

Análisis de costos estratégicos y su impacto en la rentabilidad: una revisión sistemática

Strategic cost analysis and its impact on profitability: a systematic review

Vicente Luis Torres Alva¹  Fredy Rivera Trucios²  Guido Amadeo Fierro Silva¹ 

¹ Universidad Nacional Autónoma Altoandina, Tarma, Perú

² Universidad Nacional de Huancavelica

Autor Corresponsal: vtorres@unaat.edu.pe

RESUMEN

El entorno empresarial de hoy ha cambiado significativamente de comportamiento, en comparación a los inicios de este proceso. Las empresas grandes o pequeñas en el mundo, han tenido que adaptarse a estos cambios, participando de un mayor direccionamiento a los flujos de capital, la tecnología, y la necesidad de acceso a mercados más amplios, pero solo con estos conceptos no se podría lograr cambios; es necesario estudiar la aplicación de los costos estratégicos, que busca utilizar la información de costos para tomar decisiones que conlleven a la generación de valor de una empresa, y que estas decisiones estén vinculados al análisis de la cadena de valor, el análisis del posicionamiento estratégico y los análisis de causales de costos. El análisis de costos es fundamental para la toma de decisiones en una empresa, por ser una herramienta necesaria que permite solucionar problemas vinculados al control de la producción, el planeamiento de las utilidades, la reducción o minimización de costos, el incremento de la rentabilidad, la determinación del precio y el diseño del modelo de gestión en una organización.

En cambio, la rentabilidad es un factor de medida para establecer el logro de objetivos estratégicos y está directamente relacionada con los potenciales impactos que se obtenga, o en los resultados esperados. Pero para que esto ocurra, la gestión debe garantizar un eficaz y eficiente manejo de costos. Algunas causas que afectan el logro de la rentabilidad, están determinadas por la falta de planeamiento, la baja rotación de cartera producto de la determinación de precios inadecuados, la deficiencia en el manejo de los procesos, pero sobre todo la falta de un control de Costos y Gastos que no permite contribuir a un mejor rendimiento de los recursos disponibles, afectando el crecimiento económico y el posicionamiento de productos en el mercado.

Palabras clave: Costos estratégicos, Rentabilidad, competitividad, Cadena de valor, Decisiones financieras

ABSTRACT

Today's business environment has significantly changed behavior compared to the beginning of this process. Large or small companies in the world have had to adapt to these changes, participating in a greater direction to capital flows, technology, and the need for access to broader markets, but with these concepts alone it could not be achieved, changes; It is necessary to study the application of strategic costs, which seeks to use cost information to make decisions that lead to the generation of value for a company, and that these decisions are linked to the analysis of the value chain, the analysis of strategic positioning, and cost causal analyses. Cost analysis is essential for decision making in a company, as it is a necessary tool that allows solving problems linked to production control, profit planning, reduction or minimization of costs, increase in profitability, determining the price and designing the management model in an organization.

On the other hand, profitability is a measurement factor to establish the achievement of strategic objectives and is directly related to the potential impacts obtained, or the expected results. But for this to happen, management must ensure effective and efficient cost management. Some causes that affect the achievement of profitability are determined by the lack of planning, the low portfolio turnover resulting from the determination of inadequate prices, the deficiency in the management of the processes, but above all the lack of cost control. . and Expenses that do not contribute to better performance of available resources, affecting economic growth and the positioning of products in the market.

Key words: Strategic costs, profitability, competitiveness, value chain, financial decisions.

Como citar: Torres, V., Rivera, F., y Fierro, G. (2023) Análisis de costos estratégicos y su impacto en la rentabilidad: una revisión sistemática. *Revista científica TARAMA*. 2(1) p. 76- Doi: <https://doi.org/10.61210/tarama.v2i1.69>

INTRODUCCIÓN

El presente artículo tiene como objetivo establecer un análisis de costos estratégicos para determinar el impacto que tiene en la rentabilidad de las organizaciones, desde la perspectiva de una revisión sistemática.

Debido a que en el contexto de la Región Junín en Perú no se ha profundizado el estudio sobre esta relación, es importante estudiar el impacto que tienen estas variables en las empresas, con la finalidad de examinar los resultados sobre ¿Cuál es el impacto de los costos estratégicos, en la rentabilidad de las empresas?

En la búsqueda de información para este análisis se ha sistematizado la información que incluye estudios originales de acceso abierto, del tipo descriptivo, correlacional y documental, estudios elaborados en países de Latinoamérica, en idioma inglés y español publicados entre los años 2007 y 2022 en las bases de datos de Redalyc, Dialnet, Web of Science, Google Scholar, SciELO y Elsevier seleccionando los artículos de acuerdo a los criterios de inclusión determinado en la metodología del gestor bibliográfico Mendeley, utilizando la palabra clave Costos estratégicos y rentabilidad. (en inglés, Strategic costs and profitability)

La aplicación de este análisis de datos ha utilizado el análisis de clúster, y el método del vecino más cercano, donde muestra resultados de 61 estudios, pero que solo fueron seleccionados 20 referencias, debido al grado de importancia de los objetivos propuestos.

Los resultados de esta revisión revelan el razonamiento de algunos autores que consideran que el análisis de costos estratégicos debe ser una herramienta para la toma de decisiones y que debe servir como mecanismo de apoyo para identificar nuevas oportunidades de rentabilidad que sean sostenibles en el tiempo para alcanzar el éxito en otras áreas. Lo mismo ocurre en otras regiones del Perú, donde no es muy difundido las bondades que tienen estos conceptos abordados.

El estudio se circunscribe a describir el comportamiento de los costos estratégicos a partir de las propuestas teóricas de la literatura sobre estrategia competitiva, eficiencia en la productividad y la teoría de gestión.

