



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v10i18.0897>

GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PIJAMAS EN LA EMPRESA MAJO-MEJÍA

COST MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE PROFITABILITY OF PAJAMA PRODUCTION AND MARKETING AT THE MAJO-MEJÍA COMPANY

Guadamud-Mejía Tatiana Elizabeth ¹; Cedeño-Zambrano Rosa Maricela ²

¹ Maestría de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Posgrado de la Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador. Correo: tguadamud4391@utm.edu.ec.

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6432-7614>

² Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador.

Correo: rosa.cedeno@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4453-1308>

Resumen

La gestión de costos es una herramienta clave en el sector textil, ya que permite clasificar y controlar tanto los costos fijos como los variables, con el fin de determinar el costo unitario real de producción y maximizar la rentabilidad. Por ende, el objetivo de esta investigación fue analizar cómo la gestión de costos incide en la rentabilidad en la producción y comercialización de pijamas en la empresa Majo-Mejía. Para ello, se realizó un estudio con un enfoque mixto, aplicando un diseño descriptivo-comparativo. La población del estudio incluyó a 20 colaboradores (gerente general, administrador, contador y 17 costureras), las técnicas aplicadas fueron análisis de documentos de estados financieros, entrevistas semiestructuradas dirigidas a la dirección y al contador, y una encuesta con una escala de Likert dirigida a las costureras. Los resultados revelaron que la empresa utiliza un sistema de costeo por absorción tradicional, pero presenta deficiencias en la asignación de costos indirectos por producto y en la segmentación por líneas; además, la tela es el componente de costo más significativo, representando más del 60% del costo total. También se encontró que el modelo de pijama Bella es más rentable que el Jazmín. Por último, se identificó que la empresa no utiliza indicadores de rentabilidad como ROA y ROE de manera sistemática. Las actividades de implementación gradual de un sistema de costeo por actividades (ABC), la mejora en el control de inventarios y la negociación con proveedores ofrecen una intervención basada en evidencia que optimiza el uso de recursos.

Palabras claves: gestión de costos; rentabilidad; producción; comercialización.

Abstract

Cost management is a key tool in the textile sector, as it allows for the classification and control of both fixed and variable costs in order to determine the actual unit cost of production and maximize profitability. Therefore, the objective of this research was to analyze how cost management impacts profitability in the production and marketing of pajamas at the Majo-Mejía company. To this end, a mixed-methods study was conducted, applying a descriptive-comparative design. The study population included 20 employees (general manager, administrator, accountant, and 17 seamstresses). The techniques applied were analysis of financial statement documents, semi-structured interviews with management and the accountant, and a Likert-scale survey administered to the seamstresses. The results revealed that the company uses a traditional absorption costing system, but exhibits deficiencies in the allocation of indirect costs by product and in segmentation by product line; furthermore, fabric is the most significant cost component, representing more than 60% of the total cost. It was also found that the Bella pajama model is more profitable than the Jazmín model. Finally, it was identified that the company does not systematically use profitability indicators such as ROA and ROE. The gradual implementation of an activity-based costing (ABC) system, improved inventory control, and negotiations with suppliers offer an evidence-based intervention that optimizes resource utilization.

Keywords: cost management; profitability; production; marketing.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 11 de marzo de 2026.

Fecha de aceptación: 20 de mayo de 2026.

Fecha de publicación: 15 de junio de 2026.



1. Introducción

A nivel global, las empresas dedicadas a la confección y comercialización de prendas de vestir enfrentan retos como la competencia feroz y la rápida evolución tecnológica. Estos elementos exigen un análisis detallado y decisiones estratégicas para mejorar los procesos de producción y venta, con el objetivo de maximizar la rentabilidad (Yperty, 2024). La gestión de costos se ha vuelto una herramienta estratégica fundamental en este sector. Permite clasificar y controlar tanto los costos fijos, como el alquiler y la depreciación de equipos, como los costos variables, que incluyen la materia prima y la mano de obra directa (Melean y Torres, 2021). Todo esto con el objetivo de determinar el costo unitario real de producción.

