

Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad

Strategic cost management a competitiveness tool

Edgar José GOMEZ Ortiz [1](#)

Recibido: 23/02/2018 • Aprobado: 16/04/2018

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El mundo cada vez más complejo invita a las empresas a ser competitivas y permanecer en el mercado, este artículo teórico muestra como la gestión estratégica de costos puede llevar a la empresa a ser más competitiva, para eso es necesario realizar un cambio de paradigma, es una nueva forma de ver los costos, con una visión estratégica más compleja, en la que intervienen la cadena de valor, los elementos generadores de costos y el posicionamiento estratégico con sus análisis internos y externos, basados en Porter (1993), para competitividad y Shank John (1995) para gestión estratégica de costos, se hace luego un análisis de algunas investigaciones colombianas, en las cuales se destaca la aun poca importancia o el poco uso que se le da a los costos en el manejo de la estrategia de competencia para posicionar y mantener a las empresas en el mercado, por lo que se insta a dichas organizaciones, en especial a las PYMES para que realicen este cambio de paradigma, por ser estas empresas generadoras de empleos y bienestar social.

Palabras-Clave: gestión estratégica de costos, competitividad, pymes de Colombia

ABSTRACT:

Overview the increasingly complex world invites companies to become and remain in the market, this article theoretical shows as strategic management of costs can lead the company to become more competitive, for that it is necessary to make a change of paradigm, it is a new way of seeing the costs, with more complex strategic vision, which involves the value chain, generating cost elements and strategic positioning with its internal and external analyses based on Porter (1993), for competitiveness and Shank John (1995) for strategic cost management, becomes then an analysis of some Colombian investigations, in which stands the still minor or little use given the costs in the management of the competition strategy to position and maintain businesses in the market, by such organizations, which urged in paradigm, as these companies generating jobs and social welfare.

Keywords: generating jobs and social welfare.
Keywords: strategic

1. Introducción

La visión de la gestión estratégica de costos no es totalmente distinta a la visión de la contabilidad gerencial, sino que es más completa, por cuanto, cada una de las piezas que la conforman requiere para su aplicación cambios sustanciales respecto a cómo pensamos, sobre lo que hacemos y por qué lo hacemos.

Lo que no se costea no se puede evaluar y lo que no se puede evaluar ni se controla ni se mejora, hay que garantizar por tanto una metodología confiable para calcular los costos de los procesos, actividades y productos o servicios para luego diseñar un procedimiento que permita un procedimiento de mejoramiento continuo para lograr las metas

La gestión estratégica de costos consiste en ver a las distintas actividades que componen la cadena de valor de la empresa desde una perspectiva global y continua, que sirve para encaminar las capacidades internas de la empresa y proyectarlas sobre el entorno externo, procurando información para la aplicación prolongada de las actividades empresariales (Mallo, 2000).

Shank y Govindarajan ya para (1995) definieron la gestión estratégica de costos, como el análisis de costos amplio en el cual los temas estratégicos aparecen en forma explícita; los datos de costos se utilizan para desarrollar estrategias superiores a efectos de alcanzar ventajas competitivas que se puedan mantener. Siendo la conjunción de tres (3) análisis básicos: la cadena de valor de la empresa, el posicionamiento estratégico y las causales de costos.

Mallo (2000), plantea que el primer objetivo de la gestión estratégica de costos es organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando con ello la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio posible.

Se señalan 3 estrategias que se han relacionado directamente con la gestión estratégica de costos: como Liderazgo en costos, el cual se logra aprovechando al máximo las economías de escala y minimizando los costos.

La diferenciación del producto o servicio, en este caso el producto o servicio debe presentar características que lo hagan percibir en el mercado como único y la segmentación de la demanda, a través de líneas de productos, zonas comerciales, agrupamiento de clientes, entre otros.

1.1. Revisión de literatura

Principios básicos de la gerencia estratégica

Al analizar los 3 principios básicos de la gerencia estratégica tenemos:

Cadena de valor: Según Álvarez (2004), ésta no es más que el conjunto de actividades que se relacionan entre sí con el objetivo de darle vida a la compañía. Su interdependencia es vital para desarrollar o ejecutar las acciones de cada unidad de negocios, división, departamento, entre otros.

