

SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL COMO EJE DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

BUSINESS SUSTAINABILITY AS THE CENTER OF STRATEGIC PLANNING

Roberto Iván Santos Reyes¹, Bexy Maluly Rodríguez Pareja², Wellington Anibal Rodríguez Marcillo³,
Dinio Slader Burgos Rodriguez⁴, Tamara Maholy Peñafiel Del Rosario⁵

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo analizar cómo la sostenibilidad empresarial puede integrarse eficazmente en la planificación estratégica de las organizaciones. La problemática central radica en la dificultad que enfrentan las empresas para equilibrar la rentabilidad con la implementación de prácticas sostenibles, debido a desafíos como los altos costos iniciales, la resistencia al cambio y la falta de métricas claras para medir el impacto de la sostenibilidad. Para abordar esta cuestión, se llevó a cabo una revisión literaria basada en fuentes académicas recientes, acompañada de un análisis comparativo de estrategias sostenibles implementadas por diversas empresas. Los resultados indican que la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la implementación de indicadores de sostenibilidad, la inversión en innovación y la participación de grupos de interés son prácticas clave en este proceso. No obstante, se identificaron barreras significativas, tales como la falta de capacitación en sostenibilidad y la dificultad para medir los beneficios a largo plazo.

Palabras clave: Sostenibilidad, planificación estratégica, gestión sostenible, responsabilidad social, negocio sostenible.

ABSTRACT

The study aims to analyze how corporate sustainability can be effectively integrated into the strategic planning of organizations. The central problem lies in the difficulty that companies face in balancing profitability with the implementation of sustainable practices, due to challenges such as high initial costs, resistance to change and the lack of clear metrics to measure the impact of sustainability. To address this issue, a literature review was carried out based on recent academic sources, accompanied by a comparative analysis of sustainable strategies implemented by various companies. The results indicate that alignment with the Sustainable Development Goals, the implementation of sustainability indicators, investment in innovation and the participation of stakeholders are key practices in this process. However, significant barriers were identified, such as the lack of training in sustainability and the difficulty in measuring long-term benefits.

Keywords: Sustainability, strategic planning, sustainable management, social responsibility, sustainable business.

1. ing.roberto.santos@gmail.com. <https://orcid.org/0009-0007-5404-8228>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. rodriguez-bexy3117@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0004-2241-1115>

3. Universidad Estatal del Sur de Manabí. rodriguez-wellington2786@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0008-0499-4395>

4. Universidad Estatal del Sur de Manabí. burgos-dinio0896@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0001-8419-6674>

5. Universidad Estatal del Sur de Manabí. penafiel-tamara3820@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0001-6177-5278>



RESUMO

O estudo tem como objetivo analisar como a sustentabilidade corporativa pode ser efetivamente integrada ao planejamento estratégico das organizações. O problema central está na dificuldade que as empresas enfrentam em equilibrar a lucratividade com a implementação de práticas sustentáveis, devido a desafios como altos custos iniciais, resistência à mudança e falta de métricas claras para mensurar o impacto da sustentabilidade. Para abordar essa questão, foi realizada uma revisão bibliográfica com base em fontes acadêmicas recentes, acompanhada de uma análise comparativa de estratégias sustentáveis implementadas por diversas empresas. Os resultados indicam que o alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, a implementação de indicadores de sustentabilidade, o investimento em inovação e o engajamento das partes interessadas são práticas-chave nesse processo. No entanto, barreiras significativas foram identificadas, como falta de treinamento em sustentabilidade e dificuldade em mensurar benefícios a longo prazo.

Palavras-chave: Sustentabilidade, planejamento estratégico, gestão sustentável, responsabilidade social, negócios sustentáveis.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sostenibilidad empresarial se ha convertido en un pilar fundamental dentro de la planificación estratégica de las organizaciones. Por un lado, este enfoque responde a una creciente conciencia ambiental y social; por otro lado, surge de la necesidad de las empresas de adaptarse a un entorno regulatorio cada vez más exigente, así como a las expectativas de consumidores más informados y comprometidos con prácticas responsables (Upegui, 2022). En este sentido, las organizaciones deben integrar criterios de sostenibilidad en su estrategia para garantizar su competitividad y viabilidad a largo plazo.

