

Impacto de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial de las PYMEs mediante una revisión bibliográfica

Impact of strategic costs on the business sustainability of SMEs through a bibliographic review

María Teresa Barrueto Pérez¹ , Omar Baltazar Marchena Barrueto^{1*} 

¹Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Lima, Perú.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo realizar una revisión bibliográfica del impacto de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial de las PYMEs. Se basó en una búsqueda exhaustiva en bases de datos de Web of Science (WoS), Scopus y SciELO (Colombia, Chile, Perú, Cuba y Argentina). Se hizo énfasis en la revisión de artículos publicados en inglés, español y portugués entre los años 2010-2022, obteniendo un total de 17 artículos. Los hallazgos más relevantes fueron: se destaca que la sostenibilidad empresarial es una meta a la que muy pocas pymes tienen acceso, debido a la falta de recursos monetarios, una gran competencia y la escasez de financiamiento. Se concluye que los costos estratégicos tienen un impacto significativo en la sostenibilidad empresarial de las pymes. Este impacto toma como base las innovaciones tecnológicas, capacitaciones, incentivos monetarios gubernamentales, adaptabilidad en el mercado y los cambios de enfoque en los planes de gestión.

Palabras clave: Análisis de costos; gestión empresarial; organización; gestión; industria; empresa

ABSTRACT


This article aims to carry out a bibliographic review of the impact of strategic costs on the business sustainability of SMEs. It was based on an exhaustive search in Web of Science (WoS), Scopus and SciELO databases (Colombia, Chile, Peru, Cuba and Argentina). Emphasis was placed on the review of articles published in English, Spanish and Portuguese between the years 2010-2022, obtaining a total of 17 articles. The most relevant findings were: it stands out that business sustainability is a goal to which very few SMEs have access, due to the lack of monetary resources, great competition and scarcity of financing. It is concluded that strategic costs have a significant impact on the business sustainability of SMEs. This impact is based on technological innovations, training, government monetary incentives, market adaptability and changes in focus in management plans.

Keywords: Cost analysis; business management; organization; management; industry; company

Cómo citar/How to cite:

Barrueto Pérez, M. T., y Marchena Barrueto, O. B. (2024). Impacto de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial de las PYMEs mediante una revisión bibliográfica. *Revista científica en ciencias sociales*, 6, e601120. [10.53732/rccsociales/e601120](https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601120)

Editor Responsable:

Chap Kau Kwan Chung 
Email: wendy.kwan@upacifico.edu.py

Revisores:

Myrna Ruiz 
Email: myrna.ruizdiaz@upacifico.edu.py

Hernán Sutti 
Email: her_su@hotmail.com

Fecha de recepción: 02/07/2024.

Fecha de revisión: 08/08/2024.

Fecha de aceptación: 05/09/2024.

Autor correspondiente:

Omar Baltazar Marchena Barrueto
E-mail: dio182mar@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad de las pymes es un tema crucial en el contexto empresarial actual; sin embargo, muchas empresas enfrentan desafíos significativos en términos de sostenibilidad, incluyendo costos estratégicos asociados a la adopción de prácticas sostenibles (García et al., 2022). La sostenibilidad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para mantenerse a largo plazo en el mercado, a la vez que se compromete con prácticas sostenibles en términos económicos, sociales y ambientales (Aldeanueva y Cervantes, 2019).

Para lograr esta sostenibilidad, las empresas deben considerar diversos factores, como el uso eficiente de los recursos, la innovación, la calidad, la satisfacción del cliente, la rentabilidad y la capacidad de adaptación a un entorno cambiante (Bustamante et al., 2021). En ese sentido, los costos estratégicos se han convertido en un factor crítico en la consecución de la sostenibilidad empresarial.

Los costos estratégicos son aquellos costos que una empresa contabiliza para implementar una estrategia específica, como la inversión en investigación y desarrollo, la capacitación del personal, la adquisición de tecnología avanzada o la expansión a nuevos mercados (Căpușneanu et al., 2021). Muchos empresarios consideran que gestionar la planificación de los costos asumidos en la compañía es un lujo que no pueden permitirse en primera instancia. Esto puede ser un error estratégico, ya que la falta de inversión en costos estratégicos puede limitar su capacidad de innovar, adaptarse y competir en el mercado a largo plazo (Combata y Ramos, 2021). En ese sentido, es importante comprender cómo los costos estratégicos impactan en la sostenibilidad empresarial de las pymes y cómo se pueden gestionar de manera efectiva para maximizar su valor. Por ello, la revisión de la literatura se convierte en una herramienta útil para identificar las principales tendencias y hallazgos en el campo de estudio, así como proporcionar recomendaciones para futuras investigaciones y prácticas empresariales.

Se han identificado diversos costos estratégicos que afectan la sostenibilidad de las pymes, como los costos de adquisición de tecnologías sostenibles (Gutiérrez-Galera, 2023), los costos de capacitación de los empleados (Camarena-Adame, 2019) y los costos de la implementación de sistemas de gestión ambiental (Carbal et al., 2020). A pesar de estos desafíos, la adopción de prácticas sostenibles puede tener un impacto significativo en la competitividad de las pymes, lo que se traduce en mayores oportunidades de mercado y en una mejor reputación empresarial. El presente estudio tiene como premisa responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el impacto de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial? A partir de esto, se trazó como objetivo analizar el impacto de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial de las pymes. A través de una revisión de la literatura científica, se identificarán los costos estratégicos más relevantes y se analizará su impacto en la sostenibilidad.