Continúa exponiendo Álvarez (2004) que como todas las actividades, dentro de la empresa existen algunas que le crean valor a la misma y otras que no. Las actividades que crean valor son aquellas que aumentan el valor de la empresa y son ejecutadas eficientemente. Esta debe ser la meta de la empresa. Existen otro tipo de actividades que no son creadoras de valor, pero que son desempeñadas con eficiencia, estas deben ser analizadas detenidamente por la empresa ya que al desarrollar alguna simplificación de procesos o algún otro cambio pasen a ser creadoras de valor, por eso el problema es complejo.

El tercer grupo de actividades son las que no crean valor y no son realizadas con eficiencia. Este tipo de actividades deben ser eliminadas en el corto plazo. Es posible que la empresa no se haya percatado de ello, razón por la cual las organizaciones deben realizar un análisis periódico de su cadena de valor. Por último, se tienen las actividades que crean valor pero que se realizan ineficientemente. Éstas deben ser atendidas con mayor prontitud por sobre las anteriores, la oportunidad de incrementar el valor de la empresa se encuentra presente en esta área. El reto del director de finanzas es eliminar las actividades que destruyen valor e impulsar aquellas que lo crean.

Análisis de los causales o generadores de costos. Los causales de costos son los factores que provocan la incurrencia de un costo, los cuales según Mallo (2000) deben elegirse entre los coeficientes que conduzcan la relación causal del consumo de recursos para obtener así los productos y servicios, que permitan además la explicación integrada y

acumulativa de creación de valor de la empresa.

Un adecuado análisis de los causales de costos posibilita la adopción de cursos de acción 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 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.

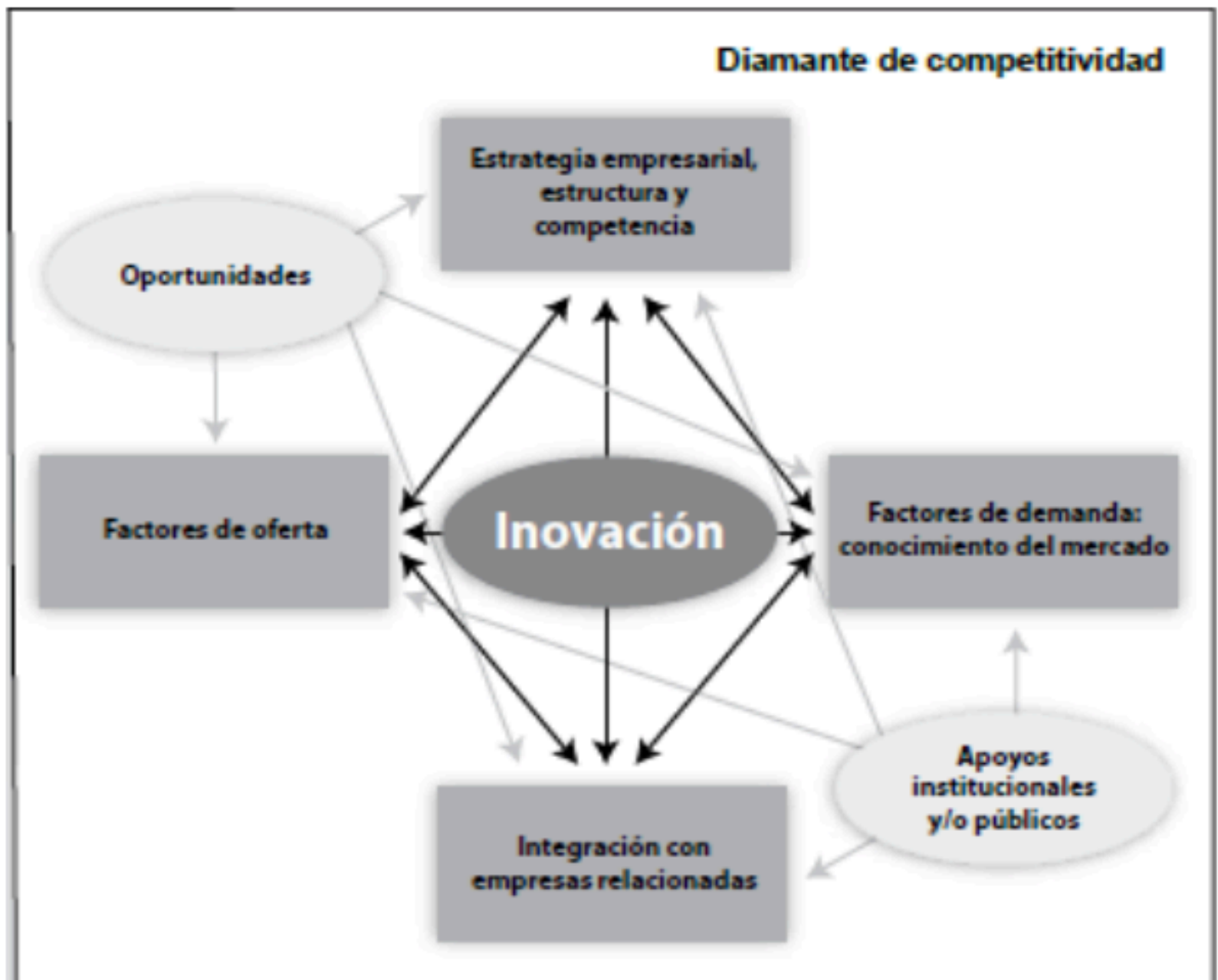
El tercer principio básico es el **Análisis del posicionamiento estratégico**. Se refiere a la ubicación que tiene la empresa dentro de su sector industrial, lo cual se logra cuando su producto tiene características distintas a las de sus competidores, este posicionamiento es una ventaja competitiva para la empresa, siendo relevante cuando los clientes le atribuyen una diferencia consistente al producto o a las características de distribución.

