

**CIENCIAMATRIA**

**Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**

Año XI. Vol. XI. N°1. Edición Especial. 2025

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía. (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

[DOI 10.35381/cm.v11i1.1550](https://doi.org/10.35381/cm.v11i1.1550)

## **Costos de producción en empresas de servicios, desafíos y soluciones en la gestión de costos**

### **Production costs in service companies, challenges and solutions in cost management**

María Gabriela Morales-Morales

[maria.morales.31@est.ucacue.edu.ec](mailto:maria.morales.31@est.ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Azuay  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-2097-1114>

Rolando Patricio Andrade-Amoroso

[randradea@ucacue.edu.ec](mailto:randradea@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Azuay  
Ecuador

<http://orcid.org/0000-0002-6078-3487>

Recibido: 20 de diciembre 2024

Revisado: 10 de enero 2025

Aprobado: 15 de marzo 2025

Publicado: 01 de abril 2025

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

## **RESUMEN**

Este estudio explora la optimización de la gestión de costos en PYMES de servicios de mantenimiento de vehículos en el cantón Quito, provincia de Pichincha. El objetivo de este estudio consiste en diseñar estrategias de gestión de costos para las PYMES del sector de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca en el cantón Quito, que faciliten la optimización de sus costos. Se empleó un enfoque metodológico mixto, utilizando encuestas a empresas del sector y un análisis de sus procesos de gestión de costos. Los resultados revelaron deficiencias en la capacitación, el uso de tecnología y la estandarización de procesos. En respuesta, se sugieren estrategias como la implementación de *software* de gestión de costos, capacitaciones periódicas. Se concluye que, mediante el uso de herramientas tecnológicas y la formación continua, las PYMES pueden mejorar su competitividad, rentabilidad y sostenibilidad, enfrentando de manera más eficaz los desafíos operativos y económicos del sector.

**Descriptores:** Gestión; empresa; servicios. (Tesauro UNESCO).

## **ABSTRACT**

This study explores the optimization of cost management in SMEs of vehicle maintenance services in Quito canton, Pichincha province. The objective of this study is to design cost management strategies for SMEs in the multibrand vehicle preventive maintenance sector in the Quito canton that facilitate the optimization of their costs. A mixed methodological approach was employed, using surveys of companies in the sector and an analysis of their cost management processes. The results revealed deficiencies in training, the use of technology and process standardization. In response, strategies such as the implementation of cost management software and periodic training are suggested. It is concluded that, through the use of technological tools and continuous training, SMEs can improve their competitiveness, profitability and sustainability, facing more effectively the operational and economic challenges of the sector.

**Descriptors:** Management; company; services. (UNESCO Thesaurus).

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

## **INTRODUCCIÓN**

En las empresas de servicios, la gestión de costos es fundamental para medir, controlar y optimizar los recursos utilizados, con un enfoque particular en los costos indirectos, el tiempo del personal y la eficiencia operativa. En este sentido, la incorporación de herramientas tecnológicas resulta esencial, ya que permite analizar grandes volúmenes de datos, lo que facilita la toma de decisiones basadas en información real y actualizada. Este enfoque mejora la planificación estratégica y permite a los gerentes optimizar los procesos, lo que, a su vez, incrementa la competitividad frente a los desafíos locales y globales que enfrentan las empresas en un mercado dinámico (Horngren et al., 2012).

A partir de lo mencionado, la gestión de costos en Latinoamérica enfrenta diversos desafíos, siendo uno de los más destacados la falta de sistemas adecuados y precisos para el cálculo de costos. Esta problemática se ve agravada por la rápida expansión tecnológica, que ha dejado a muchas empresas sin sistemas integrales de información capaces de respaldar decisiones informadas y eficientes. Al mismo tiempo, las constantes fluctuaciones en los precios de las materias primas y productos básicos, influenciadas por normativas y regulaciones gubernamentales, complican aún más la determinación de costos. Como resultado, las empresas se enfrentan a serias dificultades para tomar decisiones estratégicas y planificar financieramente, lo que limita su capacidad para adaptarse y competir en un entorno económico cada vez más dinámico y globalizado (Bautista et al., 2024).

En Ecuador, la gestión de costos enfrenta retos en el sector de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), los cuales impactan en su rentabilidad y sostenibilidad. Entre las principales problemáticas se encuentran el desconocimiento en el manejo de herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de costos, la falta de capacitación continua de los colaboradores, y la falta de políticas claras en cuanto a costos y producción, alineadas con las disposiciones tributarias gubernamentales, impide una

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

correcta identificación de los costos directos e indirectos, lo que dificulta la fijación de precios competitivos.

