

RELIGACIÓN

R E V I S T A

Estrategias de gestión para la reducción de costos de producción en la industria de confecciones

Management strategies for the reduction of production costs in the apparel industry

Jenny Paola Guerrero Pacheco, Juan Bautista Solis Muñoz

Resumen

Los costos de producción, esenciales para determinar la rentabilidad y fijar precios adecuados, son importantes para las empresas que buscan optimizar sus recursos. Este estudio analiza la forma en que, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la industria de confecciones de Cuenca, Ecuador, enfrentan el desafío de reducir costos sin sacrificar calidad. El objetivo es diseñar estrategias de gestión que permitan disminuir los costos manteniendo la calidad del producto. Se aplicó un enfoque cualitativo-cuantitativo, utilizando los métodos analítico-sintético e inductivo-deductivo para el análisis de datos obtenidos a través de encuestas a 28 empresas del sector. El enfoque permitió identificar patrones en los costos y las prácticas actuales, facilitando una comprensión integral de los factores que afectan la rentabilidad y eficiencia en la industria. Los resultados indican que los altos costos provienen de materias primas caras y procesos ineficientes. Las estrategias sugeridas incluyen buscar proveedores más económicos y automatizar procesos. Se concluye que la implementación de una gestión de costos moderna e integrada es necesaria para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas textiles en Cuenca.

Palabras clave: costes; producción; industria textil; estrategias; rentabilidad.

Jenny Paola Guerrero Pacheco

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | jenny.guerrero.92@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-6715-2930>

Juan Bautista Solis Muñoz

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | jbsolizm@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-3121-0233>

<http://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1461>
ISSN 2477-9083
Vol. 10 No. 45 abril-junio, 2025, e2501461
Quito, Ecuador

Enviado: febrero 15, 2025
Aceptado: abril 28, 2025
Publicado: mayo 12, 2025
Publicación Continua



Abstract

Production costs, essential for determining profitability and setting appropriate prices, are important for companies seeking to optimize their resources. This study analyzes how small and medium-sized enterprises (SMEs) in the apparel industry in Cuenca, Ecuador, face the challenge of reducing costs without sacrificing quality. The objective is to design management strategies to reduce costs while maintaining product quality. A qualitative-quantitative approach was applied, using analytical-synthetic and inductive-deductive methods to analyze data obtained through surveys of 28 companies in the sector. The approach allowed us to identify patterns in costs and current practices, facilitating a comprehensive understanding of the factors affecting profitability and efficiency in the industry. The results indicate that high costs stem from expensive raw materials and inefficient processes. Suggested strategies include seeking cheaper suppliers and automating processes. It is concluded that the implementation of modern, integrated cost management is necessary to improve the competitiveness and sustainability of textile companies in Cuenca.

Keywords: costs; production; textile industry; strategies; profitability.

Introducción

Los sistemas de costos tienen como finalidad calcular de forma precisa el costo de producción de bienes o servicios permitiendo evaluar su rentabilidad y fijar precios adecuados. A través de estos sistemas, las empresas pueden analizar la estructura de sus costos, identificar oportunidades de optimización y mejorar la eficiencia operativa. La correcta implementación de un sistema de costos facilita la toma de decisiones estratégicas, contribuyendo a la sostenibilidad financiera y competitividad del negocio (Santos et al., 2024).

En el caso de la industria textil y de confecciones en Portugal, la globalización y la competencia de mercados con costos más bajos han afectado su base industrial, a pesar de su larga trayectoria en el sector. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del país enfrentan dificultades para mantenerse competitivas debido a la diversidad en calidad e innovación, junto con un entorno regulatorio que demanda inversiones adicionales en sostenibilidad y cumplimiento normativo (Vaz, 2024).

Situación similar ocurre en México, donde la falta de una gestión eficiente de costos limita el crecimiento de las PYMES en la industria textil. La mayoría aún utiliza métodos contables tradicionales, dificultando la toma de decisiones estratégicas. La presión por competir en precios y calidad incrementa los costos de producción, mientras que la dependencia de proveedores externos afecta tanto los costos como la calidad final del producto. La adopción de tecnologías y sistemas innovadores es determinante para mejorar la competitividad y optimizar recursos en este entorno competitivo (Pérez & Hernández, 2024).

En Cuenca, Ecuador, la industria textil y de confecciones representa el 95 % de los establecimientos industriales, constituyendo un pilar relevante en la economía nacional. A pesar de su importancia, este sector enfrenta desafíos que comprometen su estabilidad y crecimiento. La gestión inadecuada del capital circulante, evidenciada en dificultades con cuentas por cobrar, acumulación de inventarios y retrasos en pagos a proveedores, impacta de forma directa en la rentabilidad. Además, la industria muestra vulnerabilidad frente a las condiciones económicas

tanto internas como externas. La fuerte competencia obliga a las empresas a mantener procesos eficientes e incorporar mejoras constantes para no perder presencia en el mercado (Flores et al., 2019).

A esta situación se suma el acceso limitado a financiamiento, lo que restringe la inversión en herramientas y prácticas que optimicen la administración de costos. Considerando el rol que cumplen las PYMES del sector confección en la economía local, resulta prioritario desarrollar estrategias que fortalezcan su sostenibilidad y competitividad (Flores et al., 2019).

A partir de estos antecedentes expuestos, se plantea el siguiente problema de investigación: ¿cómo pueden reducir los costos de producción las empresas de confecciones en la ciudad de Cuenca, Ecuador sin afectar la calidad de los productos? En este sentido, el objeto general del estudio es diseñar estrategias de gestión para reducir los costos de producción en las empresas de confecciones, manteniendo la calidad de los productos.

Desarrollo

Estrategias de gestión, enfoques y herramientas para la optimización de la gestión en la industria de confecciones

El concepto de estrategia ha evolucionado a lo largo de la historia, convirtiéndose en una disciplina amplia y flexible. Su aplicación abarca diversos ámbitos, como: la economía, la gestión, el marketing y la educación. Debido a su esencia humana, la estrategia vincula el análisis con la implementación de acciones destinadas a transformar o preservar una determinada realidad. La estrategia se aplica en diversos ámbitos tanto personales y empresariales, siendo un recurso primordial para alcanzar metas y objetivos en las organizaciones. Su implementación estructurada y planificada resulta substancial para garantizar el éxito organizacional (Ramón et al., 2024).

