



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

## Programa de Curso

# DN-0124 COSTEO GERENCIAL PARA ADMINISTRADORES

### La Escuela de Administración de Negocios.

Fundada en 1943, es una de las escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a la Sede Rodrigo Facio.

#### Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

#### Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

#### Valores Humanistas

Ética      Tolerancia      Solidaridad  
Perseverancia      Alegría

#### Valores Empresariales

Innovación      Liderazgo      Excelencia  
Trabajo en Equipo      Emprendedurismo  
Responsabilidad Social

**Una larga trayectoria de excelencia...**





PROGRAMA DEL CURSO  
DN 0124  
CÁTEDRA COSTEO GERENCIAL PARA ADMINISTRADORES  
III CICLO LECTIVO 2023

| DATOS DEL CURSO         |                                                                            |                              |         |                           |         |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------|---------------------------|---------|
| <b>Carrera (s):</b>     | Dirección de Empresas                                                      |                              |         |                           |         |
| <b>Ubicación:</b>       | VIII Ciclo                                                                 |                              |         |                           |         |
| <b>Requisitos:</b>      | PC-0304 Contabilidad Intermedia 2<br>DN-0261 Estructura de la Contabilidad |                              |         |                           |         |
| <b>Correquisitos:</b>   | No tiene                                                                   |                              |         |                           |         |
| <b>Créditos</b>         | 3                                                                          |                              |         |                           |         |
| <b>Horas de teoría:</b> | 2 horas                                                                    | <b>Horas de laboratorio:</b> | 0 horas | <b>Horas de práctica:</b> | 2 horas |

PROFESOR DEL CURSO

| Grupo              | Docente                       | Horario           | Modalidad del curso | Aula | Horario de atención* |
|--------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|------|----------------------|
| SEDE RODRIGO FACIO |                               |                   |                     |      |                      |
| 901                | Lic. Arturo Méndez Arias, MBA | L y J: 18 a 21:50 | Alto virtual        | Zoom | M: 18 a 20:00 p.m.   |

\*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

## I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El curso Costeo Gerencial para Administradores, expone los temas de mayor actualidad de la contabilidad administrativa, los cuales, a través de novedosas técnicas y metodologías de análisis, brindan al estudiante competencias para el futuro ejercicio de la profesión a nivel gerencial.

En el curso se abordan los costos como herramienta fundamental para el control administrativo. También se integra el proceso de presupuestación de una entidad y el cuadro de mando integral, como herramientas que facilitan en el proceso de la planificación estratégica.

Además de enseñar sobre la temática sustantiva del curso, se busca fortalecer en la persona profesional en Dirección de Empresas la visión emprendedora, con sentido ético y de responsabilidad social. Con ello, se logra desarrollar su apoderamiento para la toma de decisiones y un efectivo liderazgo sustentado en valores, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con los valores y competencias, y aplicarlos en el desarrollo del curso.





## II. OBJETIVO GENERAL

Capacitar al estudiante con diferentes herramientas de control administrativo, con el fin de empoderarle en su ejercicio Profesional para la efectiva toma de decisiones, sustentadas en el análisis de reportes e informes gerenciales.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, y profundizar en el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia, así como sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
2. Enseñar al estudiante la importancia del control de costos dentro del contexto de la empresa actual.
3. Estudiar las formas en que se clasifican los costos generados en la actividad productiva y operativa de la empresa.
4. Determinar costos mediante la utilización del costeo por actividades y relacionar este método con los sistemas tradicionales de costeo.
5. Analizar la relación costo-volumen-utilidad para diferentes alternativas de toma de decisiones, incluyendo varios productos.
6. Analizar la importancia de los costos para la toma de decisiones de corto plazo.
7. Realizar un trabajo de investigación sobre la aplicación de los tópicos tratados en el curso.
8. Generar conciencia de la importancia de acompañar el quehacer académico y profesional con una actitud asertiva donde prevalezca la ética, el respeto y la responsabilidad hacia la sociedad donde se servirá.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

### TEMA I: EL PAPEL DE LA INFORMACIÓN CONTABLE EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

El entorno actual de los negocios. Competitividad y Estrategia. Naturaleza de la información contable. Entorno de la información financiera. Comparación de la contabilidad financiera y la contabilidad administrativa. El papel de la contabilidad administrativa en la planeación, en el control administrativo y la toma de decisiones. La contabilidad administrativa y la estrategia del negocio. Retos de la profesión contable y el papel del contralor. La contabilidad administrativa y el comportamiento ético en las organizaciones. Ejercicio de Aplicación contabilidad financiera – administrativa.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, capítulo 1.



