



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS DE LA EMPRESA QUESOS MORAVIA  
DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN EL II  
CUATRIMESTRE 2025.**

**AUTOR:**

**IAN SOLANO RODRÍGUEZ**

**TUTORA:**

**JESSICA MAYERS MARÍN**

**Sede San José**

**Julio, 2025**

**Tabla de contenido**

CAPÍTULO I. PROBLEMA .....	5
Problema de la investigación .....	6
Justificación .....	7
Objetivos.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	9
Antecedentes .....	9
Tesis Nacionales .....	9
Tesis número uno .....	9
Tesis número dos .....	11
Tesis número tres .....	12
Tesis número cuatro .....	14
Tesis número cinco .....	15
Tesis número seis .....	17
Tesis número siete.....	18
Tesis número ocho .....	20
Tesis Internacionales.....	22
Tesis número uno .....	22
Tesis número dos .....	24
Tesis número tres .....	25
Tesis número cuatro.....	26
Tesis número cinco .....	28
Tesis número seis .....	30
Tesis número siete.....	32
Tesis número ocho .....	33
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	35
Información contable y financiera .....	36
Origen e importancia de la contabilidad .....	36
Contabilidad universal .....	37
Distinción entre la contabilidad administrativa y financiera .....	38
Proceso toma de decisiones administrativas .....	39
Contabilidad de gestión.....	39

Principales diferencias con respecto a la “Contabilidad General” .....	40
Gestión contable.....	41
Teoría General del Costo .....	42
Contabilidad de Costos .....	43
Etapas del desarrollo de la contabilidad de costos.....	44
Definición de costos y costos de producción .....	46
El gasto.....	47
Diferencia entre el costo y el gasto .....	48
Elementos del costo .....	49
Materia Prima Directa.....	50
Mano de Obra Directa.....	51
Costos Indirectos de Fabricación .....	51
Tratamiento Contable.....	51
Clasificación de costos según su variabilidad.....	52
Sistemas de costos.....	53
Costeo basado en actividades (ABC).....	53
Sistema de costeo por órdenes de trabajo .....	56
Sistema de costeo por procesos.....	57
Sistema de costeo directo o variable.....	57
Sistema de costeo por absorción.....	58
Sistema de costeo volumen utilidad.....	58
Importancia de los sistemas de costeo en las empresas .....	59
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	60
Historia general de la empresa.....	61
Misión y Visión de la empresa.....	61
Enfoque de la investigación .....	62
Investigación Cuantitativa .....	62
Investigación Cualitativa .....	63
Investigación Mixta .....	64
Tipo de Investigación.....	66
Estudio exploratorio.....	66
Estudio experimental .....	66
Estudio explicativo.....	67
Estudio descriptivo.....	67

Diseño .....	68
No experimental.....	68
Transversal.....	69
Sujeto .....	69
Diseño de la investigación .....	70
Fuentes de información.....	70
Fuentes primarias .....	71
Fuentes secundarias .....	71
Fuentes terciarias .....	71
Cuestionario .....	72
Entrevistas.....	73
Observación .....	73
Proceso para la recolección de datos .....	73
Población y Muestra .....	74
Población.....	74
Muestra probabilística.....	74
Muestra no probabilística.....	75
Muestra censal .....	75
Unidades de Análisis.....	76
Tabla 1: Variables de análisis Cuantitativo .....	76
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	79
Resultados de las entrevistas.....	80
Cuestionario Dueño/Administrador .....	81
Cuestionario Dependiente.....	85
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	87
CAPÍTULO VI. PROPUESTA .....	90
Propuesta Sistema de Costos en la Empresa Quesos Moravia .....	90
Introducción .....	90
Objetivo General.....	91
Objetivos Específicos.....	91
Propuesta de implementación del sistema de costeo directo .....	91
Descripción del sistema de costeo directo .....	92
Lineamientos técnicos.....	93
Base de acumulación de costos.....	94

Formatos de recolección de datos .....	94
Estrategia de aplicación .....	94
Paso 1: Identificación de productos y presentaciones.....	95
Paso 2: Diseño de formatos de control .....	96
Paso 3: Capacitación al personal operativo y administrativo .....	99
Opción 1 .....	99
Opción 2.....	100
Paso 4: Implementación directa del sistema .....	103
Cuadro de responsabilidades.....	105
Paso 5: Recursos requeridos .....	106
Recursos requeridos .....	106
1. Recursos humanos .....	106
2. Recursos materiales y financieros .....	107
3. Plantillas de Excel .....	108
4. Recursos de tiempo.....	109
Tiempo de implementación inicial.....	109
Tiempo diario de operación .....	109
Tiempo de evaluación periódica .....	109
Paso 6: Plan de evaluación y seguimiento .....	109
Herramientas de seguimiento.....	110
Evaluación externa opcional .....	111
Paso 7: Conclusiones de la propuesta .....	111
Paso 8: Proyección y recomendaciones finales de la propuesta .....	112
Referencias Bibliográficas .....	113
Bibliografía .....	113
Anexo.....	118
Cuestionario Dueño/Administrador .....	118
Cuestionario Dependiente.....	119

## **CAPÍTULO I. PROBLEMA**

### **Problema de la investigación**

Las pequeñas y medianas empresas enfrentan múltiples desafíos en la gestión de costos, que impactan directamente en su sostenibilidad y rentabilidad. La correcta administración de los costos es fundamental para garantizar la estabilidad financiera y mejorar la competitividad en el mercado. Sin embargo, muchas empresas aún operan con sistemas empíricos que dificultan la labor de lo que sería la identificación precisa de sus costos unitarios, a su vez, limita la capacidad para identificar oportunidades de mejora y reducir los gastos innecesarios.