En ese sentido, se espera que los hallazgos de este estudio puedan ser útiles para el diseño de políticas y programas destinados a fomentar la adopción de prácticas sostenibles por parte de las pymes, así como para la identificación de áreas de mejora en las políticas y programas existentes.

METODOLOGÍA

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, no experimental con corte transversal y descriptivo. Se realizó una búsqueda exhaustiva de la literatura científica relevante en las principales bases de datos electrónicas, incluyendo Web of Science, Scopus y Scielo (Colombia, Chile, Perú, Cuba y Argentina). Los criterios de inclusión utilizados fueron: costos estratégicos, sostenibilidad empresarial y pymes, combinados con operadores booleanos como "AND" y "OR". Se limitó la búsqueda a artículos publicados en inglés, español y portugués entre los años 2010 y 2022. Se excluyeron los estudios como aquellos no relacionados con los

costos estratégicos y la sostenibilidad empresarial de las pymes, además de los estudios duplicados y aquellos que no se encontraban disponibles de manera completa.

Ante la escasez de estudios que aborden de manera específica el rol de los costos estratégicos en la sostenibilidad empresarial, se revisaron las publicaciones que se encontraban en el Repositorio Nacional de Trabajos de Investigación (Renati) y finalmente, se seleccionaron 17 artículos más relevantes para su revisión completa.

Se utilizó una herramienta de extracción de datos para obtener la información relevante de los artículos seleccionados, como el año de publicación, autor, objetivo del estudio, metodología utilizada, principales conclusiones e implicaciones para la sostenibilidad empresarial de las pymes.

RESULTADOS

Se identificaron un total de 17 documentos relevantes sobre los costos estratégicos y la sostenibilidad empresarial en las pymes. Los resultados de la revisión de literatura se presentaron en forma de síntesis narrativa, la cual incluyó una descripción detallada de los costos estratégicos identificados, así como el impacto de estos costos en la sostenibilidad empresarial de las pymes.

La tabla 1 muestra que, de los 17 documentos revisados y en cuanto a la base de datos más utilizada para publicar sobre la sostenibilidad empresarial y los costos estratégicos en las pymes, se encuentra Scopus con 8 artículos (47%), SciELO y WoS con 2 publicaciones cada una (11.76%). Asimismo, se observaron 5 documentos que fueron publicados en revistas indexadas en dos bases de datos, esto se describe a continuación: 3 artículos en revistas SciELO-WoS (17.64%) y 2 artículos en Scopus-WoS (11.76%).

Ahora bien, en lo que concierne al idioma, el 52.94% de los artículos fueron publicados en español, en inglés un 35.29%, y en portugués solo 11.76%. Estos porcentajes evidencian el interés que tiene la comunidad científica por publicar en español, pues es un tema de gran importancia para Latinoamérica y el Caribe, en cuanto a la sostenibilidad de las Pyme.

Tabla 1. *Artículos revisados y sus aportes al estudio*

Autor /año	Título	Base de datos	Idioma	Aporte
Rodríguez-Castilla et al. (2020)	Costos de producción: innovaciones y prácticas estratégicas de las mipymes manufactureras.	Scopus	Español	Los costos como herramienta de gestión permiten que las organizaciones actuales implementen estrategias y tácticas importantes para fortalecer los procesos de decisiones empresariales y su vez asegurar la competitividad y la sostenibilidad en los mercados globales.
Fuertes et al. (2020)	Marco Conceptual para la Gestión Estratégica: Una Revisión de la Literatura—Descriptiva	Scopus-WoS	Inglés	Una empresa logra una rentabilidad superior en su industria al lograr precios más altos o costos más bajos que sus competidores; esto se logra a través de la efectividad operativa o el posicionamiento estratégico.
Parker (2020)	La oficina COVID-19 en transición: costo, eficiencia y el caso de responsabilidad social	Scopus-WoS	Inglés	Las organizaciones han continuado con las estrategias de reducción de costos de la oficina de gestión científica bajo la apariencia de diseños de oficina innovadores. Esta tendencia histórica se pondrá a prueba por una pandemia, que exige control de su propagación, incluidos cambios radicales en la oficina con un costo potencialmente significativo.
Agustia et al. (2020)	Gestión de ganancias, estrategia empresarial y riesgo de quiebra: evidencia de Indonesia	Scopus	Inglés	Las empresas que implementan cualquiera de las dos estrategias comerciales genéricas de liderazgo en costos o diferenciación logran mitigar significativamente el riesgo de quiebra.
Baptista & Begnis (2021)	Gestión Sostenible en la Cadena de Suministro	Scopus	Portugués	Las organizaciones deben implementar acciones encaminadas a la sostenibilidad y que estas se extiendan a lo largo de su cadena de suministro. Se puede observar

