

# 29

## OPTIMIZACIÓN DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN EN CONTABILIDAD DE COSTOS

### OPTIMIZATION OF MANAGERIAL DECISION MAKING THROUGH TRAINING IN COST ACCOUNTING

Johanna Maricela Esmeraldas Quiñonez<sup>1\*</sup>

E-mail: [johanna.esmeraldas.21@est.ucacue.edu.ec](mailto:johanna.esmeraldas.21@est.ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9339-718X>

Juan Bautista Solís Muñoz<sup>1</sup>

E-mail: [jbsolizm@ucacue.edu.ec](mailto:jbsolizm@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5148-6923>

Ximena Elizabeth Narváez Zurita<sup>1</sup>

E-mail: [ximena.narvaez@ucacue.edu.ec](mailto:ximena.narvaez@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7829-2870>

\*Autor para correspondencia

<sup>1</sup> Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Esmeraldas Quiñonez, J. M., Solís Muñoz, J. B., y Narváez Zurita, X. E., (2024). Optimización de toma de decisiones gerenciales a través de la formación en contabilidad de costos. *Revista Conrado*, 20(99), 290-299.

#### RESUMEN

La gestión eficaz de costos es fundamental para el éxito empresarial. Este estudio se enfoca en la influencia de la formación en contabilidad de costos en la toma de decisiones gerenciales. Utilizando un enfoque cualitativo y técnica de revisión documental, se exploró la relación entre la formación en contabilidad de costos y la toma de decisiones. Los resultados destacan que la formación en contabilidad de costos permite a las empresas identificar áreas de mejora y eliminar redundancias en sus métodos productivos, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y a la mejora de las medidas de rendimiento. La gestión eficaz de costos es esencial para el éxito empresarial y la creación de valor, ya que proporciona a los gerentes las herramientas necesarias para evaluar alternativas estratégicas de manera efectiva y tomar decisiones informadas para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

#### Palabras clave:

Contabilidad de costes, formación de administradores, toma de decisiones, empresa, impacto de la comunicación.

#### ABSTRACT

Effective cost management is critical to business success. This study focuses on the influence of cost accounting training on managerial decision making. Using a qualitative approach and document review technique, the relationship between cost accounting training and decision making was explored. The results highlight that cost accounting training enables companies to identify areas for improvement and eliminate redundancies in their production methods, contributing to greater operational efficiency and improved performance measures. Effective cost management is essential to business success and value creation, as it provides managers with the tools necessary to effectively evaluate strategic alternatives and make informed decisions for business growth and profitability.

#### Keywords:

Cost accounting, manager training, decision making, business, communication impact.

## INTRODUCCIÓN

Para alcanzar el éxito y agregar valor a la empresa, es primordial tener un sólido conocimiento de la gestión de costos a lo largo de su desarrollo y operación comercial, su análisis meticuloso desempeña un rol invaluable al potenciar la capacidad de tomar decisiones, al optimizar recursos y garantizar la eficiencia en cada fase de las actividades empresariales. De esta manera, la comprensión de los costos se presenta como un pilar esencial en el logro sostenido de los objetivos, consolidando la consecución de metas, ya que su interpretación adecuada en una empresa es primordial, es así que permite implementar un sistema de gestión que coadyuve a ejecutar acciones. Este conocimiento resulta concluyente, dado que abarca todas las áreas de la empresa, permitiendo abordar de manera integral cada aspecto relacionado con los costos. Al hacerlo, la gerencia se posiciona para llevar a cabo acciones más informadas y efectivas, lo que incide en la eficiencia y el rendimiento global de la organización (Gamboa y Jiménez, 2023).

La contabilidad de costo se originó y se expandió para abordar las nuevas demandas de información que surgieron en las empresas, fue concebida ante la necesidad de superar las limitaciones de la contabilidad convencional, que resultaba insuficiente para satisfacer las complejidades económicas que se desarrollaban. El inicio de esta disciplina se remonta a los Estados Unidos, donde las empresas, frente a la creciente complejidad de sus procesos internos y transacciones económicas, comenzaron a buscar métodos más efectivos de control. Es innegable que después de la Segunda Guerra Mundial, la comunidad contable consolidó el propósito central de la contabilidad de costos (Villacís y Villarroel, 2020).

Desde los inicios de la década de 1970, la International Accounting Standards Board (IASB) que en su momento fue Financial Accounting Standards Board (FASB) y la International Accounting Standards Committee (IASC), han desarrollado y difundido estándares de contabilidad que contrastan con los principios que han evolucionado a lo largo de la historia. Este organismo ha sido central en la creación de normativas contables internacionales, proporcionando un marco actualizado que se ajusta a los cambios dinámicos en el entorno contable global. Su contribución es esencial para fomentar la coherencia y la transparencia en la presentación de la información financiera a escala mundial, marcando un hito en la evolución y estandarización de la contabilidad a nivel internacional.

El siglo XXI se distingue por el notable crecimiento de los mercados, dando lugar a una globalización de las pequeñas y medianas empresas que las impulsó a explorar

nuevas alternativas para mantenerse a la par del crecimiento en la demanda de los consumidores. En las tendencias globales que dominan el ámbito empresarial, se reconoce que contar con información sobre los costos se ha vuelto indispensable para evaluar la rentabilidad de las empresas (Vargas y Saavedra, 2022).