Por otro lado, la rentabilidad está estrechamente vinculada a la optimización de recursos y a la habilidad de adaptarse a los cambios en el mercado global (Rigail et al., 2025). Así, la conexión entre la gestión de costos y la rentabilidad es evidente y directa; juntas, contribuyen al control de costos, lo

que no solo incrementa el margen bruto, sino que también mejora el retorno sobre la inversión y fortalece la liquidez corriente.

Desde el año 2020, la cadena de valor de la confección ha enfrentado incrementos en costos de transporte e insumos, así como interrupciones logísticas que han afectado directamente los márgenes de rentabilidad. Ante este escenario, se ha hecho indispensable la implementación de sistemas de gestión de costos más eficientes (Bona et al., 2024)

Por otra parte, en Ecuador, la industria textil ha experimentado una caída en sus indicadores de liquidez y rentabilidad como consecuencia de la pandemia y de los incrementos en costos de insumos. Llanos y Salazar (2023) afirman que los efectos postpandemia repercutieron fuertemente en el desempeño del sector textil. Asimismo, Lara y Caicedo (2023) señalan que el desempeño del subsector de confección es altamente sensible al ciclo económico, además mencionan que, la presión competitiva de las importaciones textiles ha incidido en la fijación de precios locales.



Centrándose en el problema focal del estudio, dentro de la empresa Majo-Mejía misma que se dedica a la confección y comercialización de pijamas ubicada en Quito-Pichincha, se pudo identificar la ausencia de un control riguroso de costos, impactando negativamente su rentabilidad. La falta de clasificación y seguimiento detallado de la materia prima directa, mano de obra y costos indirectos dificulta la determinación precisa del costo real de producción. Por lo tanto, fue fundamental analizar ¿de qué forma la gestión de costos incide en la rentabilidad de la producción y comercialización de pijamas?

La investigación se justificó en lo teórico, ya que, permite llenar vacíos existentes con el aporte de las diferentes teorías propuestas por otros autores sobre la gestión de costos, la rentabilidad, producción y comercialización. Los resultados se enmarcan en brindar la posibilidad de utilizarlos como soporte y apoyo a nuevos estudios que utilicen las variables mencionadas anteriormente. En el aspecto metodológico, se trabajó con métodos que han sido utilizados por otros investigadores y que han

mostrado su viabilidad hacia la obtención de resultados. Cabe destacar que, el tipo de investigación fue aplicado, con un enfoque mixto.

Además, se justifica en lo social, debido a que, los resultados finales, ofrecen datos reales y actualizados sobre la importancia que tiene llevar una gestión de costos adecuada dentro de una organización, esta información puede ser utilizada por pequeñas empresas que recientemente están llevando a cabo sus actividades, como fabricantes y comercializadoras de diferentes productos.

Es por ello que la investigación tuvo el objetivo, analizar la incidencia de la gestión de costos en la rentabilidad de la producción y comercialización de pijamas en la empresa Majo-Mejía, del cantón Quito, provincia Pichincha, periodo 2023–2025. Con la finalidad de optimizar el uso de recursos y facilitar la toma de decisiones estratégicas que impulsen su desarrollo y crecimiento sostenido.

Gestión de costos

La gestión de costos se presenta como la planificación, registro, análisis y control de manera sistemática sobre el consumo de

recursos en la producción y comercialización de bienes. Según Jiménez y Narváez (2021) la gestión de costos implica la planificación, la medición, el control y la acumulación de costos; de forma ordenada y con el propósito de brindar información para la toma de decisiones.

Para Melean y Torres (2021) la gestión de costos incluye metodologías de costeo que identifican costos directos e indirectos, lo que contribuye a maximizar utilidades y a ofrecer mejores precios en el mercado. Según la apreciación de los autores, la gestión de costos se tiende a enfoques más estratégicos y se basa en la alineación, a partir de la productiva, de los recursos a los objetivos de la empresa, utilizando análisis de variación y presupuestos flexibles. Los autores a su vez, señalan su relevancia en la reducción de residuos al aumentar la eficiencia operativa en las industrias manufactureras.