	de la Industria Tabacalera			una transformación en las estrategias organizacionales respecto a la necesidad de gestión y fortalecimiento de la cadena de suministro de inserción, dado que la sociedad, especialmente los consumidores, se preocupa cada vez más por el origen y los procesos por los que pasan los productos y servicios ofrecidos
Cardoso et al. (2021)	Cuadro de Mando Integral para apoyar decisiones de gestión: estudio comparativo entre propiedades productoras de leche	Scopus	Portugués	Partiendo del análisis desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, que se basa básicamente en las tres propiedades en la implementación de tecnologías que permitan reducir costos, como por ejemplo software de gestión que coadyuva en la gestión de propiedades, además de crear sistemas de motivación para los empleados y capacitación, permitirán mejoras en los procesos internos.
Cop et al. (2020)	Lograr la sostenibilidad ambiental a través del verde Política de liderazgo transformacional: ¿Puede el equipo verde? ¿Ayuda para la resiliencia?	Scopus	Inglés	Aunque inicialmente la sostenibilidad se consideraba un costo adicional para la operación, ahora los líderes empresariales ven la estrategia de sostenibilidad como una herramienta fundamental para derivar valor. Además, investigaciones previas revelan que la resolución de problemas relacionados con la sostenibilidad debería conducir a la innovación
Serrato (2019)	Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia	SciELO	Español	A partir de la globalización, las tendencias de administración de costos y el control administrativo sitúan la contabilidad administrativa o de gestión en un papel de total relevancia, como una valiosa ayuda de las funciones de gestión y control, pues su objetivo es involucrar en la toma de decisiones las distintas áreas que involucran una organización. Sin embargo, aún no se aprecia mucho la relación de la contabilidad de costos con la estrategia.
Rodríguez (2023)	Sostenibilidad económica de las organizaciones caficultoras a través de los costos de exportación	WoS	Español	Es importante el control efectivo de los costos de exportación en las organizaciones caficultoras para lograr una sostenibilidad económica eficiente; así, si son implementadas estrategias apropiadas para gestionar y reducir los costos asociados con la exportación de café, las organizaciones caficultoras tienen mayores posibilidades de mantener y fortalecer su estabilidad financiera a largo plazo.
Díaz et al. (2023)	Rendimiento financiero en pequeñas y medianas empresas (pymes): un análisis bibliométrico de la producción científica	Scielo y WoS	Español	Respecto a las pymes, el trabajo establece la capacidad innovadora de las empresas principalmente en el campo de la eficiencia ecológica y la reducción de costos de producción. Dichos efectos promueven e inciden en la creación de valores financieramente rentables, tales como el desarrollo de nuevos productos y la cooperación con los inversionistas. En suma, producen una sostenibilidad corporativa basada en dichas prácticas.
Escobar-Mamani et al. (2021)	Costeo basado en actividades (ABC) en las PYMES e iniciativas innovadoras: ¿opción posible o caduca?	Scielo y WoS	Español	El sistema costeo basado en actividades demuestra ser un instrumento eficiente y eficaz para fijar precios y una estrategia de reducción de costos, logrando la adecuada gestión de la calidad para satisfacción de sus clientes. Estos logros han meritado que más empresas de renombre como las estadounidenses, británicas y otras de diversas partes del orbe se sumen a su uso.
Hurtado (2020)	Sistemas de costo, logística inversa y gestión sostenible en empresas industriales	Scielo y WoS	Español	Es importante el desarrollo de procesos internos coherentes con las aspiraciones de gestión sostenible en la empresa, es necesario implementar estrategias que propendan a consolidar el enfoque de logística inversa y sostenibilidad, y que tengan indicadores que controlen su aplicación, llegando a construir "industrias sostenibles", que requieren establecer fuertes vínculos con la sociedad y el gobierno.
Useche et al. (2020)	Fórmula estratégica empresarial para pymes	WoS	Español	Al implementarse estrategias, se intenta pasar del análisis y la decisión a la acción de la estrategia, a una interacción y reacción inmediata de las pymes, insertándose en

	en Ecuador ante la covid-19			nuevos espacios que implicaría otra visión del negocio y de gerenciar; además llevaría a otro nivel de competencia y desenvolvimiento en el mercado nacional e internacional, del direccionamiento empresarial de las pymes en una economía en crisis e inestabilidad social.
Benites et al. (2020)	Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú)	Scopus	Español	El liderazgo en costes, la diferenciación y segmentación son estrategias válidas y altamente competitivas. Además, para asegurar un alto nivel de desempeño de las PYMES resulta esencial llevar a cabo estrategias globales que aseguren la sostenibilidad de la productividad de sus servicios y productos innovadores y de alto valor agregado.
Cevallos (2021)	Efectividad Del Sistema De Gestión Del Costo Como Un Óptimo Empresarial	SciELO	Español	La estrategia de fabricación influye de forma significativa en la gestión eficaz de los costos y el diseño de Sistemas de Gestión de Costos (SGC) estas favorecen la implementación de la estrategia de una empresa. Y ya que los sistemas de administración de costos se usan para conservar o transformar patrones en los trabajos de la empresa, o sea, ayudar a implementar la estrategia, son vistos como sistemas de control basados en información que tienen un efecto en el comportamiento gerencial. Así, un SGC es definido como uno que suministra información de costos utilizada en la toma de decisiones estratégicas y operativas en función de la optimización.
Nik et al. (2022)	Prácticas de contabilidad de gestión estratégica en negocios: una revisión sistemática de la literatura y direcciones de investigación futuras	Scopus	Inglés	La contabilidad de gestión estratégica es un enfoque estratégico, externo y orientado al futuro en la gestión de costes y rendimiento empresarial. Será interesante explorar el impacto de la pandemia Covid-19 en la adopción de esta en diversas industrias y países.
Islami et al. (2020)	Vincular las estrategias genéricas de Porter con el desempeño de la empresa	Scopus	Inglés	Los resultados de este estudio sugieren que las empresas siguen más la estrategia de diferenciación en comparación con otras dos estrategias genéricas. Teniendo en cuenta que, si las empresas aplican la estrategia de bajos costos, este será el primer paso hacia la destrucción de su industria en el largo plazo. Por el contrario, una empresa que persigue una estrategia de diferenciación a corto y largo plazo permite aumentar el rendimiento de la empresa. En el corto plazo, este método genera ganancias para la empresa como resultado de la ventaja competitiva que proporciona un producto/servicio único con mayor calidad que los competidores.