La estrategia competitiva en Costos:

En este orden de ideas, el análisis de costos está directamente relacionada con la competitividad y como lo plantean Calderón et al., (2009, p. 3) cuando citan a (Hambrick y Fredrickson, 2005) cabe considerar que “en la lógica económica, es insuficiente que los ingresos superen los costos; la estrategia persuade para que los clientes acepten pagar altos precios por sus productos, demostrando un mayor valor agregado que normalmente se encuentra en diferenciación difícil de igualar”

Consecuentemente se puede identificar que la estrategia también cobra relevancia en el objetivo de conseguir resultados que estén orientados a la rentabilidad, ya que, en resumidas cuentas

Se pueden analizar las estrategias con relación a las actividades de la organización y cómo se van a implementar, con miras a lograr los objetivos propuestos en las políticas de la empresa. Pero también podrían revisarse desde el punto de vista de la sostenibilidad y del direccionamiento, a través del establecimiento de objetivos globales y específicos que lleven a obtener los mejores resultados con los recursos que se tienen (Rafael & Sierra, 2013, p. 3)

Por otro lado, la estrategia debe garantizar la estabilidad y el desarrollo de una empre-

sa mediante la formulación y la implementación de un plan de acción que impacte en una mayor rentabilidad para cumplir las expectativas de los propietarios o accionistas, en un eventual futuro incierto. Además, para analizar cómo le ha ido o como le está yendo a una empresa, es necesario utilizar herramientas que permitan el monitoreo de lo que sucede dentro y fuera de este negocio, esto le permitirá detectar oportunidades e identificar riesgos.

Otra alternativa de solución es la implementación de un sistema de gestión que tome el pulso del entorno, teniendo en cuenta no sólo a la alta dirección sino a toda la organización. Esta herramienta permite a los empleados observar, monitorear y evaluar lo que sucede externamente para que el conocimiento comience a circular de arriba hacia abajo en ella. (Nava Rosillón, 2009)

Toda esta información permitirá predecir eventos futuros e impulsar la innovación, como lo explican Robert S. Kaplan y David P. Norton, en su modelo “Implementación de la estrategia” que se presentó en el número de enero/febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review, en base a un trabajo realizado para una empresa de semi-conductores. (Porter Michael E, 2023)

El crecimiento económico de las empresas surge de su capacidad para generar rentabilidad, crear nuevos empleos, adquirir y utilizar tecnología, crear un entorno económico competitivo reflejado en cualquier acción llevada adelante por la influencia de factores como el liderazgo, la cultura de la empresa, la estrategia el modelo de negocio como el de ingresos, costos, inversiones y financiación. Involucrar a los empleados en este proceso es muy importante porque permite utilizar el conocimiento colectivo y el crowdsourcing, lo cual es excelente para identificar oportunidades de innovación. (Delfín Pozos & Acosta Márquez, 2016)

Existe una gran diferencia entre las pequeñas y microempresas en comparación con las grandes, principalmente porque tienen altos costos de actualización de su infraestructura. Además, algunos factores afectan gravemente su desempeño, ya que no pueden implementar soluciones tecnológicas y de capital humano que les permitan competir en el mercado y resolver problemas globales comunes.

Por eso coincidimos con Saavedra García et al., (2013, p. 21) quienes consideran que, Una empresa es competitiva si es rentable. Lo cual implica que su costo promedio no excede del precio de mercado de su producto. Así también, su costo no excede del costo promedio de sus competidores. Si no es así, entonces implica que tiene una productividad más baja o paga precios más elevados por sus insumos, o por ambas razones, citando a (Industry Canadá 1995, citado en Solleiro & Castañón, 2012).

Solleiro & Castañón, (2012) señalan que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en la existencia de un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

Así como Díaz Muñoz et al., (2021, p. 1) en su aporte plantean que “La competitividad reúne las condiciones más valoradas y perseguidas por directivos organizacionales quienes conscientes de la creciente demanda y expectativas de clientes, buscan mejores armas de batalla para alcanzar una posición privilegiada en el mercado y asegurar su permanencia sostenible” entonces no hay duda de que una buena estrategia

empresarial se basa en los resultados que logra, y un buen seguimiento y ejecución puede aumentar las probabilidades de éxito.

Para lograr la efectividad en la implementación de las estrategias orientadas a generar y lograr valor para el futuro, los integrantes de la organización deben generar una cultura de innovación y cambio sobre la base de un mayor esfuerzo integral, control y equilibrio sobre los modelos de negocio creados, la reducción de costos, perfección en la gestión operativa, calidad de los servicios orientado a los clientes, optimización de recursos o productos existentes y fundamentalmente el logro de objetivos estratégicos que conlleven a las empresas hacia un futuro debidamente planificado.

Al verificar el éxito de las empresas se puede evidenciar que ellas parten de la formulación de estrategias creativas y efectivas, monitorean el desempeño a través de métricas como el Balanced Scorecard y miden el desempeño en comparación con metas y objetivos clave, esto concluye en que para lograr las metas y objetivos institucionales la estrategia debe estar alineada a la planeación y ejecución, en relación directa hacia la gestión de desempeño, armonizados con un aprendizaje social entre toda la estructura organizativa.

De esta manera, si queremos vincular la rentabilidad con el análisis de costos estratégicos para medir su impacto, entonces, junto con la competitividad y la estrategia, se necesita un estudio de la estrategia competitiva, debiéndose considerar como el componente principal del desarrollo empresarial. Esto permitirá comprender los conceptos básicos de la estrategia competitiva y actuar como factor de ventaja competitiva sobre los rivales mientras el equipo se esfuerza por alcanzar un alto nivel de desarrollo para la empresa.

Las estrategias competitivas son diferentes formas que tiene una empresa para posicionarse en el mercado. Esto le permite encontrar su valor diferenciador y utilizarlo para obtener una ventaja sobre sus competidores, Sin embargo, su aplicación afecta directamente a la estrategia general de la empresa, y si no se ejecuta o se ejecuta mal, es posible que no se encuentre ninguna ventaja competitiva sobre los competidores. (Castro Monge, 2010)

Entonces, cuanta más competencia haya en una industria determinada, más difícil será lograr que los clientes potenciales compren un producto o servicio en lugar de comprarlo a una empresa competidora. Cualquier tipo de negocio en un entorno competitivo requiere de un análisis cuidadoso y frecuente de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene.

Para Michael Porter, profesor de la escuela de negocios Harvard Business School, existen tres tipos de estrategia competitiva: estrategia de liderazgo de costes, estrategia de liderazgo de diferenciación y estrategia de enfoque o segmentación. (Porter Michael E, 2023),

a) **Estrategia de liderazgo de costos**

Compite con los precios que ofrece en el mercado y se esfuerza por convertirse en una empresa con capacidad de fijar precios más bajos. Requiere de una acertada administración empresarial para reducir los costos de producción y distribución manteniendo la calidad del producto o servicio.