Según Aguilera y Ortega (2023) las técnicas modernas de gestión de costos se apoyan en sistemas ABC para la mejora de la precisión de la información gerencial por la asignación de costos indirectos por

cada actividad. Por otra parte, Maldonado et al. (2025) resalta su importancia para las pymes textiles, donde el control oportuno de los costos de los materiales volátiles, como el algodón, evita pérdidas. Campoverde y Moreno (2025) destacan que la gestión de costos, en su forma más tradicional, subestima los costos indirectos, mientras que, en la forma más moderna, se asignan de forma más rigurosa, lo que aumenta la rentabilidad neta. Concordando con los autores, la asignación de estos costos es de gran importancia y, al ser utilizados, se obtienen resultados en los análisis de costo-venta, en el cálculo de costos de la rentabilidad, y en la determinación de los puntos de equilibrio del costo de producción. Coinciden en que el control eficiente de los costos es la base de la rentabilidad.

Rentabilidad

Pérez et al. (2024) describen la rentabilidad como la capacidad de generar ganancias sostenibles que cubren costos mientras reflejan la eficiencia en el uso de los activos y el patrimonio de la empresa. Por otra parte, Zambrano et al. (2021) afirma que la rentabilidad de las pymes



textiles requiere control de costos indirectos para aumentar la rentabilidad. Ramos et al. (2024) enfatizan que, la rentabilidad es la razón utilidad/inversión y es mayor que el costo de capital, satisfaciendo a los tomadores de decisiones.

Rentabilidad es la capacidad de un negocio para generar ganancias que se sostengan en el tiempo y que superen los costos totales de la operación. Refleja la eficiencia en la utilización de los activos y el patrimonio de la empresa. En este sentido, se analiza si los recursos empleados en la actividad productiva y en la comercialización obtienen mayores retornos que el capital que se ha invertido, considerando los indicadores de ROA y ROE que evalúan el margen de utilidad operacional, después de cubrir los costos variables y fijos. En el caso de las pymes textiles Majo-Mejía, se hace necesario el control de costos indirectos que erosionan márgenes, optimizando la cadena de producción de pijamas.

2. Metodología

El tipo de estudio de la investigación, fue aplicado de campo, con un

enfoque mixto, es decir cuantitativo y cualitativo, orientado a examinar de manera directa la incidencia de la gestión de costos en la producción y comercialización de pijamas de la empresa Majo-Mejía, durante el periodo 2023-2025, y su rentabilidad. Además, el estudio contó con un diseño descriptivo-comparativo, lo que permitió diagnosticar el sistema de costeo vigente, medir el comportamiento de costos, tanto fijos como variables, y comparar la rentabilidad en distintos canales de comercialización y líneas de producción. La ejecución de la investigación se estructuró en tres etapas secuenciales que permitieron la adquisición gradual de información empírica, a partir del contexto operativo real de la empresa.

La población del estudio estuvo conformada por 20 colaboradores de la empresa Majo-Mejía, distribuidos estratégicamente entre el gerente general, administrador, contador y 17 costureras, que abarcan todas las áreas funcionales críticas del proceso productivo-comercial. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, equivalente a un censo total de la población, dado que existió accesibilidad inmediata de los

participantes y plena representatividad a las funciones gerenciales, administrativas, contables y operativas, que impactan directamente sobre la estructura de costos y márgenes de ganancia.

Las técnicas de recolección incluyeron un análisis exhaustivo de documentos de los estados financieros, los libros contables y las facturas de materia prima y mano de obra, entrevistas semiestructuradas de 10 preguntas a la dirección y al contador para captar percepciones estratégicas y una encuesta estructurada según escala de Likert de 15 ítems a las costureras, evaluando la eficiencia operacional. Cabe mencionar que los datos cuantitativos se procesaron a través del programa Microsoft Excel para su

tabulación y para el cálculo de medidas descriptivas, de desviación estándar y de algunos ratios financieros, por otra parte, la información cualitativa se trató a través de la codificación cualitativa.