Actualmente, la degradación ambiental y las crecientes desigualdades sociales han generado una presión significativa sobre las empresas para que adopten prácticas más sostenibles. En consecuencia, regulaciones internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, exigen a las empresas alinear sus estrategias corporativas con principios de sostenibilidad (Kingo, 2019). Sin embargo, muchas organizaciones enfrentan dificultades para implementar estos principios sin comprometer su rentabilidad. Por lo tanto, es necesario analizar cómo la sostenibilidad puede

integrarse efectivamente en la planificación estratégica sin afectar el desempeño económico.

Desde una perspectiva teórica, el estudio se enmarca en la teoría de la eficiencia ecológica, la cual sostiene que las empresas pueden lograr una mayor competitividad al optimizar el uso de recursos y minimizar los impactos ambientales negativos. Además, se considera el modelo de Producción Más Limpia (PML), definido por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el cual promueve la aplicación de estrategias ambientales preventivas integradas en procesos, productos y servicios, con el fin de mejorar la eficiencia y reducir los riesgos para las personas y el medio ambiente. En consecuencia, estos enfoques teóricos brindan un marco sólido para examinar la relación entre sostenibilidad y planificación estratégica.

Dado que la integración de la sostenibilidad en la planificación estratégica permite anticiparse a riesgos ambientales y sociales, su adopción es fundamental para que las empresas puedan cumplir con regulaciones emergentes y satisfacer las demandas de diversas partes interesadas. Asimismo, la implementación de prácticas sostenibles fomenta la innovación, facilita la apertura de nuevos mercados y mejora la reputación corporativa (Roffé &

González, 2024). Un claro ejemplo de esto es la participación de empresas en programas del Pacto Mundial de la ONU, los cuales reflejan un compromiso creciente con la sostenibilidad y ofrecen beneficios como la reducción de costos y el acceso a recursos exclusivos. Por consiguiente, analizar este fenómeno es relevante tanto para la academia como para el sector empresarial.

En función de lo anterior, este estudio tiene como objetivo analizar cómo la sostenibilidad empresarial puede integrarse eficazmente como eje central en la planificación estratégica de las organizaciones. Para ello, se busca identificar las prácticas más efectivas, los desafíos comunes y las oportunidades que surgen al adoptar este enfoque.

De esta manera, se pretende proporcionar una guía para las empresas que desean alinear sus estrategias con principios de sostenibilidad, logrando así un equilibrio entre el desempeño económico, social y ambiental.

Planificación estratégica y sostenibilidad

La planificación estratégica y la sostenibilidad son dos conceptos que, en las últimas décadas, han convergido para redefinir el rumbo de las organizaciones modernas. La integración de prácticas sostenibles en la estrategia empresarial no solo responde a una creciente demanda social y ambiental, sino que también se traduce en ventajas competitivas y operativas para las empresas (Ramos, 2021).

La planificación estratégica es un proceso sistemático mediante el cual una organización define sus objetivos a largo plazo y las acciones necesarias para alcanzarlos. Este proceso implica el análisis del entorno interno y externo, la formulación de estrategias, su implementación y la evaluación continua de resultados. Entre los elementos fundamentales de la planificación estratégica se encuentran la misión, visión, valores corporativos, análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), establecimiento de objetivos estratégicos y la definición de planes de acción (Del Río, 2023).

La sostenibilidad se ha convertido en un componente esencial de la planificación estratégica. Las empresas reconocen que incorporar criterios ambientales, sociales y de gobernanza en sus estrategias no solo es éticamente correcto, sino que también mejora su desempeño financiero y reputacional. Según Quimbita (2025), las empresas deben operar de manera que respeten los límites planetarios y contribuyan al bienestar social, garantizando su viabilidad a largo plazo.

La integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial implica:

- **Análisis de materialidad:** Identificar los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza que son más relevantes para la empresa y sus grupos de interés (Moreira, et al. 2024).
- **Establecimiento de objetivos sostenibles:** Definir metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART) relacionadas con la sostenibilidad (Moreira, et al. 2024).
- **Implementación de iniciativas sostenibles:** Desarrollar proyectos y acciones que promuevan la eficiencia energética, la reducción de emisiones, la responsabilidad social y otras prácticas sostenibles (Moreira, et al. 2024).
- **Monitoreo y reporte:** Evaluar continuamente el progreso hacia los objetivos sostenibles y comunicar los resultados a los grupos de interés (Moreira, et al. 2024).

Un ejemplo destacado es la empresa Rebi, que participa en el programa SDG Ambition del Pacto Mundial de la ONU para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, demostrando su compromiso con la sostenibilidad y la alineación de su estrategia empresarial con estos objetivos (Villarrol, 2025).

Diversas empresas han adoptado modelos estratégicos que integran la sostenibilidad como eje central:

- **Economía circular:** Este modelo busca minimizar el desperdicio y aprovechar al máximo los recursos, creando ciclos cerrados donde los residuos se convierten en insumos para nuevos procesos. Por ejemplo, Gipuzkoa se erige como modelo internacional en sostenibilidad al celebrar el VII Encuentro Internacional de Economía Circular, destacando su compromiso con la eficiencia de recursos y la reducción de residuos (Villarroel, 2025).
- **Estrategias verdes:** Implican la adopción de prácticas que reducen el impacto ambiental de las operaciones empresariales. La empresa Social Energy reforzó su liderazgo en sostenibilidad corporativa al participar en el III Foro Compliance Ebísum, enfocándose en soluciones de energía renovable y responsabilidad ambiental (Villarroel, 2025).
- **Responsabilidad social corporativa (RSC):** Las empresas implementan acciones que benefician a la sociedad, más allá de sus obligaciones legales. Iberdrola México, por ejemplo, ha desarrollado programas sociales y alianzas estratégicas que mejoran la vida de las personas a través de energías limpias y renovables, demostrando un modelo de negocio orientado a la sostenibilidad y el dividendo social (Villarroel, 2025).
- **Alianzas estratégicas para la sostenibilidad:** La colaboración entre organizaciones puede potenciar los esfuerzos sostenibles. Un ejemplo es el convenio firmado entre la Oficina de Análisis y Prospección del Gobierno de Navarra y la Asociación Empresa Ribera para fortalecer la competitividad empresarial en la Ribera de Navarra, enfocándose en el desarrollo sostenible y la reactivación socioeconómica (Villarroel, 2025).

En definitiva, la integración de la sostenibilidad en la planificación estratégica es esencial para las empresas que buscan perdurar en un entorno competitivo y consciente de los desafíos ambientales y sociales. Adoptar modelos estratégicos sostenibles no solo contribuye al bienestar del planeta y la sociedad, sino que

también fortalece la posición competitiva y la resiliencia de las organizaciones.

Desafíos y barreras para la implementación de la sostenibilidad en la planificación estratégica

La integración de la sostenibilidad en la planificación estratégica empresarial enfrenta múltiples desafíos y barreras que dificultan su implementación efectiva. Estos obstáculos pueden clasificarse en tres categorías principales: costos iniciales y resistencia al cambio, falta de conocimiento y capacitación en sostenibilidad, y dificultades en la medición del impacto sostenible.

Uno de los principales impedimentos para la adopción de prácticas sostenibles es la percepción de elevados costos iniciales. La transición hacia modelos más sostenibles a menudo requiere inversiones significativas en tecnología, infraestructura y procesos, lo que puede desincentivar a las empresas, especialmente a las pequeñas y medianas, a adoptar estas prácticas (Luna, 2020). Además, la resistencia al cambio es otro factor crítico, las organizaciones suelen mostrar reticencia a modificar sus procesos establecidos, debido a la incertidumbre sobre los beneficios a largo plazo y la falta de familiaridad con nuevas prácticas sostenibles (Brodowicz, 2024).