La contabilidad de costos, como disciplina especializada dentro del campo contable, abarca de manera integral todos los procesos vinculados a la producción de bienes o servicios, su enfoque se centra en la gestión contable y en el registro detallado de las transacciones asociadas con la fabricación de un producto. Reconocer los costos de una inversión implica identificar el monto invertido, dado que representa financiamientos destinados a obtener beneficios en el futuro, siendo necesario comprender que estos costos no deben ser minimizados de forma indiscriminada, ya que constituyen indicadores característicos para evaluar la naturaleza y la magnitud de la inversión realizada (Rincón et al., 2019).

La contabilidad de costos se configura como un sistema especializado que proporciona los elementos necesarios para calcular, controlar y analizar la producción de bienes o servicios en el proceso de elaboración. Su enfoque se centra en la acumulación de información interna para la planificación, control y toma de decisiones empresariales. Esta disciplina permite determinar el valor de los componentes de la producción, fundamental para calcular el costo unitario, establecer precios de venta y gestionar las utilidades.

Los objetivos de la contabilidad de costos abarcan el cálculo del costo unitario del producto terminado, la evaluación de inventarios y la realización de cálculos relevantes para determinar las utilidades empresariales (Arias et al., 2020). Esto obliga a las empresas a profundizar en el conocimiento de los costos, desarrollando competencias gerenciales a través de entrenamientos, capacitaciones y práctica. Estas competencias no son innatas, sino que pueden ser desarrolladas mediante una adecuada preparación de los miembros de la empresa. Es esencial que los líderes posean estas destrezas para influir efectivamente en su equipo de trabajo y alcanzar los objetivos empresariales. Esta capacidad de influencia es concluyente para la gestión de los líderes, así como para el desarrollo y desempeño de los colaboradores.

Por tanto, es determinante que los gerentes y la directiva apliquen estas capacidades en su labor diaria para influir en el presente y el futuro de la empresa. La aplicación efectiva de estas habilidades impacta en el rendimiento actual y sienta las bases para el éxito continuo y la sostenibilidad a lo largo del tiempo (Younes et al., 2023).

Los sistemas de contabilidad de costos se han enfocado en elementos medibles como los costos fijos y variables, la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, involucrados en la elaboración del producto.

El sistema de información de costos proporciona una caracterización detallada de los distintos tipos de inventarios presentes en una empresa, destacando cuatro categorías esenciales: el inventario de materiales, que abarca la materia prima utilizada en la producción; el inventario de producto en proceso, que incluye los artículos en diversas etapas de fabricación; el inventario de producto terminado, que comprende los bienes listos para su comercialización; y el costo de producto vendido, que engloba los gastos asociados a los productos que han sido vendidos. Esta clasificación resulta esencial para evaluar de manera eficiente los costos en cada fase del proceso productivo, permitiendo una gestión más precisa y estratégica de los recursos empresariales. En la tabla 1 se presenta la clasificación taxonómica de los costos.

Tabla 1. Clasificación taxonómica de los costos.

Primaria	Fundamental	Básica	Componentes del costo -unión entre primarias y básicas-	Componentes condicionales del costo -unión entre fundamentales y básicas-
Directa	Variable	Materia prima	Materia prima directa	Materia prima variable
Indirecta	Fija	Mano de obra	Mano de obra directa	Mano de obra variable
		Servicios	Servicios directos	Servicios variables
		Carga fabril	Otros componentes directos	Otros componentes variables
			Costos indirectos de fabricación	Costos indirectos variables Costos fijos

Fuente: Elaboración de autores

La tabla 1 representa los componentes del costo, se determinan de acuerdo con categorías que permiten representar la inversión que realiza la empresa en la producción de sus mercancías (Rincón et al., 2019).

Es primordial adoptar modelos de costeo en los procesos de producción de una empresa, ya que proporcionan información valiosa para la toma de decisiones gerenciales. Estos modelos ofrecen datos detallados sobre los costos de fabricación y los márgenes de beneficio, lo que ayuda a optimizar los procesos internos y a desarrollar estrategias efectivas para mejorar la competitividad en el mercado (Villacís y Villarroel, 2020).

Entre los modelos más utilizados se encuentran el costeo variable, que se ajusta según la variación del volumen de producción, y el costeo por absorción, que considera todos los costos de fabricación, tanto variables como fijos. Estos modelos son comunes para determinar el valor de los inventarios y reflejan los resultados sobre el tratamiento de los costos fijos, lo que resulta útil para la valoración de los productos y para una verificación estricta de la producción.