3. Resultados y discusión

Resultados y análisis de las entrevistas

Se aplicó la entrevista semiestructurada con la gerente, la administradora y el contador de la empresa Majo-Mejía, esto con la finalidad de entender su perspectiva sobre la gestión de costos y cómo este incide en la rentabilidad de la producción y comercialización de pijamas durante el periodo 2023–2025.

Tabla 1. Entrevista al personal administrativo de la empresa Majo-Mejía.

Pregunta	Respuestas
¿Qué sistema de costeo usa la empresa Majo-Mejía (costos reales, normal, variables)? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?	En la empresa se usa un sistema de costeo por absorción que se basa en costos reales, utilizando promedios mensuales y registros de producción. Dentro de sus fortalezas, este método asigna tanto costos fijos como variables al producto, lo que facilita un cálculo rápido del costo unitario. Sin embargo, dentro de sus debilidades presenta algunos problemas, como la imputación imprecisa de costos indirectos por producto, la falta de segmentación por línea, y la ausencia de un sistema de costos basado en actividades (ABC).
¿Cómo se controlan los mecanismos actualmente, es decir, mediante software, registros manuales, auditorías, entre otros?	Los controles se llevan a cabo principalmente a través de software de contabilidad básica y hojas de cálculo como Excel, complementados con registros físicos, no se realizan auditorías.



¿Cuáles son los principales problemas identificados en la clasificación de costos directos e indirectos de la empresa?	La principal dificultad está en que no hay una delimitación clara, entre los costos de las líneas de pijamas y los gastos generales; muchos insumos se contabilizan como gastos sin que se les asigne a productos específicos.
¿Cómo se asignan los costos indirectos a los pijamas producidos, con el método ABC o tradicional?	Se utiliza un método tradicional de asignación prorrateada que se aplica a la mano de obra directa o al costo de materiales, sin recurrir al método ABC. Esto hace que la operación sea más sencilla, pero a costa de una menor precisión en la asignación de costos.
¿Qué porcentaje representan los costos fijos versus los variables del costo total de la producción de pijama en el periodo 2023-2025?	Se estima que los costos fijos constituyen aproximadamente un 30% del costo total, mientras que los costos variables representan alrededor del 70%. Estos últimos pueden variar dependiendo del nivel de producción y la temporada.
¿Cómo varían los costos variables como tela y mano de obra, por factores externos como la inflación y proveedores?	La tela ha experimentado aumentos significativos entre 2023 y 2024 debido a la inflación y el aumento de los precios internacionales. Por otro lado, la mano de obra se ha mantenido bastante estable, aunque ha enfrentado cierta presión salarial en momentos de alta demanda.
Proporcione datos promedio mensuales de: costos fijos totales, variables por unidad, producción pijamas.	Los costos fijos totales son aproximadamente \$ 2400,00 mientras que el costo variable por cada pijama es de \$ 4,20. En promedio, se producen 600 pijamas al mes.
¿Cuáles son los indicadores de rentabilidad que utiliza la empresa, tales como ROA, ROE y margen bruto, por canal de comercialización (local y online)?	La empresa se enfoca principalmente en monitorear el margen bruto tanto por pedido como por canal, ya sea local o en línea. Sin embargo, no tiene un cálculo sistemático de indicadores como el ROA o el ROE.
¿Cómo cree que impacta la gestión de costos en la rentabilidad actual de la empresa?	Es importante tener en cuenta que un bajo nivel de precisión en la gestión de costos puede reducir los márgenes de utilidad y complicar la fijación de precios competitivos, lo que a su vez afecta la rentabilidad general.
¿Qué mejoras propone para optimizar la rentabilidad vía el control costos?	Te sugiero que implementes poco a poco un sistema de costeo por actividades (ABC) o un módulo de costeo más preciso. También sería bueno mejorar el control de inventarios y negociar mejores condiciones con los proveedores para así reducir la volatilidad de costos.

Fuente: Elaborado por las autoras a partir de las entrevistas.