Las ventajas competitivas sostenibles son desarrolladas por la gestión estratégica de costos, pero para lograr esto se requiere de un conjunto de causales de costos que reflejan la compleja relación entre las múltiples actividades que conforman la cadena de valor. Por tanto, sí la empresa quiere competir debe seleccionar las estrategias básicas requeridas: la estrategia de liderazgo en costos, o el enfoque de la diferenciación de productos respecto de la competencia. Esta diferenciación se da cuando los consumidores consideran que los productos o servicios de una empresa son únicos ya sea por su diseño, por la prestación de un servicio, por la calidad, etcétera.

El nuevo enfoque: Gerenciar los Costos de manera estratégica para desarrollar competitividad

La competitividad es el grado en que un país, Estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas (Porter, 1993). Este autor plantea que las empresas competitivas hacen regiones competitivas y, por lo tanto, naciones poseedoras de esta cualidad; suponiendo por tanto, que la sumatoria de empresas competitivas, es decir, generadoras de rentabilidad en estas condiciones, dará como resultado países con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general. Una de las mayores contribuciones de Porter para la comprensión del fenómeno es el diamante de la competitividad.

Figura N. 1



Fuente: Porter (1993)

En este modelo, los factores de la oferta son aquellos elementos que les permiten a las empresas producir bienes y servicios que compitan en el mercado. Los factores de la demanda son los que les permiten a las organizaciones conocer los gustos, preferencias, variables demográficas, sociales y culturales de la población, su estructura de consumo y tendencias y perspectivas futuras, así como establecer quiénes son las empresas rivales, qué producen y cómo, cuánto cuesta, cuáles son sus procesos de innovación o si están entrando nuevos competidores.

