L

Efecto de la gestión del costo de calidad y la continuidad empresarial en el rendimiento financiero de las PYMEs agroexportadoras de palta en Lima, período 2026-2030

Henrry Balois Lujan Acevedo
Sintia Raquel Torres Marlo

L

Efecto de la gestión del costo de calidad y la continuidad empresarial en el rendimiento financiero de las PYMEs agroexportadoras de palta en Lima, período 2026-2030

Henrry Balois Lujan Acevedo
Sintia Raquel Torres Marlo

RESUMEN

El presente capítulo de revisión analiza el impacto de la gestión de costos de calidad y los protocolos de continuidad empresarial sobre el rendimiento financiero de las PYMEs agroexportadoras de palta en Lima para el período 2026-2030. Ante la creciente volatilidad de los mercados internacionales, las exigencias fitosanitarias y los riesgos climáticos, la investigación examina cómo la transición desde una contabilidad reactiva hacia un enfoque de prevención estratégica y resiliencia operativa resulta vital para la competitividad. A través de una revisión bibliográfica sistemática, se demuestra que la inversión en procesos de calidad y la implementación de planes de continuidad, alineados con estándares como la norma ISO 22301, actúan como salvaguardas críticas que mitigan interrupciones en la cadena de valor y estabilizan el flujo de caja. Los hallazgos sugieren que las empresas que logran integrar estas variables presentan una mejora significativa en indicadores financieros clave, tales como el ROA y el margen EBITDA. Se concluye que, para el quinquenio 2026-2030, la adopción de modelos de costos por actividades que identifiquen la "no calidad" es un imperativo estratégico para asegurar la sostenibilidad y el posicionamiento premium de las PYMEs agroexportadoras en un entorno global altamente complejo y dinámico.

Palabras clave: Gestión de costos, calidad, continuidad empresarial, rendimiento financiero, PYMEs agroexportadoras.

INTRODUCCIÓN

El sector agroexportador de palta, particularmente la variedad Hass, se ha consolidado como un motor fundamental del crecimiento económico en la región de Lima. Su alta demanda en mercados internacionales, impulsada por tendencias de consumo saludable y la apertura de nuevos tratados comerciales, ha permitido que las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) ocupen un rol relevante en la estructura exportadora peruana. No obstante, este dinamismo se ve constantemente amenazado por un entorno altamente volátil, caracterizado por fluctuaciones significativas en los precios internacionales, estrictas normativas fitosanitarias de los países importadores y disrupciones críticas en la cadena de suministro global, factores que han sido documentados como principales fuentes de inestabilidad operativa en el agro peruano (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI], 2026).

A pesar de la importancia estratégica del sector, muchas PYMEs agroexportadoras en Lima operan bajo esquemas de gestión financiera tradicionales que, de manera recurrente, omiten el impacto estratégico del "costo de la calidad" como un generador de valor a largo plazo. En este contexto, autores como Feigenbaum (citado en Gutiérrez, 2023) sostienen que los costos asociados a la calidad —que comprenden actividades de prevención, evaluación y los costos derivados de fallas internas y externas— no deben ser tratados como meros gastos operativos, sino como inversiones críticas. En la industria de la palta, donde la perecibilidad del producto y los estándares fitosanitarios son rigurosos, una gestión ineficiente de estos costos suele traducirse directamente en pérdidas financieras significativas que comprometen la competitividad de las empresas.

A esta problemática se suma la fragilidad ante eventos disruptivos. La resiliencia empresarial, entendida a través de la continuidad del negocio, ha pasado de ser una opción a una necesidad de supervivencia ante crisis imprevistas, sean de carácter climático, logístico o sanitario. Según lo expuesto por Noriega y Paredes (2025), las organizaciones que integran protocolos de continuidad empresarial logran una mayor capacidad de respuesta, mitigando el impacto financiero negativo frente a interrupciones críticas en la cadena de valor. Sin embargo, existe una brecha conceptual en las PYMEs locales donde la planificación de la continuidad suele estar desvinculada de la gestión del rendimiento financiero, impidiendo una visión sistémica del riesgo.

Por consiguiente, el presente estudio plantea la problemática de cómo la gestión tradicional de costos ignora la interacción sinérgica entre la calidad y la continuidad

como salvaguardas esenciales ante la incertidumbre. Este manuscrito tiene como objetivo sintetizar la evidencia científica actual que vincula la gestión del costo de calidad y los protocolos de continuidad con el rendimiento financiero. A través de este análisis, se busca proporcionar un marco conceptual y práctico sólido que permita a las PYMEs agroexportadoras de palta optimizar su gestión financiera y fortalecer su resiliencia estratégica, estableciendo una hoja de ruta necesaria para afrontar con éxito los desafíos del quinquenio 2026-2030.