La ausencia de planificación y control presupuestario es otro problema que genera desviaciones entre los presupuestos previstos y los costos reales, afectando los objetivos de rentabilidad. La resistencia al cambio, una característica cultural en el país, limita la adopción de nuevas prácticas de gestión necesarias para adaptarse a un entorno empresarial dinámico. Del mismo modo, la escasa capacitación en gestión de costos y contabilidad reduce la capacidad de las empresas para tomar decisiones informadas y optimizar los recursos disponibles. Estas dificultades evidencian la urgente necesidad de implementar mejoras en la gestión de costos, con el fin de fortalecer la competitividad de las PYMES y promover su sostenibilidad en un mercado cada vez más desafiante (Casanova et al., 2023).

En la ciudad de Quito, las pequeñas empresas de servicios enfrentan diversas debilidades que limitan su capacidad de gestión y competitividad en el mercado. Entre los principales problemas, destaca la corrupción en las autoridades, la cual afecta la estructura regulatoria y perjudica la operación de estas empresas. La asimetría competitiva con las grandes empresas y las barreras de ingreso al mercado interno impuestas por estas últimas dificultan el crecimiento y la sostenibilidad de las pequeñas empresas.

Otro factor crítico son las altas cargas sociales, que reducen la capacidad de reinversión y limitan el desarrollo de las pequeñas empresas. A esto se suma la deficiencia en la gestión empresarial, evidenciada en la falta de formación en el área de costos, una gestión inadecuada de recursos y la ausencia de estrategias de innovación. Estos aspectos dificultan tanto el crecimiento estructural como el operativo de las empresas (Balarezo et al., 2023).

En consecuencia, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo pueden las PYMES del sector de servicios de mantenimiento preventivo de vehículos convencionales

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

multimarca del cantón Quito, provincia de Pichincha, optimizar la gestión de sus costos? Con este propósito, el objetivo de este estudio consiste en diseñar estrategias de gestión de costos para las PYMES del sector de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca en el cantón Quito, que faciliten la optimización de sus costos.

## **MÉTODO**

Según Hernández et al. (2014), la investigación descriptiva no experimental se distingue por observar los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervenir en las variables independientes. En este estudio, se observó y analizó el problema de optimización de costos en las PYMES del sector de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca en el cantón Quito, sin realizar manipulaciones, lo que permitió registrar y evaluar los procesos tal como se desarrollan en su contexto real. El análisis de estos elementos proporcionó un diagnóstico detallado y preciso de su funcionamiento operativo.

Por otro lado, la investigación cuantitativa se enfoca en la recolección y análisis de datos numéricos para describir fenómenos, identificar patrones y generalizar resultados a partir de muestras representativas. En contraste, la investigación cualitativa se distingue por su capacidad para explorar y comprender fenómenos en profundidad, a través de la interpretación de datos no numéricos.

En este contexto, la investigación aplicó un enfoque mixto, utilizando encuestas para obtener datos numéricos sobre registros financieros, asignación de costos y, a su vez, análisis cualitativos enfocados en los procesos organizacionales y la identificación de estrategias de optimización.

Este estudio se complementó con un alcance descriptivo-explicativo, el cual permitió observar el fenómeno estudiado y explorar sus causas subyacentes. De esta manera, la investigación describió las condiciones actuales de las empresas, a la vez que proporcionó explicaciones sobre los factores que afectan la gestión de costos, ayudando

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

a identificar las áreas críticas que requieren intervención para mejorar la eficiencia y competitividad del sector.

La encuesta fue respondida por los contadores de las empresas del sector de mantenimiento preventivo de vehículos, localizadas en el cantón Quito. Los datos recogidos fueron luego analizados mediante técnicas estadísticas para identificar patrones, tendencias y características comunes dentro de la muestra seleccionada. Este proceso permitió generar conclusiones objetivas y respaldadas por los datos, facilitando la interpretación de los resultados y la formulación de estrategias de gestión de costos de basadas en evidencia cuantitativa.

A pesar de que el universo de estudio está compuesto por 275 empresas registradas en la categoría de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca, según la Superintendencia de Compañías del Ecuador (2023), se seleccionaron 25 empresas para la investigación. La selección de estas 25 empresas se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, basándose en criterios como la cercanía geográfica, el posicionamiento de mercado y la disponibilidad de los contadores públicos que laboran en estas empresas para participar en el estudio.