Porter (1993) considero que los factores de integración con empresas relacionadas llevan a la organización a buscar fortalezas y apoyos en sus relaciones externas, a través de diversas vinculaciones productivas. Los factores asociados a las oportunidades de mercado tienen que ver con la habilidad de la organización de ver hacia fuera y detectar condiciones coyunturales de las cuales pueda sacar un beneficio para sí misma. El siguiente aspecto es la existencia de apoyos institucionales o públicos, dado que pueden afectar positivamente a la organización o a sus rivales. Finalmente, los factores de la estrategia empresarial son aquellos que, con base en la información recogida del ambiente, le permiten a la organización tomar decisiones estructurales y estratégicas con respecto a los diferentes sistemas organizacionales.

Es interesante destacar que para el World Economic Forum (2010), el concepto de competitividad es el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. El incremento en dicha productividad permitirá que el nivel de ingresos de un país aumente, logrando a su vez, prosperidad para los ciudadanos mediante un incremento en los niveles de calidad de vida. Como puede verse es un concepto que se basa en la visión de Porter.

Por su parte Abdel y Romo (2004, p. 9) enfatizan que: La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de

producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) en relación con los de sus rivales en un mercado específico.

Arrastre (2006) plantea que la empresa para evaluar y mejorar el desempeño necesita o depende de factores internos pero también de elementos que tiene que ver con el entorno macroeconómico, la eficiencia de quienes le proveen de insumos y servicios, la infraestructura física (especialmente las telecomunicaciones y el transporte), la infraestructura humana, la tecnología y los sistemas legales del país. En algunas ocasiones el atractivo de la empresa puede venir dado por la oferta de productos como reflejo de la eficiencia con la que ha usado recursos como la investigación o la publicidad. Por todo lo anterior el nivel de la empresa, la rentabilidad, los costos, la productividad y la participación en el mercado son indicadores de competitividad.

Por tanto, si la empresa desea mantener su capacidad competitiva debe realizar actividades globales y continuas que permitan enfrentar los cambios frecuentes, lo cual se logrará mediante las actividades de investigación y desarrollo, diseño, producción, marketing y distribución de productos, así como el servicio posventa al cliente, pues ésta es una actividad esencial para las empresas cuya estrategia competitiva consiste en mantener e incrementar la clientela.

Gerencia estratégica de costos, un cambio de paradigma

La gestión estratégica de costos puede representar una manera tan distinta de pensar con respecto a la contabilidad gerencial que significa un tipo de cambio de paradigma. Un cambio modesto, pero que ha significado mucho para el desarrollo de múltiples organizaciones que no terminaban de despertar ante las exigencias de un entorno complicado y congestionado por la presencia de otros paradigmas.

No es que la visión de la gestión estratégica de costos sea totalmente distinta a la visión de la contabilidad gerencial, sino que es más completa. Cada una de las piezas que la conforman requiere para su aplicación, cambios sustanciales en la manera de pensar de los gerentes de hoy, sobre lo que hacen y por qué lo hacen. El cálculo del costo de la tecnología, el costo de la calidad y el análisis de la cadena de valor, se alejan de las maneras convencionales de pensar, por lo que no es fácil incorporarlas en la lista de las áreas de temas claves.

Paredes (2010) señala que la gestión estratégica de costos incluye algunas ideas que guardan coherencia total con el paradigma de la contabilidad gerencial, pero que no están bien implementadas en la actualidad (costeo basado en las actividades), otras están fuera del alcance del paradigma tradicional (costeo de la calidad) y algunas otras no son congruentes con el paradigma tradicional (se prefiere el costeo total al costeo variable). Es por eso que cabe preguntarse si esta nueva visión enmarcada en la gestión estratégica de costos puede considerarse un nuevo paradigma.

2. Metodología

El método desarrollado en el presente estudio investigativo hace referencia a la revisión documental de informes, estudios y análisis respecto a la gestión estratégica de costos y a la competitividad.

El tipo de estudio es descriptivo, ya que permite detallar, reseñar y especificar aspectos y características acerca de los dos grandes tópicos teóricos incluyendo la especificación de cómo se ha manejado la investigación en las dos categorías de análisis gestión estratégica de costos y competitividad en Colombia.

Es un estudio analítico con diseño documental basado en los fundamentos teóricos de Gitman (2003), Van Horne (2003), Elizondo y Altman (2003), entre otros. En este sentido, se exponen los aspectos teóricos acerca de gestión estratégica de costos y la competitividad.