**TEMA II: CONCEPTOS, CLASIFICACIONES Y COMPORTAMIENTO DE LOS COSTOS.**

Naturaleza y conceptos fundamentales. Clasificaciones de costos. Comportamiento de los costos. Métodos para segmentar los costos semivariables.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, capítulo 2.

**Lectura en inglés:** Implementation of strategic cost management in manufacturing companies: overcoming costs stickiness and increasing corporate sustainability. Se hará dinámica participativa en clase sobre la lectura.

**TEMA III: SISTEMAS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA CONTEMPORANEOS. FILOSOFÍAS ADMINISTRATIVAS CONTEMPORÁNEAS.**

El cambio de paradigma en la administración de costos. Cambios en las tendencias que afectan a los negocios. La administración de costos. Sistemas de costeo basados en volúmenes en comparación con sistemas estratégicos de costos. Determinación adecuada del costeo de los productos y servicios a través del costeo basado en actividades (CBA). Como evitar que fallen los programas de reducción de costos usando el costeo basado en actividades. Administrar con base en actividades. El costeo objetivo (target costing). Teoría del valor y cadena de valor. Ciclo de vida del costo. Justo a tiempo. Costos de calidad. Compararse con el mejor; el proceso de benchmarking.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, Capítulo 3 y 4.

**Lectura en inglés:** Is the activity based costing system a viable instrument for small and medium enterprises? The case of Mexico. Se hará dinámica participativa en clase sobre la lectura.

**TEMA IV: EL MODELO COSTO-VOLUMEN-UTILIDAD.**

Fundamentos del modelo costo-volumen-utilidad. Formas de representar el punto de equilibrio. Supuestos del modelo. La planeación de utilidades y la relación costo-volumen-utilidad. Análisis de cambios en las variables modelo costo-volumen-utilidad. Análisis de las variaciones en los márgenes de contribución. El punto de equilibrio en varias líneas. El modelo costo-volumen-utilidad y el costeo basado en actividades. La palanca de operación y el riesgo de operación de un negocio. El modelo costo-volumen-utilidad y el flujo de efectivo.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, capítulo 5.

**TEMA V: LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL ADMINISTRATIVO**

Planeación estratégica. El presupuesto. El presupuesto maestro: presupuesto de operación. Presupuesto maestro: presupuesto financiero. Estrategias para el manejo del efectivo. Estados Financieros Proyectados. El valor esperado y su papel en la evaluación de los resultados de métodos para presupuestos. Evaluación del presupuesto en función de estándares. El presupuesto como herramienta para la mejora continua. Naturaleza e importancia de los sistemas de control administrativo. Contabilidad por Áreas de Responsabilidad. Balanced scorecard: integración de la estrategia para evaluar el desempeño.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, Capítulo 7, 10 y 11.





**Lectura en inglés:** Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial performance. Se hará dinámica participativa en clase sobre la lectura.

## TEMA VI: SISTEMA DE COSTEO

Fundamentos del costeo directo y del costeo absorbente. Mecanismo del costeo directo. Ventajas y desventajas del costeo directo. El costeo directo, normas de información financiera y fisco. Los costos estándar y los dos enfoques de costeo. El costeo directo ante la competitividad.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, capítulo 6.

## TEMA VII: EL PAPEL DE LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO.

La relevancia de la información para la toma de decisiones ante la globalización. Naturaleza de la información. Tipos de datos en las decisiones. Análisis marginal. Modelo para la toma de decisiones a corto plazo. Costos de oportunidad. Principales decisiones a corto plazo. Fijación de precios. Precios de transferencia. Determinación y análisis de la utilidad por segmentos. El Big Data en la toma de decisiones. La importancia de la ética en la toma de decisiones táctica.