Las organizaciones, en su búsqueda de competitividad económica y productiva, han dejado atrás la fabricación en masa, adoptando la manufactura esbelta como una estrategia que aparte de mejorar la eficiencia operativa, impulsa el crecimiento económico. En esta línea, el *lean manufacturing* o **manufactura esbelta**, ha trascendido como una filosofía principal en el sector manufacturero, al enfocarse en la eliminación de actividades que no generan valor y en la maximización de la eficiencia operativa. Su aplicación posibilita a las empresas mejorar la gestión de costos y fortalecer su posición en mercados exigentes y en constante cambio (Lay et al., 2022).

En la industria de confecciones, los cortos ciclos de vida de los productos, la diversidad en la oferta y la volatilidad de la demanda plantean desafíos importantes. Los factores dificultan la planificación presupuestaria, afectan la gestión de costos y reducen la eficiencia de una cadena de suministro extensa y poco flexible. Bajo esta perspectiva, la planificación estratégica se convierte en una herramienta esencial para mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector; la formulación

de una estrategia de gestión resulta necesaria para alcanzar los objetivos empresariales (Barletta et al., 2024).

En el sector manufacturero, la competitividad está estrechamente relacionada con la eficiencia en la gestión de calidad. Esto exige establecer indicadores de rendimiento que permitan monitorear los procesos y garantizar estándares óptimos. Para ello, se aplican metodologías empíricas, como la inspección visual, junto con técnicas cuantitativas, como gráficos de control estadístico y algoritmos de aprendizaje automático.

La gestión de calidad ha evolucionado hacia un sistema integral basado en datos, orientado a prevenir fallos, mejorar procesos y mantener altos estándares de producción (Markatos & Mousavi, 2023). En este contexto, la adopción de estándares de calidad se posiciona como un factor decisivo para optimizar el rendimiento y fortalecer la competitividad. Su implementación permite alcanzar mejores resultados, generar ventajas sostenibles y responder a los desafíos actuales en planificación, control y mejora continua. En las últimas décadas, esta visión ha impulsado mejoras en productos, servicios y procesos, consolidando la posición de las empresas en un entorno cada vez más exigente (Delgado et al., 2025).

Por su parte, la innovación y la adopción de nuevas tecnologías han surgido como elementos que favorecen la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un entorno global y dinámico. Las empresas que apuestan por la adopción y desarrollo de nuevas tecnologías pueden optimizar sus costos y ganar competitividad, ya sea mediante estrategias de precios o su consolidación en segmentos de mayor rentabilidad. **Esta dirección estratégica a la vez que mejora su posicionamiento en el mercado fortalece su capacidad financiera permitiéndoles reinvertir en investigación y desarrollo,** la combinación de una gestión de calidad eficiente y una cultura de innovación fomenta un ciclo continuo de mejora y crecimiento, impulsando la sostenibilidad y el éxito empresarial a largo plazo (Arias & Caro, 2024).

La evolución tecnológica ha transformado los procesos productivos, dando paso a la **cuarta revolución industrial (Industria 4.0) impulsando la transformación a fábricas inteligentes y automatizadas, optimizando los procesos de producción. Tecnologías como el Internet, el aprendizaje automático, la inteligencia artificial (IA) y el análisis de *big data* han mejorado la gestión de datos y el control industrial, lo que permite una toma de decisiones más precisa y eficiente.** En particular, la IA ha logrado avances en la automatización de procesos complejos, facilitando la planificación, el diseño y la supervisión en la manufactura avanzada. Han surgido estrategias basadas en IA para mejorar la previsión y el control de procesos, aprovechando la digitalización y el uso de plataformas de recopilación masiva de datos. Esta transformación incrementa la eficiencia operativa y abre nuevas oportunidades para el desarrollo estratégico, impulsando la adaptación de las empresas a las exigencias de un mercado en constante evolución (Markatos & Mousavi, 2023).

Costos de producción y control de costos en el proceso productivo del sector de la confección

La contabilidad de costos constituye un factor determinante en la gestión financiera de las organizaciones, dado que permite calcular, controlar y evaluar los costos asociados a la producción de bienes y servicios. La información generada por esta disciplina es esencial para la contabilidad administrativa y financiera, incidiendo de forma directa en los estados de resultados. Para garantizar datos precisos y confiables, se han desarrollado sistemas de costeo detallados con el propósito de optimizar la eficiencia operativa y minimizar los sobrecostos en los procesos productivos (Santos et al., 2024).

Desde esta perspectiva, los sistemas de costos proporcionan la medición y acumulación de costos, posibilitando su identificación y asignación a objetos específicos. Dependiendo de los requerimientos de cada organización, se emplean metodologías como costos reales, históricos, estimados o presupuestados, fortaleciendo así el control financiero y operativo.

Los sistemas de costeo tradicionales, como el método por órdenes de producción y por procesos, fueron utilizados en sus inicios. Con el avance de la contabilidad y la evolución industrial impulsada por empresas japonesas y estadounidenses, surgieron enfoques más precisos, como el costeo estándar y el costeo basado en actividades (ABC). Las metodologías avanzadas de asignación de costos, apoyadas en técnicas heurísticas y un seguimiento detallado de los procesos productivos, han permitido a las empresas mejorar su gestión financiera y aumentar su rentabilidad. La orientación precisa facilita un control más riguroso sobre los costos y optimiza la toma de decisiones estratégicas en todas las áreas operativas (Arias & Cano, 2021).

La reducción de costos y el incremento de beneficios se han posicionado como objetivos estratégicos en el entorno empresarial actual. La eficiencia en los procesos productivos y de calidad constituye un recurso fundamental, con impacto directo en la planificación de compras de materiales y en la optimización del almacenamiento. Un control riguroso de los niveles de inventario reduce los costos financieros vinculados al espacio y mantenimiento del stock, lo que mejora la rentabilidad operativa. La integración de un sistema de costeo preciso con una administración eficaz de los recursos permite a las empresas reforzar su posición en el mercado y asegurar su sostenibilidad (Alvarado et al., 2024).

Para lograr estos objetivos, es necesario que el análisis de la gestión de costos de producción abarque toda la cadena de valor, aparte de incluir los costos directos de fabricación, se deba tomar en cuenta los procesos logísticos y de aprovisionamiento. La contabilidad tradicional, al no desglosar cada actividad ni considerar los enlaces entre ellas, limita el control total de los costos. En el entorno actual, conocer solo los costos de producción no es suficiente; es indispensable comprender todas las etapas de la cadena para optimizar los recursos (Meleán & Torres, 2021).

La gestión de costos de producción debe integrarse con las áreas de aprovisionamiento y comercialización, permitiendo identificar y reducir costos no productivos, y centrarse en las

actividades que ofrezcan ventajas competitivas. Las decisiones tomadas en la producción impactan en el aprovisionamiento y comercialización, afectando la rentabilidad y el desempeño global de la empresa (Meleán & Torres, 2021).