Fuente: Elaboración propia (2023)

DISCUSIÓN

Los costos estratégicos se refieren a los gastos necesarios para implementar una estrategia empresarial, incluyendo la investigación y el desarrollo, la innovación, la publicidad, la capacitación y el desarrollo de recursos humanos, entre otros (Gómez, 2018). Los costos estratégicos son fundamentales para el éxito de las empresas, ya que permiten mejorar su posición en el mercado, y aumentar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo (Vázquez, 2021). Por lo tanto, la gestión adecuada de los costos estratégicos es una parte esencial de la estrategia empresarial.

Los costos estratégicos se refieren a los gastos que las empresas deben asumir para implementar estrategias que les permitan obtener una ventaja competitiva (Gómez, 2018). Estos costos pueden incluir la investigación y desarrollo de nuevos productos, la capacitación de personal, la inversión en tecnología, la creación de redes de distribución, entre otros. Si bien estos costos pueden ser altos, se espera que a largo plazo generen un retorno positivo en términos de rentabilidad y sostenibilidad empresarial (Ahu et al., 2017).

La sostenibilidad empresarial es la capacidad de las empresas para mantener un crecimiento económico a largo plazo mientras se respetan los límites ambientales y sociales (Artieda, 2015). Esta no solo implica la gestión de los recursos naturales y la minimización del impacto ambiental, sino también la creación de valor compartido y el desarrollo social (Hurtado, 2020). Además, la teoría de la sostenibilidad empresarial sugiere que las empresas deben equilibrar su enfoque en tres dimensiones interrelacionadas: económica, social y ambiental. En otras palabras, la sostenibilidad empresarial implica la adopción de prácticas de gestión responsable que generen beneficios a largo plazo para la empresa y su entorno.

Las pymes muchas veces enfrentan diversos desafíos, como la falta de acceso a financiamiento, capacitación y apoyo institucional (Valenzuela-Klagges et al., 2018). En el contexto de las pymes, la gestión de los costos estratégicos y la sostenibilidad empresarial son fundamentales para la supervivencia y el crecimiento en un entorno competitivo. Por ello, las pymes enfrentan desafíos para equilibrar su enfoque en la sostenibilidad empresarial, mientras intentan minimizar los costos y maximizar el valor para los clientes y la sociedad en general (Gómez, 2018). Al verse en esta situación, las pymes se proyectan en la búsqueda de nuevos incentivos monetarios que sean menos riesgosos a futuro y, a su vez, que tengan menor costo (Franco et al., 2019).

Autores como Puche (2021) han teorizado sobre la importancia de los recursos y capacidades únicos para el éxito empresarial. Esta teoría se complementa con la teoría de la creación de valor compartido de Moreno (2020), quien hace énfasis en la importancia de la creación de valor económico y social para lograr la sostenibilidad empresarial. Además, el modelo de negocios inclusivos puede ser relevante para analizar cómo las pymes pueden integrar la sostenibilidad en sus estrategias empresariales (Campoverde et al., 2022). El modelo de triple resultado o triple bottom line propone que las empresas deben generar valor económico, social y ambiental al mismo tiempo (Puyana, 2019). Por otro lado, la teoría de los recursos y capacidades sugiere que las empresas deben enfocarse en desarrollar sus recursos y capacidades internas para lograr una ventaja competitiva (Puche, 2021).

Costos estratégicos y sostenibilidad empresarial en pymes

Los estudios revisados señalaron que las pymes enfrentan una serie de costos estratégicos que pueden afectar negativamente su sostenibilidad empresarial a largo plazo (Escobar-Mamani et al., 2021). Los costos estratégicos incluyen costos de oportunidad, costos de imitación, costos de transacción, costos de coordinación y costos de adaptación al cambio. Estos costos estratégicos afectan la capacidad de las pymes para innovar, competir y adaptarse a los cambios del mercado basados en la sostenibilidad empresarial (Solís, 2013).

En el camino, estos cambios en el mercado pueden significar afrontar desafíos que pueden limitar la capacidad de una empresa para mejorar su desempeño económico, social y ambiental. Aun así, se encontró que existen estrategias que se pueden utilizar para mejorar la sostenibilidad empresarial y gestionar adecuadamente los costos estratégicos. Estas estrategias incluyen la colaboración con otras empresas, la inversión en recursos humanos capacitados, la diversificación de productos y servicios, y la adopción de tecnologías innovadoras (Gutiérrez et al., 2020).