Uno de los principales problemas a la hora de calcular los costos, es la falta de segmentación que hay entre costos directos e indirectos. La ausencia de un sistema estructurado impide diferenciar adecuadamente entre los costos de materia prima, mano de obra y gastos operativos, eso genera resultados incorrectos, lo que afecta la toma de decisiones. Esto puede derivar en una incorrecta fijación de precios y una baja rentabilidad.

Además, la variabilidad en los costos de los insumos y la falta de control detallado sobre los gastos operativos, aumentan esa incertidumbre cuando hay que realizar una planificación financiera. Hay empresas que no cuentan con herramientas que se adapten de buena forma, para evaluar de manera precisa el impacto de los costos en la rentabilidad de cada producto o servicio, lo que limita la capacidad de ajuste ante cambios en el mercado y disminuye la competitividad.

En los sectores altamente competitivos, la necesidad de implementar un sistema de costos eficiente es todavía más relevante. La correcta gestión de costos permite optimizar la asignación de recursos, mejorar la toma de decisiones y garantizar márgenes de ganancia adecuados. Un sistema de costos estructurado contribuye ampliamente a una mejor planificación financiera y permite a las empresas identificar las oportunidades de mejora en sus procesos operativos.

Igualmente, la ausencia de un sistema contable detallado hace que se dificulte el cumplimiento de normativas fiscales y estándares financieros. Muchas empresas enfrentan dificultades en la declaración de impuestos debido a la falta de control sobre sus costos, lo que puede derivar en posibles sanciones o pérdidas financieras que son realmente innecesarias. La implementación de un sistema adecuado de gestión de costos contribuye a la optimización de los recursos, también ayuda a una mayor transparencia y control sobre la información financiera.

Por otra parte, la falta de conocimiento en relación con las metodologías de costeo, dificulta la adopción de prácticas eficientes a la hora de administrar los recursos financieros. Es fundamental capacitar a los responsables de la gestión para que puedan implementar herramientas adecuadas para que faciliten el control y análisis de los costos en la empresa. Con una correcta formación y aplicación de estrategias contables, las empresas pueden mejorar su capacidad de adaptación a todo el entorno económico y fortalecer su crecimiento a largo plazo.

Por lo tanto, el problema deriva sobre la necesidad de evaluar los sistemas de costos en las empresas para optimizar su rentabilidad y eficiencia operativa. La implementación de estrategias contables que logren ser adecuadas, facilitará la identificación de los costos unitarios, la correcta asignación de gastos y el fortalecimiento de la gestión financiera, asegurando así un crecimiento sostenible y una mayor competitividad en el mercado.

### **Justificación**

La falta de un control adecuado en la gestión de costos es una de las principales barreras o inconvenientes que enfrentan las pequeñas y medianas empresas para garantizar su rentabilidad y sostenibilidad. Sin un sistema estructurado de costeo, las empresas operan en un entorno de incertidumbre financiera, en donde la asignación ineficiente de recursos puede provocar pérdidas económicas significativas y comprometer su competitividad en el mercado. Esta investigación busca evidenciar la urgente necesidad de mejorar los sistemas de costos en un sector donde la presión por lograr o mantener márgenes de ganancia adecuados es constante y determinante para la permanencia de los negocios.

En un entorno económico donde la correcta asignación de costos es clave para la toma de decisiones estratégicas, es de vital importancia contar con herramientas que permitan un análisis detallado y estructurado de los costos de producción y comercialización. La implementación de un sistema de costos eficiente no solo mejora la rentabilidad de las empresas, sino que también les otorga una ventaja competitiva al permitirles identificar oportunidades de optimizarse y reducir de gastos innecesarios.

Además, este estudio tiene el potencial de generar un impacto más allá de una empresa en particular, ya que sus resultados pueden servir como referencia para otras organizaciones del

sector. Administrar correctamente los costos es una problemática común en las PYME, por lo que el desarrollo de metodologías de costeo más precisas puede contribuir a la mejora del sector en conjunto, promoviendo prácticas financieras más sostenibles y eficientes. En un contexto donde "Al observar la distribución de las microempresas de los hogares por sector de actividad económica se encuentra que de las 394540, el sector servicios agrupa el 48,1% siendo el de más alta concentración, comercio 20,1%, industria reúne el 19,4% y el agropecuario el 12,3% de las microempresas de los hogares" (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024, pág. 34), su fortalecimiento es crucial para el bienestar social y económico, ya que representan un sector fundamental en la economía.