Los resultados de la entrevista revelan que la empresa Majo-Mejía utiliza un sistema tradicional de costeo por absorción, que se basa en costos reales y promedios mensuales. Este sistema, que se apoya en hojas de cálculo y un software contable bastante básico,

permite calcular rápidamente el costo unitario y asignar costos fijos y variables. Sin embargo, presenta deficiencias en la asignación de costos indirectos por producto y en la segmentación por líneas.

La falta de un sistema de costeo por actividades (ABC) y de controles automatizados hace que los insumos y gastos se registren sin una asignación clara, lo que distorsiona los costos unitarios y limita la capacidad de la gerencia para identificar la rentabilidad real, ya sea por producto o por canal. Además, la dependencia de registros manuales y auditorías poco frecuentes incrementa el riesgo de errores y disminuye la confiabilidad de la información contable, lo que puede afectar la toma de decisiones estratégicas.

Desde el punto de vista de la rentabilidad, la empresa se enfrenta a dos tensiones evidentes, la inestabilidad de los insumos, especialmente la tela, que incrementa los costos variables, y la falta de precisión en el sistema de costeo, que dificulta la capacidad de ajustar precios y márgenes. Esto ha llevado a una erosión de los márgenes entre 2023 y 2025, limitando así la capacidad de reinversión.

Las mejoras sugeridas por el equipo como la implementación gradual del método ABC, la digitalización, un mejor control de inventarios y la

negociación con proveedores son coherentes con las deficiencias identificadas y buscan aumentar la precisión del costeo, facilitar decisiones de precios más informadas y proteger la rentabilidad. Si se implementan de manera prioritaria y con la capacitación adecuada, se podría corregir la asignación de costos indirectos, mejorar el monitoreo por canal y convertir los datos contables en insumos valiosos para la gestión estratégica.

Resultados y análisis de las encuestas

Se presenta a continuación los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Majo-Mejía, esta fue aplicada a un número de 20 personas dedicadas que se dividen en 17 confeccionistas, el gerente, administrado y contador. El objetivo de la misma fue, evaluar como perciben la gestión de costos en la producción y comercialización de pijamas.



Tabla 2. Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Majo-Mejía.

Dimensiones	Interpretación y análisis de los resultados
Clasificación y registro de costos	- El 60% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo y muy en desacuerdo de que la empresa clasifica de forma adecuada los costos variables y fijos. Lo que hace hincapié a la falta de delimitación de costos y gastos de pijamas. - El 65% indicó estar en desacuerdo en que se realiza el registro de materia prima a diario, así mismo el 55% expreso estar en desacuerdo sobre si identifican las sobras de materia prima o materiales en la producción de pijamas, lo que muestra una falta de control en todos estos materiales. - El 70% manifestó estar en desacuerdo y muy en desacuerdo sobre si se realiza una asignación de costos indirecto adecuada, lo que evidencia la ausencia de un método adecuado para la gestión de costos.
Sistema de costeo y control de costos variables	- Solo el 50% de los encuestados manifestó estar muy de acuerdo en que el software contable actual facilita el seguimiento de lotes de pijamas, mientras que el otro 50% no está de acuerdo con aquello, mostrando así una división clara en la percepción de los colaboradores. - El 75% manifestó no estar de acuerdo en que los costos variables representan menos del 60% del costo total de los modelos de pijamas. - El 100% manifestaron estar muy de acuerdo en que los costos fijos, entre ellos el salario de los colaboradores, son estables, es decir que no cambian según las ventas existentes en el mes. Además, mencionaron que los costos variables dependen de los precios textiles del mercado.
Rentabilidad y toma de decisiones	- El 65% de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que el margen bruto por pijama si permite cubrir los gastos operativos, sin embargo, no son mayoritarios. - El 80% de los encuestados indico estar de acuerdo en que la mayor parte de ventas se realiza mediante las redes sociales o vía online. - El 70% menciona estar muy de acuerdo y de acuerdo en que los indicadores de rentabilidad mejoran un control en los costos variables. - El 75% indico no estar de acuerdo en que la empresa usa análisis costo, volumen y utilidad para fijar precios de pijamas, así mismo el 65% consideró no estar de acuerdo en que el sistema actual permite identificar las líneas de pijamas más o menos rentables.