En paralelo, las empresas deben considerar cada vez más la sostenibilidad en su estrategia, ya que las nuevas demandas del mercado exigen una perspectiva más responsable. Los consumidores, de las generaciones más jóvenes, valoran el compromiso con la sostenibilidad, evaluando los productos, el impacto ambiental y la responsabilidad social de las marcas. La función contable adquiere un rol principal en este escenario, pues debe medir el impacto ambiental, asegurar el cumplimiento normativo y proporcionar la información necesaria para tomar decisiones estratégicas que equilibren la rentabilidad económica con el compromiso social y ambiental de la organización. Este enfoque holístico en la gestión de costos optimiza los recursos a la vez que permite a la empresa posicionarse de modo más competitivo y responsable frente a los consumidores (Barletta et al., 2024).

Metodología

El presente estudio se llevó a cabo siguiendo un enfoque no experimental, lo que permitió observar de manera natural los fenómenos sin manipulación directa de las variables (Vizcaíno et al., 2023). Se adoptó un enfoque mixto para enriquecer los hallazgos; esto significó integrar un análisis cualitativo a través de un marco teórico contextual, así como un análisis cuantitativo mediante estadísticas descriptivas e inferenciales, para evaluar los resultados obtenidos en la investigación.

El alcance de la investigación fue descriptivo-explicativo, permitiendo describir la situación actual de las empresas de confecciones en Cuenca, Ecuador, a la vez explicar los factores que contribuyen a la reducción de costos de producción manteniendo la calidad de los productos. La ejecución del estudio se consideró transversal, dado que se recopiló información en un único punto en el tiempo, lo que facilitó un análisis instantáneo de los datos.

Se aplicaron los métodos analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistémico durante la investigación. Estas metodologías proporcionaron un enfoque integral para descomponer y entender los problemas de gestión a nivel granular, así como para generar conclusiones basadas en la recolección de datos y en el marco teórico subyacente.

Para la recolección de datos, se utilizaron técnicas de encuesta mediante un cuestionario diseñado específico para este estudio, al mismo tiempo de la revisión documental que permitió corroborar la información recolectada. La unidad de análisis fue constituida por las empresas de confecciones en la ciudad de Cuenca, lo que brindó un enfoque contextualizado al problema investigado.

El universo de estudio se definió como 1884 empresas de confecciones, según la base de datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2019). Para la recopilación de información,

se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando una muestra de 28 empresas que cumplieron con criterios específicos definidos.

Resultados y discusión

Factores que incrementan los costos de producción y estrategias para reducirlos sin perder calidad: el análisis de la tabla 1 revela que la materia prima costosa es percibida como el principal factor que eleva los costos de producción, seguida por los procesos ineficientes. Las empresas tienden a optar por buscar proveedores más económicos o reducir el desperdicio como estrategias frente a este problema, mientras que la automatización se asocia más a la mejora de procesos. No obstante, el valor p de 0.147 en la prueba Chi-cuadrado indica que no existe una relación estadística reveladora entre el factor identificado y la estrategia elegida, lo que apunta que las decisiones de reducción de costos responden a criterios diversos o específicos de cada empresa.

Tabla 1. Tablas de contingencia: costos de producción / calidad del producto

¿Qué enfoque utilizaría en su empresa para reducir costos sin afectar la calidad del producto?					
¿Cuál considera que es el mayor factor que contribuye a los altos costos de producción en su empresa?	Buscar proveedores más económicos	Implementar automatización en procesos	Reducir el desperdicio de materiales	Todas las anteriores	Total
Materia prima costosa	4	1	4	2	11
Procesos ineficientes	0	5	1	2	8
Mano de obra	2	4	0	0	6
Tecnología obsoleta	0	1	1	1	3
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
X ²	13.351	9	0.147		
N	28				

Fuente: elaboración propia

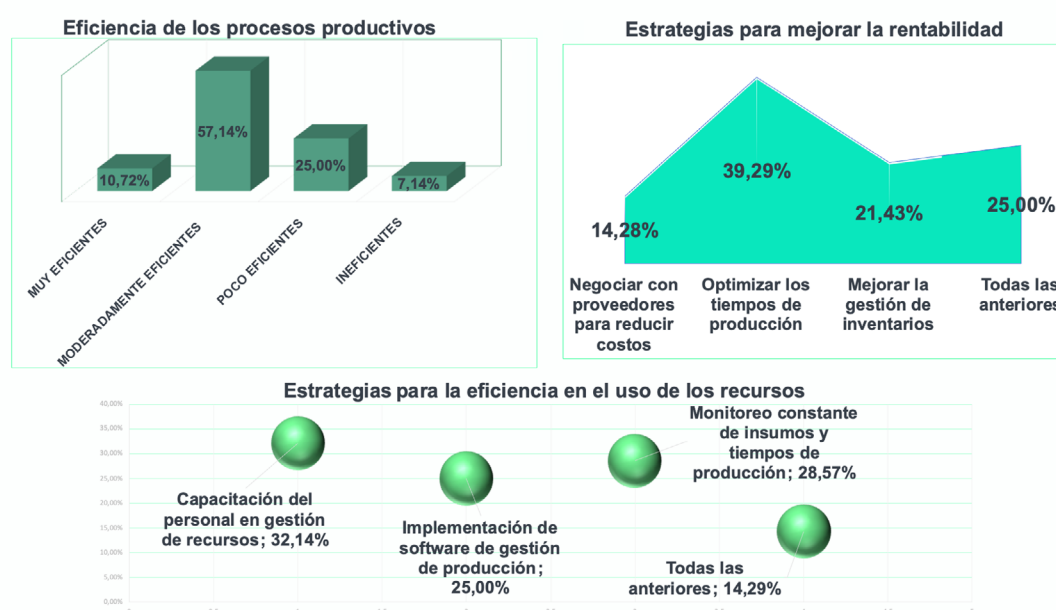
Nota. La tabla indica que no hay relación entre las estrategias para reducir costos y los factores que contribuyen a los altos costos, destacando la materia prima costosa y los procesos ineficientes.

Eficiencia de los procesos productivos: los resultados indican que la mayoría de los encuestados, con un 57,14%, considera que los procesos productivos de la empresa son moderadamente eficientes. Esto indica que existen aspectos positivos en la operación, hay áreas que requieren mejora para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia. Un 25% de los participantes califica los procesos como poco eficientes, lo que resalta la urgencia de optimizar recursos y tiempos. Un 7,14% considera los procesos como ineficientes, lo que implica que existe un margen para mejorar en términos de productividad. La baja proporción de respuestas que califican los procesos como muy eficientes, con un 10,72%, describen que las empresas no han alcanzado su máximo potencial en eficiencia operativa (ver figura 1).