## **RESULTADOS**

### **Referencial teórico**

Las PYMES en el área de mantenimiento preventivo son esenciales para el sector automotriz, ya que tienen la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de cada comunidad y de establecer asociaciones estratégicas con marcas y distribuidores, lo que las posiciona como actores relevantes en el mercado. Entre los servicios que ofrecen se encuentran los talleres mecánicos especializados en cambios de aceite, revisión de frenos, calibraciones, entre otros, los cuales impulsan el crecimiento dentro de la cadena de valor. Estas empresas dependen de proveedores de insumos y repuestos, lo que también favorece el fortalecimiento del crecimiento comercial del país.

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

De esta manera, las PYMES tienen la oportunidad de innovar a través de la digitalización, mejorando la eficiencia operativa y optimizando la gestión de costos. La implementación de políticas de sostenibilidad, mediante prácticas responsables en la gestión de residuos y el uso de productos ecológicos, también se presenta como una vía para generar un impacto positivo. La adopción de estándares internacionales, como la norma ISO 9001, garantiza la calidad del servicio y la satisfacción del cliente mediante procesos de mejora continua, lo cual asegura la sostenibilidad y competitividad de las empresas (Cayambe et al., 2024).

En este sentido, el costo se define como el sacrificio de recursos necesarios para alcanzar un objetivo específico, medido en términos monetarios. Se clasifican en costos reales, que corresponden a gastos ya incurridos, y costos presupuestados, que son estimaciones futuras. Ambos son elementales para evaluar el desempeño y tomar decisiones estratégicas sobre precios, innovación, calidad e inversión. Los sistemas de costos operan en dos etapas, la primera es la acumulación, que organiza los datos en categorías como materiales, mano de obra, supervisión, y asignación, que distribuye estos costos a objetos específicos, este proceso facilita a los gerentes tomar decisiones informadas y diseñar estrategias que maximicen la eficiencia y rentabilidad empresarial.

La segunda es dar prioridad a la asignación de costos indirectos como son arrendamientos, costos de personal administrativo. En este rubro se deben considerar: sueldos, prestaciones sociales y capacitaciones; depreciación maquinaria o equipos, servicios básicos, mantenimiento general, insumos de oficina, impuestos, seguros, publicidad, software de gestión y honorarios externos para servicios legales o contables, su asignación resulta más compleja al no existir un criterio único, métodos como el uso del número de empleados o el volumen de producción pueden presentar inexactitudes que disminuyen rentabilidad. Estas discrepancias pueden llevar a decisiones equivocadas, como priorizar productos poco rentables o desestimar los rentables, sin

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

tomar en cuenta la necesidad de enfoques más precisos para garantizar una gestión de costos efectiva en entornos complejos (Horngren et al., 2012).

En este ámbito, el sistema de Costos Basado en las Actividades ABC es una metodología de contabilidad que asigna los costos indirectos reales de las actividades dentro de la empresa de manera más precisa. Esta asignación de los costos proporciona una visión clara de los recursos que se utilizan en cada servicio, lo que facilita la toma de decisiones informadas sobre precios, presupuestos y la rentabilidad de los diferentes servicios, el sistema ABC es útil para identificar las actividades que no aportan valor, optimiza recursos y mejorar la eficiencia operativa de fijar precios más justos y competitivos.

Sin embargo, los problemas en el análisis de costos pueden obstaculizar estos beneficios. La falta de un sistema adecuado para calcular los costos de las actividades con precisión puede derivar en una gestión ineficiente, lo que impide a las empresas establecer precios adecuados y estratégicos. De la misma manera, la ausencia de análisis detallados de los costos indirectos y la falta de estandarización en los procesos generan riesgos de márgenes de beneficio reducidos y, por consiguiente, una menor competitividad frente a otras empresas.

Este desajuste repercute en la capacidad de la empresa para mantener su rentabilidad y afrontar con éxito los desafíos de un entorno de mercado dinámico. La falta de capacitación continua del personal y las fluctuaciones en los costos de los insumos contribuyen a la inestabilidad operativa y a la desactualización de los procedimientos, lo que limita la capacidad de adaptación a los cambios en el mercado. Reconocer y abordar estos desafíos que inciden en el análisis de costos es esencial para identificar las falencias en la operación y en la determinación de costos. Esta identificación proporciona la oportunidad de corregir deficiencias, y también facilita la implementación de una gestión de costos más precisa y eficiente (Porporato y Tiepermann, 2021).

La implementación de un sistema de costos ABC resulta determinante para mitigar los desafíos mencionados, ya que proporciona información detallada y precisa que facilita la

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

toma de decisiones estratégicas. Este sistema identifica cuellos de botella, áreas de mejora y actividades que no generan valor, lo que permite a las empresas formular políticas orientadas a la optimización de sus indicadores financieros. Al contar con un análisis más certero de los costos, las organizaciones pueden implementar ajustes que mejoren su eficiencia operativa y rentabilidad (Porporato y Tiepermann, 2021).