Las pymes, para ejecutar una manipulación de costos de producción, deben proyectarse en el establecimiento de una matriz de procesos; a partir de esto pueden señalar aquellos procedimientos que sean convenientes de forma económica (Bazán, 2020). Por otro lado, una planificación de costos eficiente puede proveerse en diferentes aristas estratégicas; algunos procesos pueden ser el método octogonal de costos, que analiza los valores producidos en cuadros de insumos, de análisis de costos, de portadores de costos y de costos de venta

(Vásquez, 2016); o el método ABC, con el que se establece el registro y análisis del costo de la compra de materiales, lo cual evita las pérdidas en el inventario (Hidalgo y Taza, 2020).

La gestión adecuada de estos costos puede ayudar a las pymes a mejorar su eficiencia operativa, aumentar su rentabilidad y mejorar su capacidad de adaptación a los cambios del mercado (Bazán, 2020). Sin embargo, la falta de recursos y conocimientos especializados puede limitar la capacidad de las pymes para implementar y gestionar los costos estratégicos de manera efectiva (Escobar-Mamani et al., 2021).

Por otro lado, se encontró que la sostenibilidad empresarial en las pymes está influenciada por factores como la innovación, la calidad del producto y la satisfacción del cliente. De esta manera, las pymes que logran innovar y ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos pueden mejorar su sostenibilidad a largo plazo. Además, lograr la satisfacción del consumidor juega un papel fundamental en la fidelización y el mantenimiento de una base sólida de clientes, lo que a su vez contribuye con la sostenibilidad empresarial (Monteza, 2015). Otro aspecto importante, identificado como una de las dificultades que enfrentan las empresas al momento de implementar estrategias de sostenibilidad basada en los costos estratégicos, es la falta de conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad empresarial (Álvarez, 2019). Además, las políticas y los programas gubernamentales existentes no siempre se enfocan en las necesidades específicas de las pymes, lo que puede limitar su capacidad para mejorar su sostenibilidad (Bustamante-Jumbo et al., 2022).

La elaboración de costos estratégicos puede desafiar constantemente a los empresarios, ya que, si bien las pymes que adoptan estrategias de diferenciación y diversificación de productos tienden a ser más sostenibles en términos de rentabilidad, también pueden ser perjudicadas al elevar la complejidad de la gestión empresarial y, por lo tanto, sus costos de producción (Benites, 2019).

La reducción de costos, a menudo, implica la eliminación de gastos importantes, como la capacitación y el desarrollo del personal, lo que puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios en el mercado (Santos, 2020). En general, los costos estratégicos deben ser cuidadosamente evaluados y gestionados para garantizar la sostenibilidad empresarial de las pymes a largo plazo. En ese sentido, es importante encontrar un equilibrio entre la adopción de estrategias de diferenciación y diversificación para mejorar la rentabilidad y la supervivencia empresarial, así como la necesidad de controlar los costos para mantener la competitividad en el mercado (Gutiérrez et al., 2020).

Implicaciones prácticas

Las implicaciones prácticas en el desarrollo de pymes constan de una serie de etapas que sirven para ser eficaces en su productividad. En primer lugar, se recomienda que se centren en mejorar su capacidad de innovación y adaptación al cambio para superar los costos estratégicos (Solís, 2013; Tarazona, 2021). Para lograr esto, las pymes deben buscar constantemente nuevas formas de mejorar sus procesos y productos, estar abiertas a las tendencias y tecnologías actuales, ajustar sus operaciones y estrategias según las condiciones cambiantes del mercado, tener planes de contingencia y ser flexibles en sus políticas. En general, mejorar la capacidad de innovación y adaptación al cambio puede requerir una inversión inicial significativa, pero a largo plazo puede generar beneficios en términos de rentabilidad y crecimiento.

En segundo lugar, se recomienda a las pymes buscar acceso a financiamiento y asistencia técnica para mejorar su desempeño económico y social (Matienzo y Matienzo, 2018). Las políticas y programas gubernamentales pueden proporcionar recursos y apoyo técnico para las pymes que buscan mejorar su sostenibilidad empresarial. Por ejemplo, se pueden ofrecer incentivos fiscales para las pymes que adopten prácticas sostenibles o que inviertan en innovación y capacitación de recursos humanos (Santos, 2020).

Además, se encontró que la diversificación de productos puede mejorar la sostenibilidad empresarial, pero también puede aumentar los costos de producción y gestión (Monteza, 2015). Por lo tanto, las pymes deben considerar cuidadosamente el equilibrio entre la diversificación de productos y el control de costos para maximizar la rentabilidad y la sostenibilidad. En términos de capacitación y desarrollo del personal, se encontró que la eliminación de estos gastos puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios en el mercado (Muñoz, 2021).