Hay muchas formas de aplicar una estrategia de liderazgo de costos y básicamente depende de dos factores. En primer lugar, el tamaño de la empresa que permite la implementación de determinadas medidas a gran escala. Por otro lado, desglosar las actividades se considera fundamental para saber qué estrategia seguir, en su aplica-

ción se puede apreciar las siguientes formas:

- **Reducción de costos en productos estratégicos:** En algunos casos, algunos productos no permiten una estrategia de liderazgo de costos porque de lo contrario la empresa vendería por debajo del costo. Sin embargo, es posible compensarlo mediante estrategias agresivas de costos en productos complementarios. Un ejemplo muestra como un fabricante de muebles de oficina eliminó el uso de metilcloroformo en sus procesos de limpieza y fijación y redujo el volumen de emisiones de compuestos orgánicos volátiles (VOC) al comenzar a utilizar un sistema de recubrimiento en polvo.
- **Economías de escala:** Esta es la estrategia más común entre las grandes empresas porque se requieren volúmenes de compra significativos para ser competitivos en costos. En este caso, el precio de venta de la empresa será más barato porque es más barato comprar y es posible mantener el mismo margen de beneficio. Esta es quizás la estrategia de gestión de costos más agresiva, ya que puede reducir el margen de beneficio de los competidores a cero si se consideran sus consecuencias finales.
- **No gastar en publicidad:** Cabe mencionar que este supuesto se ha relativizado significativamente en los últimos años, pero existen grandes cadenas de alimentación o de moda que lo hacen. De esa forma, pueden utilizar las ganancias restantes para ofrecer mejores precios. Pero si bien se puede ahorrar dinero en publicidad, pocas empresas gastan dinero. Aunque no se anuncien en medios, pueden tener un manejo en las redes sociales y las ofertas de patrocinio.
- **Reducir la calidad:** Una situación común es cuando una empresa sacrifica cierta calidad para ofrecer el precio más bajo. Esta lógica se puede aplicar a grandes cadenas de tiendas o a tiendas de barrio, pero la experiencia demuestra que no funciona para todos los productos ni para todos los departamentos operativos. Como regla general, en tales situaciones se debe utilizar una calidad inferior. En primer lugar, si se vende una gran cantidad de bienes.
- Otra situación en la que esta estrategia puede funcionar es cuando los clientes valoran el precio por encima de otras consideraciones.

b) **Estrategia de liderazgo de diferenciación**

Es una herramienta que permite resaltar los aspectos positivos y ventajas únicas que ofrece una marca, producto o empresa frente a sus competidores. Estas estrategias permiten a los consumidores identificar los beneficios únicos de una solución al comprar un producto o contratar un servicio. La idea de esta estrategia es que al ofrecer algo único y valioso, la empresa pueda atraer clientes que quieran elegir ese producto, a veces incluso pagando un precio “premium”, es decir, pagando un precio más alto por esos productos o servicios.

Identificar las características únicas de un producto o servicio puede resultar difícil, pero es fundamental para el éxito de una estrategia de diferenciación. Al analizar los productos o servicios que ofrece cualquier empresa, es importante determinar qué los hace únicos frente a la competencia.

Una vez que haya identificado sus atributos únicos, es importante comunicarlos al mercado, lo que puede incluir el desarrollo de una estrategia de marketing, asistir a eventos o procedimientos íntimos que permitan a los clientes experimentar los productos o servicios de la empresa de una manera única y significativa. Una estrategia de diferenciación se centra en brindar a los consumidores un producto o servicio único y valioso que, por ejemplo, brinde la oportunidad de cobrar un precio más alto y aumentar los márgenes de ganancia.

Para lograrlo, una empresa debe desarrollar una propuesta de valor única para su producto o servicio que la diferencie de sus competidores. La diferenciación se puede lograr de muchas formas, como la calidad del producto, la innovación, la marca, el diseño, el servicio al cliente, etc. Un ejemplo de empresa que utiliza una estrategia de diferenciación es Apple. Apple se diferencia de sus competidores en el mercado tecnológico con productos innovadores y bien diseñados, una experiencia de usuario única y una marca que los consumidores valoran.

Una estrategia de diferenciación a menudo requiere inversión en investigación y desarrollo para crear un producto o servicio único que también proporcione una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Además, la diferenciación puede reducir la intensidad de la competencia porque los consumidores están dispuestos a pagar precios más altos por el valor agregado que proporciona un producto o servicio.

Esta estrategia se logra mediante la creación de un producto o servicio que los consumidores perciben como único o superior a otros productos, aumentando así la conciencia del consumidor sobre el producto diferenciado. Esto da como resultado precios de venta más altos. Claramente, las empresas diferenciadas exhiben un alto grado de diferenciación, intentan segmentar el mercado y sus competencias se concentran en marketing e investigación y desarrollo.

c) **Estrategia de enfoque o segmentación**

Una estrategia de segmentación o concentración se utiliza para apuntar a un segmento de mercado pequeño y específico. Son un grupo de personas con necesidades similares y se brindan productos o servicios adaptados a sus gustos y requerimientos. Estos incluyen identificar un nicho de mercado muy específico donde prácticamente no hay competencia. Se trata de segmentos de mercado relativamente pequeños en los que las necesidades de los clientes son muy específicas y las soluciones actuales no proporcionan la respuesta esperada. Puede ser, por ejemplo, un área geográfica específica o un grupo específico de personas. Dado que no existe ningún producto en el mercado que satisfaga sus necesidades, las posibilidades de éxito son mucho mayores.

Entonces, una estrategia de enfoque implica identificar un nicho de mercado muy específico con poca o ninguna competencia. Se trata de segmentos de mercado relativamente pequeños en los que las necesidades de los clientes son muy específicas y las soluciones actuales no proporcionan la respuesta esperada. Hasta hace poco, las estrategias de segmentación eran bastante complejas, ya que era difícil monetizar a una audiencia muy específica. Sin embargo, debido a la digitalización del mercado, el marketing digital o las estrategias de venta directa se han convertido en una gran forma de hacer negocios.