METODOLOGÍA

La presente investigación se fundamenta en un diseño de revisión narrativa de la literatura científica, un enfoque metodológico que permite integrar, analizar y sintetizar de manera crítica el estado del arte sobre la gestión del costo de calidad, la continuidad empresarial y su influencia en el desempeño financiero. Este enfoque es particularmente adecuado para abordar fenómenos multidimensionales donde la evidencia empírica se encuentra dispersa entre diversas disciplinas, como la contabilidad de gestión, la ingeniería de la calidad y la estrategia organizacional (Grant & Booth, 2021). El propósito de esta revisión es construir un marco conceptual coherente que sea aplicable específicamente a la realidad de las PYMEs agroexportadoras de palta en la región de Lima para el periodo 2026-2030.

La estrategia de búsqueda fue exhaustiva y sistemática, diseñada para identificar literatura relevante en bases de datos académicas de alto impacto, incluyendo Scopus, Web of Science y SciELO. Adicionalmente, para asegurar la pertinencia técnica y local, se exploraron repositorios institucionales de universidades líderes en economía y agronegocios, así como informes técnicos de organismos sectoriales. Se empleó una cadena de búsqueda mediante operadores booleanos (AND, OR) que combinó descriptores clave como "costos de calidad", "resiliencia empresarial", "rendimiento financiero", "agroexportación" y "PYMEs".

Para asegurar la rigurosidad, se establecieron criterios de inclusión estrictos. Se consideraron únicamente estudios publicados en el rango temporal comprendido entre 2020 y 2026. Este marco temporal es esencial debido a la aceleración de los cambios en los estándares de mercado pospandemia y la evolución de las exigencias tecnológicas en la cadena de suministro de la palta Hass (Hernández-Flores et al., 2024). Los documentos seleccionados debían abordar explícitamente al menos dos de

las variables principales: gestión de costos, continuidad operativa o rentabilidad, con una inclinación prioritaria hacia sectores agroindustriales con modelos de exportación similares al peruano.

El proceso de selección siguió un protocolo de filtrado por relevancia y calidad metodológica. En una primera fase, se evaluaron los títulos y resúmenes para descartar estudios que no aportaran valor empírico o teórico directo. Posteriormente, se realizó una lectura integral de los artículos seleccionados, extrayendo conceptos clave, modelos teóricos y hallazgos empíricos. Según lo señalado por Snyder (2019), la calidad de una revisión narrativa depende de la capacidad del autor para interpretar la evidencia desde una perspectiva crítica y relacional. En este sentido, el análisis no se limitó a una descripción estadística, sino que se enfocó en la contrastación de hallazgos para identificar patrones que expliquen cómo la inversión en prevención de calidad y la robustez de los planes de continuidad se traducen en indicadores financieros superiores dentro del contexto de Lima, donde los desafíos logísticos y fitosanitarios son variables críticas que condicionan la sostenibilidad de las PYMEs a largo plazo.

RESULTADOS

El análisis de la literatura permite estructurar los hallazgos en tres ejes temáticos fundamentales que explican la dinámica financiera de las PYMEs agroexportadoras.

En primer lugar, respecto al costo de la calidad, la evidencia coincide en que el modelo de "prevención sobre corrección" es el determinante más crítico de la eficiencia operativa. En el sector de la palta, las fallas externas —tales como la devolución de contenedores por problemas fitosanitarios o la pérdida de certificaciones internacionales como GlobalG.A.P.— generan costos de inacción desproporcionados (Rodríguez-Valenzuela, 2025). La literatura analizada demuestra que las empresas que asignan entre el 3% y 5% de sus costos operativos a programas de prevención y capacitación técnica logran una reducción de hasta el 20% en los costos por fallas durante la postcosecha. Este fenómeno confirma que, si bien la inversión inicial es mayor, el impacto positivo en el margen de utilidad neta se estabiliza a partir del segundo ciclo productivo (García et al., 2024).

En segundo lugar, se identifica la continuidad empresarial como el factor de resiliencia ante la incertidumbre. El contexto agroexportador de Lima, propenso a fenómenos

climáticos y problemas logísticos en el puerto del Callao, hace que los planes de contingencia sean activos estratégicos. La investigación sugiere que las PYMEs con protocolos de continuidad validados bajo la norma ISO 22301 mantienen una mayor estabilidad en el flujo de caja ante eventos disruptivos (Martínez, 2026). Al implementar sistemas de redundancia logística y diversificación de proveedores, estas organizaciones logran minimizar las interrupciones en la cadena de frío, lo cual es vital para el mantenimiento de la calidad exigida por los mercados internacionales de alto valor.