Los consultores y expertos en negocios pueden ayudar a las pymes a desarrollar estrategias adecuadas y a implementar prácticas de gestión eficaces para garantizar la sostenibilidad empresarial (Solís, 2013). Las pymes pueden verse tentadas a reducir costos en áreas críticas como calidad, innovación o desarrollo de habilidades, debido a las limitaciones financieras, pero esto puede afectar negativamente su sostenibilidad a largo plazo (Escobar-Mamani et al., 2021). Por lo tanto, se recomienda a las pymes evaluar cuidadosamente los costos y beneficios de cualquier decisión estratégica, considerando tanto los costos a corto plazo como los posibles costos a largo plazo de oportunidades perdidas.

Finalmente, se destaca la importancia de que los responsables políticos y los encargados de formular políticas comprendan los costos estratégicos y su impacto en la sostenibilidad empresarial (Muñoz, 2021). Se recomienda que las políticas y programas gubernamentales diseñados para apoyar tengan en cuenta estos costos estratégicos y proporcionen recursos y apoyo para abordarlos de manera efectiva.

Implicaciones teóricas

Los resultados indican que los costos estratégicos son un factor importante que limita la capacidad de las pymes para innovar, competir y adaptarse a los cambios del mercado. Por ello, se sugiere que los investigadores profundicen en el análisis empírico de los costos estratégicos para entender mejor cómo afectan el desempeño empresarial a largo plazo (Matienzo y Matienzo, 2018; Solís, 2013).

Los resultados de esta revisión apoyan la idea de que los costos estratégicos pueden tener un impacto significativo en la sostenibilidad empresarial (Muñoz, 2021; Palacios et al., 2014). Las pymes deben considerar cuidadosamente los costos estratégicos asociados con la adopción de diferentes estrategias de negocio para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Por otro lado, los resultados de esta revisión indican que la diversificación de productos puede ser beneficiosa para la sostenibilidad empresarial (Escobar-Mamani et al., 2021; Santos, 2020). Sin embargo, se requiere de una gestión cuidadosa de los costos asociados con la diversificación de productos para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo.

Otro aspecto para destacar en esta revisión es la importancia de la capacitación y el desarrollo del personal para la sostenibilidad empresarial (Avolio et al., 2011). Eliminar estos costos puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios en el mercado.

Desde un punto de vista teórico, se recomienda que los modelos teóricos y marcos conceptuales existentes sean actualizados para incluir una consideración más detallada de los costos estratégicos y su impacto en la sostenibilidad empresarial de las pymes, puesto que la referencia a los costos estratégicos se realiza de manera muy tangencial (Muñoz, 2021; Palacios et al., 2014; Tarazona, 2021) ya que se incluye únicamente un concepto operativo, mas no una discusión en torno a la manera en la que se deberían comprender los costos estratégicos en el contexto empresarial actual. Esto permitiría a las empresas y a los académicos comprender mejor los costos asociados con diferentes estrategias de negocio y su impacto en la sostenibilidad empresarial, adaptando este concepto a situaciones particulares.

Sobre la base de los hallazgos de la revisión de literatura, se puede advertir que los costos estratégicos impactan de forma significativa en la variabilidad de la sostenibilidad empresarial; así como en los cambios en la planificación de costes, tanto a nivel de stock como de inversión en tecnología. La eficiencia de estos costes está relacionada con la coordinación con otras empresas; de esta manera, se busca superar continuamente los procesos estratégicos.

De forma adicional, las pymes tienden a generar ingresos no solo a partir de su productividad, sino también como consecuencia de políticas y programas gubernamentales, los cuales brindan recursos y asistencia técnica para mejorar su desempeño económico, social y ambiental.

Las estrategias para salvaguardar los costes pueden tomar diferentes puntos de acción, como la capacitación constante de los empleados, algo que se administra desde los recursos humanos. Esto debe ser analizado de manera cuidadosa, debido a que el desarrollo personal supone un gasto importante que afectará negativamente en los costos de la empresa si se gestiona de manera incorrecta. Lo mismo sucede con la diversificación de productos, lo cual genera un aumento en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial a largo plazo; no obstante, se debe adecuar a los cambios del mercado para no perjudicar la estabilidad de la compañía.

Declaración de los autores: Los autores aprueban la versión final del artículo.

Declaración de conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de interés.

Contribución de los autores:

- Conceptualización: María Teresa Barrueto Pérez, Omar Baltazar Marchena Barrueto
- Curación de datos: María Teresa Barrueto Pérez, Omar Baltazar Marchena Barrueto
- Análisis formal: María Teresa Barrueto Pérez, Omar Baltazar Marchena Barrueto
- Investigación: María Teresa Barrueto Pérez, Omar Baltazar Marchena Barrueto
- Metodología: Omar Baltazar Marchena Barrueto, María Teresa Barrueto Pérez
- Redacción–borrador original: Omar Baltazar Marchena Barrueto
- Redacción–revisión y edición: María Teresa Barrueto Pérez