Texto capítulo 2

3. Resultados

Al ser una análisis teórico en este apartado se dejara una muestrade cómo se han trabajado

las categorías hasta aquí analizadas referidas a gestión estratégica de costos y competitividad en Colombia.

Duque, I; Osorio, J (2012). Estado Actual de la investigación en Costos y Contabilidad de Gestión en Colombia. En este trabajo se realiza un análisis del estado actual de la investigación en el área de Costos y Contabilidad de Gestión en Colombia, tomando como base estudios sobre tendencias en investigación en Contabilidad de Gestión realizados otros países de Latinoamérica y Europa.

Se analiza el número de artículos publicados en revistas científicas y profesionales por autores colombianos, las temáticas abordadas, los autores más representativos y los métodos de investigación utilizados en el lapso 1990-2012. Los resultados finales permiten concluir que en Colombia los Costos y la Contabilidad de Gestión no han ocupado un lugar destacado dentro de los temas que se investigan y se publican en las revistas especializadas y aunque se encuentran esfuerzos aislados e instituciones que vienen realizando un trabajo juicioso en el área, el reto para el país es la construcción de redes de investigadores que permitan fortalecer el avance de la disciplina.

El panorama de la investigación en Costos y Contabilidad de Gestión en Colombia es preocupante, esta área no ocupa un lugar destacado dentro de las ramas de contabilidad que se discuten e investigan en el país, son muy pocos los artículos publicados en las revistas especializadas en temas contables y de gestión, pocos los investigadores que sobresalen en el ámbito nacional, y casi inexistentes las redes de investigadores de diferentes instituciones que discuten el tema.

Se abordan múltiples temáticas de manera aislada y superficial. Conclusiones similares pueden encontrarse en el estudio de Salgado (2011), en donde se señala que "en países diferentes a España la Contabilidad de Gestión es una disciplina emergente, que intenta consolidarse en algunos casos y es casi inexistente en otros" (p.296). En lo que tiene que ver con el estado actual de la discusión en esta área del conocimiento, es necesario destacar la importancia que tienen países como España y Estados Unidos en la definición de los temas más estudiados, seguidos por Brasil, Argentina y México.

Es indiscutible que en la actualidad los temas que más ocupan a los investigadores están relacionados, por un lado, con la aplicación y análisis de modelos de costos, principalmente el ABC/ABM, y por otro, con la gestión y el control estratégico de la información para la toma de decisiones y la aplicación del *Balanced Scorecard*

Cevallos, M (2016). Competitividad y Costos. Como punto de partida para el desarrollo de esta investigación se partió de la idea de que mientras el tema de la ventaja competitiva y el de los costos, ambos de forma diferenciada, aparecían como objeto de investigación de muchos artículos el tema específico de ventaja competitiva y costos, es decir del papel de la gerencia estratégica de costos para desarrollar una ventaja competitiva había sido menos considerado en la literatura especializada.

Se realizó una revisión bibliográfica empleando el Google Académico en relación con la aparición de los términos: ventaja competitiva, ventaja competitiva y costos, costos. Todas las revisiones se realizaron para el periodo 2000-2015.

El análisis de la literatura reveló que el tema de la ventaja competitiva y los costos ha sido poco tratado y sólo se encontraron 6 referencias en Google Académico, de un impacto casi nulo en la comunidad científica de acuerdo con el número de citas recibidas. .En relación con el análisis de la ventaja competitiva las ideas de Michael Porter siguen influyendo en la literatura al respecto.

Se pudieron detectar algunos vacíos importantes en la literatura en español, como son la necesidad de desarrollar investigaciones que puedan precisar estrategias de aplicación en relación con las ventajas competitivas de las Pymes. Estudios que puedan delimitar si la fuente de ventaja competitiva radica en las actividades de la cadena de valor o en los recursos y que puedan permitir propuestas de aplicación para el caso de las Pymes. Investigaciones que vayan más allá de los aspectos teóricos en cuanto a las posibles ventajas de los diversos sistemas de gestión de costos y su aplicación para lograr una ventaja competitiva.