Un ejemplo de empresa que aplica esta estrategia puede ser Rolex, que se centra en un segmento premium, en donde los clientes buscan relojes de alta calidad y diseño lujoso. Por ello, esta marca es capaz de fijar precios altos que corresponden a su reputación como marca de alta calidad.

Eficiencia en la productividad

Otro componente del análisis que está orientada a la rentabilidad es medir cuán eficiente es la productividad en la empresa, y es importante iniciar su estudio con los conceptos de productividad. Así como indican Franco-López Jorge Ariel, p. (2021, p. 1) La productividad es una condición inicial para obtener crecimiento económico, y para

tener mejores condiciones de vida: se debe partir de ser eficientes y eficaces, siendo esta la combinación óptima de los recursos, pues, eficiencia más eficacia es igual a productividad.

Por eso para Baraei y Mirzaei (2018) citado en Ramírez Méndez et al., p. (2022, p. 191) consideran que la productividad en las empresas, es un fenómeno que ha evolucionado en las últimas décadas, convirtiéndose en la actualidad en un factor importante en los países desarrollados o en desarrollo, consideran que una organización productiva es aquella que logra sus objetivos lo antes posible y con el menor costo, conduce a una mayor tasa de crecimiento económico y estilos de vida más altos para una sociedad, permite desarrollar su ventaja competitiva citando a Hakmani y Bashir.

Asimismo, Fontalvo-Herrera et al., (2017, p. 50) consideran que La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas. Por esta razón cuando citan a Medina, (2010) quien indica que, se entiende ésta como la manera como se utilizan los factores de producción durante la elaboración de productos y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad y agrega que es un elemento estratégico en las organizaciones ya que los productos y los servicios no pueden ser competitivos si no se elaboran con altos estándares de productividad. Por lo general cuando se habla de productividad se refiere a algún proceso en el cual intervienen elementos y actividades para obtener un resultado, cuando hay mejoras, estas se traducen en el hecho que, con menos recursos o con los mismos, se pueden obtener los mismos o mayores resultados respectivamente (productos y servicios).

Sin embargo, en contraste con Peter Draker, se puede afirmar que la productividad no es una cuestión de cantidad de resultados, más bien es una forma de utilizar factores de producción con resultados de eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos.

Al respecto Cannice et al., (2012), citado en Ramírez Méndez et al., p. (2022, p. 192) asumen que una de las principales tareas de la productividad es que las personas realicen las tareas de manera eficaz y eficiente.

En las organizaciones, la eficiencia y la eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir objetivos comunes depende directamente de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa. El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano, por sí solos, no producen efectos si la calidad de la administración sobre los grupos organizados de personas no permite la aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales. Como resultado de este análisis, debemos considerar que cosa se entiende por eficacia, eficiencia y efectividad.

a) Eficacia

Son acciones requeridas para alcanzar las metas establecidas en tiempo y forma planificada. Representa una medida de resultados, pero no tiene en cuenta el tiempo invertido ni los recursos utilizados. La eficiencia se puede expresar en diversas áreas, como las ventas completadas, los productos creados, los recursos creados o los servicios prestados durante un período de tiempo, por tanto, es muy importante que una empresa comprenda su porcentaje de eficacia.

b) Eficiencia

Se refiere a los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Por tanto, es una capacidad o cualidad que las empresas y organizaciones valoran mucho, porque lo único que hacen en la práctica es alcanzar un objetivo cuando los recursos son limitados y en

muchos casos la actuación necesaria para lograr los objetivos propuestos en tiempo y forma programados a pesar de que pueden ser desarrolladas en situaciones difíciles y altamente competitivas, además que conlleva a un incremento en la productividad.

c) **Efectividad**

La efectividad se define como la cuantificación del logro de objetivos. Sin embargo, según el uso estándar, debe entenderse que cuando se define como la capacidad de lograr un efecto deseado, puede ser sinónimo de eficiencia. Es decir, si un gerente es eficaz, significa que es apto, capaz y competente porque hace las cosas y toma acciones que redundan en el mejor interés de la organización.

Cuando se habla de efectividad se refiere a que cualquier elemento puede demostrar la capacidad o habilidad para lograr un resultado de desempeño específico. La cualidad de eficiencia o eficacia se refiere a quienes, a través de sus acciones, producen los resultados adecuados y esperados para cada situación. Ciertos tipos de invenciones o fenómenos también pueden ser válidos si se puede demostrar que logran plenamente el propósito para el que fueron creados.

No sólo es importante entender el concepto de estas variables, sino que también es importante medir los resultados y para evaluar la eficiencia, existen dos tipos de análisis: costo-beneficio y costo-efectividad.

Análisis costo-beneficio: Esta expresado como la relación entre los beneficios obtenidos y los costos incurridos, utilizando la moneda como unidad de medida. Normalmente, este tipo de análisis busca una relación beneficio-costo mayor que 1 si es que los beneficios superan a los costos. Este análisis de costo-beneficio utiliza una métrica llamada retorno de la inversión (ROI) para medir el desempeño de las inversiones de una empresa. Los beneficios y costos son convertidos en valores monetarios por quienes están interesados en medirlos. Estos valores suelen ser fáciles de calcular, pero en algunos casos es necesario llegar a acuerdos, como medir los cambios de productividad y sobre qué base se evaluarán.

Análisis costo-efectividad: Es la relación entre el efecto logrado (en términos monetarios) y el valor presente de los costos (también en términos monetarios) de las acciones tomadas.

La rentabilidad incluye la capacidad de convertir un impacto social determinado en un valor expresado en moneda corriente. También le permite comparar los efectos de diferentes acciones. Las decisiones basadas en esta ratio favorecen repetir el programa más rentable o utilizar su modelo de desempeño como referencia para otros programas de formación.

Análisis costo - impacto: Una relación muy útil implica comparar el valor presente de los costos con el valor de la capacidad producida, comprendiendo así el valor de cada unidad de capacidad producida. Es adecuado para comparar proyectos completados (ex post) u oportunidades de inversión (ex ante).

Factores internos y externos de la Productividad

Para determinar cuáles son los factores que intervienen en la Productividad es importante identificar los modelos y métodos administrativos que utilizan las empresas, y a partir de ello podamos fijar una caracterización.

