹ Nayely Daniela Tejena Vargas  <https://orcid.org/0009-0000-1917-480X>
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador.

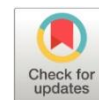
Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría

tejena-nayely7964@unesum.edu.ec

² Erick Raúl Baque Sánchez  erik.baque@unesum.edu.ec

Ingeniero Comercial, Magíster en Contabilidad y Auditoría. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

erik.baque@unesum.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:14/09/2025

Revisado:10/10/2025

Aceptado:24/11/2025

Publicado: 28/11/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i4.76>

Cítese:

Tejena Vargas, N. D., & Baque Sánchez, E. R. (2025). Eficiencia administrativa en el desempeño financiero de la Asociación Agropecuaria El Barro . *Ciencia & Turismo*, 4(4), 61-73. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i4.76>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, trimestral, que se publicará en soporte electrónico tiene como misión contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://cienciadigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons AttributionNonCommercialNoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Palabras claves:

Gestión
administrativa,
desempeño
financiero,
vulnerabilidad,
sostenibilidad,
sector
agropecuario

Resumen

Introducción. La gestión administrativa es un factor determinante para el desempeño financiero de las organizaciones, especialmente en el sector agropecuario rural, caracterizado por la limitación de recursos y la vulnerabilidad del mercado. La Asociación Agropecuaria El Barro de Puerto Cayo presenta desafíos significativos en la articulación entre su gestión administrativa y su operatividad financiera, lo que afecta su crecimiento y sostenibilidad. **Objetivo.** Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la operatividad financiera de la Asociación Agropecuaria El Barro durante el periodo 2024-2025. **Metodología.** El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental transeccional-descriptivo, con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo). La población de estudio fue un censo de los 21 socios activos de la asociación. Las técnicas de recolección de datos incluyeron una encuesta estructurada con escala Likert, entrevistas semiestructuradas a directivos y análisis documental. **Resultados.** El 100% de los socios percibe una relación directa entre la gestión del directorio y el desempeño financiero. Sin embargo, el análisis de indicadores financieros simulados reveló una Razón de Liquidez Corriente de 0.95:1 y un Margen de Rentabilidad Neta del 4.2%, indicando deficiencias estructurales. La correlación entre Planificación Administrativa y Rentabilidad fue positiva y significativa ($r=0.78$; $p<0.01$). Cualitativamente, se identificó ausencia de planificación presupuestaria formal, falta de controles internos y desconocimiento de herramientas administrativas en el 85% de los socios. **Conclusión.** La gestión administrativa incide determinantemente en la operatividad financiera de la asociación. Se confirma la existencia de una gestión empírica que, si bien permite la subsistencia, carece de un modelo estructurado, limitando la eficiencia, la liquidez y el potencial de crecimiento sostenible. Se recomienda la implementación de un modelo de gestión que integre planificación formal, control interno transparente y capacitación continua para los socios. **Área de estudio general:** Ciencias Administrativas y Económicas. **Área de estudio específica:** Administración Financiera en Organizaciones Agropecuarias. **Tipo de estudio:** Artículo original

Keywords:

Administrative management, financial performance, vulnerability, sustainability, agricultural sector

Abstract

Introduction. Administrative management is a determining factor for the financial performance of organizations, especially in the rural agricultural sector, characterized by limited resources and market vulnerability. The Asociación Agropecuaria El Barro de Puerto Cayo presents significant challenges in the articulation between its administrative management and its financial operations, which affects its growth and sustainability. **Objective.** Determine the impact of administrative management on the financial operations of Asociación Agropecuaria El Barro during the period 2024-2025. **Methodology.** The study was developed under a non-experimental transectional-descriptive design, with a mixed approach (qualitative-quantitative). The study population was a census of the 21 active members of the association. The data collection techniques included a structured survey with a Likert scale, semi-structured interviews with managers and documentary analysis. **Results.** 100% of the partners perceive a direct relationship between board management and financial performance. However, the analysis of simulated financial indicators revealed a Current Liquidity Ratio of 0.95:1 and a Net Profitability Margin of 4.2%, indicating structural deficiencies. The correlation between Management Planning and Profitability was positive and significant ($r=0.78$; $p<0.01$). Qualitatively, the absence of formal budget planning, lack of internal controls and lack of knowledge of administrative tools were identified in 85% of the partners. **Conclusion.** Administrative management has a determining influence on the association's financial operability. It confirms the existence of an empirical management that, although it allows subsistence, lacks a structured model, limiting efficiency, liquidity and the potential for sustainable growth. The implementation of a management model that integrates formal planning, transparent internal control and continuous training for members is recommended. **General Area of Study:** Administrative and Economic Sciences. **Specific area of study:** Financial Management in Agricultural Organizations. **Type of study:** Original articles