Existen soluciones integrales para una gestión de costos orientada a decisiones estratégicas, a gestión de costos en las empresas influye en su rentabilidad y competitividad. La adecuada asignación de costos, sobre todo los costos indirectos de fabricación (CIF), tiene un impacto directo en el costo final del producto o servicio. En un entorno donde la automatización ha reemplazado muchas tareas manuales, los costos relacionados con la depreciación, servicios básicos y otros gastos indirectos se han incrementado. Para manejar estos costos de forma eficaz, se recurre a la elaboración de presupuestos y a la aplicación de tasas predeterminadas, lo que permite una asignación más precisa y controlada de los recursos disponibles. Este enfoque también facilita la identificación de áreas susceptibles de mejora y optimización dentro de los procesos productivos.

A partir de esta base, la toma de decisiones estratégicas se presenta como un factor decisivo en el éxito de la gestión de costos. Dichas decisiones deben sustentarse en un análisis exhaustivo de variables como la oferta, la demanda, la competencia y el punto de equilibrio. Para establecer precios adecuados, es imprescindible considerar tanto los costos de producción como el análisis del mercado y las proyecciones financieras. Esta práctica optimiza los márgenes de ganancia, y también contribuye a la sostenibilidad del negocio. La planificación efectiva permite gestionar los recursos de manera eficiente, promoviendo el crecimiento y fortaleciendo la competitividad de la empresa en un mercado globalizado (Jiménez y Narváez, 2021).

La implementación de software especializado para la gestión de costos complementa este proceso, mejorando el control de los costos indirectos. Con herramientas

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

tecnológicas que proporcionan información en tiempo real, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas basadas en reportes detallados y análisis precisos, lo que facilita la optimización de la rentabilidad. Esta digitalización de los procesos mejora la eficiencia operativa y permite proyectar escenarios futuros para mejorar los resultados financieros. Además de la tecnología, la capacitación continua del personal es necesaria para asegurar que los empleados comprendan la importancia de la gestión de costos. La formación en el uso adecuado del software y en la identificación precisa de los costos indirectos y su correcta asignación contribuye a crear una cultura organizacional orientada a la eficiencia.

A más de la tecnología, la capacitación continua del personal es esencial para asegurar que los empleados comprendan la importancia de la gestión de costos. La formación en el uso adecuado del software y en la identificación precisa de los costos indirectos y su correcta asignación contribuye a crear una cultura organizacional orientada a la eficiencia. Fomentar el compromiso del equipo con la reducción de costos aumenta la competitividad de la empresa y asegura una ventaja en el mercado.

Por último, la estandarización de procesos y el control constante de los costos son elementos para reducir las variabilidades de los mismos. Al implementar procedimientos optimizados y realizar auditorías periódicas, las empresas pueden detectar desviaciones de manera oportuna. La utilización de indicadores de desempeño (KPI) permite realizar ajustes en tiempo real y garantizar que los costos no afecten la rentabilidad. La automatización de estos procesos incrementa la eficiencia, reduce los errores humanos y asegura un control preciso, lo que refuerza la gestión de costos y contribuye a la sostenibilidad y éxito a largo plazo de la empresa (Horngren et al., 2012).

En este sentido, en Ecuador las empresas dedicadas al mantenimiento de vehículos convencionales operan bajo un marco legal que abarca aspectos técnicos, ambientales, laborales y tributarios. La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial regula las actividades relacionadas con el transporte terrestre, estableciendo

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

disposiciones sobre la revisión técnica vehicular y los estándares de mantenimiento necesarios para garantizar la seguridad vial y la protección ambiental, su reglamento especifica requisitos técnicos como emisiones de gases y condiciones mecánicas, exigiendo a los talleres autorizados realizar mantenimientos adecuados para que los vehículos cumplan con estas normativas.

La Ley de Gestión Ambiental y la Normativa Ambiental para el Manejo de Desechos Peligrosos establecen lineamientos estrictos sobre la disposición adecuada de residuos peligrosos generados por los talleres, como aceites usados, baterías y líquidos refrigerantes, estas normativas obligan a implementar medidas responsables de manejo ambiental, que garanticen la generación de actividades sostenibles y respeten el entorno. A nivel local, las reglamentaciones municipales complementan estas disposiciones al requerir permisos específicos para el funcionamiento, regularización, zonificación y supervisión del cumplimiento de requisitos ambientales (Lucero et al., 2020).