Márquez, D (2016). Análisis de los Costos y Beneficios generados por un sistema de Gestión Ambiental, para la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. El presente estudio tiene como objetivo determinar los resultados del análisis de los costos y beneficios generados con la implementación, desarrollo y certificación del Sistema de Gestión Ambiental, en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Centro Nacional de Investigaciones de Café-Cenicafé.

Partiendo de la identificación y caracterización de las actividades ejecutadas en el período 2011- 2015 en el marco del SGA en Cenicafe, se pudo identificar que la empresa invirtió un valor total de \$671,5 millones, en la operación del sistema. De este valor se registraron costos por:

Capacitación y asesoría 15%, costos implícitos en el desarrollo de cada programa ambiental 79,7% y actividades de auditoría y seguimiento 5,4%.

Es importante mencionar que fueron identificados en su mayoría, costos por actividades ejecutadas en los planes anuales, correspondientes a adecuación de infraestructura, que se definen ser efectuados, debido a la ineficiencia o término de la vida útil de algunos bienes y materiales existentes en el Centro y otros que se desarrollaron por el cumplimiento de la ley, tales como los llevados a cabo en los Programas Aguas Residuales, Uso eficiente de la energía eléctrica y Uso eficiente del agua; lo que indica que muchos de los gastos debían ser ejecutados aún sin la implementación del Sistema de Gestión, certificado con ISO14001.

En cuanto a los beneficios adquiridos, se realizó un compendio, enfocado en los tres ejes estratégicos institucionales, sociales, ambientales y económicos; la identificación y cuantificación de ellos, dio lugar al reconocimiento por la buena gestión y planeación de los Programas Ambientales.

Sin desvirtuar los numerosos e importantes beneficios ambientales y sociales, en este estudio se hace especial énfasis en los beneficios económicos, que al ser cuantificados, a través de diferentes métodos y procedimientos, llevaron a determinar que el ahorro por evitar el pago de multas por incumplimiento de la normatividad ambiental, es el más representativo, valorado en \$2.881 millones, seguido de la disminución en gastos por el servicio de la energía eléctrica con \$110 millones y el ahorro por la disminución porcentual en el cobro del impuesto de valorización, con \$67 millones.

Estos resultados fueron el insumo para realizar el análisis de la razón costo/beneficio, al totalizar los ahorros y los gastos efectuados durante el periodo, determinaron un beneficio económico neto por \$2.455 millones. Así mismo, con el fin de contrastar estos resultados con valores del mercado, se utilizaron indicadores de rentabilidad financiera y con escenarios de proyección, lo que permitió demostrar un efecto satisfactorio para la Organización y exponer que la ejecución de estos recursos en los programas definidos en el marco del Sistema de Gestión Ambiental, tienen todo el sustento económico y legal, puesto que sin el desarrollo de las actividades, la Organización se vería afectada por altos costos en pago de impuestos, servicios públicos, multas y sanciones.

Por otro lado, se realizó un análisis de sensibilidad y riesgo con el propósito de considerar los factores críticos que podrían influir en una variación representativa de los costos y los beneficios identificados, y de esta forma determinar su efecto en los indicadores de rentabilidad, encontrando que aún con las variaciones expuestas, el Sistema continúa siendo viable en materia económica para la Organización.

Esta investigación es de Colombia solo sobre la variable Costos sin embargo refleja la importancia de estos para obtener beneficios de rentabilidad, y competitividad al analizar los costos del mercado en empresas ambientales similares

Pérez, C (2016). Competitividad en las organizaciones de las MYPYMES del sector manufacturero en Sincelejo, Colombia. En América Latina, las pequeñas y medianas empresas – Pymes, ocupan un lugar privilegiado dentro del tejido empresarial; éstas, representan alrededor del 99,0% del total de empresas en la región, y generan empleo a más del 60,0% del total de trabajadores (OCDE/CEPAL, 2012). Según Llisterri, et al., (2002), las competencias de las Pymes para asimilar conocimientos y tecnología para producir, cooperar y competir en los mercados resultan cruciales para generar

competitividad en las naciones; sin embargo, la realidad es muy diferente, sobre todo en regiones como América Latina, donde, la contribución de este tipo de empresas al Producto Interno Bruto - PIB es relativamente baja, lo que revela deficiencias en sus niveles de productividad (OCDE/CEPAL, 2012).