En determinado momento, donde la diversificación de productos y la competencia que existe entre los mercados son factores determinantes para la permanencia de las empresas, es necesario contar con información que sea precisa y confiable sobre los costos de producción. Un sistema de costos estructurado facilita toda la planificación financiera, también permite una mejor fijación de precios y reduce el riesgo de pérdidas económicas, siendo estos elementos fundamentales para la estabilidad de cualquier tipo de empresa o negocio.

Por consiguiente, esta investigación contribuirá a llenar un vacío en el conocimiento sobre la gestión de costos en las PYME, proporcionando herramientas que puedan llegar a facilitar una mejor toma de decisiones. Por consiguiente, permitirá el desarrollo de nuevas estrategias que optimicen la asignación de recursos y mejoren la eficiencia operativa, lo que generará un gran impacto positivo tanto en la rentabilidad de las empresas como en la economía del sector en general.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Evaluar el sistema de costos de la empresa Quesos Moravia, dedicada a la venta de productos lácteos optimizando su rentabilidad y eficiencia operativa.

### **Objetivos específicos**

1. Analizar el método actual de asignación de costos para la empresa de productos lácteos y la determinación de su precisión, por medio de una revisión detallada de los datos del sistema.
2. Identificar las principales fuentes de costos en el proceso de comercialización y su impacto en los resultados financieros de la empresa por medio de un análisis de costos detallado.
3. Brindar recomendaciones específicas para el sistema de costos existente, optimizando la rentabilidad y la eficiencia operativa por medio de un plan detallado.

### **Antecedentes**

A continuación, se presentan diferentes argumentos sobre los antecedentes internacionales y nacionales que sirven de apoyo para obtener información fundamental en el proceso investigativo acerca del sistema de costeo para la empresa Quesos Moravia, y la realidad que esta enfrenta al llevar a cabo el proceso contable de sus ingresos:

### **Tesis nacionales**

#### **Tesis número uno**

La primera tesis nacional consultada es la de (López Zumbado, 2020), con el tema: “Propuesta para el diseño de un plan de costeo basado en actividades ABC, aplicado a la logística de entrega de productos en la provincia de Guanacaste durante el segundo semestre de 2019, a un Mayor Ferretero ubicado en Pozos de Santa Ana, San José” se realiza para la Universidad San Marcos para optar el grado de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: (López Zumbado, 2020, pág. 15) “Desarrollar una propuesta de un plan de costeo basado en actividades ABC, aplicado a la logística de entrega de productos de un Mayor Ferretero ubicado en Pozos de Santa Ana, San José, mediante un análisis del método utilizado para el cálculo de las entregas, con la finalidad de

mantener la permanencia de los despachos” y los siguientes objetivos específicos (López Zumbado, 2020, pág. 16) :

- Identificar de qué forma se lleva a cabo el proceso de costeo de los despachos de mercancía.
- Analizar si la metodología empleada se ajusta a la realidad de los costos que son tomados en cuenta en el proceso de logística.
- Considerar si la mejora del proceso del método de costeo influye en el costo de las ventas, de tal manera que se convierte en una ventaja competitiva.
- Proponer un diseño de costeo basado en actividades ABC.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, ya que utilizaron entrevistas para analizar los resultados de las horas hombre realizadas, el costo de la preparación de los productos, costos de transporte, por lo tanto, López en el año 2020 hace referencia a la importancia que tiene el sistema de costeo para las actividades de alistado y despacho de los productos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que: “El alisto de pedidos en unidades de empaque de fábrica, es más eficiente, pues no es necesario manipular las unidades sueltas” (López Zumbado, 2020)

La metodología empleada en esta tesis es de enfoque mixto, en atención a la problemática en logística detectada en la empresa “Considerando los tres enfoques anteriormente mencionados, la presente investigación se basa, según los objetivos y la problemática que se evidencia en este caso, en el enfoque mixto, pues es el que mejor se adecua al trabajo por desarrollar.” (López Zumbado, 2020, pág. 72)

Para lo anterior, se concluye: “El sistema de costeo de actividades de alisto que implican el uso de equipo especial, debe ser diferente para los distintos tipos de carga, y estos estar clasificados de acuerdo con (sic) su complejidad de manipulación.” (López Zumbado, 2020, pág. 107).

Para finalizar, analizar las conclusiones y recomendaciones de López, ayuda a la presente investigación a analizar los sistemas de costos de todas las áreas, para así poder tener un conocimiento más abierto para poder brindarle mis conocimientos a la empresa investigada realizando un mejor trabajo.

### **Tesis número dos**

La segunda tesis nacional es de (Méndez Vargas, 2020), llamada: “Relación de costos de producción de café (*Coffea arabica*), bajo el sistema convencional, con las características agroecológicas y económicas prevalecientes en tres clústeres de la empresa FJ Orlich y Hermanos Ltda. en Costa Rica.” Se realiza para la Universidad de Costa Rica

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: “Analizar la relación de costos producción de café (*Coffea arábica*), bajo el sistema convencional, con las características agroecológicas y económicas prevalecientes en tres cluster de la empresa FJ Orlich y Hermanos Ltda. en Costa Rica para el fortalecimiento del programa de asistencia técnica de la empresa, durante la cosecha 2017-2018.” (Méndez Vargas, 2020, pág. 6)

Los siguientes son los objetivos específicos según (Méndez Vargas, 2020, pág. 6):

- Realizar la caracterización agroecológica de los tres *cluster* de estudio.
- Elaborar las estructuras de costos de producción de café en los tres *cluster* de estudio.
- Determinar la relación que existe entre el costo de producción y las características agroecológicas y socioeconómicas de los tres *cluster*.