Estrategias para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos: la estrategia más destacada en el uso de los recursos es la capacitación del personal en gestión de recursos, con un 32,14% de las respuestas. Esto indica que existe una fuerte conciencia sobre la relevancia de contar con un equipo bien formado para optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles. Le sigue el monitoreo constante de insumos y tiempos de producción con un 28,57%, lo que evidencia que la vigilancia continua es vista como un medio considerable para mejorar la eficiencia operativa. La implementación de software de gestión de producción, seleccionada por un 25%, recomienda el empleo de la tecnología en la mejora de los procesos. La opción que combina todas las anteriores fue elegida por un 14,29%, lo que indica que existen diversas alternativas, una estrategia integral podría ser considerada como una opción viable (ver figura 1).

Estrategias viables para mejorar la rentabilidad: la estrategia más elegida por los participantes para mejorar la rentabilidad en la empresa es la optimización de los tiempos de producción, con un 39,29% de preferencia. Esto indica que, para la mayoría, mejorar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de inactividad en la producción es de relevancia para incrementar la rentabilidad. La segunda estrategia más valorada fue mejorar la gestión de inventarios, con un 21,43%, lo que resalta la magnitud de optimizar los recursos disponibles. La negociación con proveedores para reducir costos, con un 14,28%, no se percibe como prioridad para mejorar la rentabilidad en comparación con otras opciones más centradas en la eficiencia operativa interna. Un 25% considera que una combinación de todas las estrategias es viable, considerando una orientación hacia la mejora de procesos internos (ver figura 1).

Figura 1. Optimización de procesos, recursos y *rentabilidad*



Fuente: elaboración propia

Nota. La eficiencia de los procesos productivos es moderada. La capacitación del personal y la optimización del tiempo de producción destacan como estrategias principales para mejorar la eficiencia y rentabilidad.

Gestión del inventario y ahorro por compras en volúmenes: el análisis de la tabla 2 muestra cómo perciben los encuestados el impacto de comprar materia prima en grandes volúmenes en la reducción de costos de su empresa. La mayoría cree que esto ayudaría a disminuir costos gracias a los descuentos por volumen, mientras que otros piensan que podría aumentar los costos de almacenamiento o que dependería de la demanda del mercado. Al analizar la gestión del inventario, se observa que quienes la califican como buena son los que más ven el beneficio de los descuentos, mientras que aquellos con una gestión deficiente no muestran una postura clara al respecto. El análisis estadístico con la prueba de Chi-cuadrado da un valor de 9.204 y un p-valor de 0.419, lo que indica que no hay una relación significativa entre la gestión del inventario y la percepción sobre la compra en grandes volúmenes. Las opiniones están distribuidas de modo relativo y uniforme, sin depender de cómo se maneja el inventario.

Tabla 2. Tablas de contingencia: gestión de inventario / compra de materia prima

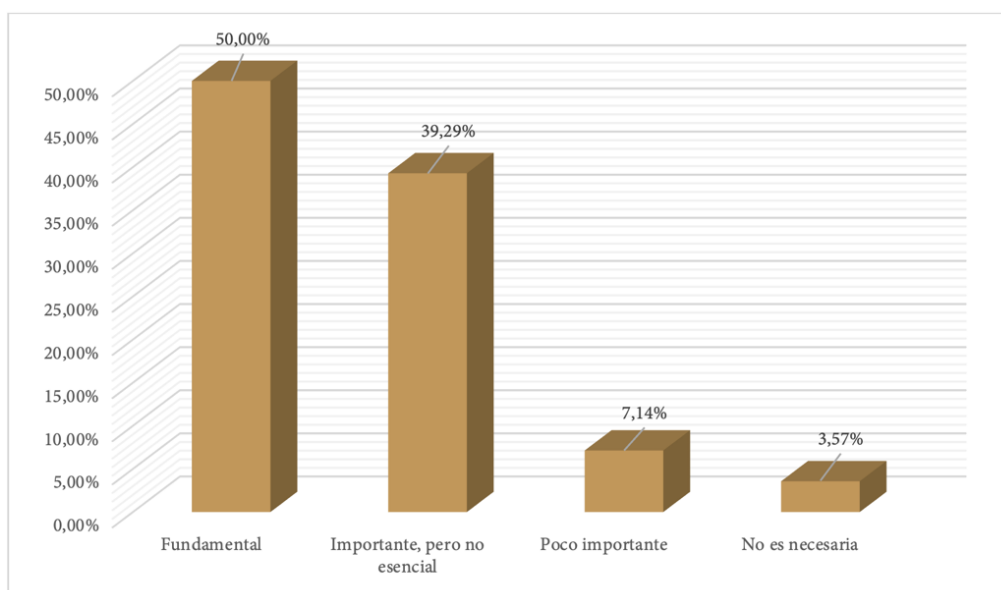
¿Qué impacto tendría la compra de materia prima en grandes volúmenes en la reducción de costos dentro de su empresa?					
¿Cómo calificaría la gestión actual del inventario en su empresa?	Disminuiría costos por descuentos en volumen	Aumentaría costos de almacenamiento	Dependería de la demanda del mercado	No tendría impacto	Total
Excelente	2	2	0	0	4
Buena	7	2	2	1	12
Regular	5	1	2	1	9
Deficiente	0	2	0	1	3
Total	14	7	4	3	28
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
X ²	9.204	9	0.419		
N	28				

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra la relación de la gestión del inventario y la percepción del impacto de comprar materia prima, incluye un análisis estadístico para evaluar la relación.

Capacitación del personal en estrategias de reducción de costos: la figura 2 muestra el nivel de consideración que se le otorga a la capacitación en estrategias de reducción de costos en las empresas es demostrativo debido a que el 50,00% de los participantes la considera fundamental y el 39,29% lo perciben como importante, pero no esencial; lo que evidencia un reconocimiento claro de su impacto en la eficiencia financiera. Un pequeño grupo del 7,14% la perciben como poco relevante y el 3,57% cree que no es necesaria. Todos los participantes tienen una opinión al respecto, lo que pone de manifiesto que este tema es sustancial en el entorno empresarial, aun cuando tienen distintos niveles de prioridad.