Bibliografía: Contabilidad Administrativa, Capítulo 8.

**Nota Técnica:** Precios de transferencia.

Video: Precios de transferencia. Se hará dinámica participativa en clase sobre la Nota Técnica y el video.

A través de los componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendedurismo. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

## V. USO DE LA PLATAFORMA VIRTUAL

La modalidad con que se impartirá el curso es alto virtual en vista de lo anterior el 75% del curso será desarrollado utilizando diferentes plataformas y recursos virtuales que se tienen disponibles para el desarrollo de los contenidos, siendo la plataforma Zoom y Mediación virtual las más importantes.

A través de Mediación Virtual se podrá a disposición del estudiante el material didáctico, tareas y la realización de exámenes cortos. Para ello, cada estudiante debe matricularse en el grupo de cátedra corresponde. Se utilizará un enlace recurrente de Zoom, el que fue enviado a los estudiantes a sus correos y se colocara también en mediación virtual para que siempre lo tengan a disposición.



Las clases virtuales se impartirán de manera sincrónica en el horario de clase indicado al inicio del programa conforme a la guía de horarios. Es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formato de audio y video, en cuyo caso el profesor lo indicará en cada sesión, con la finalidad de que cada estudiante decida ingresar o no a la sesión con su audio y video. Las grabaciones seleccionadas serán colocadas en el canal que se indique.

El 25% de las sesiones o actividades serán presenciales, por lo que deben revisar el cronograma para identificar que días se recibirán en plataforma y cuales días se deben desplazar al recinto universitario.

## VI. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a) El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- b) Lecciones dirigidas por la persona docente, donde se guiará el proceso de construcción del conocimiento a partir del desarrollo de la temática en el orden programado.
- c) Participación del estudiantado en el desarrollo de las lecciones.
- d) Trabajo práctico realizado por el estudiantado de manera independiente y en grupo, revisando el material que se le asigne en la plataforma Mediación Virtual, según coordine el profesor del grupo y desarrollando las prácticas del libro, con el apoyo de sus compañeros.
- e) Discusión sobre temas de valores o ética.
- f) Es obligación de la persona estudiante hacer una lectura previa de los temas a tratar en la clase; así como, de la revisión del material facilitado por correo electrónico y/o en la plataforma virtual para la lección en curso.

### Objetivos de los aspectos metodológicos

- a) Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- b) Fortalecer el trabajo en equipo.
- c) Potenciar la clarificación y comprensión conceptual.
- d) Promover la expresión oral y escrita.
- e) Promover una actuación activa de los estudiantes en las lecciones.
- f) Fortalecer la capacidad para aplicar los conceptos estudiados en los casos prácticos.

### Objetivos de las competencias Éticas

- a) Fomentar el respeto entre compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- b) Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- c) Promover el desarrollo de los valores al realizar el trabajo en clase y fuera de clase.
- d) Fomentar la solidaridad mediante el apoyo que pueda ofrecerse a compañeros y compañeras que muestran alguna dificultad para comprender la materia.



### Actividades para cumplir con los objetivos

- Lectura previa del estudiantado de los temas a desarrollar en la próxima lección.
- Portar en clase el texto o al menos copia de los ejercicios y prácticas de cada capítulo.
- Desarrollo de los ejercicios y prácticas de cada capítulo.
- Elaboración de resúmenes de cada unidad por parte de las personas estudiantes.
- Trabajo en clase en forma individual y grupal.
- Consulta virtual según horario a convenir entre profesor y estudiantes.
- Participación en las actividades del curso.

### Fomento del idioma inglés y ambiente

Las lecturas de artículos relacionados con los costos en idioma inglés se evalúan como parte de la teoría de los exámenes.