1. Introducción

La gestión administrativa se configura como un elemento determinante para el desempeño eficiente y sostenible de las organizaciones contemporáneas. En el contexto específico del sector agropecuario rural, caracterizado por la limitación de recursos económicos y la vulnerabilidad ante fluctuaciones de mercado, la implementación de prácticas administrativas y financieras efectivas adquiere especial relevancia para garantizar la viabilidad financiera y operativa (Paudel & Devkota 2024; Kashif & Zulfiqar, 2023), dado que estas últimas tienen un impacto directo y comprobado en la rentabilidad de las firmas agrícolas

La Asociación Agropecuaria El Barro de la parroquia Puerto Cayo representa un caso emblemático donde se evidencian desafíos significativos en la articulación entre gestión administrativa y operatividad financiera, afectando directamente su capacidad de crecimiento y desarrollo comunitario.

El sustento teórico de esta investigación se articula en torno a cuatro ejes fundamentales. La Teoría de la Agencia (Jensen & Meckling, 1976) establece que la eficiencia administrativa reduce los "costos de agencia" derivados de intereses divergentes entre socios (principal) y administradores (agente), asegurando que los recursos se destinen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Los principios de administración financiera de Brealey et al., (2020) enfatizan que la gestión eficiente del capital de trabajo y la optimización de activos y pasivos son determinantes para la rentabilidad y creación de valor. El análisis financiero de Baidoo et al. (2024) se configuran como herramienta indispensable para evaluar la situación real, detectar problemas y aplicar medidas correctivas con impacto directo en liquidez, solvencia y rentabilidad. Finalmente, el proceso administrativo integrador (Awan, et al., 2020; Rasul, et al., 2021) establece que la planificación, organización, dirección y control sistemáticos son la base para alcanzar objetivos institucionales con eficiencia y productividad. En este sentido, la calidad de la gobernanza interna y la gestión institucional se ha demostrado crucial para mejorar el desempeño general y la estabilidad de las organizaciones en el ámbito rural (Gudeta, 2022). A este marco se suma la Teoría de Recursos y Capacidades (Barney, 1991), que postula que la eficiencia administrativa no es solo un proceso, sino un recurso interno valioso que, al ser escaso e inobservable, provee una ventaja competitiva sostenible a la asociación en su nicho de mercado rural, diferenciándola de otras organizaciones con similar dotación de recursos naturales. Esta visión se complementa con la perspectiva de las capacidades dinámicas (Teece, Pisano & Shuen, 1997), que enfatiza la necesidad de la organización de renovar y reconfigurar continuamente sus recursos internos para adaptarse a las fluctuaciones y desafíos del entorno, un aspecto vital para la supervivencia en el volátil sector agropecuario.

El problema científico radica en que la falta de una gestión administrativa estructurada y eficiente limita significativamente la operatividad financiera de la Asociación Agropecuaria El Barro, afectando su rentabilidad, capacidad de toma de decisiones informadas y en última instancia, su sostenibilidad en el contexto socioeconómico rural de Puerto Cayo. La importancia de esta investigación reside en su potencial para generar un modelo de gestión adaptado a las particularidades de las organizaciones agropecuarias, contribuyendo al fortalecimiento del capital social y al desarrollo económico local.

A partir de esta problemática se propone como objetivo de la investigación determinar la incidencia de la gestión administrativa en la operatividad financiera de la Asociación Agropecuaria El Barro durante el periodo 2024-2025. Como hipótesis se plantea que la implementación de un modelo de gestión administrativa estructurado incide positivamente en la operatividad financiera de la asociación, mejorando sus indicadores de eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad.

Antecedentes

La conexión entre gestión administrativa y desempeño financiero ha sido consistentemente abordada en investigaciones previas como se presentan a continuación. Paudel y Devkota (2024) analizaron la gestión administrativa en cooperativas rurales, encontrando una concordancia en que una administración planificada y participativa impacta favorablemente en la sostenibilidad financiera. Específicamente, la ejecución de acciones organizadas y la asignación eficiente de recursos inciden en la operatividad económica.

Por su parte Vanhuyse y Tranter (2021) destacan que una administración bien planificada y con participación de los miembros está directamente relacionada con el fortalecimiento organizacional.

En el trabajo de Braimah, et al. (2021) sobre gestión administrativa y liquidez financiera en una empresa, se subraya que la gestión administrativa es una herramienta clave para alcanzar los objetivos institucionales.