En términos laborales, el Código de Trabajo regula las condiciones de empleo dentro de los talleres, exigiendo estándares adecuados de seguridad en el lugar de trabajo y promoviendo la prevención de riesgos laborales, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor protege los derechos de los clientes, asegura la calidad y garantiza los servicios prestados, exige transparencia en la información sobre costos y procedimientos, fortaleciendo la confianza entre consumidores y proveedores, las Normas Técnicas del INEN aplican estándares de calidad a los equipos, repuestos y servicios utilizados en el mantenimiento de vehículos. A nivel tributario, la Ley de Régimen Tributario Interno establece obligaciones fiscales para los talleres, como el pago de impuestos y la emisión de facturas (Lucero et al., 2020).

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

## **Análisis de resultados**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, los cuales proporcionan una base sólida para comprender los aspectos relacionados con la optimización de costos en estas empresas.

**Tamaño de la empresa - calidad de los registros financieros:** los resultados de la encuesta de un total de 25 empresas presentan lo siguiente, el 76% tiene menos de 10 empleados, mientras que el 24% poseen entre 10 y 25 empleados. En relación con la calidad de los registros financieros, el 56% cuentan con registros muy detallados y actualizados, seguido por un 28% con registros parcialmente detallados y actualizados. Por otro lado, el 8% reporta registros poco detallados y desactualizados, y otro 8% carece de registros organizados. Cabe destacar que todas las empresas entre 10 y 25 empleados tienen registros muy detallados y actualizados, en contraste con las empresas más pequeñas, donde se observa una mayor variabilidad en la calidad de los registros financieros.

**Asignación de costos indirectos:** el 56% de las empresas encuentran que asignar costos indirectos, como servicios públicos, alquiler o seguros, a los diferentes servicios que ofrecen es muy difícil. Un 32% considera que esta tarea es moderadamente fácil, mientras que el 12% la califica como muy fácil. Esto indica que la mayoría de las empresas enfrentan una alta complejidad en la asignación de estos costos, lo que podría estar relacionado con una falta de herramientas, procesos adecuados o metodologías claras para gestionar los costos indirectos de manera eficiente.

**Fluctuación de costos de insumos:** el 40% de las empresas señalan que los costos de insumos como repuestos, herramientas y lubricantes, fluctúan frecuentemente según la cantidad de vehículos atendidos, mientras que el 36% afirma que estos siempre fluctúan. Asimismo, un 20% indica que las fluctuaciones ocurren ocasionalmente, y el 4% reporta que los costos no fluctúan. Estos datos evidencian que la mayoría de las empresas enfrentan variaciones constantes en los costos de insumos, posiblemente relacionadas

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

con cambios en la demanda o factores externos, como las fluctuaciones en los precios del mercado y falta de políticas de negociación de financiamiento con proveedores.

**Tamaño de la empresa – método distribución de costos indirectos:** en cuanto al método utilizado para distribuir los costos indirectos en las operaciones, el 64% de las empresas pequeñas (menos de 10 empleados) no realiza ninguna distribución, mientras que el 16% utiliza un porcentaje fijo, el 12% emplea un método basado en horas de uso de maquinaria y el 8% recurre a otro método específico. Por otro lado, las empresas más grandes (entre 10 y 25 empleados) se destacan por utilizar el método basado en horas de uso de maquinaria 67%, seguido de un 33% que aplica un porcentaje fijo. Estos resultados indican que las empresas más grandes tienden a implementar métodos más estructurados para distribuir los costos indirectos, mientras que una proporción significativa de las empresas más pequeñas carece de un sistema formal para esta tarea.

**Herramientas de registro y análisis de costos – tipo de empresa:** en cuanto a las herramientas utilizadas para registrar y analizar costos, el 68% de las empresas encuestadas utiliza hojas de cálculo como *Excel* o *Google Sheets*, siendo esta la opción más común entre las empresas pequeñas, donde representa el 84%. Por otro lado, el 20% de las empresas, todas entre 10 y 25 empleados, emplean software especializado. El 4% utiliza registros manuales, y otro 8% correspondiente a empresas pequeñas, no emplea ninguna herramienta. Estos datos evidencian que las empresas más grandes tienden a optar por herramientas más avanzadas, como *software* especializado, mientras que las empresas más pequeñas dependen en gran medida de hojas de cálculo, con una minoría que no utiliza herramientas formales.