El Costeo Basado en Actividades (ABC) es otra metodología importante que comprende los costos asociados a la producción, distribución y comercialización de productos o servicios. Permite a las empresas adoptar enfoques informados y eficaces en la gestión de sus recursos, lo que se traduce en decisiones acertadas y un posicionamiento sólido en el mercado global (Tiepermann y Porporato, 2021). Su principal característica es centrarse en las actividades que realizan las empresas de producción, lo que lo convierte en un método necesario para evaluar el rendimiento de los recursos utilizados y en un activo invaluable para la toma de decisiones estratégicas y operativas en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Por último, el sistema de costeo basado en actividades ABM constituye un enfoque en la gestión empresarial que se basa en la información generada por el ABC. Afirma que la administración orientada a actividades es el método idóneo para identificar y evaluar las acciones realizadas por una empresa (Vásquez et al., 2021). Este sistema identifica las actividades llevadas a cabo dentro de la entidad y proporciona una protección y medición transparente de los costos asociados y sus respectivas causas. El objetivo principal del ABM es establecer un riguroso seguimiento de las actividades inherentes al proceso de fabricación, permitiendo una gestión eficiente y una toma de decisiones adecuada.

Estos modelos de costeo representan un proceso disciplinario destinado a fomentar el desarrollo personal hasta alcanzar un nivel de conocimiento, habilidades y destrezas esenciales para liderar la empresa en las demandas del futuro, este enfoque implica adquirir competencias técnicas, cultivar una mentalidad estratégica y adaptativa que permita a los líderes enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial. Estos modelos están diseñados para dotar a los líderes de las herramientas necesarias que les permitan abordar las exigencias actuales del mercado, anticipar y responder de manera efectiva a las tendencias emergentes. Buscan fortalecer la capacidad de liderazgo, la toma de decisiones informadas y la gestión eficiente del equipo, el propósito de estas capacitaciones es moldear líderes que no solo posean habilidades técnicas sólidas, de esta manera que estén preparados para liderar de manera proactiva y visionaria, contribuyendo así al éxito sostenible de la empresa en una interrumpida evolución (Acosta et al., 2018).

El adecuado manejo de estos modelos se convierte en un factor determinante para el éxito empresarial, se trata de la optimización económica, creando un marco que propicie estándares de producción eficaces y sostenibles a lo largo del tiempo. Por consiguiente, su gestión efectiva se integra fusionando la contabilidad financiera como un pilar esencial para lograr una producción estandarizada y eficiente en todos los aspectos de la operación empresarial, ligada a la hábil aplicación de los procesos productivos.

Al iniciar la producción, se emite una orden de producción o una orden de trabajo que especifica la proporción de artículos a ser generados. En esta orden, se acumulan los precios de producción, de manera que sea identificable el costo total de la producción en curso al finalizar el período, se distingue el precio de los artículos finalizados en ese mismo lapso, al dividir este costo acumulado entre el número de artículos elaborados en cada orden, se obtiene el precio por unidad. Proporcionando así una métrica clara y precisa del costo asociado a cada artículo producido. Este enfoque facilita una gestión más efectiva de los recursos y contribuye a una toma de decisiones informada en el proceso productivo.

Para identificar las transformaciones en los mercados, se requiere que los directivos cultiven habilidades continuas que les permitan comprender las ventajas y oportunidades derivadas del empleo tecnológico en los procesos de capacitación. La evolución de los mecanismos de comunicación contribuye a satisfacer las necesidades relacionadas con la gestión eficaz de datos y el procesamiento de la información. En un entorno empresarial dinámico, la capacidad de reducir los riesgos durante las crisis se ha convertido en un desafío. Por lo tanto, las empresas se enfrentan a la tarea de desarrollar estrategias sólidas para mitigar la incertidumbre y adaptarse eficientemente a situaciones desafiantes. Este proceso se estructura dentro de un paradigma múltiple, donde se integran diversos elementos para formar un marco integral que orienta la comprensión y aplicación de las estrategias empresariales (figura 1). Este enfoque influye en la práctica contable al moldear la percepción y la interpretación de la información financiera (Soto y Falconí, 2022).

Figura 1. Nube de palabras de las prácticas disciplinarias dentro de la contabilidad de costos.



Fuente: Elaboración de autores

La figura 1 representa una nube de palabras de las categorías/rasgos respecto a las prácticas disciplinares que emergen dentro de la contabilidad de costo (Soto y Falconí, 2022).

Mantener un punto de equilibrio en una empresa resulta esencial, ya que esta herramienta garantiza la sostenibilidad sin caer en pérdidas. Al lograr una armonización entre el precio de mercado y la cantidad demandada, la empresa consolida su posición en el entorno comercial. Se evidencia cuando la organización equilibra sus costos y beneficios, generando un valor económico positivo para el continuo crecimiento y evolución de los mercados en su inserción con la sociedad (Cajigas et al., 2022).

Los costos-volumen y utilidad, como herramienta de la contabilidad gerencial, sirven para planificar las actividades con el fin de lograr los objetivos planteados. El componente central es el costo, ya que puede ser gestionado por las empresas de manera directa. Mientras que el volumen y la utilidad se manejan dependiendo del comportamiento del mercado, creando una dependencia mutua entre sí y adaptándose al cambio continuo de la industria y sus tecnologías (Villacís y Villarroel, 2020).