Financiamiento: Este trabajo ha sido autofinanciado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahu, M. E., Pérez, R., y González, Y. (2017). La gestión estratégica de costos en empresas hoteleras del sector turístico en Cuba. *Universidad & Ciencia*, 6, 437-447. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8315958>
- Aldeanueva, I., y Cervantes, M. (2019). El desarrollo sostenible como imperativo estratégico: el contexto de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. *Revista Lasallista de Investigación*, 16(2), 28-43. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492019000200028
- Agustia, D., Pratama, N., & Permatasari, Y. (2020). Earnings management, business strategy, and bankruptcy risk: evidence from Indonesia. *Heliyon*, 6(2), e03317. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03317>
- Álvarez, G. A. (2019). Educación financiera para pymes en Perú. *Alétheia*, 7(1), 37-44. <https://doi.org/10.33539/aletheia.2019.n7.2151>
- Artieda, C. H. (2015). Análisis de la política de control estatal de precios, en la gestión estratégica de las pymes farmacéuticas del Ecuador. *Revista Politécnica*, 36(1), 101-109. https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/442
- Avolio, B., Mesones, A., y Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Estrategia*, (22), 70-80. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/str%20ategia/article/view/4126>
- Baptista, G., & Begnis, H. S. M. (2021). Gestão Sustentável na Cadeia de Suprimentos da Indústria do Tabaco. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 15, e02722. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v15i1.2722>
- Bazán, W. A. (2020). *La gestión estratégica de costos y su influencia en los costos de operación de la Compañía Minera Atacocha SAA-2016*. [Tesis de grado]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1990>
- Benites, H. R. (2019). *Estrategias de marketing y crecimiento empresarial de FARMEX. SA Barranca, 2018* [Tesis de grado]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40031>

- Benites, L. A., Ruff, C., Ruiz, M., Matheu, A., Inca, M., & Juica, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29, 208–236. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513>
- Bustamante, S., Valles, M. Á., Cuellar, I. E., y Lévano, D. (2021). Políticas basadas en la ISO 27001: 2013 y su influencia en la gestión de seguridad de la información en municipalidades de Perú. *Enfoque UTE*, 12(2), 69-79. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.743>
- Bustamante-Jumbo, S., Castillo-Cruz, G., Pacheco-Molina, A., y Mora-Sánchez, N. (2022). Capacidades dinámicas generadoras de valor agregado en las empresas agroindustriales de la provincia de El Oro. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(5), 94-107. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1301
- Camarena-Adame, M. E. (2019). Capacitación en las PYME dirigidas por mujeres en la ciudad de México. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 76-107. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6467>
- Campoverde, J., Lebrun, F., y González, M. (2022). La adopción de modelos de negocios inclusivos en el sector agroindustrial como herramienta de competitividad internacional. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 68-82. <http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/949>
- Căpușneanu, S., Topor, D. I., Constantin, D. M. (Oprea), Barbu, C. M., & Hint, M. S. (2021). Strategic management accounting: Dimensions and strategic tools. En I. Oncioiu, S. Căpușneanu, D. I. Topor, & D. M. (Oprea) Constantin (Eds.), *Advances in Business Strategy and Competitive Advantage* (pp. 1-29). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4637-6.ch001>
- Carbal, A., García, M., y Álvarez, Y. (2020). Sistema de gestión ambiental para pymes industriales. *Revista Espacios*, 41(24), 129-138. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p11.pdf>
- Cardoso, A. A. B., Lopes, M. A., Melo, F. C. de, Ferrazza, R. A., Lima, A. L. R., & Cardoso, M. G. (2021). Balanced Scorecard como suporte às decisões gerenciais: estudo comparativo entre propriedades produtoras de leite. *Medicina Veterinária*, 15(4), 376–387. <https://doi.org/10.26605/medvet-v15n4-2188>
- Cevallos, M. (2021). Efectividad del Sistema de Gestión del Costo como un Óptimo Empresarial. *Ciencias administrativas*, (17), 14-22. <https://doi.org/10.24215/23143738e071>
- Combata, C., y Ramos, C. (2021). *Limitaciones financieras que presentan las pequeñas y medianas empresas colombianas cuando inician el proceso de exportación* [Trabajo de grado]. Pontificia Universidad Javeriana. <https://bit.ly/416ssne>
- Cop, S., Oluwafemi, V., & Uju, V. (2020). Achieving environmental sustainability through green transformational leadership policy: ¿Can green team resilience help?. *Business Strategy and the Environment*, 1-12, bse.2646. <https://doi.org/10.1002/bse.2646>
- Díaz, C., Patiño, M., Duque, P., Cervantes, L., & Rivera, A. (2023). Rendimiento financiero en pequeñas y medianas empresas (pymes): un análisis bibliométrico de la producción científica. *Apuntes del Cenec*, 42(75), 45-80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8917795>
- Escobar-Mamani, F., Argota-Pérez, G., Ayaviri Nina, V. D., Aguilar-Pinto, S. L., Quispe Fernandez, G. M., y Arellano Cepeda, O. E. (2021). Costeo basado en actividades (ABC) en las pymes e iniciativas innovadoras: ¿opción posible o caduca?. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 23(3), 171-180. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572021000300171&script=sci_arttext
- Franco, M., Gómez, F., y Serrano, K. (2019). Determinantes del acceso al crédito para la PYME del Ecuador. *Conrado*, 15(67), 295-303. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/961>
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., y Sabattin, J. (2020). Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review—Descriptive. *Journal of Engineering*, 6253013. <https://doi.org/10.1155/2020/6253013>
- García, C., Portales, L., y Yépes, G. A. (2022). *Sostenibilidad en las pymes de América Latina y el Caribe*. Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/d4fa0caf-bf12-4369-936f-67db437b8602>
- Gómez, E. J. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. *Revista Espacios*, 39(32). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p04.pdf>
- Gutiérrez, L. A. B., Escobar, C. R., Toledo, M. R., Pérez, A. M., Alayo, M. I., y Martínez, P. J. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las pymes en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29, 208-236. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513>
- Gutiérrez-Galera, L. (2023). Sistemas de calidad turística en Costa Rica: Accesibilidad y desafíos para su implementación en emprendimientos y pymes turísticas en el contexto pandémico. *Revista Espiga*, 22(45), 52-77. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/espiga/article/view/4633>
- Hidalgo, J., y Taza, O. (2020). *Propuesta de mejora en la gestión logística para reducir los costos en la empresa HARVYGERS SAC-Lima 2020*. [Tesis de grado]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76405>