## VII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

A continuación, se presenta el sistema de evaluación:

| Rubro                 | Contenido                                                                | Porcentaje  | Fecha de aplicación o entrega                                                                  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1° Parcial            | Temas I, II, III y IV                                                    | 30%         | Aplicación el 22 de enero                                                                      |
| 2° Parcial            | Temas V, VI y VII                                                        | 30%         | Aplicación el 19 de febrero                                                                    |
| Exámenes cortos       | I examen corto Temas I, II, III, IV<br>II examen corto Temas VI, VI, VII | 10%         | Apertura y cierre 20 de enero<br>Apertura y cierre 17 de febrero                               |
| Tareas                | Tarea 1<br>Tarea 2<br>Tarea 3                                            | 15%         | Se pone a disposición en las siguientes fechas:<br>11 de enero<br>18 de enero<br>08 de febrero |
| Actividades en clase  | Dinámicas en inglés según el tema                                        | 5%          | Entrega 15 de febrero                                                                          |
| Caso de investigación | Entregable (Mediación Virtual)                                           | 10%         | Entrega 15 de febrero                                                                          |
| <b>NOTA</b>           |                                                                          | <b>100%</b> |                                                                                                |

### Exámenes parciales

Los exámenes se registrarán por los siguientes aspectos:

- Los exámenes son de cátedra y serán aplicados de manera **presencial**, independientemente de la modalidad con que se imparta el curso, el día y hora que se señale.
- Se aplican de forma individual a cada estudiante.
- Incluyen ejercicios prácticos y teoría.



## Exámenes cortos

Los exámenes cortos son de Cátedra y serán aplicados en la plataforma de Mediación Virtual de forma individual a cada estudiante. Las evaluaciones se realizan de forma asincrónica en día sábado, previo a su realización, la persona docente informará el rango de tiempo en que estará habilitada la plataforma para realizar el examen; así como, la duración de este último. Cada estudiante decidirá el momento en que iniciará la prueba, dentro del rango de tiempo en que estará habilitada la plataforma.

## Tareas

Las tareas serán de cátedra. Deben entregarse en la fecha y hora acordada en la plataforma Mediación Virtual pueden ser individuales o en grupos de máximo 5 estudiantes. No se reponen. Se podrá escoger un grupo para que explique la tarea en la clase siguiente a la entrega.

Aquella persona estudiante o grupo de trabajo que incurra en alguna falta grave tal como, copia, plagio, utilización de material no autorizado o comunicación o actuación ilícita, tendrá una calificación de 0%, con la aplicación subsecuente de la normativa de la Universidad de Costa Rica en materia disciplinaria.

## Actividades en clase

Corresponden a asignaciones durante la sesión grupales o individuales que solo pueden entregar aquellos estudiantes que hayan asistido.

## Caso de investigación

Desarrollo de un caso de análisis que eventualmente implicara la investigación del estado del arte y elementos que ejemplifique los elementos analizados. Se realiza en forma grupal (máximo 5 estudiantes) donde el estudiantado podrá conocer el proceso productivo de una empresa industrial, desarrollar el presupuesto maestro y elaborar los Estados Financieros Projectados.

## Examen de reposición

La no aplicación de un examen en la fecha en que se programó debe justificarse de conformidad con lo establecido por la normativa de la Universidad para tales efectos, tanto en cuanto a las fechas de presentación establecidas como la formalidad de los documentos. Dichos documentos deben presentarse en esos plazos al profesor y a la Coordinación de la cátedra (indicando el grupo y el profesor que imparte lecciones, de lo contrario no se recibirán). Los exámenes de reposición se rigen según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil.

## Examen de Ampliación

El examen de ampliación evaluará todo el contenido del curso.