La metodología que se emplea es la mixta, ya que, mediante el uso de los siguientes instrumentos de medición como: el diagnóstico y observación, procura encontrar respuesta del problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuestas al objeto de estudio de la investigación, cuando (Méndez Vargas, 2020, pág. 103) indica que “El costo por fanega recolectada es menor cuando el volumen de producción es mayor”

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que el problema de la falta de gestión adecuada de costos en las pequeñas y medianas empresas y la ausencia de herramientas adecuadas de costeo que permita saber el costo, limita la capacidad de análisis financiero y afecta la optimización de los recursos. Todo esto se alinea con los objetivos de esta investigación, ya que buscan fortalecer la gestión financiera en las empresas mediante la implementación de sistemas y metodologías más eficientes.

### **Tesis número tres**

La tercera tesis nacional consultada es la de (Salazar Esquivel, 2021) llamada “Análisis del sistema de costos utilizado por la Asociación Administradora del Sistema de Acueductos de Rancho Redondo en el año 2020”, realizada para la Universidad Internacional de las Américas, en la modalidad de trabajo final de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Salazar Esquivel, 2021, pág. 12) “Analizar los mecanismos utilizados por la Asociación Administradora del Sistema de Acueductos de Rancho Redondo en el año 2020, a efecto de determinar si la Administración cuenta con la información gerencial oportuna y confiable para la toma de decisiones y para la efectiva identificación de los costos generados en la operación del acueducto”.

Y los siguientes objetivos específicos según (Salazar Esquivel, 2021):

- Evaluar la información que se utiliza para la asignación de costos del servicio de acueducto en la ASADA Rancho Redondo, para con ello, disponer de los insumos requeridos, para determinar la suficiencia de dicho procedimiento.

- Determinar la efectividad del sistema empleado para la asignación de costos en la ASADA Rancho Redondo, y la periodicidad con que se realiza la actualización de la tarifa que se cobra a los asociados.
- Generar las recomendaciones que sean pertinentes para el establecimiento de un efectivo sistema de costeo para el servicio de acueducto que brinda la ASADA Rancho Redondo, a fin de que se integren los elementos del costo para este servicio, acorde con la normativa que rige este tipo de organizaciones.

Desde un enfoque cuantitativo, esta investigación se basa en el análisis de costos fijos y variables, además de la evaluación del impacto financiero en la prestación del servicio de agua potable. (Salazar Esquivel, 2021) enfatiza la importancia de contar con herramientas de costos adecuadas para mejorar la eficiencia en la administración de recursos y asegurar la sostenibilidad financiera del servicio.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Salazar Esquivel, 2021, pág. 83) indica que:

"La ASADA Rancho Redondo no tiene claro cuáles son los costos reales de la producción de agua potable, debido a que siempre se han fijado las tarifas que le impone la ARESEP, sin tomar en consideración los costos en que incurre para la prestación de tal servicio."

Para lo anterior (Salazar Esquivel, 2021, pág. 86) recomienda:

"Establecer un sistema de costos para el acueducto, a efecto de permitir a la administración disponer de información oportuna y confiable sobre los costos incurridos para la prestación del servicio de acueducto y tomar decisiones oportunas en los casos en que se determinen variaciones inusuales en los gastos asociados a tal servicio. Con la implementación de este sistema, se puede solicitar a la ARESEP un ajuste para las tarifas de la ASADA Rancho Redondo."

La relación de esta investigación demuestra que la ausencia de un sistema de costos eficiente genera dificultades en la gestión financiera, lo que impide una correcta planificación y afecta la estabilidad económica de la ASADA. La implementación de un sistema adecuado permitiría mejorar el control sobre los costos y optimizar la rentabilidad de cualquier organización, incluida Quesos Moravia.

### **Tesis número cuatro**

La cuarta tesis nacional consultada es la de (Durán Chinchilla, Muñoz Alfaro, & Quirós Valverde, 2022), llamada “Evaluación del sistema de costos y determinar la incidencia que tiene la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación en la empresa Dada Textil S.A.”, realizada para la Universidad San Marcos, en la modalidad de trabajo final de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Durán Chinchilla, Muñoz Alfaro, & Quirós Valverde, 2022, pág. 28), “Evaluar el sistema de costos de la empresa Dada Textil S.A., y determinar la incidencia que tiene la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación en los resultados y márgenes de ganancia”.