Hay que destacar que Patrón Osuna & Vargas-Hernández, (2019, p. 67) al respecto establecen que existen diferentes modelos y métodos administrativos para incrementar

la productividad de las empresas como son el Método Six Sigma, el Modelo de productividad de valor agregado o MPVA, el Modelo de productividad basado en prácticas de gestión humana, el Modelo de productividad total de Sumanth, el Método Justo a tiempo o JIT, el Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT), el Método de las 5`S ó el Método de Mantenimiento Productivo Total o TPM, más sin embargo no se ha encontrado uno que se adecue directamente a evaluar e investigar las habilidades y aptitudes que influyen en la producción desde el pilar principal el capital humano.

Pero, es de entender que ninguna empresa es igual a otra en términos de gestión, por lo tanto, estos modelos y métodos solo sirven de referencia para que a través de ello se pueda adaptar o ajustar a las necesidades reales de cada organización, por eso también cuando se requiera analizar los factores internos y externos, debemos tomar en consideración a Franco-López Jorge Ariel, (2021, p. 26) quien indica que, en la vasta literatura sobre el concepto productividad, menciona el trabajo de Kamble y Wankhade, quienes aducen que existen cinco factores claves que determinan la productividad en las organizaciones: gestión del recurso humano, cultura organizacional, procesos productivos, estrategia de gestión organizacional y estrategia de desempeño.

Estas consideraciones indican en forma inicial un derrotero investigativo, en el cual, después de una búsqueda bibliográfica, encontré que el análisis se concretaron en diez factores que conforman el sistema categorial, que modifican la productividad de las organizaciones estudiadas sector donde existe una alta concentración de producción local: 1) aspectos sociales, 2) remuneración salarial, 3) formación del personal, 4) articulación de políticas y apoyo gubernamental o la relación organización – Estado, 5) infraestructura física, 6) lo laboral que conlleva al mercado de trabajo, 7) la motivación de quienes están en los procesos productivos y organizacionales, 8) la capacidad que tiene la organización para adaptarse al cambio, 9) innovación, investigación y avance tecnológico, 10) medio ambiente.

Un factor decisivo obtenido en los resultados, con respecto de la productividad y forma parte de sus conclusiones, **es la investigación**, porque solo así se genera innovación, nuevas ideas que desarrollan productos para incrementar la productividad. Señalando que existen cuatro tipos de procesos innovadores: productos, proceso, comercialización y organizativa.

Otro factor, adicional por ser un aspecto que va insertado en la parte psicológica de los seres humanos, **es la motivación**, definida esta como impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares que tienen su origen en el entorno cultural. Estos impulsos median en la forma como una persona interpreta su realidad frente a su trabajo, y en la forma en cómo orienta su vida personal. Según la literatura, se destacan dos tipos de motivación en el ser humano: factores intrínsecos, y factores extrínsecos. Por otra parte, **el salario** representa para el trabajador un elemento extrínseco de la motivación y una de las variables o categorías importantes.

En cambio Patrón Osuna & Vargas-Hernández, (2019, p. 14) cuando se refiere a factores, establecen que, desde el punto de vista de la organización interna, el enfoque de recursos y capacidades destaca que la competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por los competidores, y que confieran a la misma una serie de capacidades o competencias distintivas. La empresa debe identificar cuáles son los recursos capaces de proporcionar una ventaja competitiva sustentable y una corriente de renta mantenida a largo plazo, de ahí que suela destacarse, a la hora de caracterizar y definir el concepto de

cultura organizativa, la importancia que ésta tiene como elemento diferenciador.

Por otro lado, desde el punto de vista externo, las organizaciones son sistemas abiertos que no pueden sustraerse a la turbulencia y las tendencias del entorno, y deben responder adecuadamente a sus presiones dado que la mayor parte de las fuerzas generadoras de cambio se originan en el ámbito externo.

Otros autores también plantean que los factores que influyen en la productividad de manera interna tienen que ver con todos aquellos elementos que se incluyen dentro de la empresa y sus procesos, como por ejemplo 1) La cohesión social, 2) Energía y motivación 3) Instalaciones, herramientas y tecnología para mejorar la productividad, 4) Gestión y organización del trabajo, 5) Liderazgo que influye en la productividad, 6) Capacitación y 7) Jornada laboral,

Sin embargo, en los factores externos sitúan a 1) Los cambios en la industria y su influencia en la productividad, 2) Calidad de las materias primas y 3) El entorno macroeconómico,

Teoría de gestión

Desde la lógica de los costos estratégicos es preciso analizar lo planteado por Scoponi et al., p. (2017, p. 71) quienes consideran que la Teoría General del Costo - TGC es un modelo de observación que, basado en ciertos postulados, busca entender el conjunto de hechos relacionados con el fenómeno del costo. La TGC no persigue explicar cómo deberían idealmente calcularse los costos, sino que procura discernir qué estamos haciendo cuando hacemos costos en el contexto de las organizaciones (Cartier, 2003, 2008). Puede definirse así a la TGC como el conjunto de conocimientos que aspira a concentrar los principios que explican y dan fundamento y respaldo a las técnicas de costeo (García, 2005). En su planteamiento establecen tres premisas básicas de estudio, determinadas por:

1. Un costo no puede determinarse eficazmente si no se conoce, en profundidad, el proceso de producción de donde surge el “objeto de costo”, es decir aquello sobre lo cual se desea conocer el costo. Cabe aclarar, siguiendo a López Couceiro (1983), que un “objeto de costo” o “unidad de costeo” es un segmento de la organización, desde el punto de vista estructural u operativo (sucursal, división, departamento, centro de costo, actividad) o desde el punto de vista productivo o comercial (lote de producción, proceso, territorio de ventas, línea de producto o producto) al que resulta práctico y significativo asignar costos. Es decir, no necesariamente se refiere a un bien o servicio.
2. El conocimiento profundo de un proceso de producción requiere el manejo de un instrumental analítico adecuado.
3. La teoría de producción de la microeconomía tiene desarrolladas herramientas de análisis para lograr exitosamente aquel conocimiento.