## VIII. CRONOGRAMA

| Semana | Fecha                   | Tema                                                                                                                          |
|--------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | 1/1/2023<br>(se repone) | Discusión del programa del curso y conformación de equipos de trabajo.                                                        |
|        |                         | Tema I. El papel de la información contable en la administración de empresas.                                                 |
|        | 4/1/2023                | Tema II. Conceptos, clasificaciones y comportamiento de los costos.                                                           |
| 2      | 8/1/2023                | Tema III. Sistemas de información y filosofías administrativas contemporáneas.                                                |
|        | 11/1/2023               | Tema III. Sistemas de información y filosofías administrativas contemporáneas.<br>Tarea 1 temas I, II y III.                  |
| 3      | 15/1/2023               | Tema IV El modelo costo volumen utilidad.                                                                                     |
|        | 18/1/2023               | Tema V. La planeación y el presupuesto maestro.<br>Tarea 2 temas IV y V.                                                      |
|        | 20/1/2023               | Examen corto temas I, II, III y IV.                                                                                           |
| 4      | 22/1/2023               | Primer examen parcial. <b>Presencial.</b>                                                                                     |
|        | 25/1/2023               | Tema V. La planeación y el presupuesto maestro.                                                                               |
| 5      | 29/1/2023               | Tema V. La planeación y el presupuesto maestro.                                                                               |
|        | 1/2/2023                | Tema VI. Sistemas de costeo.                                                                                                  |
| 6      | 5/2/2023                | Tema VI. Sistemas de costeo.                                                                                                  |
|        | 8/2/2023                | Tema VII. El papel de la información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo.<br>Tarea 3 temas VI y VII.        |
| 7      | 12/2/2023               | Tema VII. El papel de la información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo.                                   |
|        | 15/2/2023               | Exposición del caso de investigación. <b>Presencial.</b><br>Presentación de la actividad extraclase.<br>Práctica para examen. |
|        | 17/2/2023               | Examen corto temas V, VI y VII                                                                                                |
| 8      | 19/2/2023               | Segundo examen parcial. <b>Presencial.</b>                                                                                    |
|        | 22/2/2023               | Examen de reposición I y II Parcial. <b>Presencial.</b>                                                                       |
| 9      | 26/2/2023               | Entrega de notas. <b>Presencial.</b>                                                                                          |
|        | 29/02/2023              | Examen de ampliación. <b>Presencial.</b>                                                                                      |

## IX. BIBLIOGRAFÍA

### Bibliografía principal

Libro de texto

Ramírez Padilla David. 2019. Contabilidad Administrativa 10ª. Editorial Mc Graw-Hill.

### Bibliografía complementaria:

Hornngren Charles y Foster George. 2012. Contabilidad de costos: Un enfoque gerencia. Décimo cuarta Edición. México: Editorial Pearson Educación.



### Bibliografía complementaria como fomento del uso del idioma extranjero:

Mohammad M., Hajer J. & Leo-Paul D. Implementation of strategic cost management in manufacturing companies: overcoming costs stickiness and increasing corporate sustainability. Rounaghi et al. Futur Bus J 2021, 7(1):31. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00079-4>

Ríos, M, Munoz, C, & Rodríguez-Vilarino P. Is the activity based costing system a viable instrument for small and medium enterprises? The case of Mexico. Estudios Gerenciales Volume 30, Issue 132, July–September 2014, Pages 220-232. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400093X?via%3Dihub>

Malagueño, R., Lopez-Valeiras, E., & Gomez-Conde, J. (2018). Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial performance. Small Business Economics, 51(1), 221–244. <https://doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1007/s11187-017-9921-3>

Luca Mihaela Paraschiva & Ileana Tache. (2021). Transfer Prices: An Economic And Fiscal Approach, Revista Economica, Lucian Blaga University of Sibiu, Faculty of Economic Sciences, vol. 73(3), pages 132-150, October: <https://search.ebscohost.com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=156830832&lang=es&site=ehost-live&scope=site>

Thomas Johnson (2017) The tragedy of modern economic growth: A call to business to radically change its purpose and practices. DOI: 10.1177/1032373217695342journals.sagepub.com/home/ach

### Video: Precios de transferencia.

<https://www.bing.com/videos/search?q=precios+de+transferencia+costa+rica&&view=detail&mid=4723C54BBFB2FEA86BF64723C54BBFB2FEA86BF6&&FORM=VRDGAR&ru=%2Fvideos%2Fsearch%3Fq%3Dprecios%2520de%2520transferencia%2520costa%2520rica%26qs%3Dn%26sp%3D-1%26pq%3Dprecios%2520de%2520transferencia%2520costa%2520rica%26sc%3D-35%26sk%3D%26cvid%3D3148EE27245644979125F0B44C72B842%26FORM%3DDVDVXX>

## X. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PERSONAL DOCENTE

| SEDE RODRIGO FACIO |                     |                                                                      |
|--------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------|
| GR                 | Docente             | Correo                                                               |
| 901                | Arturo Méndez Arias | <a href="mailto:arturo.mendez@ucr.ac.cr">arturo.mendez@ucr.ac.cr</a> |

