



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  
II CICLO LECTIVO 2025

<b>UNIVERSIDAD DE COSTA RICA</b>			
<b>ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>			
DIRECCIÓN DE EMPRESAS			
VIII CICLO			
<b>PROGRAMA DE CURSO</b>	DN-0124 CÁTEDRA COSTEO GERENCIAL PARA ADMINISTRADORES		
<b>PROFESORA:</b> Dra. Marianella Agüero Vargas	<b>e-mail:</b> <a href="mailto:Marianella.Aguero@ucr.ac.cr">Marianella.Aguero@ucr.ac.cr</a>		
<b>HORARIO DE LECCIONES:</b> <b>Viernes</b>		7:00 a.m. a 10:50 a.m.	
<b>SEDE:</b> Rodrigo Facio	<b>CRÉDITOS:</b> 3	<b>GRUPO:</b> 01	<b>CICLO LECTIVO:</b> II-2025
<b>MODALIDAD:</b> Alto virtual	<b>HORAS DE TEORÍA:</b> 2 h <b>HORAS DE PRÁCTICA:</b> 2 h por sesión		
<b>REQUISITOS</b>	PC-0304 Contabilidad Intermedia 2		
<b>CORREQUISITOS</b>	No tiene		
<b>HORARIO ATENCIÓN ESTUDIANTES</b>	Viernes de 11:00 a.m. a 1:00 p.m. Coordinar cita previa a más tardar tres días antes.		

### 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 la importancia del cuadro de mando integral, como herramientas que facilitan en el proceso de la planificación estratégica para la toma de decisiones.

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 también competencias comportamentales que ayudan en su empoderamiento 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 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. Se hará dinámica participativa.

## **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. Se hará dinámica participativa.

## **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.

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

En el curso se utilizarán diferentes plataformas y recursos virtuales que se tienen disponibles para el desarrollo y reforzamiento de los contenidos, tal es el caso de mediación virtual (Moodle).

Dicha plataforma, se utilizará para entrega de tareas, trabajos de investigación, reportes, foros, evaluaciones y, cualquier otra actividad que sea sugerida por la docente, todo con el propósito de facilitar la logística de trasiego de documentos y la mediación del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Se utilizará un enlace recurrente, que fue colocado en el entorno del grupo en mediación para que siempre lo tengan a disposición para el desarrollo de las clases y de las horas de consultas virtuales.

## VI. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a) La docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. Se promoverá el trabajo colaborativo, 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) Las lecciones serán guiadas por la persona docente, utilizando diferentes estrategias de enseñanza y aprendizaje que promuevan un abordaje constructivista, de forma que el conocimiento se genere de la interacción colectiva, partiendo del principio de la base de conocimiento que cada individuo posee y procurando el desarrollo de la temática en el orden programado.
- c) La participación del estudiantado en el desarrollo de las lecciones es un factor crítico de éxito en el proceso.
- d) Se realizarán tanto trabajos teóricos como prácticos, individual y de manera colectiva, bajo las modalidades sincrónica y asincrónica, siempre con a guía y apoyo de la docente.
- e) Como parte de los ejes transversales se consideran: los valores y la ética en su rol de futuros profesionales, así como la responsabilidad socioambiental y el contacto con el entorno en el que podrían aplicar los conocimientos adquiridos en el curso.
- 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 cada una de las lecciones en curso.





### Objetivos de los aspectos metodológicos

- a) Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- b) Potenciar la clarificación y comprensión conceptual.
- c) Promover la expresión oral y escrita.
- d) Promover una actuación activa de los estudiantes en las lecciones.
- e) 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

- a) Lectura previa del estudiantado de los temas a desarrollar en la próxima lección.
- b) Portar en clase el texto o al menos copia de los ejercicios y prácticas de cada capítulo.
- c) Desarrollo de los ejercicios y prácticas de cada capítulo.
- d) Elaboración de resúmenes de cada unidad por parte de las personas estudiantes.
- e) Trabajo en clase en forma individual y grupal.
- f) Consulta virtual según horario a convenir entre profesor y estudiantes.
- g) 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 mediante dinámicas participativas y como parte de la teoría de los exámenes.

## VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

A continuación, se presenta el sistema de evaluación:





**Tabla 1  
Sistema de Evaluación**

Rubro	Contenido	Peso	Fecha de aplicación o entrega
1° Parcial	Temas I, II, III y IV	27%	17 de octubre, 2025 Hora: 7:00 a.m.
2° Parcial	Temas V, IV y VII	27%	21 de noviembre, 2025. Hora: 7:00 a.m.
Exámenes cortos	I examen corto Tema I, II, III y IV II examen corto Tema V, VI y VII	10%	10 de octubre, 2025 14 de noviembre, 2025.
Actividades en clase y extra-clase	Dinámicas según cronograma establecido tabla #2.	16%	Ver detalle en la tabla 2
Trabajo aplicativo	Aplicación de la materia vista en clase, a través de una actividad práctica	20%	28 de noviembre, 2025
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>	

### Exámenes Parciales

Los exámenes parciales se registrarán por los siguientes aspectos:

- Serán aplicados de manera **presencial**, el día y hora señalada en Tabla 1 Sistema de evaluación.
- Se aplican de forma individual.
- Incluyen contenidos teóricos y prácticos, utilizando diferentes tipos de preguntas y/o casos.

### Exámenes Cortos

Los exámenes cortos serán aplicados en la plataforma de Mediación Virtual de forma individual a cada estudiante. La plataforma se abre el día indicado en la tabla 1 dentro del horario de clases, según lo disponga la docente. El mismo puede ser asincrónico o sincrónico con cámara abierta, según se indique al momento de realizarse.