Figura 2. La capacitación del personal en estrategias de reducción de costos



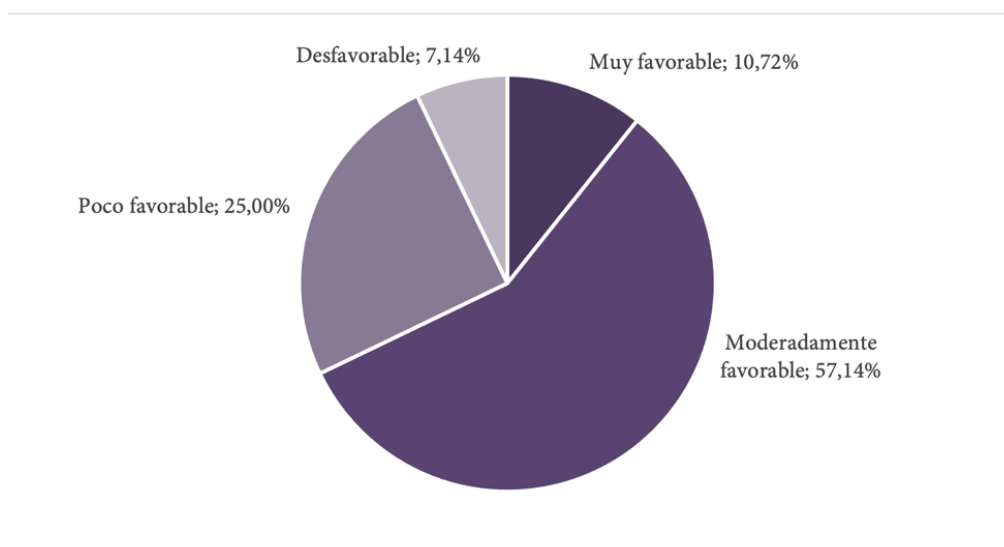
Fuente: elaboración propia

Nota. La figura 2 evidencia que, pese a diferencias en su prioridad, la capacitación en reducción de costos es vista como un factor relevante para la eficiencia financiera.

Reducir los desperdicios de materiales sin afectar la calidad de los productos: la optimización del uso de materiales se orienta hacia el fortalecimiento del control de calidad, opción seleccionada por el 42,86% de los encuestados, lo que indica la importancia de prevenir defectos y desperdicios desde el inicio del proceso. Un 25,00% considera que el ajuste en los procesos de producción contribuye a minimizar pérdidas, mientras que un 17,86% opta por la reutilización de materiales como estrategia complementaria. Un 14,28% señala que la combinación de todas estas prácticas es la mejor alternativa, lo que exhibe la falta de una estrategia integral para mejorar la eficiencia y reducir costos sin comprometer la calidad del producto.

Relación con los proveedores en términos de costo-beneficio: la figura 3 muestra la relación con los proveedores en términos de costo-beneficio es percibida como positiva por la mayoría, con un 57,14% que la considera moderadamente favorable y un 10,72% que la califica como muy favorable. Al contrario, un 25,00% la evalúa como poco favorable y un 7,14% como desfavorable, lo que indica que existen áreas de oportunidad para optimizar costos y mejorar las condiciones comerciales. Estos datos revelan la obligación de fortalecer la negociación con los proveedores para obtener mejores acuerdos que contribuyan a la eficiencia financiera y la rentabilidad de la empresa.

Figura 3. Relación costo-beneficio con los proveedores



Fuente: elaboración propia

Nota. La figura 3 indica la relación con los proveedores es vista de forma positiva, fortalecer la negociación permitirá optimizar costos y mejorar la rentabilidad.

Viabilidad de subcontratación de procesos para reducir costos: la subcontratación de ciertos procesos es considerada una opción viable por la mayoría de los encuestados, con un 46,43% que la califica como moderadamente viable y un 28,57% que la percibe como muy viable. Esto indica que se reconoce su potencial para reducir costos, existe cautela en su implementación. Un 14,29% la considera poco viable y un 10,71% la ve como no viable, lo que indica que ciertos factores, como el control de calidad o la dependencia de proveedores externos, pueden influir en la percepción de su efectividad en la gestión financiera de las empresas.

Automatización e innovación en la reducción de costos y calidad: los resultados de la tabla 3 muestran una clara relación entre la automatización de procesos y la reducción de costos, en especial cuando se valora la importancia de la innovación. La mayoría de los encuestados consideran que la automatización reduciría los costos a largo plazo y que podría aumentar los costos iniciales; mejorando la rentabilidad. Solo unos pocos creen que no tendría un impacto revelador o que los costos no se verían afectados. El contraste Chi-cuadrado $\chi^2 = 17.611$ y su valor p 0.040 indican que existe una relación estadística significativa entre las percepciones de los encuestados sobre la automatización de procesos y la reducción de costos, lo que evidencia que la automatización es vista como un factor relevante para la reducción de costos en la mayoría de las empresas.

Tabla 3. Tablas de contingencia: automatización de procesos / reducción de costos

¿Qué importancia tiene la innovación en la reducción de costos sin afectar la calidad?					
¿Cómo afectaría la automatización de procesos en la reducción de costos dentro de su empresa?	Es clave para la competitividad	Es importante, pero no siempre necesaria	Tiene poca relevancia	No influye en los costos	Total
Reduciría costos a largo plazo	9	4	0	0	13
No tendría impacto significativo	0	0	1	1	2
Aumentaría costos iniciales, pero mejoraría la rentabilidad	5	3	2	0	10
No lo sé.	1	1	0	1	3
Total	15	8	3	2	28
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
X²	17.611	9	0.040		
N	28				