El objetivo de este trabajo es el de evaluar algunos aspectos de la competitividad de las empresas manufactureras en el municipio de Sincelejo; para esto, se indagó información en más de cien Mipymes. Aunque la mayoría de los empresarios encuestados (el 94,0%) consideró que su empresa es competitiva, éstas, tienen condiciones desventajosas que las hacen tener bajos niveles de competitividad. De acuerdo a los resultados empíricos existe una correlación positiva entre los ingresos operacionales y el tamaño de las firmas, de esta forma, la pequeña empresa pareciera estar en desventaja con relación a la gran empresa.

Los resultados además muestran que el grupo de empresas que pertenece al segundo sector de la economía, en la ciudad de Sincelejo, no constituyen un tejido empresarial cohesionado, sino, que son empresas relativamente desconectadas, dispersas y en situaciones de desarrollo disimiles, donde, muy pocas cuentan con condiciones adecuadas en materia de competitividad.

En Sincelejo, no existen circunstancias adecuadas para generar encadenamientos de valor, tanto es así, que más del 90,0% de las empresas consultadas no mantienen ningún tipo de vínculo, acuerdo, alianza o asociación estratégica con sus stakeholders; estas empresas actúan aparentemente solas, en un mercado que se podría considerar cautivo. Para el desarrollo de estas empresas en la ciudad, se debe establecer un marco legislativo adecuado que genere capacidades en los empresarios para que sus unidades productivas sean sostenibles en el tiempo.

Según el CPC en Colombia se propone ocho frentes que permitirán conseguir las metas de largo plazo en los distintos sectores: la formalización no solo de los trabajadores, sino del trabajo, la inversión en ciencia, tecnología e innovación, para lo cual, se deben gestionar relaciones interinstitucionales entre empresarios y academia, mayor inversión en temas de infraestructura, transporte y logística, el uso ampliado de las TICs, la educación, la bancarización y asignación eficiente del ahorro, la adaptación del sistema tributario y de la justicia (Montoya, Montoya & Castellanos, 2010).

Además, este tipo de compañías, deben procurar elementos que les permitan alcanzar una ventaja competitiva, las cuales, se pueden crear desde la diferenciación del producto y/o la reducción de costos; aquí la tecnología, la capacidad de innovación, la infraestructura especializada, la investigación y la capacitación del recurso humano, entre otros factores, son indispensable (Rojas & Sepúlveda, 1999). Porter (1985, citado en Isaza, 2008) formula que la generación de ventajas competitivas al interior de la empresa obedece, entre otros, a la articulación eficiente de la misma alrededor de una "cadena de valor"; con respecto a los resultados obtenidos se puede decir, que aunque las compañías indagadas hacen algún tipo de internalización de algunos de los procesos empresariales, no se evidencian mayor sinergia y la consolidación de cadenas de valor.

Según Kogut (1985), el diseño de estrategias competitivas para las firmas, es decir, aquello que permite potencializar sus ventajas competitivas, se debe basar en la interacción de las ventajas comparativas de los países y las ventajas competitivas de las firmas. Las ventajas comparativas de los territorios, determinan la ubicación estratégica de la empresa; en el caso de las ventajas competitivas, éstas son internas a las firmas, las cuales, se adquieren desde la curva de aprendizaje de las mismas. En cuanto a las ventajas comparativas, la ciudad de Sincelejo, tiene una ubicación estratégica, sin embargo, esto no es suficiente sino existen condiciones de vialidad y acceso adecuado a la ciudad.