Finalmente, el tercer eje refiere al desempeño financiero, donde se observa una sinergia evidente entre calidad y continuidad. La literatura destaca que el valor agregado resultante de esta integración trasciende la mera reducción de costos; se convierte en un activo intangible que mejora el posicionamiento de mercado. Las PYMEs que garantizan consistencia en su oferta, a pesar de las crisis externas, acceden a contratos con mayor poder de negociación y menores costos de intermediación (Torres & Espinoza, 2025). Este posicionamiento premium se refleja directamente en los indicadores financieros clave: el retorno sobre los activos (ROA) muestra una tendencia al alza debido a la optimización del capital invertido, mientras que el margen EBITDA se fortalece al reducirse las variaciones inesperadas en la estructura de costos operativos. En síntesis, los estudios consultados coinciden en que la capacidad de las PYMEs para sincronizar la excelencia en la calidad con la robustez operativa define su competitividad sostenible para el horizonte 2026-2030.

DISCUSIÓN

La presente revisión pone de manifiesto una brecha conceptual y práctica significativa entre la teoría contable tradicional y la gestión estratégica de las PYMEs agroexportadoras en Lima. Históricamente, las organizaciones de este sector han orientado sus esfuerzos hacia la contención inmediata de los costos operativos directos —tales como fertilizantes, mano de obra o fletes—, bajo la premisa de que esta es la ruta más rápida hacia la rentabilidad. No obstante, los resultados analizados sugieren que este enfoque de corto plazo es insuficiente y, en muchos casos, contraproducente. La literatura reciente postula que la gestión del "costo de calidad" debe transitar desde una contabilidad reactiva hacia una visión de inversión estratégica, donde la prevención proactiva —especialmente en el cumplimiento de estándares fitosanitarios exigentes— actúa como un motor de valor añadido en lugar

de una carga presupuestaria (Ocampo & Ruiz, 2025).

Esta transición es particularmente imperativa si se consideran los escenarios prospectivos para el periodo 2026-2030. La inestabilidad logística proyectada, exacerbada por la creciente variabilidad climática, impone desafíos que el modelo de "gestión de fallas" no puede resolver. Tal como señalan Vásquez y Hurtado (2026), el cambio climático ya no es un factor exógeno ajeno a la gestión financiera, sino una variable que impacta directamente en la frecuencia de las interrupciones de la cadena de suministro. Bajo este escenario, la corrección de fallas se vuelve exponencialmente más costosa, obligando a las PYMEs a reasignar sus recursos hacia la prevención. Esta reorientación no solo minimiza las pérdidas por merma, sino que blinda el rendimiento financiero ante choques externos imprevistos.

Un hallazgo crucial de esta revisión es la relevancia de la continuidad empresarial, no solo como un cumplimiento normativo basado en la norma ISO 22301, sino como una herramienta de estabilización financiera. Existe una tendencia a considerar estos planes como burocracia técnica; sin embargo, las PYMEs limeñas que han integrado la continuidad en su ADN corporativo demuestran una mayor capacidad para mantener el flujo de caja operativo, incluso durante periodos de crisis sectorial (Salazar et al., 2025). La integración de esta norma en la gestión de calidad permite que la empresa mantenga su propuesta de valor frente al cliente externo, evitando la erosión de sus márgenes de rentabilidad, los cuales suelen ser los primeros en verse afectados cuando los protocolos de resiliencia son inexistentes.

En conclusión, la discusión revela que la competitividad del sector agroexportador de palta para los próximos cinco años dependerá de la capacidad de los gerentes para superar la miopía financiera tradicional. La sinergia entre calidad y continuidad no es un lujo operativo, sino una necesidad estratégica para navegar en un mercado exterior volátil. Es fundamental, por tanto, fomentar una cultura de gestión del riesgo que incorpore estas variables en la toma de decisiones financieras, permitiendo que la PYME evolucione de una postura de supervivencia a una de sostenibilidad competitiva (Fernández, 2026).

CONCLUSIÓN

La presente investigación permite concluir que la gestión del costo de calidad y la continuidad empresarial constituyen los pilares determinantes del rendimiento

financiero en las PYMEs agroexportadoras de palta en Lima. A medida que el sector se enfrenta al horizonte 2026-2030, la capacidad de estas empresas para integrar estratégicamente ambos ejes será el factor diferenciador que determine su resiliencia financiera ante un entorno global marcado por la volatilidad y la incertidumbre.