Y los siguientes objetivos específicos según (Durán Chinchilla, Muñoz Alfaro, & Quirós Valverde, 2022, pág. 29):

- Analizar el método actual de costos implementado por la empresa en los departamentos de Corte y Confección.
- Conocer los costos reales del proyecto en estudio para identificar sus variaciones en Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación (sic).
- Interpretar los resultados obtenidos en los indicadores del marco de Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación en el Sistema de Costos actual en el Departamento de Corte y Confección (sic) a fin de conocer sus utilidades reales y las esperadas por la empresa Dada Textil.

Desde un enfoque mixto, la investigación emplea análisis contable y entrevistas con personal de la empresa para entender las debilidades en la gestión de costos. Se resalta la necesidad de aplicar un modelo que permita optimizar los recursos y mejorar los márgenes de utilidad.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Durán Chinchilla, Muñoz Alfaro, & Quirós Valverde, 2022, pág. 141) indican que:

"La empresa Dada Textil por el sistema de costos que maneja departamental, tiene un control de su Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación, (sic) el cual consiste en recibir una orden de producción de una o varias prendas de vestir en una cantidad determinada para que el departamento lo ejecute en un tiempo determinado."

Para lo anterior (Durán Chinchilla, Muñoz Alfaro, & Quirós Valverde, 2022, pág. 143) recomienda:

"La administración debe replantear el procedimiento de confección de recetas en un periodo de 15 días, para contemplar las unidades producidas y así minimizar las desviaciones entre los costos estimados e incurridos o reales."

Esta conclusión y recomendación se relaciona con el presente estudio en Quesos Moravia, porque en ambas empresas es importante llevar un buen control de la mano de obra y los costos indirectos para que la producción sea eficiente y rentable. Si no se organizan bien estos costos, se pueden generar errores que afecten las ganancias del negocio. Al igual que en Dada Textil, en Quesos Moravia se necesita un sistema de costos más detallado que ayude a mejorar el control de la producción, aprovechar mejor los recursos y evitar diferencias entre lo que se planea gastar y lo que realmente se gasta. Esto permitiría que la empresa tenga un mejor manejo financiero y tome decisiones más acertadas.

### **Tesis número cinco**

La quinta tesis nacional consultada es la de (Zúñiga Pizarro, 2020) llamada "Implementación de un sistema de costos para la empresa de servicios ZUMU Gestores en Contabilidad y Calidad S.A.", realizada para la Universidad San Marcos, en la modalidad de trabajo final de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

(Zúñiga Pizarro, 2020, pág. 3) como objetivo general presenta lo siguiente, "Establecer un modelo de costos para la empresa ZUMU Gestores en Contabilidad y Calidad S.A. acorde (sic) al

modelo de negocios, que permita la identificación de los costos de los servicios como base para la definición de la rentabilidad que admita cumplir con la hipótesis de negocio en marcha.”

Y los siguientes objetivos específicos según (Zúñiga Pizarro, 2020, pág. 3):

- Analizar los sistemas de costos aplicables a una empresa de servicios.
- Identificar los costos de la empresa ZUMU S.A. del período fiscal 2019.
- Preparar un diagrama de flujo de actividades para la empresa ZUMU S.A.
- Establecer un modelo de rentabilidad para la empresa ZUMU S.A.
- Proponer el modelo de costos aplicables a la empresa ZUMU S.A.

Desde un enfoque cuantitativo y cualitativo, la investigación utiliza datos financieros y entrevistas con el personal administrativo de la empresa, (Zúñiga Pizarro, 2020) indica que el uso de un sistema de costeo ABC puede mejorar significativamente la rentabilidad y eficiencia operativa.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Zúñiga Pizarro, 2020, pág. 140) indica que:

“El método de costos basado en actividades (ABC), recopila información por medio de actividades, lo cual permite evaluar las diferentes opciones, y a su vez, identifica cuan precisa es la asignación de los costos a los servicios que se ofrecen; por lo tanto, la aplicación del control de los costos propuesto es más exacto que los métodos que tradicionalmente se aplican en la empresa.”

Para lo anterior (Zúñiga Pizarro, 2020, pág. 141) recomienda:

“Es importante y necesario que la alta gerencia realice un estudio de la propuesta del sistema y del manual para el uso de la herramienta del costeo, así como informar y capacitar al personal involucrado en las actividades diarias de la empresa, esto con el objetivo de que su implementación sea más eficiente.”

La relación de esta investigación con el estudio en Quesos Moravia radica en la importancia de implementar un sistema de costos que permita mejorar la eficiencia y rentabilidad. En Quesos Moravia, un sistema de costeo más detallado podría ayudar a optimizar el uso de materias primas y mejorar la gestión de costos de producción.