**Decisiones estratégicas – indicadores de costos:** De acuerdo con los resultados obtenidos, solo el 12% de las empresas utiliza la información sobre costos de manera mensual para tomar decisiones estratégicas, tales como la fijación de precios, las inversiones y la revisión de los indicadores de costos. Un 16% de las empresas revisa estos indicadores de manera esporádica, mientras que un 32% ocasionalmente

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

considera la información de costos, y no realiza una revisión sistemática de dichos indicadores. Por otro lado, el 40% de las empresas nunca utiliza información de costos ni verifica los indicadores, evidenciando una falta de sistematización en la gestión de costos. Estos resultados subrayan la necesidad de fomentar prácticas regulares y estructuradas en el uso de información de costos y la revisión de indicadores para mejorar la toma de decisiones estratégicas y el desempeño financiero (Tabla1).

**Tabla 1.**  
Tabla de contingencia.

Decisiones estratégicas	Revisión de indicadores de costos				Total
	Mensualmente	Forma esporádica	No regularmente	No se utilizan	
Siempre	3	0	0	0	3
Frecuentemente	0	0	0	0	0
Ocasionalmente	0	4	8	0	12
Nunca	0	0	0	10	10
Total	3	4	8	10	25

**Elaboración:** Los autores.

**Capacitación al personal:** en cuanto a la frecuencia de capacitación en gestión de costos, el 56% de las empresas encuestadas, nunca capacitan a su personal en esta área, siendo este porcentaje representado por empresas con menos de 10 empleados. Por otro lado, el 24% capacitan raramente, y el 20% lo hacen ocasionalmente. Es destacable que todas las empresas que capacitan de manera eventual tienen entre 10 y 25 empleados, lo que indica una mayor tendencia de las empresas más grandes a invertir en la formación del personal en temas de costos. Esto podría reflejar una mayor conciencia de la importancia de la capacitación para mejorar la gestión de costos en empresas con mayor capacidad.

**Estandarización de procesos para asignar costos:** según su tamaño en términos de personal y el nivel de estandarización de los procesos para asignar costos, muestra que

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

entre las empresas con menos de 10 empleados que representa el 76% del total, el 68.4% no tiene procesos estandarizados y el 31.6% los tiene poco estandarizados, mientras que ninguna cuenta con procesos parcial o completamente estandarizados. Por el contrario, entre las empresas con entre 10 y 25 empleados (24% del total), el 50% tiene procesos completamente estandarizados, el 33.3% parcialmente estandarizados y solo el 16.7% poco estandarizados. Las empresas más grandes tienden a implementar un mayor grado de estandarización en la asignación de costos, mientras que las más pequeñas presentan importantes brechas en este aspecto, lo que podría limitar su eficiencia en la gestión financiera.

**Tamaño de la empresa - Software de gestión costos:** ninguna de las empresas utiliza *software* de gestión de costos completamente implementado o de manera parcial. Solo el 8% está en proceso de implementación de este tipo de herramientas, mientras que el 92% no utiliza ningún *software* para la gestión de costos. De las empresas con menos de 10 empleados, el 100% no emplea *software* de gestión de costos. En el caso de las empresas con entre 10 y 25 empleados, el 33% está en proceso de implementar *software*, el 67% no lo utiliza. Estos resultados evidencian una falta generalizada de herramientas tecnológicas para la gestión de costos en empresas más pequeñas, lo que podría limitar su capacidad para tomar decisiones financieras estratégicas y optimizar su desempeño.

**Falta de tecnología para la gestión de costos:** el 48% considera que la falta de tecnología para la gestión de costos es muy limitante, lo que representa casi la mitad de los encuestados. Por otro lado, el 44% la percibe como moderadamente limitante, mientras que solo el 8% opina que no representa una limitación. Estos resultados reflejan que, para la mayoría de las empresas, la ausencia de tecnología en la gestión de costos impacta de manera importante en su capacidad para optimizar procesos y tomar decisiones estratégicas, resaltando la necesidad de implementar herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño financiero.

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

### **Estrategias para optimizar la gestión de costos en pymes de servicios en empresas de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca**

A continuación, se proponen estrategias prácticas y efectivas, diseñadas para optimizar la precisión y utilidad de la información de costos en PYMES de servicios en empresas de mantenimiento de vehículos. Estas soluciones buscan fortalecer la toma de decisiones estratégicas, promoviendo una gestión financiera más eficiente y optimizando los costos. Al mismo tiempo, se abordan herramientas e indicadores que potencian el control y la asignación adecuada de costos, lo que permitirá a este tipo de empresas mejorar su competitividad en el mercado (Figura 1).



**Figura 1.** Componentes de las estrategias de gestión de costos.  
**Elaboración.** Los autores.

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

Se sugiere la implementación gradual de las estrategias presentadas en la tabla 2, con el fin de fomentar mejoras continuas y el crecimiento empresarial. Estas estrategias se basan en el concepto de mejora continua y en el empleo de indicadores de desempeño, adoptando enfoques metodológicos orientados a la optimización de costos.