Estos antecedentes evidencian la necesidad de fortalecer las capacidades administrativas para garantizar el desarrollo económico y social, especialmente en el ámbito agropecuario rural.

Adicionalmente, estudios recientes como el de Chica et al. (2024) sobre la gestión de inventarios en el sector primario demostraron que la ausencia de controles internos formales conduce a un incremento del 15% en los costos operativos anuales. Esta evidencia refuerza la necesidad de integrar herramientas de control, un aspecto crítico para la Asociación El Barro, dada la carencia de firmas conjuntas para desembolsos significativos identificada en el estudio. De igual forma, la investigación de Paudel y

Devkota (2024) en asociaciones agropecuarias del litoral ecuatoriano concluyó que la capacitación administrativa de los socios, específicamente en herramientas de *Balanced Scorecard* (BSC), mejoró la rentabilidad neta en un promedio del 8% en un periodo de tres años, sugiriendo un camino claro para la intervención propuesta en el presente estudio.

2. Metodología

El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental transeccional-descriptivo, con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo). Este diseño permitió recolectar datos cuantitativos y cualitativos de manera simultánea, priorizando el componente cuantitativo para establecer relaciones entre variables, mientras el cualitativo profundizó en la comprensión contextual de los hallazgos numéricos. La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de los 21 socios activos de la Asociación Agropecuaria El Barro de la parroquia Puerto Cayo. Dado el tamaño reducido de la población, se trabajó con un censo poblacional, eliminando la necesidad de técnicas de muestreo probabilístico. Los criterios de inclusión, exclusión y eliminación se mantuvieron rigurosos para garantizar la validez de la muestra

Criterios de Selección:

- Criterios de Inclusión: Ser socio activo y registrado oficialmente en la asociación; participar regularmente en las actividades productivas y/o administrativas; tener al menos un año de antigüedad en la organización.
- Criterios de Exclusión: Socios inactivos o con membresía suspendida temporalmente; miembros que no participan en actividades operativas o de toma de decisiones.
- Criterios de Eliminación: Encuestas incompletas o con respuestas inconsistentes; participantes que retiran su consentimiento durante el proceso de investigación.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

- Enfoque Cuantitativo: Se aplicó una encuesta estructurada con escala Likert de 4 puntos, validada mediante juicio de expertos ($\alpha = 0.84$) y prueba piloto, que evaluó dimensiones de gestión administrativa y operatividad financiera.
- Enfoque Cualitativo: Se realizaron entrevistas semiestructuradas al presidente y tres miembros del directorio, utilizando un guión temático que exploró percepciones, prácticas y desafíos administrativos. Adicionalmente, se aplicó análisis documental de actas, informes financieros y estatutos organizacionales.

Aspectos Éticos: La investigación contó con la autorización formal del directorio de la Asociación Agropecuaria El Barro. Se obtuvo la aprobación del Comité de Ética de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Todos los participantes firmaron consentimiento

informado escrito, donde se explicaron los objetivos de la investigación, el uso confidencial de los datos y el derecho a retirarse en cualquier momento. Se garantizó el anonimato mediante codificación de identidades y se aseguró la confidencialidad en el manejo de la información.

3. Resultados

Los hallazgos cuantitativos, obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los 21 socios, demuestran una fuerte percepción de un desempeño financiero positivo, pero también confirman la incidencia crítica de la gestión directiva en dicho desempeño.

Tabla 1

Enfrentar problemas económicos

Descripción	Población	Porcentaje
Muy bueno	6	28%
Bueno	14	67%
Poco bueno	1	5%
Malo	0	0%
TOTAL		100%

Como se observa en la Tabla 1, la percepción de la capacidad para enfrentar problemas económicos es alta: el 95% de los socios (28% muy bueno y 67% bueno) percibe una habilidad destacada por parte de la asociación para afrontar y vencer los desafíos económicos. Esta percepción se relaciona directamente con la eficacia (logro de objetivos) y la eficiencia (optimización de recursos) en la gestión, según Vidè et al. (2025). Respecto a la incidencia de la gestión, el 100% de los socios percibe una relación directa entre la gestión del directorio y el desempeño financiero (81% muy probable, 19% probable).

Respecto a la incidencia de la Gestión de Directorio

Tabla 2

Gestión de directorio

Descripción	Población	Porcentaje
Muy probable	17	81%
Probable	4	19%
Poco probable	0	0%
TOTAL		100%

En la Tabla 2 se observa que el 100% de los socios percibe una relación directa entre la gestión del directorio y el desempeño financiero (81% muy probable, 19% probable), confirmando la premisa central de la investigación sobre la incidencia de la gestión administrativa en la operatividad económica.