Algunos investigadores han criticado la TGC, pero analizando lo que plantean Ochoa et al., p. (2023, p. 189) podemos coincidir en que la gestión de costos, ha permitido que estos se conviertan en una herramienta de análisis y control, para la competitividad de las empresas pues la aplicación de distintos métodos conlleva a la utilización de poderosos mecanismos, que permiten visualizar distintas perspectivas que van desde lo estratégico, operativo hasta lo financiero, mediante los cuales podrán valorar el desempeño que coadyuve con valor agregado a los accionistas, así como, a algunos terceros interesados. Por otro lado, Horngren y otros (2007, p 3), califican la gestión de costos como un enfoque profundo que no debe interpretarse tan sólo como una

reducción de costos continua. En la planeación de los ingresos y las utilidades como parte de la gestión de costos, los gerentes a menudo incurren deliberadamente en costos adicionales- la publicidad y las modificaciones al producto son ejemplo de ello- para aumentar sus ingresos y utilidades.

En concordancia con lo expuesto por parte de los autores, se puede concluir que la gestión de costos se centra en el manejo óptimo de lo financiero con el objeto de maximizar los resultados de las empresas. Asimismo, en el ámbito del análisis, también se ha revisado la gestión estratégica de costos, y en esta revisión se ha puesto énfasis en la Gerencia de costos, desde una visión de un cambio de paradigma. Según Molina De Paredes et al., (2004, p. 18) señalan que es una herramienta fundamental para el crecimiento y sostenimiento de las empresas impulsando la rentabilidad que es la motivación principal para quienes crean empresa e invierten capital, es indispensable conocer las variables que conllevan a la rentabilidad.

Es decir, resolverán los problemas o enigmas guiados por las leyes y las reglas del paradigma. Cuando los científicos se encuentran en la etapa de la ciencia normal no aspiran a producir novedades importantes que vayan más allá del paradigma” (Khun, 1971).

Cada empresa tiene su cadena de valor. Esta cadena de valor muestra su posición de mercado, sus opciones estratégicas y las fuerzas competitivas que existen en el mercado que atiende. “Una cadena de valor es un conjunto vinculado de las actividades que crean valor y que conducen desde las fuentes de los materiales directos hasta el uso final de los productos o servicios producidos”.

Según Thomas Khun, un paradigma es la consecuencia de un consenso en la comunidad científica respecto a una estructura de conocimiento que representa un avance ante las creencias imperantes. Ello convierte al paradigma en un punto de partida, en una visión de tipo macro que debe ser corroborada o puesta en tela de juicio por parte de los miembros de la comunidad científica.

“Los científicos se ocuparán de compaginar el paradigma con la naturaleza. Es decir, resolverán los problemas o enigmas guiados por las leyes y las reglas del paradigma. Cuando los científicos se encuentran en la etapa de la ciencia normal no aspiran a producir novedades importantes que vayan más allá del paradigma” (Costa & Rodriguez, 2000).

Cadena de valor

Cada empresa tiene su cadena de valor. Esta cadena de valor muestra su posición de mercado, sus opciones estratégicas y las fuerzas competitivas que existen en el mercado que atiende. “Una cadena de valor es un conjunto vinculado de las actividades que crean valor y que conducen desde las fuentes de los materiales directos hasta el uso final de los productos o servicios producidos” (Molina De Paredes et al., 2004)

Análisis de los causales o generadores de costos

También Molina De Paredes et al., p. (2004, p. 18) plantean que Los causales de costos son los factores que provocan la incurrencia de un costo, y “... deben elegirse entre los coeficientes que conduzcan la relación causal del consumo de recursos para obtener los productos y servicios, permitiendo además la explicación integrada y acumulativa de creación de valor de la empresa” (Mallo et al, 2000, p. 26).

Un adecuado análisis de los causales de costos posibilita la adopción de cursos de ac-

ción que permiten reducir los costos que van desde el diseño hasta la distribución de los productos. Algunos de los factores que impulsan o causan costos, son: la cuantía de la inversión que se va a realizar, el comportamiento de los costos, la experiencia acumulada, la extensión (grado de integración), tecnología, es decir, los métodos a ser utilizados en la cadena de valor, y la complejidad, o sea la amplitud de las líneas de productos ofrecidos a los clientes.

Los causales de costos se usan en el análisis de los costos para explicar las variaciones en los costos de cada actividad de valor.

Análisis del posicionamiento estratégico

Al referirse a este punto, Molina De Paredes et al., p. (2004, p. 19) argumentan que el posicionamiento estratégico se refiere a la ubicación que tiene la empresa dentro de su sector, lo cual se logra cuando su producto tiene características distintas a las de sus competidores.

Este posicionamiento es una ventaja competitiva para la empresa. A partir de ello, es relevante cuando los clientes le atribuyen una diferencia consistente al producto o a las características de distribución. Por ejemplo, los clientes deben creer que el producto de una empresa le presta mejor servicio que los de la competencia.

“Las decisiones relacionadas con la manufactura que afectan al análisis de las ventajas competitivas incluyen el diseño de productos, del proceso, la investigación y desarrollo, y las relaciones con los proveedores” (Gayle, 1999).

MATERIALES Y MÉTODOS

En este estudio se ha llevado a cabo una revisión sistemática de la literatura científica basada en el análisis de los costos estratégicos como propuesta para determinar su participación en la rentabilidad de las empresas y en su contenido se ha buscado identificar, evaluar e interpretar el marco teórico que determina el estado del arte sobre las dos variables, según el siguiente procedimiento:

Primero se han presentado los conceptos básicos y generales de la competitividad, aclarando la idea de cada concepto, el segundo contenido estuvo orientado a establecer la importancia de la estrategia como modelo de negocio y en la tercera parte se explora el concepto de estrategia competitiva basada en modelos y métodos, teniendo como objetivo aumentar la rentabilidad sobre la base del conocimiento sobre la previsión estratégica y su importancia en una organización.