**Tabla 2.**  
Estrategias en la gestión de costos.

Área/ Proceso	Riesgo Identificado	Estrategia en la gestión de Costos	Responsable	Meta	Indicador de Cumplimiento	Herramientas
Contabilidad y Finanzas	Falta de registro detallado de costos	Implementar un <i>software</i> de gestión de costos adaptado a PYMES	Gerente Administrativo	Registrar el 100% de los costos operativos mensual	%de costos registrados mensual	<i>Software</i> ERP o específico de gestión de costos (Ej. <i>QuickBooks</i> , <i>Odoo</i> )
Recursos Humanos	Baja capacitación del personal en gestión de costos	Realizar capacitaciones trimestrales en análisis y control de costos	Jefe de Recursos Humanos	Capacitar al 100% del personal en un año	Número de capacitaciones realizadas vs plan anual	Plataforma de <i>e-learning</i> (Ej. <i>Moodle</i> , <i>Coursera</i> ) y manuales de capacitación
Operaciones	Procesos de asignación de costos no estandarizados	Diseñar y documentar manuales de procedimientos a la asignación de costos	Jefe de Operaciones	Tener un manual implementado en 6 meses	Manual de procedimientos aprobado e implementado	Herramientas para creación y gestión documental (Ej. <i>Google Docs</i> , <i>Microsoft Word</i> )
Gestión de Servicios	Cálculo inconsistente de costos por servicio	Crear un modelo estandarizado para el cálculo de costos por tipo de servicio	Responsable de Servicios	Estandarizar el cálculo en el 100% de los servicios	%de servicios con costos calculados de manera estandarizada	<i>Software</i> de hojas de cálculo avanzadas (Ej. Excel con macros, <i>Google Sheets</i> )
Tecnología	Falta de herramientas digitales para analizar y gestionar costos	Adquirir e implementar herramientas digitales de análisis de costos	Responsable de TI	Digitalizar el 80% de los procesos relacionados con costos	Nivel de digitalización de los procesos	Herramientas de BI (Ej. <i>Power BI</i> , <i>Tableau</i> )

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

Área/ Proceso	Riesgo Identificado	Estrategia en la gestión de Costos	Responsable	Meta	Indicador de Cumplimiento	Herramientas
Planificación Estratégica	Toma de decisiones poco informada basada en costos	Establecer indicadores de desempeño (KPIs) para la gestión de costos	Gerente General	Contar con un sistema de KPIs implementado en 3 meses	Número de indicadores definidos y monitoreados	Software para KPIs (Ej. <i>Klipfolio</i> , <i>Databox</i> )
Almacén e Inventarios	Mal control de inventarios que afecta el cálculo de costos	Implementar un sistema de control de inventarios con seguimiento en tiempo real	Jefe de Almacén	Reducir las pérdidas de inventario en un 20% en el primer año	% de reducción en pérdidas de inventarios	Software de gestión de inventarios (Ej. <i>Zoho Inventory</i> , <i>TradeGecko</i> )
Compras	Proveedores con precios no competitivos	Realizar un análisis semestral de precios de proveedores y negociar condiciones más favorables	Jefe de Compras	Lograr un ahorro del 10% en costos de compras	% de ahorro en compras	Software de comparación de precios o gestión de proveedores (Ej. <i>Procurify</i> , <i>SAP Ariba</i> )
Mantenimiento de Equipos	Altos costos por mantenimiento correctivo en lugar de preventivo	Diseñar e implementar un plan de mantenimiento preventivo para los equipos	Jefe de Mantenimiento	Reducir en un 15% los costos por mantenimiento correctivo	Porcentaje de reducción de costos correctivos	Software de mantenimiento (Ej. <i>Fiiix</i> , <i>Maintenance Connection</i> )
Cultura Organizacional	Falta de concientización sobre la importancia de la gestión de costos	Realizar campañas internas para sensibilizar sobre la relevancia de la gestión de costos	Gerente General	Integrar la gestión de costos como un valor cultural	Nivel de percepción del personal sobre la gestión de costos (encuesta)	Herramientas para encuestas y campañas internas ( <i>SurveyMonkey</i> , intranet corporativa)

**Elaboración:** Los autores.

## CONCLUSIONES

La gestión de costos en las empresas de servicios es un componente esencial para optimizar recursos y mejorar la competitividad en mercados dinámicos, que enfrenta limitaciones importantes, como la falta de sistemas tecnológicos adecuados y la

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

resistencia al cambio. Estos desafíos dificultan la toma de decisiones estratégicas y afectan la sostenibilidad en las PYMES, donde las barreras regulatorias, la falta de formación en costos y la ausencia de estrategias innovadoras son factores críticos que limitan su desempeño.