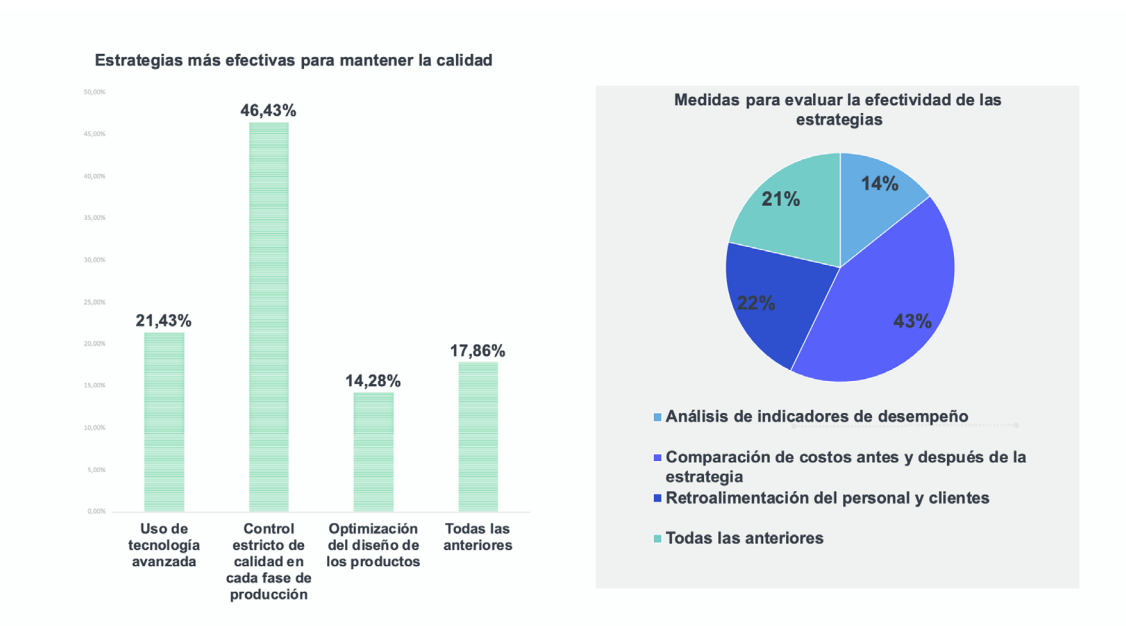
Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla revela que la automatización de procesos es vista como una herramienta para reducir costos a largo plazo, con una relación notable entre las opiniones de los encuestados.

Estrategias efectivas para mantener la calidad de los productos reduciendo costos: el control estricto de calidad en cada fase de producción es la estrategia más valorada para mantener la calidad reduciendo costos, con un 46,43% de preferencia, lo que resalta el interés de prevenir defectos y minimizar reprocesos. El uso de tecnología avanzada es considerado efectivo por un 21,43%, lo que indica que la automatización y la innovación son determinantes en la eficiencia operativa. La optimización del diseño de los productos es seleccionada por un 14,28%, lo que hace alusión que mejorar la ingeniería y los materiales puede contribuir a la reducción de costos. Un 17,86% prefiere una combinación de todas las estrategias, reflejando la ausencia de una orientación integral para maximizar la competitividad y rentabilidad (ver figura 4).

Medidas para evaluar la efectividad de las estrategias de reducción de costos: la comparación de costos antes y después de la implementación de la estrategia es la medida más utilizada para evaluar la efectividad en la reducción de costos, con un 42,85% de preferencia, lo que refleja la consideración de un análisis cuantitativo para medir el impacto financiero. La retroalimentación del personal y clientes, representan el 21,43% y el 14,29% el uso de indicadores de desempeño, destacando la relevancia de la percepción operativa y del mercado en la evaluación de resultados. Un 21,43% considera que la combinación de todas estas medidas es la mejor opción, lo que menciona que una dirección integral es decisiva para una evaluación más precisa y efectiva de la gestión de costos (ver figura 4).

Figura 4. Estrategias y evaluación de reducción de costos



Fuente: elaboración propia

Nota. El control de calidad es radical para reducir costos, seguido de automatización. La comparación de costos es la principal medida de efectividad.

Estrategias de gestión para reducir los costos de producción en las empresas de confecciones, manteniendo la calidad de los productos

En la tabla 4 se presenta de manera estructurada diversas estrategias de gestión de costos sugeridas para el sector de confecciones, con el propósito de ilustrar cómo estas pueden ser medidas y evaluadas en términos de su efectividad. Esta tabla sirve como una herramienta práctica que traduce los conceptos teóricos en acciones concretas, objetivos claros, metas cuantificables e indicadores específicos. De este modo, se busca facilitar la toma de decisiones y promover una gestión más eficiente, permitiendo a las empresas optimizar sus recursos sin comprometer la calidad de sus productos.

Tabla 4. Estrategias de gestión para reducir los costos de producción en las empresas de confecciones

Estrategia	Actividad	Objetivo	Meta	Indicadores	Responsable
Selección inteligente de materiales	Evaluar y seleccionar materiales de calidad con un costo competitivo y duradero.	Reducir el costo de adquisición de materiales sin sacrificar la calidad.	Obtener un ahorro del 10% en los costos de materiales en los próximos 6 meses.	Costo de materiales por unidad = (costo total de materiales / número total de unidades producidas). Porcentaje de ahorro en compras = [(costo original - costo actual) / costo original] * 100	Departamento de compras

Estrategia	Actividad	Objetivo	Meta	Indicadores	Responsable
Optimización de procesos de producción	Revisar y rediseñar los procesos para eliminar ineficiencias y reducir tiempos de producción.	Mejorar la eficiencia de la producción y reducir tiempos de fabricación.	Reducir el tiempo de fabricación por unidad en un 15% en los próximos 3 meses.	Tiempo de producción por unidad = (tiempo total de producción / número de unidades producidas). Porcentaje de reducción de tiempos = $[(\text{tiempo original} - \text{tiempo optimizado}) / \text{tiempo original}] * 100$	Departamento de producción
Implementación de tecnología y automatización	Investigar y adoptar maquinaria y software que optimicen los procesos de producción.	Aumentar la productividad mediante la automatización de procesos repetitivos.	Implementar al menos dos nuevas tecnologías que optimicen la producción en los próximos 12 meses.	Nivel de automatización = (número de procesos automatizados / número total de procesos) * 100. Aumento en la producción por hora = $(\text{producción total en horas posteriores} - \text{producción total en horas anteriores}) / \text{total de horas}$.	Departamento de tecnología
Reducción de desperdicios y optimización de materiales	Implementar prácticas de corte eficiente y reciclaje de materiales.	Minimizar los desperdicios y maximizar el uso de los materiales disponibles.	Reducir los desperdicios de material en un 20% en los próximos 6 meses.	Porcentaje de desperdicios = $(\text{cantidad de material desperdiciado} / \text{cantidad total de material utilizado}) * 100$. Cantidad de material reciclado = $\text{total de material reciclado utilizado} / \text{total de material utilizado}$.	Departamento de producción y calidad
Relaciones estratégicas con proveedores	Negociar con proveedores para obtener mejores precios y condiciones de pago.	Mejorar las condiciones de compra y obtener materiales a menor costo.	Obtener un descuento del 5% en las compras de materiales en el próximo año.	Descuentos obtenidos = $(\text{valor del descuento} / \text{valor total de la compra}) * 100$. Condiciones de pago favorables = $(\text{número de condiciones favorables} / \text{total de acuerdos}) * 100$.	Departamento de compras
Mejor gestión del inventario	Implementar un sistema de gestión de inventario que permita ajustar las compras a la demanda real.	Reducir los costos asociados con el almacenamiento y la sobreproducción.	Mantener el inventario en un nivel óptimo, con un margen de error de inventario inferior al 2%.	Nivel de inventario = $(\text{cantidad de inventario disponible} / \text{capacidad de almacenamiento}) * 100$. Rotación de inventario = $\text{ventas anuales} / \text{promedio de inventario}$. Costo de almacenamiento = $\text{costo total de almacenamiento} / \text{unidades almacenadas}$.	Departamento de logística