Fuente: Elaborado por las autoras a partir de las encuestas aplicadas.

Los resultados de la encuesta aplicada a quienes hacen parte de la empresa Majo-Mejía evidencian algunas deficiencias en la clasificación, el registro y la asignación de costos, así como en la detección de desperdicios y líneas que son rentables. La mayoría del

personal está de acuerdo en que los costos variables representan más del 60% del costo total y que la rentabilidad es muy sensible a los precios de los insumos textiles, especialmente la tela.

Aunque el equipo reconoce que un mejor control de costos podría mejorar los indicadores de rentabilidad como el ROA, ROE y el margen bruto, la empresa no está utilizando herramientas como el análisis costo, volumen y utilidad, ni cuenta con un sistema que le permita identificar con precisión cuáles son las líneas más o menos rentables.

Resultados y análisis financiero de la producción de pijamas

Con la finalidad de obtener información real de la situación actual de la empresa Majo-Mejía con respecto a su gestión de costos y rentabilidad, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los estados de resultados, los libros contables, las facturas de compra de materia prima y los registros de mano de obra de la empresa, del periodo 2023-2025. Se tomaron en cuenta dos modelos de pijama como referencia: Terno Jazmín y Terno

Bella, que representan líneas de producción con distintas características de tela y costos.

Cabe destacar que, a partir de las entrevistas y análisis financiero, se determinan que los costos, fijos totales de la empresa en un mes son de \$2.400,00, mientras que el costo variable por pijama es de \$4,20, teniendo así una producción promedio de pijama en el mes de 600 unidades. Multiplicando las 600 unidades por el costo variable y sumándole el valor de costos fijos, se tiene el costo total mensual de \$4.920,00. Es decir que calculando el costo unitario promedio, se tiene un total de \$8,20 por pijama.

Ahora bien, a continuación, se muestra la estructura de costos y rentabilidad de los modelos de pijamas Jazmín y Bella, que suelen ser los mas solicitados por los clientes.

Tabla 3. Estructura de costos y rentabilidad de los modelos de pijamas

Componente	Pijama Jazmín	Pijama Bella
Tela principal (valor unitario por peso)	2,0168	1,7325
Insumos complementarios	0,42	0,42
Mano de obra (valor por unidad)	0,60	0,60
Costos indirectos de fabricación	0,0131	0,0131
Costo total de fabricación	3,0501	2,7658
Precio de venta al por mayor	4,66	4,66
Utilidad Bruta	1,6099	1,8942
Margen Bruto	34,55%	40,65%

Fuente: Elaborado por las autoras a partir de la información de la empresa Majo-Mejía.



La tabla 3 evidencia que, el costo unitario promedio de la empresa de \$8,20, supera al costo unitario de los modelos específicos. Esto sugiere que la empresa está produciendo otros modelos que tienen costos más altos, lo que eleva el promedio general. Además, la tela para realizar los modelos de pijamas representa más del 60% del costo total, confirmando que la materia prima es el elemento más importante en la estructura de costos de la empresa. En términos de rentabilidad, el modelo de pijama Bella se destaca más que el modelo Jazmín, con un margen bruto del 40,65% en comparación con el 34,55%, lo que significa una diferencia de 6,10 puntos porcentuales.

Los costos fijos de \$2.400 mensuales, son relativamente bajos en comparación con los costos variables de \$4,20 por unidad, lo que indica que la rentabilidad de la empresa es altamente sensible a cambios en el costo de la materia prima y en el precio de venta, más que a variaciones en los costos fijos. La empresa necesita sistematizar el cálculo de márgenes por modelo y, como se mencionó en las

entrevistas, incorporar indicadores como ROA y ROE para tener una visión más completa de la rentabilidad.