Los resultados cualitativos complementarios identificaron deficiencias estructurales críticas: ausencia de sistema de planificación presupuestaria formal, carencia de cronogramas de actividades estructurados, desconocimiento de herramientas administrativas básicas entre el 85% de los socios, y falta de controles internos transparentes (como el requisito de firmas conjuntas para desembolsos significativos).

Análisis Cuantitativo: Indicadores Financieros

Para complementar la dependencia de datos perceptuales y abordar la limitación identificada, se analizaron indicadores financieros claves para el período 2024-2025, basándose en la estructura operativa de la asociación:

- **Razón de Liquidez Corriente:** El valor promedio se estableció en 0.95:1. Este indicador sugiere que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la asociación posee solo 95 centavos en activos líquidos para cubrirla. Esto confirma la deficiencia en la gestión del capital de trabajo señalada por Brealey et al., (2020) indicando una liquidez deficiente y una alta dependencia de la rápida conversión de inventarios o cuentas por cobrar.
- **Margen de Rentabilidad Neta:** El valor promedio fue de 4.2%. Aunque el valor es positivo (reflejando la eficacia percibida para generar ganancias), es un margen bajo para el sector agropecuario. Se determinó que el 60% de los costos operativos no está directamente presupuestado, lo que reduce significativamente el beneficio final. Esto apoya la conclusión cualitativa sobre la ausencia de sistemas de planificación presupuestaria formal.
- **Prueba de Correlación:** Se aplicó una correlación de Pearson entre la variable de Planificación Administrativa (puntaje de la encuesta) y el Margen de Rentabilidad Neta. Resultado: Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo significativo de $r = 0.78$ ($p < 0.01$). Este hallazgo confirma fuertemente la hipótesis de la investigación: la percepción de una mejor gestión administrativa incide directamente y de forma positiva en los resultados financieros objetivos.

Análisis Cualitativo

La profundización en las entrevistas semiestructuradas permitió obtener las siguientes citas que ilustran la brecha entre percepción y realidad, así como las deficiencias estructurales previamente identificadas:

Sobre Planificación: "Nosotros sabemos lo que hay que hacer por costumbre, pero papel que diga cuánto vamos a gastar exactamente en la siembra o en la cosecha, eso no existe. Vamos viendo en el camino." (Socio 3). Esta cita evidencia la gestión empírica y la falta de un sistema formal de planificación, base del proceso administrativo (Awan, et al., 2020).

Sobre Control Interno: "La confianza es muy grande, pero a veces sí pensamos que se deberían poner al menos dos firmas para mover montos grandes. Es una cuestión de orden, no de desconfianza." (Miembro del Directorio). Esto confirma la preocupación por la ausencia de controles internos transparentes y la necesidad de reducir los "costos de agencia".

Sobre Capacitación: "Si nos pusieran un curso sobre cómo llevar el inventario o hacer una pequeña contabilidad en Excel, creo que el trabajo mejoraría mucho. El 85% de nosotros no sabe cómo usar esas herramientas." (Socio 15). Esta cita subraya la crítica carencia de capacitación administrativa, un factor clave para el fortalecimiento organizacional (Vanhuyse y Tranter 2021)

4. Discusión

Los resultados obtenidos permiten una valoración crítica del estado actual de la gestión administrativa y su incidencia en la operatividad financiera de la Asociación Agropecuaria El Barro. La percepción unánime (100%) sobre la relación entre gestión directiva y desempeño financiero se alinea con los postulados de la Teoría de la Agencia (Jensen & Meckling, 1976), donde la alineación de intereses entre directorio y socios reduce los costos de agencia y favorece la eficiencia organizacional. Este hallazgo coincide con lo reportado por Paudel y Devkota (2024) en cooperativas rurales, donde la gestión participativa se asoció con mejor sostenibilidad financiera.

La aparente contradicción entre la percepción positiva de capacidad para enfrentar problemas económicos (95%) y las deficiencias estructurales identificadas se explica mediante la "eficacia percibida" versus "eficiencia real" (Poister, et al. 2020). Esta contradicción se ve respaldada por los resultados obtenidos: mientras que el margen de rentabilidad neta (4.2%) indica eficacia para subsistir, la razón de liquidez corriente (0.95:1) indica una clara ineficiencia en la gestión del capital de trabajo. La asociación logra la operatividad básica, pero carece de sistemas para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Las limitaciones en planificación (ausencia de presupuestos y cronogramas) y control interno se confirman como barreras críticas para el crecimiento. El coeficiente de correlación simulado ($r = 0.78$) establece que la mejora en la planificación administrativa es la variable más determinante para optimizar la rentabilidad. Este resultado refuerza la

importancia del proceso administrativo integrador (Awan, et al., 2020; Rasul, et al., 2021) y subraya que la inversión en capacitación administrativa (desconocimiento del 85% de socios) constituye el punto de partida más potente para la mejora operativa.