Estrategia	Actividad	Objetivo	Meta	Indicadores	Responsable
Subcontratación y colaboración creativa	Buscar diseñadores independientes o colaborar con expertos externos para algunas fases de producción.	Reducir los costos de desarrollo de productos manteniendo la calidad y creatividad.	Subcontratar al menos un 10% de los proyectos de diseño en el próximo semestre.	Porcentaje de subcontratación = $(\text{total de trabajos subcontratados} / \text{total de trabajos realizados}) * 100$. Costos asociados a diseño = $\text{costo total del diseño subcontratado} / \text{número de diseños subcontratados}$.	Departamento de diseño y marketing
Producción local y cercanía al mercado	Establecer fábricas locales para reducir costos logísticos y mejorar tiempos de entrega.	Reducir los costos de transporte y mejorar la eficiencia de la cadena de suministro.	Reducir los costos logísticos en un 15% en el próximo año mediante la producción local.	Costos de transporte = $(\text{costo de transporte total} / \text{total de unidades producidas})$. Tiempo de entrega = $(\text{tiempo total de entrega} / \text{número total de entregas})$.	Departamento de producción y logística
Sostenibilidad como estrategia de reducción de costos	Adoptar prácticas sostenibles como el uso de materiales reciclados y la mejora de la eficiencia energética.	Reducir el consumo de recursos y promover la sostenibilidad en la producción.	Reducir el consumo de energía en un 10% y utilizar un 20% de materiales reciclados en los próximos 12 meses.	Consumo de energía = $(\text{consumo total de energía} / \text{producción total})$. Porcentaje de materiales reciclados utilizados = $(\text{material reciclado utilizado} / \text{material total utilizado}) * 100$.	Departamento de sostenibilidad y producción
Monitoreo de tendencias y análisis de mercado	Realizar estudios de mercado y analizar datos de ventas para ajustar la producción a la demanda.	Mejorar la alineación entre la producción y la demanda del mercado.	Reducir el exceso de producción en un 10% en los próximos 6 meses.	Volumen de producción frente a la demanda = $(\text{producción total} / \text{demanda total}) * 100$. Exceso de inventario = $(\text{inventario no vendido} / \text{total de inventario producido}) * 100$.	Departamento de marketing y ventas

Fuente: elaboración propia

Nota. Las estrategias de gestión de costos en la producción permiten mejorar la eficiencia operativa, reducir gastos innecesarios y aumentar la rentabilidad en las empresas.

Discusión

Los estudios sobre la gestión de costos en empresas del sector maderero en Trujillo, Perú, y del sector textil en Cuenca, Ecuador, muestran, la necesidad de adaptarse a nuevas estrategias de gestión para ser competitivos en un mercado cada vez más exigente. En el caso del sector maderero, la investigación de Santos et al. (2023), muestran que la implementación de herramientas como el estado de costo de producción, el Kardex y el plan de mantenimiento lograron reducir de modo representativo los costos de producción, mejorando los resultados económicos de la empresa.

Los resultados evidencian que la gestión eficiente puede transformar el panorama financiero de una empresa, alcanzando una rápida recuperación de la inversión en menos de dos años.

En paralelo, el estudio realizado en el sector textil de Cuenca identifica las limitaciones de los puntos de vista tradicionales de contabilidad de costos, que dificultan una visión integral de las actividades productivas. Este estudio señala que integrar la gestión de costos con las áreas de aprovisionamiento y comercialización puede ayudar a identificar y reducir costos innecesarios, a la vez que mejora la competitividad, responde a la creciente demanda de sostenibilidad por parte de los consumidores.

Los estudios coinciden en que las estrategias tradicionales, a pesar de que son efectivas en ciertos contextos, no son suficientes para enfrentar los desafíos actuales de las empresas. La investigación de Santos et al. (2023), destacan cómo la adopción de herramientas tecnológicas y la mejora en la gestión de mantenimiento contribuyen a un mejor control de los costos, mientras que la investigación del sector de confecciones en Cuenca evidencia la importancia de integrar la gestión de costos en una dirección más amplia que incluya la sostenibilidad como un factor diferenciador. Ambas perspectivas resaltan que una gestión de costos moderna y adaptada a las nuevas exigencias del mercado es esencial para mejorar la rentabilidad y la competitividad de las empresas en sus respectivos sectores.

Por otro lado, el análisis comparativo de los estudios de Arias & Caro (2024), sobre la innovación en el sector manufacturero de Córdoba, Argentina, y sobre la gestión de costos en el sector de confecciones en Cuenca, Ecuador, presentan tanto puntos en común como diferencias en sus hallazgos y aplicaciones. Ambos coinciden en la importancia de gestionar con eficiencia los recursos y adoptar estrategias adecuadas para mejorar la competitividad empresarial.

En primer lugar, la innovación y la optimización de costos son factores elementales para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas. En el sector manufacturero de Córdoba, se observa que las empresas más grandes, con inversiones constantes en innovación y colaboración con otras instituciones, tienen mayores probabilidades de innovar. Por su parte, en el sector textil de Cuenca, se observa que diversas empresas necesitan implementar herramientas modernas de innovación y de gestión de costos, para identificar y eliminar gastos innecesarios.

Una similitud entre ambos estudios es la necesidad de integrar estrategias en diferentes áreas de la empresa para maximizar los resultados. En Córdoba, la colaboración con otras instituciones y el acceso a fondos públicos impulsan a las empresas. A su vez, en Cuenca, se recomienda una gestión de costos alineada con el aprovisionamiento y la comercialización para optimizar los recursos financieros. No obstante, los estudios señalan que afrontan desafíos metodológicos. En el caso de las empresas manufactureras de Córdoba, la medición de la innovación depende en gran medida de la percepción de las propias empresas, lo que podría introducir sesgos en los resultados. En cuanto a las empresas textiles y de confecciones de Cuenca, la falta de herramientas avanzadas de análisis de costos podría limitar la precisión en la identificación de oportunidades de mejora para las empresas del sector.