La carencia de conocimientos especializados y la insuficiente capacitación en sostenibilidad representan barreras significativas. Muchas empresas carecen de personal capacitado para identificar e implementar prácticas sostenibles, lo que limita su capacidad para integrar la sostenibilidad en su planificación estratégica (Better, 2023). Esta falta de formación adecuada puede resultar en una implementación ineficaz de iniciativas sostenibles, afectando negativamente la competitividad y el desempeño ambiental de la empresa (Concur, 2024).

La evaluación precisa del impacto de las iniciativas sostenibles es un desafío recurrente. La ausencia de métricas estandarizadas y la complejidad de los sistemas de evaluación dificultan la medición

efectiva de los resultados de las prácticas sostenibles (Puig & Vall, 2021). Sin herramientas adecuadas para cuantificar el impacto, las empresas pueden enfrentar dificultades para justificar las inversiones en sostenibilidad y demostrar el retorno de la inversión a las partes interesadas (Medeiros, 2023).

En este sentido, la implementación de la sostenibilidad en la planificación estratégica empresarial enfrenta desafíos significativos relacionados con costos iniciales, resistencia al cambio, falta de conocimiento y dificultades en la medición del impacto. Abordar estos obstáculos requiere un enfoque integral que incluya inversiones en capacitación, desarrollo de métricas claras y una cultura organizacional que valore y promueva la sostenibilidad.

METODOLOGÍA

Para la realización de este estudio, se empleó un enfoque basado en la revisión literaria, recopilando y analizando información de fuentes académicas y científicas recientes. Se seleccionaron artículos, libros, informes y documentos institucionales que abordan la sostenibilidad empresarial y su integración en la planificación estratégica. La selección de las fuentes se realizó bajo criterios de relevancia, actualidad y rigor académico, priorizando publicaciones desde el año 2021 en adelante. Este método permitió identificar tendencias, prácticas efectivas, barreras y oportunidades relacionadas con la sostenibilidad en el ámbito empresarial.

Además de la revisión de la literatura, se aplicó un análisis comparativo entre distintas estrategias empresariales en sostenibilidad, evaluando su impacto en el desempeño organizacional. Se examinaron estudios de casos de empresas que han implementado modelos de sostenibilidad en su planificación estratégica, permitiendo extraer patrones comunes y diferencias clave en la forma en que las organizaciones han abordado este proceso. Este análisis facilitó la identificación de factores críticos de éxito y desafíos recurrentes en la adopción de prácticas sostenibles.

Para estructurar los hallazgos de manera cuantitativa y cualitativa, se elaboraron gráficos que ilustran la implementación de prácticas sostenibles, las barreras más frecuentes y los beneficios observados.

Estos gráficos fueron generados a partir de datos extraídos de los estudios analizados, garantizando una representación visual clara de los resultados obtenidos. La combinación de estos métodos permitió una evaluación integral del fenómeno estudiado, proporcionando una base sólida para las conclusiones y recomendaciones de este trabajo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La integración de la sostenibilidad empresarial en la planificación estratégica ha sido un proceso dinámico que varía según el sector, el tamaño de la empresa y los recursos disponibles. Los hallazgos del presente estudio permiten identificar las prácticas más efectivas, los desafíos comunes y las oportunidades que surgen al adoptar este enfoque.

El análisis de diversas empresas ha permitido identificar prácticas clave para la integración efectiva de la sostenibilidad en la planificación estratégica. Entre las más relevantes se destacan:

Definición de una estrategia de sostenibilidad alineada con los ODS: Según Villarroel (2025), la adhesión de las empresas a programas como el SDG Ambition del Pacto Mundial de la ONU ha generado impactos positivos en su compromiso con la sostenibilidad.