Considerando la información expuesta, la presente investigación responderá a la pregunta científica: ¿de qué manera la formación en contabilidad de costos contribuye a la optimización de la toma de decisiones gerenciales y cuáles son los elementos claves que influyen en esta relación en contextos empresariales específicos? Por consiguiente, el objetivo de esta investigación se enfoca en examinar y comprender cómo la formación en contabilidad de costos impacta en la optimización de la toma de decisiones gerenciales, en contextos empresariales específicos.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se llevó a cabo bajo la orientación metodológica no experimental, según lo recomendado por Hernández y Mendoza (2018); ya que busca comprender y analizar fenómenos existentes en su medio natural, sin intervenir en ellos de manera directa. La búsqueda se centró en la observación y análisis de la relación entre la formación en contabilidad de costos y la toma de decisiones gerenciales, sin manipular variables, contribuyendo así al avance del conocimiento en este campo específico.

Se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, con el propósito de explorar de manera detallada y comprensiva el fenómeno inherente del estudio al preservar la esencia de la investigación, la ausencia de manejo directo de variables permitió capturar la complejidad de los procesos

involucrados. El alcance fue descriptivo-explicativo, el cual contribuyó a la comprensión más completa de la optimización de recursos en la toma de decisiones gerenciales. En lugar de describir los fenómenos, la investigación se enfocó en explorar las interrelaciones y los factores que influyen en este proceso, agregando así un nivel de profundidad que enriqueció el análisis de la relación entre los costos y las decisiones. El estudio adoptó una perspectiva transversal que facilitó un análisis integral de los costos, resaltando su relevancia en el panorama general de la administración empresarial, esta finalidad permitió una comprensión más profunda y proporcionó una visión holística de los costos.

Se emplearon los métodos analítico-sintético e histórico-lógico, el método analítico facilitó la descomposición del fenómeno en componentes, permitiendo un examen detallado de cada elemento. Por otro lado, el método sintético posibilitó la integración de estas partes en un entendimiento más completo y holístico de la problemática estudiada. La incorporación del enfoque histórico-lógico permitió contextualizar los fenómenos a lo largo del tiempo, explorando su evolución histórica y su conexión lógica, contribuyó a comprender las relaciones actuales, cómo han evolucionado a lo largo del tiempo, brindando una perspectiva más profunda y contextualizada.

Se aplicó la técnica de revisión documental sustentada en la búsqueda en bases indexadas reconocidas, como Scopus, ProQuest, Scielo y Web of Science. Esta estrategia permitió acceder a un amplio conjunto de fuentes académicas y científicas, realizándose de manera sistemática. Se utilizaron estas plataformas para identificar y recuperar artículos, estudios y documentos relevantes con una base teórica sólida que permitió fundamentar la investigación, ofreciendo una panorámica completa de la literatura existente y contribuyendo a la comprensión detallada de la relación entre la formación en contabilidad de costos y la toma de decisiones gerenciales.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### **Efectos de la formación en contabilidad de costos en la evaluación de alternativas estratégicas**

La fusión de sistemas y técnicas contables con los procedimientos administrativos dio lugar al desarrollo de la contabilidad de costos, una disciplina de considerable utilidad para los gerentes en las empresas. Al ponerla en práctica dentro de los procesos productivos, lograron una comprensión exhaustiva de los costos, permitiéndoles llevar a cabo un análisis conciso de sus beneficios. Esto destaca eventos significativos como la creación de mejores estrategias en el proceso productivo. Las técnicas

contables de los costos se entrelazan con las interacciones que surgen y se reflejan en las actividades cotidianas de la gestión empresarial, generando transformaciones relevantes en las empresas, especialmente en aquellas involucradas en actividades productivas.

Estas técnicas se enfocan en satisfacer las demandas de información y facilitar la toma de decisiones. De esta forma, las necesidades de información, la medición y evaluación del rendimiento fueron aspectos clave para orientar las acciones gerenciales (Soto y Falconí, 2022).

Al adoptar las capacitaciones en contabilidad de costos en las empresas, se obtienen una serie de beneficios que permiten optimizar los procesos comerciales y administrativos, generando una mayor eficiencia operativa. Al comprender y controlar los costos asociados a cada actividad, las empresas pueden identificar áreas de mejora y eliminar redundancias en sus métodos productivos, agilizando sus operaciones diarias. Además, la gestión de costos contribuye a mejorar las medidas de rendimiento. Al tener una visión clara de los costos y los resultados obtenidos, las organizaciones pueden evaluar de manera más precisa su desempeño y tomar decisiones para el crecimiento y la rentabilidad. Por consiguiente, la implementación de la gestión de costos proporciona un enfoque estratégico para las iniciativas empresariales. Al alinear los costos con los objetivos, las empresas pueden dirigir sus recursos de manera más efectiva hacia metas específicas, asegurando un desarrollo coherente y sostenible (Meleán & Torres, 2021).