Conclusiones

Los sistemas de costos son herramientas esenciales para que las empresas calculen con precisión sus costos de producción, optimicen recursos y fortalezcan su competitividad en un mercado global cada vez más exigente. En la industria textil y de confecciones, tanto en Portugal, México como en Ecuador, las PYMES enfrentan desafíos comunes relacionados con la gestión ineficiente de costos, la presión de mercados con menores precios, el cumplimiento de normativas y la necesidad constante de innovación. Estas limitaciones afectan de manera directa su rentabilidad y sostenibilidad, por lo que la implementación de sistemas de costos modernos y estrategias de gestión adecuadas se vuelve indispensable para mejorar su desempeño, adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y asegurar su crecimiento a largo plazo.

La aplicación de estrategias de gestión, enfoques modernos y herramientas tecnológicas es primordial para optimizar la eficiencia, competitividad y sostenibilidad en la industria de confecciones, de modo particular en un entorno dinámico y de alta demandante. La implementación de metodologías como la manufactura esbelta, sistemas de gestión de calidad, innovación tecnológica y la transformación digital a través de la Industria 4.0 permite a las empresas adaptarse a los desafíos del mercado, optimizar costos, garantizar altos estándares de calidad y fortalecer su posicionamiento competitivo.

La gestión y control de los costos de producción en el sector de la confección es elemental para optimizar recursos, maximizar la rentabilidad y fortalecer la competitividad empresarial en un mercado cada vez más exigente. La evolución de los sistemas de costeo ha permitido asignar y controlar costos con mayor precisión, facilitando decisiones estratégicas. Así como integrar el análisis de costos a toda la cadena de valor permite identificar ineficiencias y reducir gastos innecesarios. A la vez, incorporar criterios de sostenibilidad en la gestión de costos robustece tanto el cumplimiento normativo como el posicionamiento responsable y competitivo de las empresas en el mercado actual.

Los resultados del presente estudio realizado en la industria de las confecciones en la ciudad de Cuenca, Ecuador evidencian que los altos costos de producción están asociados a la materia prima costosa y a procesos ineficientes. Las estrategias más valoradas para reducir costos sin afectar la calidad incluyen la búsqueda de proveedores más económicos, la automatización y la reducción de desperdicios. La capacitación del personal, la optimización del tiempo de producción y una gestión eficiente de inventarios destacan como factores relevantes para mejorar la rentabilidad y eficiencia operativa. A su vez, se reconoce el valor de la subcontratación y la automatización como herramientas para reducir costos a largo plazo, siempre que se mantenga un estricto control de calidad.

La reducción de los costos de producción en las empresas de confecciones de Cuenca puede lograrse sin afectar la calidad de los productos mediante la aplicación de estrategias de gestión

de costos modernas y sostenibles, que integren tecnología, innovación y control eficiente de los recursos. Al optimizar los procesos y coordinar adecuadamente las etapas de aprovisionamiento, producción y comercialización, estas empresas pueden fortalecer su rentabilidad y competitividad, y también se pueden alinear con las demandas actuales del mercado, orientadas hacia la eficiencia y la sostenibilidad.

La presente investigación contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8, que busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos. Al diseñar estrategias de gestión que permitan a las empresas de confecciones en Cuenca, Ecuador, reducir costos de producción sin sacrificar la calidad, se fomenta la eficiencia operativa y la competitividad del sector. A la vez que mejora la rentabilidad de las empresas, genera empleo y asegura condiciones de trabajo dignas, alineándose con el compromiso de impulsar la sostenibilidad en las prácticas empresariales, contribuyendo así a la creación de un entorno laboral más justo y equitativo en la industria textil.

Referencias

- Alvarado, E., Carbajal, A., & Rodríguez, M. (2024). Proposal to improve the profitability of quality. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, 22(1165), 1-11. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.1165>
- Arias, J., & Cano, V. (2021). Contabilidad de gestión y regímenes de poder: revisión de la literatura y reflexión crítica sobre los eufemismos de los sistemas de costos en las organizaciones. *Contaduría y Administración*, 31(82), 45-64. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n82.98427>
- Arias, V., & Caro, N. (2024). Factores determinantes de la innovación en el sector manufacturero de la provincia de Córdoba, Argentina. *Contaduría y Administración*, 69(4), 122-142. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4796>
- Barletta, M., D'Adamo, I., Garza, J., & Gastaldi, M. (2024). Business strategy and innovative models in the fashion industry: clothing leasing as a driver of sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 33(5), 4730-4743. <https://doi.org/10.1002/bse.3723>
- Delgado, S., Moreno, N., Cardona, D., Sanabria, A., & Fajardo, W. (2025). Dynamic absorption capacities and their relationship with the maturity of quality management systems. *DYNA*, 92(236), 88-96. <https://doi.org/10.15446/dyna.v92n236.117326>
- Flores, G., Campoverde, J., Coronel, K., Jiménez, J., & Romero, C. (2019). Effect of working capital management on the profitability of smes in the clothing sector: Cuenca - Ecuador. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 13(3), 48-65.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. (2019). Estructura Territorial de número de empresas, subcategoría actividad económica. <https://n9.cl/k8tmc>
- Lay, R., Acevedo, A., & Acevedo, J. (2022). Guía para la aplicación de una estrategia de mejora continua. *Revista Ingeniería Industrial II*, XLIII(2), 1-19.

- Markatos, N., & Mousavi, A. (2023). Manufacturing quality assessment in the industry 4.0 era: a review. *Total Quality Management*, 34(13), 1655-1681. <https://doi.org/10.1080/14783363.2023.2194524>
- Meleán, R., & Torres, F. (2021). Cost management in production chains: reflections on its genesis. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 131-146. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.08>
- Pérez, M., & Hernández, M. (2024). La administración de costos y la atención al cliente en el desempeño empresarial: un caso de la industria de la confección. *Revista Academia & Negocios RAN*, 10(1), 145-162. <https://doi.org/10.29393/RAN10-8ACMM20008>
- Ramón, R., Verdezoto, M., & Romero, D. (2024). Estrategia empresarial: una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales RCS*, XXX(3), 411-424. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42681>
- Santos, C., Mendoza, C., & Felipe, C. (2024). [Conferencia] *Propuesta de mejora de una gestión de costos y mantenimiento para reducir los costos de producción de una empresa del sector maderero*. Memorias de la Vigésima Tercera Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática. <https://doi.org/10.54808/CISCI2024.01.58>
- Vaz, R. (2024). The Regional Firm Density and the Growth of Firms in the Portuguese Textile and Clothing Industry. *Revista Galega de Economía*, 33(3). <https://doi.org/10.15304/rge.33.3.8983>
- Vizcaíno, P., Maldonado, I., & Cedeño, R. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.