Incorporación de métricas de sostenibilidad: Moreira et al. (2024) destacan que el uso de indicadores clave de desempeño (KPI) relacionados con la sostenibilidad facilita su medición y alineación con los objetivos estratégicos.

Inversión en innovación y tecnología sostenible: Roffé y González (2024) identifican que las empresas que implementan tecnologías limpias y

modelos de economía circular logran mejorar su desempeño financiero a largo plazo.

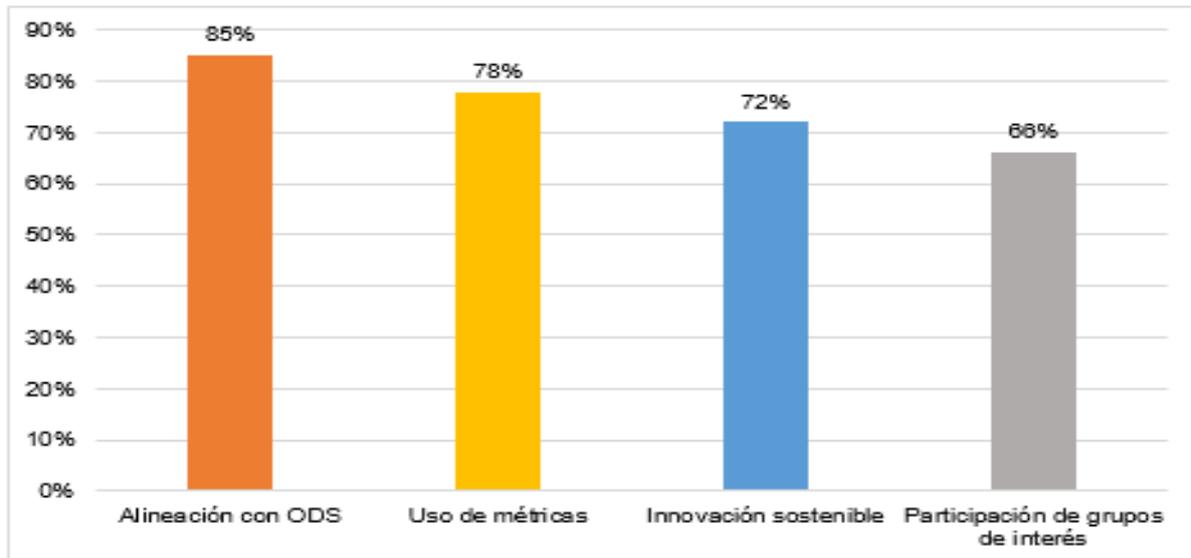
en el diseño de estrategias sostenibles, lo que mejora la transparencia y el compromiso.

Participación de grupos de interés en la toma de decisiones: Del Río (2023) resalta la importancia de involucrar a empleados, clientes y proveedores

La siguiente figura muestra las prácticas de sostenibilidad más implementadas por las empresas analizadas:

Figura 1

Prácticas de sostenibilidad más implementadas en empresas



Nota. Elaboración propia con base en Moreira et al., (2024); Roffé y González, (2024)

Muestra que la mayoría de las empresas han alineado sus estrategias con los ODS, seguido del uso de métricas de sostenibilidad, la innovación en tecnología sostenible y la participación de grupos de interés.

de empleados y directivos se resiste a la transición hacia modelos de negocio sostenibles debido a la falta de incentivos inmediatos y el temor a cambios en la cultura corporativa.

A pesar de los avances en la adopción de estrategias sostenibles, existen barreras que dificultan su plena integración en la planificación estratégica. Entre los desafíos más comunes, destacan:

Falta de formación en sostenibilidad: Ramos (2021) destaca que la capacitación en sostenibilidad sigue siendo limitada en la mayoría de las empresas, lo que dificulta la correcta implementación de estrategias a largo plazo.