Este artículo busca explicar brevemente los principales conceptos de costos estratégicos y el impacto que tienen en la rentabilidad de las empresas en la región Junín, Perú, de ninguna manera pretende ser un estudio riguroso y profundo para generar nuevos conocimientos sobre el tema y la finalidad tiene relación con la recopilación de los elementos conceptuales básicos de diferentes enfoques, resumidos en investigaciones y estudios presentados por expertos en este tema mediante el análisis documental, aunque a decir de Peña Vera & Pirela Morillo, (2007, p. 57) consideran que

Los procesos medulares del tratamiento documental al que se someten las diversas fuentes y recursos de información siguen dependiendo de la capacidad y método aplicado por los analistas de información. Así lo corrobora Maniez (1993) al señalar que detrás de cada discurso contenido en alguna fuente documental subyace una información solapada que amerita, para ser descubierta, de la capacidad intelectual y perspicacia de quien analiza la información. Por

consiguiente, es necesario contar con metodologías que hagan posible conocer lo esencial del caudal de documentos que se generan en diversos formatos y en cada área de trabajo o del conocimiento

En ese sentido, el proceso ha sido desarrollado con el método IMRYD que en su análisis contiene los siguientes pasos: Introducción, Métodos, Resultados y Discusión de resultados, para ello, al inicio se ha creado carpetas de organización con contenido de información relevante, luego se ha seleccionado artículos que cumplieran los criterios de inclusión y exclusión, todo esto manejado con el gestor bibliográfico Mendeley que ha servido para registrar los datos de referencia de las publicaciones objetivo, como el año de publicación, el nombre de la revista, el título del artículo, el abstract o resumen, el DOI o ISSN si lo tuviera y principales datos relevantes que permitieron gestionar la información.

A este respecto Lam Diaz, (2016, p. 63) manifiesta que,

Esta sección responde a la pregunta: ¿Cómo se ha hecho el estudio? tiene como meta describir minuciosamente, pero sin exageraciones ni redundancias, la forma en que se realizó el estudio. Con la descripción detallada de los materiales y métodos se busca que los investigadores y lectores que accedan al artículo puedan reproducir el estudio y determinar la confiabilidad y la validez de sus resultados.

Al final de desarrollar la perspectiva teórica y luego de definido los conceptos, se ha procedido a proponer la metodología más conveniente para llegar al resultado de la investigación, sobre la base de orientar los esfuerzos encaminados al desempeño competitivo.

RESULTADOS

Los resultados del estudio se basaron en información obtenida de los distintos autores mencionados en este artículo, los cuales llevan a la conclusión de que el análisis de costos estratégicos es fundamental para lograr una mejor rentabilidad, ya que la estrategia competitiva es un conjunto de características internas que una empresa debe desarrollar para alcanzar y consolidar una posición superior frente a las empresas competidoras y aprovecharlas. La ventaja competitiva nos permite diferenciarnos y posicionarnos en el mercado para lograr los retornos financieros que toda organización busca.

La estrategia competitiva es el plan a largo plazo de una empresa que ayuda a capitalizar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y explotar oportunidades para lograr el dominio del mercado. En otras palabras, el propósito de la estrategia competitiva es desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Un conjunto de características que la diferencian de sus competidores, permitiéndole alcanzar el dominio del mercado y una mayor rentabilidad. Como resultado, la empresa podrá dejar atrás a sus competidores de la industria y sentar las bases para un futuro comercial próspero donde la atracción y retención de clientes ya no será un problema.

También se ha podido encontrar que uno de los factores que puede influir en los mejores resultados de la empresa es la creación de valor, es decir, la creación de valor añadido, que puede servir como principal factor de éxito en los supuestos de la estrategia competitiva. La creación de valor es uno de los impulsores más importantes para tener éxito, ya que el modelo de bajo costo no tiene efecto en mercados con alta competencia y bajos márgenes de beneficio empresarial. En tales casos, la creación

de valor es una opción muy eficaz.

La creación de valor significa agregar características altamente innovadoras a los productos tradicionales que la competencia puede aprovechar en gran medida para diferenciarlos y obtener una clara ventaja, siempre que sea difícil de imitar para los competidores.

DISCUSIÓN

Analizando de manera detallada los 20 trabajos científicos de este artículo, se puede concluir que los aspectos estudiados en los componentes de los costos estratégicos, brindan enormes beneficios en su implementación para las empresas, y contribuyen en la mejora de los resultados empresariales; convirtiéndose en pieza clave estratégica de su desarrollo y por consiguiente el logro de mejores resultados financieros llamados rentabilidad.

Pero es importante reconocer que estos buenos resultados financieros, inicialmente se atribuían solo a factores tangibles, entendiéndose como activos de carácter financiero que contribuyen a la continuidad de los procesos productivos y a la sostenibilidad de la empresa. Con el paso de los años, este paradigma ha cambiado significativamente, ya que la competitividad de las empresas está relacionada con factores de características intangibles, y el capital humano es uno de los recursos que corresponde a esta especificidad y, si se gestiona adecuadamente, ayuda a desarrollar la competitividad.

Además, como lo señalan Díaz Muñoz et al., (2021, p. 148), es importante tener en cuenta que los mercados y las realidades del entorno no son siempre iguales, ya que se encuentran en un proceso de evolución y transformación continua; por ende, pueden cambiar las condiciones que en un principio permitieron a una empresa contar con una ventaja competitiva y esto requiere que los planes y políticas deben estar diseñados para adaptarse a las realidades que atraviesa la organización en distintas etapas de su vida empresarial.

Por otro lado, estando de acuerdo con López-Zapata et al., (2019, p. 200) que manifiestan sobre estudios como estos y gran parte de la literatura predominante en temas de estrategia se han caracterizado por estudiar empresas en contextos de economías desarrolladas con altos niveles de innovación (Norteamérica, Europa occidental, Sudeste asiático).

En el caso de esta investigación, se destaca el hecho de encontrar resultados coincidentes con la teoría, pero en el contexto de una economía emergente, en la cual las actividades de innovación presentan un menor nivel de madurez y la cultura nacional se caracteriza por una mayor aversión a la incertidumbre y menor orientación al largo plazo (Hofstede et al., 2010).

Además de la influencia que estas variables independientes y de control presentan sobre el aprendizaje ambidiestro, podría pensarse que el aprendizaje también depende de la visión que tengan los directivos, de su disposición al cambio y de los retos que contribuyan a una mejor adaptación a su medio ambiente, aseguren continuidad, respondan efectivamente a las amenazas del entorno y mitiguen las adversidades, sin dejar de lado que en esta consecución de objetivos, juegan un papel importante los equipos de trabajo y de colaboradores, que son quienes se alinean a la estrategia empresarial y hacen posible la implementación de tácticas, métodos, procesos, perfeccionan capacidades, explotan su potencial, impulsan mejoras y desarrollan planes decisivos para el éxito empresarial.