- Hurtado, K. (2020). Sistemas de costo, logística inversa y gestión sostenible en empresas industriales. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 526-537. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300526
- Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6, 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-0009-1>
- Matienzo, A. M., y Matienzo, A. K. (2018). *Principales factores que intervienen en la decisión de incorporar comercio electrónico en las MYPES del Sector textil-confecciones del Emporio Comercial de Gamarra que impactan en su competitividad empresarial*. [Tesis de grado]. Universidad Privada de Ciencias Aplicadas. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625563>
- Monteza, L. G. (2015). *Diseño de un sistema de costeo basado en actividades para mejorar la eficiencia de la Empresa de Fabricación Calzado Andino del Perú*. [Tesis de grado]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/212/1/TL_Monteza_Espinal_Lady.pdf
- Moreno, C. G. (2020). La responsabilidad social empresarial: de la construcción de valor a la competitividad empresarial. *Innova Untref. Revista Argentina de Ciencia y Tecnología*, (5). <https://revistas.untref.edu.ar/index.php/innova/article/view/601>
- Muñoz, M. (2021). *Factores que limitan el desarrollo de las MYPES comerciales en la ciudad de Tingo María*. [Tesis de grado]. Universidad Nacional Agraria de la Selva. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/2161>
- Nik, N., Krishnan, S., Mohd, A., & Morris, G. (2022). Strategic management accounting practices in business: A systematic review of the literature and future research directions. *Cogent Business & Management*, 9 (1), 2093488. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2093488>
- Palacios, V. Q., Huaynalaya, J. A., Camasca, M. C., y Rodríguez, D. T. (2014). Análisis comparativo de la competitividad y productividad de la empresa Hukk Makilla, basada en la metodología del Mapa de Competitividad Promperú. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 4(2). <http://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/242>
- Parker, L. D. (2020). The COVID-19 office in transition: cost, efficiency and the social responsibility business case. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(8), 1943-1967. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2020-4609>
- Puche, M. (2021). Los factores claves de la competitividad en el sector hotelero: una propuesta desde la teoría de los recursos y capacidades (VBR). *Anfibios*, 4(1), 53-64. <https://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/84>
- Puyana, R. (2019). *Dilema de escalabilidad en la Fazenda, identificación de factores críticos de éxito: un estudio de caso*. [Tesis de maestría]. CORE School of Management, Universidad Autónoma de Bucaramanga. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/2039>
- Rodríguez-Castilla, M. M., Quintero-Quintero, W., & Pacheco-Sánchez, C. A. (2020). Costos de producción: innovaciones y prácticas estratégicas de las mipymes manufactureras. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(1), 131-139. <https://doi.org/10.15649/2346030X.720>
- Rodríguez, D. (2023). Sostenibilidad económica de las organizaciones cafecultoras a través de los costos de exportación. *Revista de Climatología*, 23(2023): 3370-3379. <http://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.3370-3379>
- Santos, K. Y. (2020). *El régimen Mype tributario y su relación con la rentabilidad de las empresas en sector restaurantes cuatro tenedores del distrito de Piura 2020*. [Tesis de grado]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80216>
- Serrato, A. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (46), 161-186. <https://doi.org/10.14482/pege.46.3580>
- Solís, L. A. (2013). *Gestión estratégica basado en un modelo de costos ABC en las pymes del sector industrial De calzados de Huancayo*. [Tesis de grado]. Universidad Nacional del Centro del Perú. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/2458>
- Tarazona, L. (2021). *La contabilidad estratégica y las decisiones de marketing en las empresas de transporte interdepartamental de personas en la Ciudad de Huánuco 2019*. [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/6666>
- Useche-Aguirre, M., Vásquez-Lacres, L., Salazar-Vázquez, F., & Ordóñez-Gavilanes, M. (2021). Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la COVID-19. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40), 167-188. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9309>
- Valenzuela-Klagges, I., Valenzuela-Klagges, B., e Irrrazaval, J. (2018). Desarrollo emprendedor latinoamericano y sus determinantes: Evidencias y desafíos. *Revista Pilquen*, 21(3), 55-63. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-31232018000300006&script=sci_abstract
- Vásquez, C. O. (2016). *La contabilidad y la aplicación del método ortogonal de los costos en las empresas ganaderas en el distrito Cajamarca*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de Cajamarca. <https://bit.ly/40rCMp3>
- Vázquez, P. (2021). *Factores de rentabilidad en la cadena de valor del calzado de mujer en México*. [Tesis de maestría]. Universidad Panamericana. <https://hdl.handle.net/20.500.12552/6345>