Altos costos iniciales: De acuerdo con Better (2023), las pequeñas y medianas empresas enfrentan dificultades para financiar iniciativas sostenibles, ya que muchas de ellas requieren inversiones en infraestructura, certificaciones y nuevos procesos.

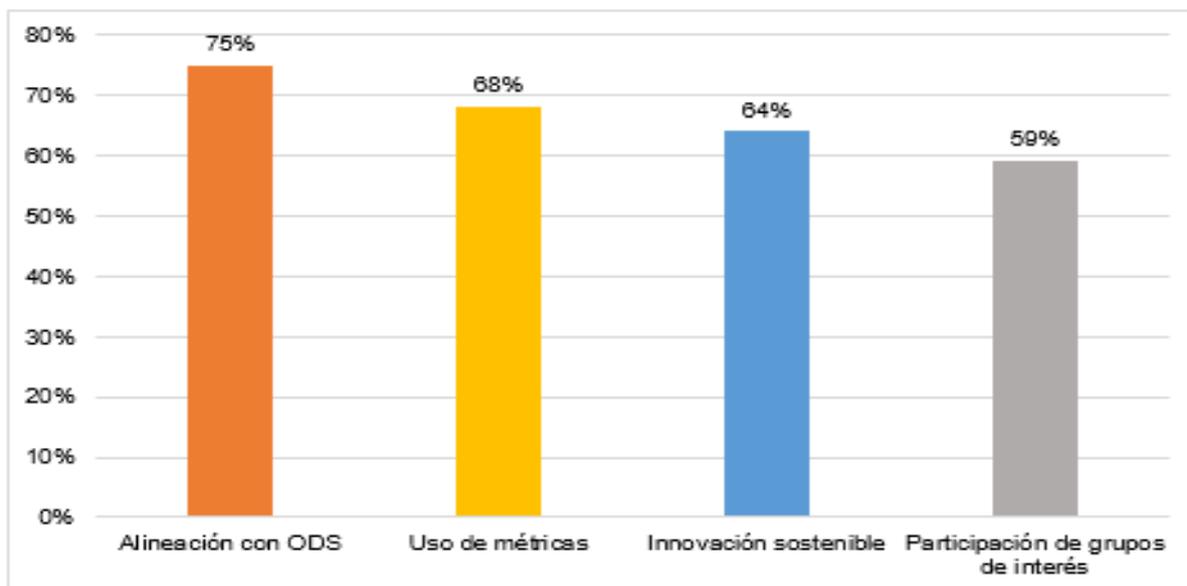
Dificultad en la medición del impacto: Quimbita (2025) señala que muchas empresas carecen de sistemas adecuados para medir el impacto de sus acciones sostenibles, lo que impide una evaluación objetiva de sus avances y resultados.

Resistencia al cambio organizacional: Brodowicz (2024) menciona que un porcentaje significativo

La siguiente figura ilustra los principales obstáculos que enfrentan las empresas en la implementación de la sostenibilidad:

Figura 2

Principales barreras para la integración de la sostenibilidad



Nota. Elaboración propia con base en Better, (2023); Brodowicz, (2024); Ramos, (2021).

Destaca que los altos costos iniciales y la resistencia al cambio son los mayores obstáculos, seguidos de la falta de formación en sostenibilidad y la dificultad para medir el impacto.

A pesar de los desafíos mencionados, la implementación de prácticas sostenibles abre nuevas oportunidades para las empresas, tales como:

Mejora en la rentabilidad y reducción de costos operativos: Según Medeiros (2023), las empresas que invierten en energías renovables y eficiencia energética logran ahorros significativos en costos de producción y logística.

Mayor acceso a mercados y financiamiento: Puig y Vall (2021) indican que las empresas que integran la sostenibilidad en su estrategia pueden acceder a fondos de inversión y créditos verdes, lo que facilita su expansión.