### **Tesis número seis**

La sexta tesis nacional consultada es la de (Solano Hernández, 2021) llamada “Análisis del método de acumulación de los costos en la producción de queques por parte de la microempresa Queques y Más en Patarrá, Desamparados”, realizada para la Universidad Internacional de las Américas, en la modalidad de trabajo final de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según Solano (Solano Hernández, 2021, pág. 13), “Analizar el método de acumulación de costos en la producción de queques de la microempresa Queques y Más, con el fin de evaluar su impacto en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio”

Y los siguientes objetivos específicos según (Solano Hernández, 2021, pág. 13):

- Describir la cadena de suministro de la microempresa, las diferentes etapas que conlleva y los costos necesarios que intervienen en la preparación de los queques.
- Analizar la microempresa y determinar las limitaciones que pueden incidir de una u otra forma en la asignación de los costos.
- Evaluar el sistema de acumulación de los costos utilizado por Queques y Más, según los fundamentos teóricos propuestos por la contabilidad de costos

Desde un enfoque cuantitativo, se recopilaron datos sobre los costos de producción y su impacto en la rentabilidad. (Solano Hernández, 2021, pág. 59) concluye que la empresa necesita un sistema de costos más preciso para mejorar la planificación de producción y reducir desperdicios.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Solano Hernández, 2021, pág. 97) indica que:

"El costeo de los productos no contempla el cálculo correcto de la mano de obra estrictamente relacionada con la producción, esto debido a que la Administración calcula dicho costo como un porcentaje sobre el precio de venta final del producto. Lo anterior podría ser el resultado de la ausencia de una debida segregación de funciones de producción, administrativas y de ventas, lo cual permita estimar, el monto correcto destinado a tareas de fabricación."

Se obtiene la siguiente recomendación, cuando (Solano Hernández, 2021, pág. 100) indica que:

"Identificar las actividades necesarias en las operaciones normales del negocio. Una vez completada esta labor, identificar el tiempo y la frecuencia con que se ejecutan las tareas relacionadas estrictamente con la producción de queques. Lo anterior, le permitiría a la Administración distribuir el tiempo eficientemente y conocer el costo exacto de la mano de obra utilizada en las tareas propias de fabricación."

La investigación mencionada se relaciona de manera crucial con el estudio en Quesos Moravia, ya que esta empresa podría enfrentar desafíos similares en la gestión de costos. La tesis evidencia que calcular la mano de obra como un porcentaje del precio de venta, sin separar claramente las funciones de producción, puede generar imprecisiones que afectan la rentabilidad. Aplicando estos hallazgos a Quesos Moravia, mejorar la acumulación de costos permitirá identificar de forma precisa cada actividad productiva, lo que facilitará tomar decisiones estratégicas más informadas y optimizar el uso de los recursos.

### **Tesis número siete**

La séptima nacional consultada es la de (Cerdas Fallas, González Ledezma, & Liu Lee, 2021) llamada "Propuesta de un sistema de costos y asignación de precios de venta para los servicios médicos de la clínica ABC, tomando como referencia la teoría de costeo por absorción", realizada para la Universidad de Costa Rica, en la modalidad de seminario de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Cerdas Fallas, González Ledezma, & Liu Lee, 2021, pág. 4), “Diseñar una propuesta de un sistema de costeo y asignación de precios de venta, tomando como referencia el método de costeo por absorción para los servicios médicos de empresas y chequeos médicos ofrecidos por la clínica ABC, mediante el análisis de la estructura de costos actual y datos históricos para determinar el costo real de los mismos”

Y los siguientes objetivos específicos según (Cerdas Fallas, González Ledezma, & Liu Lee, 2021, pág. 4):

- Contextualizar el entorno en el que opera la compañía y los fundamentos teóricos de la contabilidad de costos y asignación de precios de venta, que constituyen la base para el diseño de la propuesta para el sistema de costos y asignación de precios de venta.
- Describir los antecedentes, el contexto actual y las operaciones de la clínica ABC, mediante la indagación con las áreas operativa y administrativa para obtener conocimiento sobre las actividades que realizan para brindar los servicios médicos de empresas y chequeos médicos.
- Analizar la estructura de los costos históricos de los servicios médicos de empresas y chequeos médicos de la clínica ABC, con la finalidad de identificar las áreas de mejora, así como la metodología utilizada para la asignación de costos y precio de venta de los mismos (sic).
- Elaborar una propuesta de un sistema de costos y asignación de precios de venta basado en el método de costeo por absorción de los servicios médicos de empresas y chequeos médicos ofrecidos por la clínica ABC, con base en el análisis de sus operaciones y la compilación de datos históricos.
- Presentar las conclusiones y recomendaciones obtenidas como resultado del proyecto de investigación realizado, que contribuyan a fortalecer las finanzas y el proceso de toma de decisiones de la clínica ABC.

Desde un enfoque cualitativo, la investigación combina análisis financiero con entrevistas a la administración de la clínica. Se evidencia la necesidad de un sistema de costos más preciso para garantizar la viabilidad del negocio.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Cerdas Fallas, González Ledezma, & Liu Lee, 2021, pág. 99) indican que:

"Con base en el análisis efectuado a lo largo de la presente investigación referente a los servicios bajo estudio, se tiene el conocimiento de que la clínica, en los últimos años, se ha apoyado de la herramienta Excel para la preparación de las cotizaciones u opciones de paquete, según las necesidades de cada cliente en particular".