De nuevo un trabajo de Colombia que muestra la dificultad de las PYMES para organizarse de manera de aprovechar las fortalezas internas y externas, lo que impide la competitividad y por ende fortalecer la cadena de valor

4. Conclusiones

La fuerte interrelación entre ambos conceptos se da porque la gestión estratégica de costos

busca emplear la información de los costos para tomar decisiones que conduzcan a la generación de valor de la empresa. Además, debemos entender que la gestión estratégica de costos aborda tres aspectos claves: la cadena de valor, la situación estratégica de la empresa y los causales de costos.

Si se realiza un análisis de costos mediante el cual se identifiquen las actividades de valor y no valor para la empresa, será posible encontrar la forma de estimular las primeras y de minimizar las segundas. De esta manera se buscará el incremento de valor para la organización.

La toma de decisiones de costos desde la perspectiva de la situación estratégica de la empresa, la conduce a responder en forma ágil y rápida ante los cambios que se dan en su entorno. Esto constituye una ventaja competitiva sostenible que a su vez genera mayores retornos sobre la inversión y, en consecuencia, contribuye a generar más valor.

Sin embargo, vemos que aún no se ha dado ese cambio de paradigma, aun los costos se tienden a manejar dentro de la contabilidad tradicional, perdiendo de vista el valor que tienen para la sostenibilidad de la empresa bajo los estándares de competitividad. Las investigaciones aquí referidas nos llaman a trabajar por el cambio, preparando a nuestros empresarios en especial en las PYMES por ser una de las mejores y más activas fuentes de empleo y por ende de desarrollo social para un País.

Referencias bibliográficas

- Abdel, G y Romo, D. (2005). **Sobre el concepto de Competitividad**. Comercio Exterior, Vol. 55 N°3, 200 - 214.
- Arrastre, R (2006). **Los costos estratégicos en la competitividad**. Revista investigación Universidad autónoma de México. México. D:F
- Cevallos, M (2016). **Competitividad y Costos** *Revista Publicando*, 3(7). 2016, 312-321. ISSN 1390-9304. Universidad Central de Ecuador. Ecuador
- Duque, M; Osorio, J (2012). **Estado Actual de la investigación en Costos y Contabilidad de Gestión en Colombia**. Grupo de Investigaciones y Consultorías Contables GICCO y registrado ante el Centro de Investigaciones y Consultorías de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia mediante acta 8733-010-2012 de abril 9 de 2012. Colombia
- Mallo, C.I (2000). **Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión**. Editorial Prentice-Hall.
- Márquez, D (2016) **Análisis de Costos y Beneficios Generados por un Sistema Ambiental para la Federación de Cafetaleros**. Universidad de Manizales Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas Maestría en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente Manizales, Colombia
- Paredes, O. (2010). **Análisis y gestión estratégica de costos**. Una estrategia para lograr la competitividad. Recuperado en:
<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17228/1/analisis.pdf>
- Pérez, C (2016). **Competitividad en las Organizaciones las MIPYMES del sector manufacturero en Sincelejo, Colombia**. Grupo de investigación GICEA (GIAEC) de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre – CORPOSUCRE. Sincelejo – Sucre, Colombia TEACS, AÑO 8, NUMERO 18, ENERO - JUNIO 2016 – pp. 101 – 116 - ISSN N° 1856-9773. Colombia
- Porter, M. (1993). **La ventaja competitiva de las naciones**. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- SHANK, J. y Govindarajan V. (1995). **Gerencia Estratégica de Costos**. La nueva herramienta para desarrollar una ventaja competitiva. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Van Horne, J. (1993). **Administración Financiera**, 9ª. ed., Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

1. Docente Universidad Libre. Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables. Magister en Administración de empresas, Universidad Santo tomas. Especialista en Gerencia Financiera, Universidad de Santander.Candidato a Doctor en Ciencias Gerenciales, Universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín.. Grupo de investigación: Competitividad y Sostenibilidad para el Desarrollo. Proyecto: La administración de los costos como herramienta de rentabilidad en el sector empresarial. Email: edagarj.gomezo@unilibre.edu.co.
Edgargomez1811@gmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 32) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]