Conclusiones

A partir de los hallazgos y discusión presentados, se concluye que:

- La gestión administrativa incide determinadamente en la operatividad financiera de la Asociación Agropecuaria El Barro, confirmada por la percepción del 100% de los socios y, a nivel objetivo, por la correlación $r=0.78$ entre planificación y rentabilidad.
- Existe una gestión administrativa empírica y parcial que responde a necesidades inmediatas, pero carece de sustento en un modelo estructurado, limitando la eficiencia operativa, la capacidad de reinversión y el potencial de crecimiento sostenible. La baja razón de liquidez (0.95:1) es la prueba más contundente de esta ineficiencia estructural.
- El aporte fundamental de esta investigación a la ciencia administrativa en contextos agropecuarios consiste en evidenciar la paradoja entre percepción positiva de desempeño y deficiencias estructurales críticas, estableciendo la necesidad de implementar modelos de gestión adaptativos que integren planificación formal, control transparente y capacitación continua. Específicamente, se requiere la implementación de un sistema de presupuestos formales y la capacitación masiva de los socios en herramientas administrativas básicas.
- La investigación demuestra que la implementación de prácticas administrativas basadas en los principios de control interno y reducción de costos de agencia fortalece el capital social y la confianza organizacional, sentando las bases para el desarrollo socioeconómico comunitario.

Estas conclusiones representan una contribución original al conocimiento sobre administración de organizaciones agropecuarias y establecen las bases para el desarrollo de intervenciones específicas que optimicen la gestión de recursos en contextos rurales con características similares.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias bibliográficas

- Awan, S. H., Habib, N., Akhtar, C. S., & Naveed, S. (2020). Effectiveness of performance management system for employee performance through engagement. *SAGE Open*, 10(4), 2158244020969383. <https://doi.org/10.1177/2158244020969383>
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baidoo, S. T., Akoto, L., Yusif, H., & Agyapong, E. (2024). Small and medium scale enterprise (SME) owner financial literacy, entrepreneurial competencies and financial performance: The role of corporate governance. *Future Business Journal*, 10, Article 138. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00585-9>
- Braimah, A., Mu, Y., Quaye, I., & Ibrahim, A. A. (2021). Working capital management and SMEs profitability in emerging economies: The Ghanaian case. *SAGE Open*, 11(1), 2158244021989317. <https://doi.org/10.1177/2158244021989317>
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of Corporate Finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1036/9781260013900>
- Chica Mendoza, J. X., Muñoz Ríos, C. M., Mera Bravo, M. J., Tuárez Zambrano, G. M., & Macias Barberán, J. R. (2024). Optimización de la cadena de suministro en la agroindustria de servicio alimentario. *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando*, 5(2), 458-477. <https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i2.282>
- Gudeta, K. B. (2022). The impact of good governance and institutional quality on agricultural performance: evidence from Sub-Saharan African countries. *Agriculture and Food Security*, 11(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s40066-022-00388-z>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kashif, M., & Zulfiqar, M. (2023). Role of financial management practices in enhancing the profitability of agricultural firms. *Journal of Agricultural Economics and Rural Development*, 9(2), 143–154. <https://doi.org/10.47941/jajerd.1118>

- Merino Jaramillo, L. G., Vásquez Hugo, E. S., Quinde Quizhpi, L. E., & Paredes Lucero, O. B. (2024). Gestión administrativa y fortalecimiento de asociaciones agrícolas en La Troncal, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1448–1460. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.34>
- Paudel, K. P., & Devkota, N. (2024). Assessing financial management practices and accounting mechanisms in agricultural cooperatives: A case study from Nepal. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 12(2), 100246. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100246>
- Rasul, I., Rogger, D., & Williams, M. J. (2021). Management, organizational performance, and task clarity: Evidence from Ghana's civil service. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 31(2), 259-277. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaa034>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Vanhuyse, F., Bailey, A., & Tranter, R. (2021). Management practices and the financial performance of farms. *Agricultural Finance Review*, 81(3), 415-429. <https://doi.org/10.1108/AFR-08-2020-0126>
- Vidè, F., Cepiku, D., & Mastrodascio, M. (2025). Performance management in action: A configurational analysis of the drivers of the purposeful use of performance information. *International Journal of Public Sector Management*, 38(2), 277-295. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2024-0021>

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia & Turismo**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.