Discusión

Los hallazgos de la investigación muestran que la gestión de costos tiene un impacto directo en la rentabilidad de la producción y venta de pijamas en la empresa Majo-Mejía. Se observó que la compañía emplea un sistema de costeo por absorción tradicional, que asigna costos indirectos de manera prorrateada y no utiliza el costeo por actividades (ABC). Este enfoque presenta problemas en la asignación de costos indirectos por producto y en la segmentación por líneas. Esto coincide con lo que mencionan Campoverde y Moreno (2025), quienes señalan que la gestión de costos en su forma tradicional tiende a subestimar los costos indirectos, mientras que, en su versión moderna, a través de métodos como el ABC, se realiza una asignación más precisa, lo que contribuye a aumentar la rentabilidad neta.

La falta de una clasificación clara entre costos fijos y variables, junto con la ausencia de un registro diario

de materia prima, fue algo que el 60% de los encuestados reconoció y que también se confirmó en las entrevistas. Esto limita la capacidad de la gerencia para identificar la rentabilidad real de cada producto o canal. Este hallazgo coincide con lo que mencionan Melean y Torres (2021) y Jiménez y Narváez (2021), quienes destacan que la gestión de costos requiere una planificación, medición, control y acumulación de costos de manera ordenada, con el fin de proporcionar información útil para la toma de decisiones.

Refiriéndose a la estructura de costos, los resultados indican que los costos variables constituyen más del 60% del costo total. La tela se destaca como el componente más significativo, representando más del 60% del costo total en los modelos Jazmín y Bella. Esto pone de manifiesto que la rentabilidad es muy sensible a las fluctuaciones en el precio de las materias primas, lo cual coincide con lo que mencionan Maldonado et al. (2025), ellos subrayan la necesidad de un control oportuno sobre los costos de materiales volátiles, como el algodón, para prevenir pérdidas en las pymes textiles. Además, el

modelo de pijama Bella demostró ser más rentable que el modelo Jazmín, con un margen bruto del 40,65% frente al 34,55%. Esto se alinea con lo que afirman Zambrano et al. (2021), quienes sostienen que para mejorar la rentabilidad de las pymes textiles es crucial tener un control efectivo de los costos indirectos.

Finalmente, la empresa no utiliza de manera sistemática indicadores de rentabilidad como el ROA y el ROE, ni recurre al análisis costo, volumen y utilidad para establecer precios. Un 75% de los encuestados expresó que no está de acuerdo con que la empresa aplique este tipo de análisis, y el 65% opinó que el sistema actual no permite identificar cuáles son las líneas más o menos rentables. Estos hallazgos son consistentes con lo que mencionan Ramos et al. (2024), quienes subrayan que la rentabilidad se define como la utilidad sobre la inversión y es crucial para los tomadores de decisiones. En resumen, los resultados respaldan la idea de que la gestión de costos es fundamental para lograr rentabilidad.



4. Conclusiones

Con respecto al objetivo de la investigación, sobre analizar la incidencia de la gestión de costos en la rentabilidad de la producción y comercialización de pijamas en la empresa Majo-Mejía. Se determinó que la gestión de costos impacta directamente en la rentabilidad, revelando que el sistema de costeo actual tiene fallas que distorsionan los costos unitarios reales y dificultan la identificación de la rentabilidad por producto y canal. Además, se estableció que la tela es el componente de costo más significativo y que el modelo Terno Bella resulta ser más rentable que el modelo Jazmín, lo que confirma que la estructura de costos influye de manera directa en la rentabilidad de cada línea de producción.

Los resultados de las entrevistas mostraron que la empresa está utilizando un sistema de costeo por absorción tradicional, lo que permite calcular rápidamente el costo unitario. Sin embargo, este enfoque tiene sus fallas, como la imputación inexacta de costos indirectos por producto, la falta de segmentación por línea y la ausencia de un sistema de costos basado en actividades

(ABC). Por otra parte, los costos variables constituyen la mayor parte del costo total, que el precio de la tela ha subido considerablemente debido a la inflación, y que la empresa no lleva a cabo un cálculo sistemático de indicadores como el ROA y el ROE.