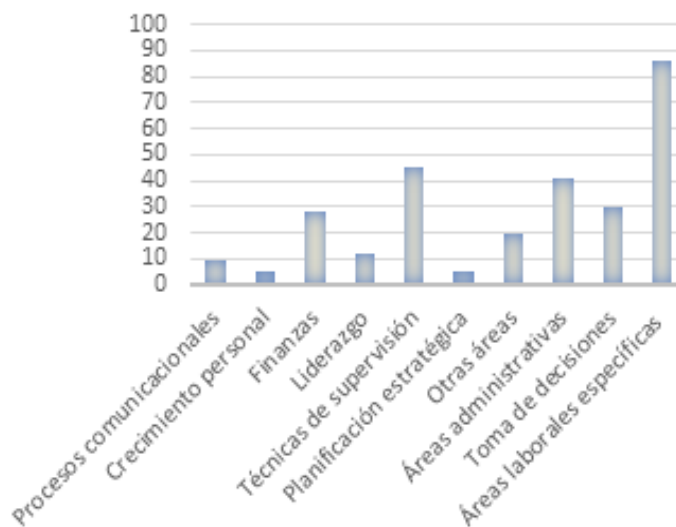
El propósito de la formación en contabilidad de costos para la toma de decisiones se centra en la valoración precisa de los costos asociados con la producción y venta de productos en la empresa, así como en la gestión de inventarios. Esta disciplina ha evolucionado significativamente, consolidándose como una herramienta principal para evaluar la eficiencia económica y tomar decisiones informadas en el ámbito empresarial. Se posiciona como una respuesta estratégica a las complejidades económicas, desempeñando un rol vital para la valoración y gestión de costos en la producción y venta de bienes. Su empleo refleja la adaptación a escenarios cambiantes y la determinación de satisfacer las crecientes demandas de información en el mundo empresarial.

La contabilidad de costos se convirtió en un método adoptado por las empresas desde el inicio de sus operaciones transformadoras, edificando a la contabilidad de costos y experimentando un continuo enriquecimiento a lo largo de su aplicación. Este enfoque ha funcionado como un registro exhaustivo de los costos asociados a la producción y operaciones, además ha coadyuvado

para proporcionar información estratégica valiosa para la gerencia. La adaptabilidad y la constante mejora de la contabilidad de costos la convierten en una herramienta esencial para el éxito empresarial en el dinámico entorno de los negocios (Cedeño, 2019).

En el estudio realizado por Acosta et al. (2018), se destaca que, según la opinión de los gerentes encuestados, las capacitaciones se centran principalmente en áreas laborales específicas de las industrias (86,36%), seguido por el área de supervisión (45,45%) y el área administrativa (40,9%). Se observó que las oportunidades de capacitación gerencial en estas industrias eran más limitadas que en las grandes empresas. Cuando se llevaban a cabo, se enfocaban de manera directa en tareas específicas destinadas a mejorar la productividad de las industrias, sin abordar áreas de capacitación general y personal del gerente, como sí lo hacen las grandes empresas venezolanas, tal como se representa en la figura 2.

Figura 2. Áreas de capacitación gerencial.



Fuente: Elaboración de autores

La figura representa las áreas hacia las cuales fueron dirigidas las capacitaciones en las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la Zona Industrial de Maracaibo, según la opinión de los gerentes encuestados (Acosta et al., 2018).

En la actualidad, la comprensión profunda de los negocios, una base sólida en la toma de decisiones y la capacidad analítica se perfilan como los pilares principales para enfrentar el complejo entorno empresarial. La destreza para tomar decisiones precisas y oportunas es pertinente y se ha vuelto imperativa para la subsistencia

en el entorno empresarial y competitivo actual. Resulta decisivo subrayar que la sostenibilidad empresarial guarda una conexión intrínseca con tres categorías de impacto: ambiental, social y económico, que deben ser consideradas de manera integral en el proceso de toma de decisiones. Es imperioso reconocer y apreciar la clara integración de los valores gerenciales en la exploración y evaluación de las decisiones, asegurando así una perspectiva sostenible y ética en el desarrollo empresarial (Tuanama et al., 2022).

Estas prácticas disciplinarias dan lugar a estructuras de conocimiento que cada individuo debe poseer, definiendo sus modos de pensar, operar, analizar y expresarse. Buscan desarrollar un lenguaje específico de obediencia, desvinculado de las perspectivas individuales y limitando así las rutinas procedimentales, desdibujando el qué hacer y cómo hacerlo. Esto revela una debilidad inherente a la condición humana, donde se forja una conexión social robusta, debilitando la relación epistémica en la empresa (Soto & Falconí, 2022).

**Desarrollo de habilidades analíticas a través de la formación en contabilidad de costos**

La toma de decisiones se enfrenta a la complejidad inherente de elegir entre múltiples opciones y llegar a un consenso para determinar la más viable. Asumir el compromiso de las consecuencias cuando la elección no resulta como se esperaba es crucial. En este contexto, las habilidades gerenciales desempeñan un rol importante en la efectividad de los aspectos que influyen en la toma de decisiones. El pensamiento racional y lógico, junto con la tolerancia a la ambigüedad personal, son aspectos esenciales para el juicio de valor. La capacidad de analizar de manera objetiva las opciones disponibles y evaluarlas desde una perspectiva lógica es esencial para el juicio de valor. Las habilidades gerenciales se manifiestan en la capacidad de analizar y aplicar un pensamiento lógico cuando las situaciones presentan dudas. Además, es importante destacar la habilidad para lidiar con la incertidumbre y aceptar la complejidad inherente, asumiendo la responsabilidad de los resultados (Guillen et al., 2022).