En futuras investigaciones podrían estudiarse estos factores como antecedentes de las capacidades de aprendizaje.

CONCLUSIONES

1. El artículo concerniente al análisis de costos estratégicos y su impacto en la rentabilidad ha permitido indagar importantes aspectos de esta técnica gerencial, a través del estudio documental de trabajos científicos presentado por diferentes autores, que han abordado estos temas desde la óptica de sus experiencias. También se ha podido sistematizar los conceptos sobre estrategias competitivas, disgregando el conocimiento en dos temas importantes, primero se ha abordado el estudio de la competitividad y luego el estudio de las estrategias, con la finalidad de entender como las estrategias competitivas son importantes al momento de buscar la rentabilidad en las empresas.
2. Solo estableciendo un conjunto de estrategias que logren tener eficacia se podrá competir eficientemente en el mercado y de esta manera lograr las metas y objetivos estratégicos proyectados hacia el éxito. Los autores mencionados en este artículo coinciden en que las estrategias competitivas implementadas en las empresas son elementos fundamentales para crear valor y optimizar habilidades de sus integrantes; pero que su aplicación corresponde a la responsabilidad de todos los niveles de la empresa, de arriba hacia abajo, comprometiendo a los recursos y capacidades con que cuenta, para obtener resultados positivos en la gestión a corto y largo plazo.
3. Los modelos de competitividad empresarial presentados en esta investigación, dan cuenta que es posible implementar estos conceptos de costos estratégicos, únicamente cuando exista en la empresa una cultura de calidad y mejora continua fuerte, orientada a la sistematización de la información, es decir que todos los esfuerzos se encuentren alineados y coordinados con una disciplina que pueda ser cumplida por todos los integrantes de la organización y que exista el compromiso de la alta dirección para llevar a cabo estos cambios de paradigmas.
4. Este análisis ha demostrado lo importante que es para las empresas formular estrategias competitivas que implementarán para participar eficazmente en el mercado. Si una empresa quiere alcanzar un promedio más alto que otras empresas, debe tener muy clara su estrategia de negocio y a qué segmento de mercado debe dirigir sus productos. No todas las industrias ofrecen las mismas oportunidades, por lo que se deben considerar todos los elementos estratégicos fundamentales para desarrollar algo coherente y alcanzable, que permita obtener mayor rentabilidad en el mercado.

REFERENCIAS

- Calderón, G., Álvarez, C. M., & Naranjo, J. C. (2009). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. *Innovar*, 20. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81819024003.pdf>
- Castro Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista Ciencias Económicas*, 28(1), 247-276. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3406855>
- Costa, E. H., & Rodríguez, G. B. (2000). El paradigma ficticio de los nuevos enfoques de costos. *Revista FACES*, 6(8), 9-24. https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/57/1/FACES_n8_9-24.pdf

Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Analysis and relevance in business development. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 40, 184-202. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>

Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>

Fontalvo-Herrera, T. J., De la Hoz-Granadillo, E., & Morelos-Gomez, J. (2017). Productivity and its Factors: Impact on Organizational Improvement. *Dimensión Empresarial*, 16(1). <https://doi.org/10.15665/rde.v15i2.1375>

Franco-López Jorge Ariel, U.-G. J. A. A.-V. S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad_ estudio de caso. *Revista CEA*, 7(15). <https://doi.org/10.22430/24223182.1800>

Lam Diaz, R. M. (2016). La redacción de un artículo científico Writing a scientific paper. *Revista Cubana de Hematología, Inmunol y Hemoterapia*, 32(1), 57-69. <http://scielo.sld.cu/pdf/hih/v32n1/hih06116.pdf>

López-Zapata, E., López-Moros, G. P., & Agudelo-Muñoz, S. M. (2019). Relationship between competitive strategies and types of organizational learning in Colombian companies. *Informacion Tecnologica*, 30(5), 191-202. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191>

Molina De Paredes, O., Molina, O., & Paredes, D. E. (2004). ANALYSIS AND STRATEGIC MANAGEMENT OF COSTS. A strategy to obtain competitiveness. *VISIÓN GERENCIAL*, 3(3), 16-23. <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/25066/articulo2.pdf;jsessionid=9082B8F4866ED915727B9C8165D63A75?sequence=2>

Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 14(48), 606-628. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>

Ochoa, C. A., Marrufo, R. D., & Ibañez, L. (2023). Gestión de costos como herramienta de la rentabilidad en pequeñas y medianas empresas. *Espacios*, 41(50), 287-298. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n50p20>

Patrón Osuna, O. E., & Vargas-Hernández, J. G. (2019). Factores internos y externos a la empresa que propician entornos de productividad en el sector privado. *Libre Empresa*, 16(1), 64-78. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2019v16n1.5910>

Peña Vera, T., & Pirela Morillo, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *INFORMACIÓN, CULTURA Y SOCIEDAD*, 16, 55-81. <http://www.scielo.org.ar/pdf/ics/n16/n16a04.pdf>

Porter Michael E. (2023). *Wikipedia, La enciclopedia libre*, fecha de consulta 27/01/2024. desde: https://es.wikipedia.org/wiki/Michael_Porter

Rafael, E., & Sierra, C. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestion*, 35, 152-181. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-62762013000200007&lng=e&nrm=iso&tlng=es

Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Producti-

vidad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 8(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>

Saavedra García, M. L., Milla Toro, S. O., & Tapia Sánchez, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal, México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review*, 2(4), 38-52. <https://repositorio.upct.es/handle/10317/4326>

Scoponi, L. M., Casarsa, F. A., & Schmidt, M. A. (2017). LA TEORÍA GENERAL DEL COSTO Y LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN: UNA REVISIÓN DOCTRINAL. *Centro de estudios de Administración*, 1(1). <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/834/493>

Solleiro, R. J. L., & Castañón, I. R. (2012). Competitividad, innovación y transferencia de tecnología en México. *Dialnet*, 869, 149-162. <https://revistasice.com/index.php/ICE/article/view/1555/1555>