Se obtiene la siguiente recomendación, cuando (Cerdas Fallas, González Ledezma, & Liu Lee, 2021, pág. 102) indican que:

“Como resultado del estudio realizado, se le recomienda a la gerencia medica de la clínica utilizar la propuesta del sistema de costos y asignación de precios de venta para los servicios médicos de empresa y chequeos médicos presentada en la investigación, ya que la misma incluye todos los costos y gastos directos e indirectos en los que incurre la clínica al momento de brindar los servicios bajo estudio. Se debe mencionar también que, es de suma importancia que la administración debe actualizar sus datos y números cada año o cuando sea necesario, esto con el fin de que pueda continuar determinando los costos y gastos de la manera más precisa posible”

La relación de esta investigación con el estudio en Quesos Moravia radica en la importancia de un sistema de costos bien estructurado para la correcta fijación de precios y análisis de rentabilidad. Implementar un costeo adecuado en Quesos Moravia permitirá tomar decisiones más informadas sobre precios y costos de producción.

### **Tesis número ocho**

La octava tesis nacional consultada es la de (Masís Garro, Saborío Sánchez, & Sequeira Chaves, 2020) llamada “Propuesta para el diseño de un sistema integral de asignación de costos en la empresa Río Jorco S.A.”, realizada para la Universidad de Costa Rica, en la modalidad de seminario de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Masís Garro, Saborío Sánchez, & Sequeira Chaves, 2020, pág. 6), “Elaborar una propuesta para el diseño de un sistema integral de asignación de costos en la empresa Río Jorco S.A., mediante el empleo de técnicas y bases de la contabilidad de costos, que permita a la empresa mantener una oportuna gestión de los recursos disponibles y propicie la adecuada toma de decisiones”.

Y los siguientes objetivos específicos según (Masís Garro, Saborío Sánchez, & Sequeira Chaves, 2020, pág. 6):

- Contextualizar los principales conceptos que servirán como pilares para el desarrollo de la propuesta para sentar una base teórica de la presente investigación.
- Realizar una descripción detallada de la empresa Río Jorco S.A., para ser considerados en la elaboración de la propuesta.
- Analizar la situación actual de la empresa en su proceso productivo, contables y de asignación de costos, con el propósito de identificar y plantear mejoras para la adecuada gestión de los costos.
- Diseñar una propuesta de un sistema integral de asignación de costos que coadyuve a la adecuada toma de decisiones, mediante información relevante y oportuna de la gestión de costos.
- Elaborar las conclusiones y recomendaciones, de conformidad con los resultados de la investigación efectuada.

A través de un enfoque mixto que combinó, por un lado, el análisis cuantitativo de los costos operativos y productivos y, por otro lado, la observación cualitativa de los procesos internos, este estudio de caso planteado como investigación descriptiva-aplicada y reforzado con una fase de investigación-desarrollo para diseñar una herramienta de costeo evidenció que la implementación de un sistema de costos integral fortalece la competitividad y consolida la rentabilidad de la empresa.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Masís Garro, Saborío Sánchez, & Sequeira Chaves, 2020, pág. 94) indican que:

"Debido a la naturaleza de la compañía, la producción de un producto en específico en algunos procesos conlleva la elaboración de otros subproductos, lo que podría generar sobrantes de algunos productos que no son requeridos".

Se obtiene la siguiente recomendación, cuando (Masís Garro, Saborío Sánchez, & Sequeira Chaves, 2020, pág. 95) indican que:

“La herramienta le suministrará a la Compañía la forma más eficiente para elaborar producto requerido y a su vez le dará la posibilidad de seleccionar el proceso productivo que sea más conveniente. Lo que le Permitirá ser más eficiente en el manejo de sus inventarios y evitar la sobreproducción”.

La relación de esta investigación con el estudio en Quesos Moravia es muy directa, ya que implementar un sistema de costos eficiente ayudará a mejorar la gestión de los inventarios. Esto significa que, al conocer con exactitud cuánto cuesta cada parte del proceso comercial, se podrá determinar de forma precisa la cantidad de producto por vender y el que se requiere tener en inventario.

## **Tesis internacionales**

### **Tesis número uno**

La primera tesis internacional consultada es la de (Lázaro Enamorado & Ayala Ortega, 2022) llamada “Sistema de costo para la empresa Productos Cárnicos Artesanales S.A.S” la realizan para la Universidad Cooperativa De Colombia, en la modalidad de Seminario para optar por el título de Contador público.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según (Lázaro Enamorado & Ayala Ortega, 2022, pág. 14)“Diseñar un Sistema de Costo para la empresa de Productos Cárnicos Artesanales S.A.S.”.

Y los siguientes objetivos estratégicos Según (Lázaro Enamorado & Ayala Ortega, 2022, pág. 14):

- Conocer el modelo actual que maneja la empresa.
- Diagnosticar el estado actual del sistema de costos.
- Analizar los diferentes modelos de costos que pueden aplicarse para Productos Cárnicos Artesanales S.A.S.
- Calcular los costos de cada línea de producto. Fijar precios de ventas de cada uno de los productos.