Para identificar las transformaciones en los mercados, es esencial que los directivos cultiven una habilidad analítica continua. Esto les permitirá tener una comprensión clara de las ventajas y oportunidades derivadas del empleo tecnológico en los procesos de capacitación. La evolución de los mecanismos de comunicación contribuye significativamente a satisfacer las necesidades relacionadas con la gestión eficaz de datos y el mejor procesamiento de la información. En un entorno empresarial dinámico, la capacidad de reducir los riesgos durante las crisis se ha convertido en un desafío. De esta manera, las empresas se enfrentan a la tarea de desarrollar estrategias sólidas para mitigar la incertidumbre y adaptarse de forma eficiente a situaciones desafiantes (Pérez et al., 2022).

La comunicación asertiva, en conjunto con la contabilidad de costos, se ha desarrollado para el desempeño sobresaliente de los directivos, quienes tienen la responsabilidad de transmitir la información necesaria de manera apropiada para que los equipos de trabajo alcancen sus metas. Se considera esencial para fomentar la motivación de los empleados mediante la construcción de relaciones positivas, siendo el factor más importante para obtener ascensos laborales. Los directivos necesitan desarrollar habilidades que les permitan comprender tanto la comunicación verbal como la no verbal de aquellos con quienes se comunican, con el fin de responder adecuadamente a la toma de decisiones, como se muestra en la figura 3.

Figura 3. La comunicación asertiva en la contabilidad de costos.



Fuente: Elaboración de autores

La figura 3 representa la importancia de las capacitaciones en contabilidad de costos en la gerencia, ya que conducen al desarrollo de habilidades comunicativas excepcionales dentro de los equipos de trabajo, facilitando la toma de decisiones acertadas con la habilidad para comprender y transmitir información financiera de manera clara y efectiva (Younes et al., 2023).

Para lograr un proceso disciplinario destinado a fomentar el análisis gerencial hasta alcanzar un nivel de conocimiento, habilidades y destrezas esenciales para liderar la empresa en las demandas del futuro, es necesario adquirir competencias técnicas y cultivar una mentalidad estratégica y adaptativa que permita a los líderes enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial. Los programas de capacitación deben estar diseñados para dotar a los altos mandos de las herramientas necesarias que les permitan abordar las exigencias actuales del mercado, anticipar y responder de manera efectiva a las tendencias emergentes. El propósito de estas capacitaciones es fortalecer la capacidad de liderazgo, la toma de decisiones informadas y la gestión eficiente del equipo, moldeando líderes que no solo posean habilidades técnicas sólidas, sino que también estén preparados para liderar de manera proactiva y visionaria, contribuyendo así al éxito sostenible de la empresa en una evolución constante (Acosta et al., 2018).

En el estudio realizado por Soto y Falconí (2022), sobre las prácticas disciplinarias dentro de la contabilidad de costos, se observa que las empresas han expresado su compromiso con la implementación de un sistema de contabilidad al 100%. Además, reafirman su conocimiento total del concepto de contabilidad de costos, considerándolo primordial. Es importante destacar que reconocen la importancia de contar con datos precisos sobre materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación, cifras que manejan en su totalidad. Aunque un alto porcentaje, del 93.8%, utiliza el sistema de contabilidad de costos para determinar los precios de venta, no todas las empresas lo aplican en su totalidad. La segregación de los costos de producción en directos e indirectos se lleva a cabo en un 93.8%.

Solo el 68.8% de estas Pymes aplican un sistema de costo, y solo el 62.5% de estas empresas han incorporado en su sistema de contabilidad un subsistema específico para la contabilidad de costos. La gerencia de las empresas ha tomado la firme decisión de fortalecer su comprensión en contabilidad de costos, reconociendo su valor al abarcar aspectos primordiales de la contabilidad, finanzas y gestión, respaldados por un sólido 93.8%. Este compromiso surge de la comprensión de que la información contable es primordial para una gerencia efectiva,

con un respaldo alto del 93.8%. Además, reconocen que esta información desempeña un rol esencial al evaluar las solicitudes de financiamiento ante las instituciones financieras, con un respaldo del 93.8%.

Los participantes de la encuesta señalaron que, en el proceso de toma de decisiones, otorgan un alto valor del 87.5% a la información proporcionada por la contabilidad de costos, considerándola relevante y necesaria al evaluar las diversas alternativas disponibles, con una ponderación del 68.8%. Los gerentes reconocen que la función contable puede ser un recurso imprescindible para proyectar el crecimiento futuro de la empresa, con una aceptación total del 100%, valorando la importancia del empleo de sistemas de información y gestión financiera basados en la contabilidad de costos para respaldar la toma de decisiones al 100%. Esto se debe a la necesidad de determinar el costo de la cadena de valor del producto. De hecho, reconocen que el análisis de los datos provenientes de la contabilidad de costos puede ser una herramienta para desarrollar estrategias que contribuyan a mejorar la situación financiera de la empresa, con un apoyo unánime del 100% (Soto y Falconí, 2022).