La implementación de metodologías como el sistema de Costos Basado en las Actividades (ABC) representa una solución efectiva para superar las dificultades asociadas a la asignación de costos indirectos. Este sistema permite identificar actividades que no generan valor, contribuye a la precisión en el cálculo de costos, la mejora de la eficiencia operativa y la definición de precios competitivos. Su adopción fomenta una gestión estratégica que optimiza la rentabilidad y fortalece la sostenibilidad empresarial.

Es fundamental que las empresas de servicios, en especial las PYMES, adopten herramientas tecnológicas avanzadas y promuevan la capacitación continua de su personal. Estas acciones mejoran la gestión de costos y contribuyen a superar las fluctuaciones económicas y regulatorias, impulsando la competitividad en el mercado. Además, el enfoque en estándares internacionales y sostenibilidad asegura un crecimiento estructural y operativo sostenible.

Los resultados resaltan la complejidad que enfrentan las empresas del cantón Quito provincia Pichincha, al gestionar costos indirectos y adaptarse a las fluctuaciones de insumos, lo que pone de manifiesto la necesidad de adoptar metodologías más eficientes. De igual manera, la falta generalizada de uso de *software* especializado para la gestión de costos en empresas más pequeñas y la baja frecuencia de revisión de indicadores de costos reflejan una debilidad estructural que afecta la toma de decisiones estratégicas. Implementar tecnología, capacitar al personal y estandarizar procesos son acciones muy importantes para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de estas empresas.

La implementación de estrategias para optimizar la gestión de costos en PYMES del sector de mantenimiento preventivo de vehículos multimarca en el cantón Quito

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

constituye un paso crucial para fortalecer su competitividad y sostenibilidad. Estas propuestas, fundamentadas en el uso de herramientas tecnológicas, capacitación del personal y estandarización de procesos, promueven una mayor precisión en el cálculo y asignación de costos, lo que a su vez permite decisiones estratégicas más informadas. Al integrar indicadores de desempeño y fomentar una cultura organizacional orientada a la gestión eficiente de recursos, estas empresas pueden mejorar su rentabilidad operativa y adaptarse a las exigencias del mercado. La progresiva adopción de estas medidas garantiza un impacto positivo en la optimización financiera y en el crecimiento empresarial.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Maestría en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Católica de Cuenca por su permanente compromiso con la investigación científica, la cual representa una valiosa contribución al Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador. Este esfuerzo constante fortalece el conocimiento académico y apoya el progreso del país.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

- Balarezo, M., Cumbal, H., Villamarín, M., y Vaca, G. (2023). Debilidades de las Pequeñas Empresas de Quito que impiden su Gestión. *NNOVA Research Journal*, 8(3),92-109. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.2023.2260>
- Bautista F., Ramos, R., Ulloa, C., y Hurtado, K. (2024). Calidad de los Sistemas de Contabilidad de Costos en las Empresas. *Runas Journal of Education & Culture*, 5(10), 1-18. <https://doi.org/10.46652/runas.v5i10.174>
- Casanova, C., Macias, J., Proaño, E., y Ruiz, S. (2023). Journal of Economic and Social Science Research. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17-30. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/59>

## CIENCIAMATRIA

Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología

Año XI. Vol. XI. N°1. Edición Especial. 2025

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía. (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela

María Gabriela Morales-Morales; Rolando Patricio Andrade-Amoroso

- Cayambe, X., Carrera, L., Verdezoto, M., y Quinaluisa, P. (2024). Análisis de modelos de negocios en empresas del sector de mantenimiento automotriz aplicando el modelo de calidad ISO 9001. *Ciencia Latina Internacional*, 8(3), 1216-1233. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11331](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11331)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. ed.). McGraw-Hill. <https://n9.cl/t6g8vh>
- Horngren, C., Datar, S., y Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos un enfoque gerencial*. México: Pearson. <https://n9.cl/m7xuz>
- Jiménez, M., y Narváez, C. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *Cienciamatria*, 7(2), 36-68. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.503>
- Lucero, J., Hidalgo, R., y Cueva, E. (2020). Gestión de calidad en micro y pequeñas empresas del servicio automotriz ecuatoriano. *Estudios de la Gestión: Revista internacional de administración*, 1-23. <https://n9.cl/612ik>
- Porporato, M., y Tiepermann, J. (2021). Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(32), 1-21. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3448>