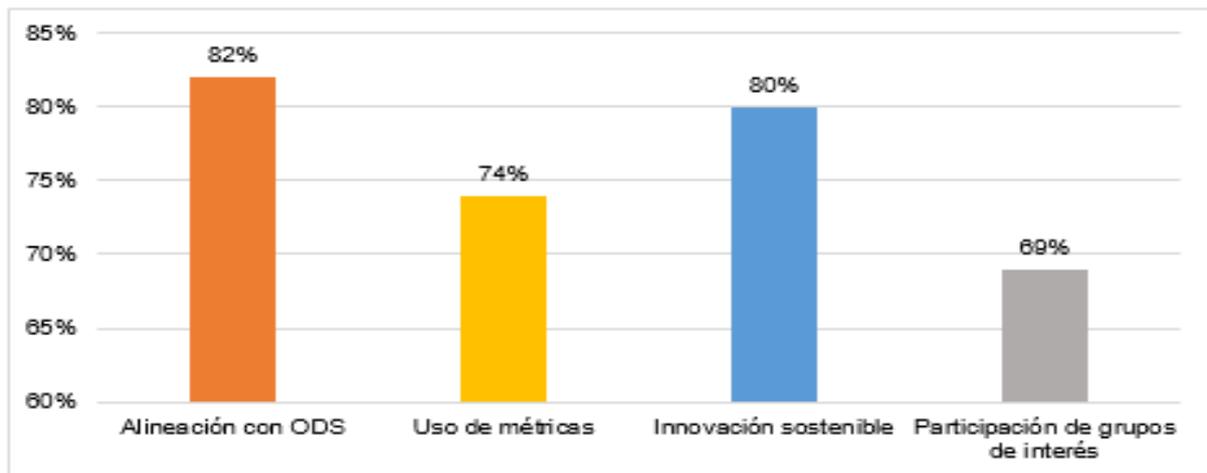
Fortalecimiento de la reputación corporativa: Concur (2024) destaca que las empresas que adoptan prácticas sostenibles mejoran su imagen de marca y fidelización de clientes, lo que se traduce en mayores ingresos.

Cumplimiento de regulaciones y ventajas competitivas: Luna (2020) resalta que la adopción temprana de regulaciones ambientales y sociales reduce el riesgo de sanciones legales y brinda ventajas sobre la competencia.

La siguiente figura muestra la evolución del impacto positivo de la sostenibilidad en empresas que han implementado estrategias alineadas con estos principios:

Figura 3

Beneficios de la integración de la sostenibilidad



Nota. Elaboración propia con base en Medeiros, (2023); Puig y Vall, (2021); Concur, (2024)

Indica que la reducción de costos y la mejora de la reputación corporativa son los beneficios más evidentes, seguidos del acceso a financiamiento y el cumplimiento normativo.

CONCLUSIONES

La sostenibilidad empresarial se ha consolidado como un eje fundamental dentro de la planificación estratégica, permitiendo a las organizaciones alinear sus objetivos económicos con compromisos ambientales y sociales. La adopción de estrategias sostenibles no solo responde a exigencias regulatorias y demandas del mercado, sino que también genera ventajas competitivas, como la optimización de recursos, el acceso a financiamiento verde y la mejora de la reputación corporativa. Sin embargo, para que la sostenibilidad se integre de manera efectiva en la planificación, es necesario que las empresas definan indicadores de medición claros y establezcan mecanismos de seguimiento que permitan evaluar su impacto a lo largo del tiempo.

A pesar de sus beneficios, la implementación de estrategias sostenibles enfrenta desafíos significativos, principalmente asociados a los costos iniciales, la resistencia al cambio organizacional y la falta de capacitación en

sostenibilidad. La falta de formación en este ámbito impide que las empresas desarrollen planes de acción efectivos y adopten tecnologías innovadoras que faciliten la transición hacia modelos de negocio sostenibles. Superar estas barreras requiere un compromiso a nivel directivo y la generación de incentivos que fomenten una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad, promoviendo la participación activa de todos los actores involucrados.