### **El liderazgo empresarial desde una perspectiva multidisciplinaria: clave para el éxito en la toma de decisiones y la gestión eficiente de recursos**

Las distintas empresas abordan el liderazgo desde múltiples perspectivas teóricas, llevando a cabo estudios en disciplinas como la historia, la teoría psicodinámica, el desarrollo organizacional y la sociología. Un líder necesita relacionarse con las demás esferas organizacionales, fomentando actividades para el logro de metas que beneficien a la empresa, centrando su atención en los efectos que causa en sus trabajadores. Esto implica la ejecución de tareas y decisiones estratégicas, así como el fomento de un ambiente laboral propicio para el desarrollo y bienestar de los empleados (Tapia y Antequera, 2020).

Entre los factores esenciales para asegurar el éxito en la toma de decisiones, se destacan las emociones y la imagen que se proyecta en el entorno. La influencia de estas variables es tan significativa que la percepción de la realidad se vuelve útil gracias a las habilidades que cada individuo posee y puede desarrollar con determinación. En especial, con la gestión del equilibrio competitivo, lo que distingue al ser humano no es un coeficiente intelectual elevado, sino su capacidad de dominarlo. Para los gerentes que aspiran a alcanzar un mayor éxito, resulta vital fortalecer sus conocimientos en gestión del tiempo, resolución de problemas, mitigación de riesgos y cumplimiento de requisitos legales, competencias esenciales



para sobrevivir y prosperar en momentos difíciles (Arroyo, 2023).

La materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación se convirtieron en los componentes principales para el proceso productivo de las empresas. La calidad y disponibilidad de la materia prima pueden influir en la eficiencia de la producción. La mano de obra directa impacta en la productividad y los costos de producción. Los costos indirectos de fabricación, que incluyen los gastos generales de fabricación, son concluyentes para mantener en funcionamiento la planta de producción y garantizar su eficiencia. La relación entre estos elementos es concluyente para la toma de decisiones gerenciales, ya que permite evaluar y optimizar la asignación de recursos, identificar áreas de mejora en la eficiencia operativa y establecer precios competitivos en el mercado, todo ello con el objetivo de maximizar la rentabilidad y la competitividad de la empresa (Rincón et al., 2019).

### **Optimización de costos y estrategias en la toma de decisiones empresariales**

El uso del sistema de costeo ABC permitió a las empresas identificar con mayor precisión los costos asociados a cada producto, lo que facilitó determinar qué actividades generaban valor. Esta capacidad de discernimiento resultó beneficiosa al fijar precios basados en costos reales y agilizó la evaluación de costos, proporcionando una visión clara del estado financiero de la empresa y mejorando la toma de decisiones estratégicas. Se observó una relación positiva entre el sistema de costeo ABC y la asignación de precios, lo cual es perentorio para la toma de decisiones empresariales. Este método se reveló como una herramienta efectiva al fijar los costos indirectos de manera más precisa, permitiendo tomar decisiones más informadas. La capacidad de este sistema para asignar costos de manera más precisa y comprensiva contribuyó a la formulación de estrategias comerciales más sólidas y rentables (Vásquez et al., 2021).

Por otro lado, el estudio realizado por Tiepermann y Porporato (2021), reveló una problemática en la estructura actual de las empresas de servicio. Estas no consideran todos los costos indirectos incurridos durante el periodo, asignándolos de manera imprecisa utilizando un porcentaje estándar del 10% sobre la mano de obra empleada. Esto conduce a una sobreestimación de los costos totales, limitando las opciones estratégicas de la empresa al no poder generar una ventaja competitiva al presentar presupuestos precisos ni evaluar adecuadamente los márgenes de rentabilidad al ofertar, lo que puede resultar en la pérdida de clientes rentables.

En cuanto a la influencia del precio estándar en la toma de decisiones, la implementación de costos estándar en la preparación de presupuestos de operación simplificó la gestión de inventarios y promovió un mayor control de precios. Esto permitió establecer con mayor eficiencia y control precios unitarios y totales para los productos a elaborar por cada centro de preparación, antes de que se lleve a cabo su producción, permitiendo una rentabilidad productiva.

Por último, los modelos de costos variables y por absorción ejercieron una influencia relevante en la toma de decisiones gerenciales. El modelo de costos variables permite una visión de la contribución marginal de cada unidad producida hacia los costos fijos y los beneficios, mientras que el modelo de costos por absorción incluye tanto los costos variables como los fijos en el costo de producción por unidad. Estas diferencias en la asignación de costos llevaron a variaciones importantes en la determinación del costo del producto y, en consecuencia, en la evaluación del rendimiento financiero de la empresa.

### **CONCLUSIONES**

La gestión eficaz de costos es esencial para el éxito y la agregación de valor en una empresa. El conocimiento sólido en este campo potencia la capacidad de tomar decisiones informadas, optimizar recursos y garantizar la eficiencia en cada fase de las actividades comerciales. Comprender los costos se presenta como un pilar esencial en el logro sostenido de los objetivos, consolidando la consecución de metas y facilitando la ejecución de acciones estratégicas.

La contabilidad de costos surge ante la necesidad de superar las limitaciones de la contabilidad convencional, que resultaba insuficiente para satisfacer las complejidades económicas que se desarrollaban en las empresas. Originada en los Estados Unidos, esta disciplina se expandió globalmente, consolidando su propósito central de proporcionar información detallada sobre los costos asociados a la producción, distribución y comercialización de productos o servicios.