A su vez, los resultados de la encuesta pusieron de manifiesto algunas deficiencias en la clasificación, el registro y la asignación de costos, así como en la identificación de desperdicios y líneas de productos rentables. Se observó que la empresa no clasifica correctamente los costos fijos y variables, no lleva un registro diario de la materia prima y no asigna adecuadamente los costos indirectos. Además, la empresa no utiliza el análisis costo, volumen, utilidad para establecer precios, y el sistema actual no permite identificar cuáles son las líneas de pijamas más o menos rentables. Sin embargo, el personal reconoció que los indicadores de rentabilidad podrían mejorar con un mejor control de los costos variables, lo que demuestra que son conscientes de la necesidad de implementar un sistema de gestión de costos más preciso.

Bibliografía

- Aguilera Rojas, D., & Ortega, R. (2023). Control de Costos como Clave para el Éxito Empresarial en la Pyme en Paraguay. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 14251-14266.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.5999.
- Bona, C., Salokangas, H., & Sorsa, K. (2024). Explorando la rigidez de costes en la industria textil: un análisis comparativo entre los países nórdicos y España mediante análisis de datos de panel. *Applied Sciences*, 14(6).
[doi:https://doi.org/10.3390/ap14062599](https://doi.org/10.3390/ap14062599)
- Campoverde Campoverde, N. A., & Moreno Narváez, V. P. (2025). Contabilidad de Costos como motor de eficiencia en la gestión financiera de empresas textiles. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*(5), 39–49.
<https://doi.org/10.62574/rmpi.v5ieconomica.299>.
- Jiménez Ren, M. S., & Narváez Zurita, C. I. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *CIENCIAMATRIA*, VII(2), 10.35381/cm.v7i2.503.
- Lara, N., & Caicedo, M. (2023). Efectos del ciclo económico en el desempeño financiero del sector manufacturero de confección textil en el Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1).
[doi:https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.550](https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.550)
- Llanos, M., & Salazar, D. (2023). Efectos post pandemia en el desempeño del sector industrial textil ecuatoriano de ropa liviana: periodo 2020-2021. *ECA Sinergia*, 14(3), 129-141.
[doi:https://doi.org/10.33936/e-casinergia.v14i3.5665](https://doi.org/10.33936/e-casinergia.v14i3.5665)
- Maldonado Mina, D. O., Heredia Enríquez, R. B., & Cagua López, M. R. (2025). Diagnóstico de la gestión de costos en emprendimientos de confección textil de la UNORCAC. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 8497-8518.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17580.
- Melean Romero, R., & Torres, F. (2021). Gestión de costos en las cadenas productivas: reflexiones sobre su génesis. *Retos*, 11(21), 21.2021.08.
<https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.08>.
- Pérez Castañeda, S. S., Sauza Avila, B., D. C., & Lechuga Canto, C. B. (2024). Estudio de la Rentabilidad Empresarial en Latinoamérica Una



- Aproximación Bibliométrica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9530.
- Ramos Farroñán, E. V., Delgado Wong, I., Ortiz Oviedo, V. R., & Arbulú Ballesteros, A. (2024). La rentabilidad financiera de las empresas en tiempos de pandemia: una revisión sistemática. *Cofin Habana*, 18(1), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612024000100007.
- Rigail, J., Lucero, E., & Ortiz, F. (2025). *Análisis de la rentabilidad mediante el modelo DuPont en grandes empresas del sector de arte, entretenimiento y recreación [Tesis de tercer nivel, Universidad Politécnica Salesiana]* Repositorio universitario. doi:<https://doi.org/10.17163/abyaups.120.1035>
- Yperty, E. (2024). *Análisis de la productividad en el sector textil de la ciudad de Guayaquil [Tesis de tercer nivel, Universidad Politécnica Salesiana]* Repositorio Universitario. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/28952/1/UPS-GT005672.pdf>
- Zambrano Farías, F. J., Sánchez-Pacheco, M. E., & Correa
- Soto, S. R. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 235-249. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.03>.