La integración de la sostenibilidad en la planificación estratégica debe ser vista como una inversión a largo plazo que favorece tanto el desempeño financiero como el impacto social y ambiental de las empresas. Para lograrlo, es fundamental que las organizaciones adopten un enfoque integral, combinando prácticas de gestión sostenibles con innovación tecnológica y colaboración entre sectores. Solo a través de una planificación estructurada y un monitoreo constante será posible garantizar la viabilidad de estas estrategias y su contribución al desarrollo sostenible global.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Better. (2023). *¿Qué barreras enfrentan las pymes para cumplir los objetivos de sostenibilidad?*

Obtenido de Better: <https://dobetter.esade.edu/es/barreras-pymes-objetivos-sostenibilidad>

Brodowicz, M. (2024). *Los beneficios y desafíos de implementar estrategias de sostenibilidad para un negocio*. Obtenido de <https://aithor.com/essay-examples/los-beneficios-y-desafios-de-implementar-estrategias-de-sostenibilidad-para-un-negocio>

Concur. (2024). *10 prácticas de sostenibilidad empresarial para impulsar tu negocio*. Obtenido de Concur: <https://www.concur.co/blog/article/practicar-de-sostenibilidad-empresarial-para-impulsar-tu-negocio>

Del Río, J. (2023). *La planeación estratégica y prospectiva como driver de sostenibilidad empresarial*. Obtenido de Universidad Tecnológica de Bolívar: <https://www.utb.edu.co/bolg/blog-escuela-de-negocios/planeacion-estrategica-y-prospectiva-para-la-sostenibilidad/>

Kingo, L. (2019). *El Pacto Mundial de la ONU: La Búsqueda de Soluciones para Retos Globales*. Obtenido de <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-b%C3%BAsqueda-de-soluciones-para-retos-globales>

Luna, J. (2020). *Principales retos para lograr el desarrollo sostenible*. Obtenido de <https://www.delineandoestrategias.com.mx/blog-de/principales-retos-para-lograr-el-desarrollo-sostenible>

Medeiros, R. (2023). *La sostenibilidad como factor estratégico en la empresa*. Obtenido de <https://www.clickcardapp.com/blog-es/sostenibilidad-como-factor-estrategico-empresa>

Moreira, C. Y., Nayommy Nicol Alvarez, M. R., Jonathan Enrique Choez, D. S., Maza, P. A., & Robles, G. M. (2024). *El rol de la planificación estratégica en el desarrollo sostenible*. Obtenido de *Ciencia y Desarrollo*, 27(4), 683-692: <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i4.2778>

Puig, S., & Vall, J. (2021). *La sostenibilidad como estrategia: cómo adaptar su empresa para tener éxito*. Obtenido de <https://www.grantthornton.es/perspectivas/tendencias/la-sostenibilidad-como-estrategia-como-adaptar-su-empresa-para-tener-exito/>

Quimbita, R. A. (2025). *Planificación estratégica de marketing para incrementar las ventas en la empresa MULTISA CAD S.C. de la ciudad de Latacunga*. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Ambato]: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/43423>

Ramos, E. D. (2021). *Integración de los elementos de la gestión del suministro en la planificación estratégica y sostenibilidad de la cadena de suministro del café peruano*. Obtenido de Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Roffé, M. A., & González, F. A. (2024). *El impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas: Una revisión de la literatura*. Obtenido de *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 28, núm. 1, pp. 195-220: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.28.01.006.es>

Upegui, L. V. (2022). *La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME*. Obtenido de *Revista Reflexiones Y Saberes*, (15), 3-1: <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1322>

Villarroel, I. G. (2025). *Rebi participa en el programa SDG Ambition del Pacto Mundial de la ONU para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://cadenaser.com/castillayleon/2025/02/28/rebi-participa-en-el-programa-sdg-ambition-del-pacto-mundial-de-la-onu-para-avanzar-en-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-ser-soria/>