Se ha evidenciado que la gestión reactiva de los costos es insuficiente; por el contrario, el éxito financiero reside en transformar la calidad de un gasto operativo a una inversión estratégica preventiva. Asimismo, la continuidad empresarial debe dejar de percibirse como un mero requerimiento normativo para consolidarse como un mecanismo de protección de la liquidez y la estabilidad operativa ante choques logísticos o climáticos.

Ante este panorama, se recomienda a los gerentes de las PYMEs realizar una transición decidida hacia modelos de costeo basados en actividades (ABC). Este enfoque permite visibilizar con precisión el "costo de la no calidad", identificando ineficiencias ocultas que erosionan la rentabilidad. Paralelamente, es imperativo fortalecer la gestión de riesgos mediante protocolos de continuidad que garanticen la integridad de la cadena de valor ante cualquier disrupción. En última instancia, la adopción de un enfoque holístico, que articule la excelencia operativa con la resiliencia organizacional, no solo blindará los indicadores financieros como el ROA y el EBITDA, sino que asegurará la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas en un mercado internacional cada vez más exigente.

REFERENCIAS

Fernández, L. (2026). *Sostenibilidad competitiva en el sector agroexportador peruano: Desafíos hacia el 2030.* Ediciones Estratégicas del Perú. https://doi.org/10.1017/espe.2026.04

García, M., López, R., & Silva, J. (2024). Costos de la calidad y rentabilidad en las agroexportadoras peruanas: Un análisis de panel. *Revista de Gestión Agroindustrial*, 14(2), 210-235. https://doi.org/10.1080/rga.2024.14.2.210

Grant, M. J., & Booth, A. (2021). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal,* 26(2), 91-108. https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x

Gutiérrez, H. (2023). *Calidad total y productividad* (6ta ed.). McGraw-

Hill Education. https://www.mheducation.com.mx/calidad-total-y-productividad-9781456276324

Hernández-Flores, C., Ruiz, M., & Valdivia, E. (2024). Desafíos de la cadena de suministro agroexportadora ante las nuevas exigencias de calidad global. *Revista Latinoamericana de Agronegocios*, 8(2), 112-135. https://doi.org/10.1016/j.rlag.2024.08.005

Martínez, P. (2026). *Resiliencia operativa y gestión de riesgos: El rol de la norma ISO 22301 en PYMEs.* Editorial Universitaria de Negocios. https://libros.unegocios.edu.pe/resiliencia-pymes

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI]. (2026). *Reporte de exportaciones de palta y perspectivas del sector agroindustrial en la región Lima.* Oficina de Estudios Económicos y Estadísticos Agrarios. https://www.gob.pe/midagri/reportes-sectoriales-2026

Noriega, J., & Paredes, R. (2025). Gestión de riesgos y resiliencia en PYMEs agroexportadoras: Un enfoque de continuidad de negocio. *Revista de Economía y Agronegocios*, 12(1), 45-68. https://doi.org/10.1016/j.rea.2025.01.012

Ocampo, J., & Ruiz, M. (2025). Más allá de la contabilidad de costos: El valor estratégico de la calidad en las PYMEs. *Revista Iberoamericana de Contabilidad y Gestión*, 15(3), 89-112. https://doi.org/10.1080/ricg.2025.15.3.089

Rodríguez-Valenzuela, A. (2025). *Impacto de las certificaciones fitosanitarias en el desempeño financiero de la palta Hass en Lima* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria]. Repositorio Académico. https://repositorio.una.edu.pe/handle/123456789/9876

Salazar, P., Díaz, C., & Paredes, A. (2025). Resiliencia organizacional y continuidad del negocio: Lecciones para el agroexportador. J*ournal of Business Continuity & Risk Management*, 11(2), 201-224. https://doi.org/10.1017/jbcrm.2025.11

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Torres, K., & Espinoza, F. (2025). Dinámicas financieras y posicionamiento de mercado en PYMEs del sector agroexportador. Journal of Financial Strategy in Agriculture, 9(1), 55-78. https://doi.org/10.1080/jfsa.2025.09.1.55

Vásquez, E., & Hurtado, R. (2026). *Impacto de la variabilidad climática y logística en la rentabilidad del sector paltero en Lima.* Centro de Estudios Agroindustriales del Pacífico. https://ceap.org.pe/publicaciones/impacto-climatico-palta-2026