### Actividades en clase y extra-clase

Para las actividades en clase y extra-clase por favor considerar los siguientes puntos:

- Pueden ser individuales o grupales, según sea indicado por la docente.
- Deben entregarse en la fecha señalada en Tabla 2 cronograma.
- Se presentan en la plataforma Mediación Virtual o de manera presencial al finalizar la clase, según sea indicado por la docente.
- No se reponen.
- Se podrá escoger un grupo o una persona para que explique la actividad en la clase.
- En mediación virtual, se incluye una Guía para realizar las actividades en clase y extraclase, que hacen parte de este programa de curso.





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.

### Trabajo aplicativo

Se trata de un trabajo grupal, asignado por la docente en la semana 11, el cual tiene por objetivo aplicar los contenidos aprendidos en cada una de las sesiones de clase.

El mismo debe cuidar forma y fondo, esto incluye redacción, ortografía y respetar referenciación APA última versión.

Forma de Presentación: El producto será presentado de forma oral de manera presencial, según la dinámica que se detalle en la guía de trabajo y de forma escrita, mediante documento Word en el espacio creado para tal fin en el entorno virtual trabajo aplicativo. Este, debe tener una extensión entre 8 y 10 páginas, estar escrito en espacio 1,5. Letra arial 12, márgenes predeterminados.

Además, se abrirá un foro, donde cada participante de manera individual realizará un aporte personal o una réplica a alguna persona estudiante a partir de la presentación.

### Fecha de presentación: 28 de noviembre, 2025.

La calificación se obtendrá de un promedio simple entre el documento escrito, la presentación oral y la participación en el foro. La tabla de calificación será incluida en mediación virtual.

### Exámenes 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 a la profesora coordinadora de la cátedra. Los exámenes de reposición se rigen según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. Y se realizarán el **20 de octubre 2025 a las 11:00 a.m. el primer parcial** y **28 de noviembre a las 10:30 a.m. el segundo parcial**, de manera presencial en el aula que asigne la Escuela de Administración de Negocios para tal fin.

### Examen de Ampliación:

El examen de ampliación evaluará todo el contenido del curso y se realizará el día **08 de diciembre de 2025**, a las **8:00 a.m. de manera presencial** en el aula que asigne la Escuela de Administración de Negocios para tal fin.





VII. CRONOGRAMA

Tabla 2  
Cronograma de Trabajo

SESIÓN	FECHA	TEMA
1	15/08/25	FERIADO Día de la Madre
2	22/08/25	Presentación. Discusión del programa del curso. <b>Tema I.</b> El papel de la información contable en la administración de empresas. Cap.1
3	29/08/25	<b>Tema II</b> Conceptos, clasificaciones y comportamiento de los costos. Cap.2 <b>Trabajo en Clase #1</b> <b>04/09/25: Se entrega trabajo en casa #1:</b> Lectura en inglés tema II
4	5/09/25	<b>Tema III</b> Sistemas de información y filosofías administrativas contemporáneos. Cap.3
5	12/09/25	<b>Continúa Tema III</b> Sistemas de información y filosofías administrativas contemporáneos. Cap.4 <b>Trabajo en Clase #2</b> <b>18/09/25: Se entrega trabajo en casa #2:</b> Lectura en inglés tema III
6	19/09/25	<b>Tema IV.</b> El modelo costo volumen utilidad. Cap.5
7	26/09/25	<b>Continúa Tema IV.</b> El modelo costo volumen utilidad. Cap.5 <b>Trabajo en Clase #3</b> <b>02/10/25: Se entrega trabajo en casa #3:</b> Lectura en inglés tema V
8	3/10/25	<b>Tema V.</b> La planeación y el presupuesto maestro. Cap.7 y 10
9	10/10/25	<b>Continua Tema V.</b> La planeación y el presupuesto maestro. Cap.10 y 11 <b>I Examen corto (Tema I, II, III y IV)</b>
10	17/10/25	<b>I examen parcial (Tema I, II, III y IV) Clase Presencial.</b>
11	24/10/25	<b>Tema VI.</b> Sistema de Costeo. Cap. 6 <b>Trabajo en Clase #4</b>
12	31/10/25	<b>Continúa Tema VI.</b> Sistema de Costeo. Cap. 6
13	7/11/25	<b>Tema VII.</b> El papel de la información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo. Cap.8
14	14/11/25	<b>Continuación Tema VII.</b> El papel de la información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo. Cap.8 <b>II Examen corto temas V, VI</b>
15	21/11/25	<b>II examen parcial (Temas V, VI y VII) Clase Presencial</b>
16	28/11/25	<b>Se entrega y presenta el trabajo aplicativo. Clase Presencial</b> Participación en el foro <b>30/11/25 Entrega final de notas</b>
	08/12/25	<b>Examen de ampliación presencial 8:00 a.m. Clase Presencial</b> <b>10 de diciembre:</b> Entrega de notas estudiantes de ampliación





## VIII. BIBLIOGRAFÍA

### **Bibliografía principal:**

Libro de texto:

Ramírez, D. 2019. Contabilidad Administrativa 10<sup>a</sup>. Editorial Mc Graw-Hill.

### **Bibliografía complementaria:**

Hornngren Charles y Foster George. CONTABILIDAD DE COSTOS: UN ENFOQUE GERENCIAL. Décimo cuarta Edición. México: Editorial Pearson Educación. (2012.)

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

#### **Lecturas en inglés:**

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. Recuperado de <https://doi-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1007/s11187-017-9921-3>

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. *Volume 30, Issue 132, July–September 2014, Pages 220-232.* Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400093X?via%3Dihub>

\*\*\*\*\*