La International Accounting Standards Board (IASB), junto con otros organismos, ha desarrollado y difundido estándares de contabilidad que fomentan la coherencia y la transparencia en la presentación de la información financiera a escala mundial. Esta contribución es esencial para adaptarse a los cambios dinámicos en el entorno contable global y para garantizar la actualización de los marcos contables internacionales.

La formación en contabilidad de costos impacta en la optimización de la toma de decisiones gerenciales. A través

de competencias técnicas, habilidades de liderazgo y un enfoque estratégico, los líderes empresariales pueden influir efectivamente en su equipo de trabajo y alcanzar los objetivos empresariales. Esta capacitación es necesaria para anticipar y responder de manera efectiva a las tendencias emergentes y para garantizar el éxito sostenible de la empresa en un entorno empresarial cada vez más desafiante.

La formación en contabilidad de costos proporciona a los gerentes las herramientas necesarias para evaluar alternativas estratégicas de manera más efectiva. Al comprender y controlar los costos asociados a cada actividad, las empresas pueden identificar áreas de mejora y eliminar redundancias en sus métodos productivos, agilizando sus operaciones diarias. Además, la gestión de costos contribuye a mejorar las medidas de rendimiento, permitiendo a las organizaciones evaluar con precisión su desempeño y tomar decisiones para el crecimiento y la rentabilidad.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A., Villegas, E., y Mavárez, E. (2018). La capacitación gerencial en pequeñas y medianas empresas (PYMIs) zulianas. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(3), 441-448. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28010306.pdf>
- Arias, I., Vallejo, M., y Ibarra, M. (2020). Los Costos de producción industrial en el Ecuador. *Espacios*, 41(7). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p08.pdf>
- Arroyo, R. (2023). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencia y aptitud*. Ecoe Ediciones.
- Cajigas, M., Ramírez, E., y Ramírez, D. (2022). El punto de equilibrio avanzado (PEA): herramienta para asegurar la sostenibilidad empresarial. *Criterio Libre*, 20(37). <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2022v20n37.9571>
- Cedeño, N. (2019). Metodología de la Contabilidad de Costos. *SAPIENTIAE*, 2(3). 20-27. <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/22/22>
- Gamboa, R. y Jiménez, L. (2023). *Contabilidad de Costos, herramienta de Gestión vista desde la Norma Internacional*. Eco Ediciones.
- Guillen, D., Tejada, A., Cárdenas, A., Prado, M., y Manrique, J. (2022). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una empresa de transporte de Perú. *RISTI*, 48, 281-293. <https://www.proquest.com/openview/daa11aa2a732450ef9012c4eecebfade/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Hernández, S. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGrawHill.
- Meleán, R. y Torres, F. (2021). Gestión de costos en las cadenas productivas: reflexiones sobre su génesis. *Retos, Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 131-146. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-86182021000100131&lang=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182021000100131&lang=es)
- Pérez, C., Cea, F. y Cervara, M. (2022). ¿Cómo fomentar las competencias profesionales? Aplicación del aprendizaje basado en problemas en la contabilidad de costos. *Educade: Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas*, 13, 17-39. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8731468.pdf>
- Rincón, C., Molina, F. y Villareal, F. (2019). *Contabilidad de Costos I componentes del costo con aproximaciones a la NIC 2 y la NIIF 8*. Ediciones de la U.
- Soto, N. y Falconí, M. (2022). La Contabilidad de Costos en búsqueda del entendimiento de las prácticas disciplinares que la convergen, un estudio semántico con énfasis en las Pymes en el Ecuador. *RES NON VERBA*, 12(2), 119-145. <https://doi.org/10.21855/res-nonverba.v12i2.734>
- Tapia, Z. y Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119-134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>
- Tiepermann, J. y Porporato, M. (2021). Costos Basados en Actividades(ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 17(32). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409668434001/html/>
- Tuanama, K., De La Matta, J., Correa, N. y Cruz, J. (2022). La toma de decisiones (TD) en relación con la eficacia organizativa en empresas. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(1). <https://revistas.unaaa.edu.pe/index.php/unaaaciencia/article/download/13/52/203>
- Vargas, T. y Saavedra, M. (2022). Contabilidad y Control de Gestión: un análisis biométrico. *Criterio libre*. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/9594/8969>
- Vásquez, S., Quispe, C., Gonzales, D., y Hilario, Z. (2021). El sistema de costeo ABC, herramienta de gestión empresarial: una revisión teórica y sistemática. *Revista Hechos Contables*, 1(2), 18-33. <https://doi.org/10.52936/rhc.v1i2.74>
- Villacís, J. y Villarroel, V. (2020). Prácticas de contabilidad de gestión para la toma de decisiones. *Costos Y Gestión*, (98), 50-75. <https://iapuco.org.ar/ojs/index.php/costos-y-gestion/article/view/63>
- Younes, M., Echeverri, A., y Vieira, J. (2023). Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial. *Revista CEA*, 9(21). <https://doi.org/10.22430/24223182.2549>