Desde un enfoque mixto ya que en esta investigación fue utilizado el enfoque cuantitativo al recopilar datos y valores numéricos para poder suministrar información estadística que permita diseñar el sistema de costeo y a la vez se utilizó el tipo de enfoque cualitativo el cual fue utilizado para medir las características de los elementos investigados. Se hace referencia a la importancia del sistema de costo para centralizar las tareas necesarias para la producción y permite la eficiencia en la empresa teniendo un mayor control.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuestas al objeto de estudio de la investigación, cuando (Lázaro Enamorado & Ayala Ortega, 2022, pág. 38) indica que:

A través de la ejecución de este trabajo de investigación y por medio de la observación que se aplicó para detallar los problemas que se presentan en la empresa, se pudo determinar que el señor Oscar en su microempresa, no estaba llevando de una manera adecuada los costos y gastos en los que incurría, aunque él intentaba llevar un control de los procesos y una contabilización de los costos, todo lo hacía de forma muy empírica, situación que lleva a que en muchas ocasiones no se calculen adecuadamente.

La manera en que se relaciona con esta investigación con el estudio que se presenta, corresponde a la necesidad de llevar un sistema de costeos eficiente para mejorar la producción de la empresa y poder descifrar fácilmente si algún procedimiento no está siendo eficiente, lo que

permite que esta investigación tenga ideas valiosas para identificar las áreas de mejora del sistema de costos de Quesos Moravia.

### **Tesis número dos**

La segunda tesis internacional consultada es la de (Bastidas Cabrera, 2023) llamada “Aplicación del sistema de costos por procesos y determinación del precio de venta en la empresa Embutidos Don Jorge” la realiza para la Universidad Técnica de Ambato.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según (Bastidas Cabrera, 2023, pág. 12) “Aplicar el sistema de costos por procesos y la fijación del precio de venta en la Empresa Embutidos Don Jorge.”

Los siguientes objetivos estratégicos Según (Bastidas Cabrera, 2023, pág. 12):

- Identificar el proceso productivo y la valoración de los elementos del costo en la empresa Embutidos Don Jorge.
- Diseñar el sistema de costos por procesos en la empresa Embutidos Don Jorge.
- Determinar el precio de venta al público en la empresa Embutidos Don Jorge.

El enfoque utilizado para esta investigación es mixta, en cuanto al enfoque cualitativo se realizaron entrevistas a los funcionarios de dicha empresa y en el enfoque cuantitativo se realizaron tablas de comparación de los costos de los productos que se utilizan para la elaboración de dichos productos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor (Bastidas Cabrera, 2023, pág. 49) indica que: “Se pretende contribuir en la implementación de un sistema de costos por procesos en la empresa Embutidos Don Jorge, determinando las cantidades producidas mensualmente, costos de Materia Prima, Mano de Obra Directa y Costos indirectos de Fabricación. (sic) Así se pudo conocer cuál es el costo de producir en este caso del Chorizo Parrillero Tipo I-Paisa. Se desarrolló el sistema de costos por procesos debido a que la producción de estos embutidos cuenta con procesos similares y su producción se la calcula mediante kilogramos para lo es cual es factible el presente sistema.”

Para lo anterior, se recomienda: “Se sugiere planificar al inicio del periodo contable un presupuesto destinado a la publicidad de sus embutidos en los sectores más concurridos por las personas o a su vez en los puntos de venta de sus clientes, con el fin de lograr captar la atención de mayor cantidad de clientes potenciales.” (Bastidas Cabrera, 2023, pág. 50)

Al analizar las estrategias y mejoras identificadas en la investigación de Bastidas, ayuda a lo que sería esta investigación para analizar de una manera más eficiente las mejoras y necesidades del sistema de costeo de la empresa Quesos Moravia y así brindar las recomendaciones necesarias para el bienestar de la empresa e impulsar su economía.

### **Tesis número tres**

La tercera tesis internacional consultada es la de (Lozada Pérez & Pullopaxi Troncoso, 2022), titulada “Diseño de un Sistema de Costos en la Empresa de Productos Lácteos Campo Fino, Salcedo”, (sic) realizada para la Universidad Técnica de Cotopaxi como proyecto integrador para optar por el título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría.

El objetivo general de esta investigación es, según (Lozada Pérez & Pullopaxi Troncoso, 2022, pág. 3), “Implementar un sistema de costos en la Empresa de Productos Lácteos Campo Fino, a través de la identificación de los elementos del costo, para la determinación del costo real de producción en el tercer trimestre del año 2021”. Entre los objetivos específicos planteados se encuentran:

- Investigar los sistemas de contabilidad de costos por medio de un estudio teórico y científico para la elección del más apropiado.
- Identificar los elementos de los costos que inciden en la elaboración de productos lácteos de la empresa Campo Fino.
- Proponer un sistema de costos a través de la investigación de campo para el mejoramiento de la gestión contable de la empresa.

La metodología aplicada se basa en un enfoque cuantitativo con un tipo de investigación descriptiva, de campo y analítica, utilizando técnicas como la observación directa y encuestas dirigidas a personal clave dentro de la institución.

Se obtiene la siguiente conclusión, (Lozada Pérez & Pullopaxi Troncoso, 2022, pág. 110) “La Empresa de Productos Lácteos “Campo Fino” carece de un sistema de contabilidad de costos que le permita registrar información relacionada con los desembolsos realizados en el proceso productivo, por lo cual no asigna los costos de manera razonable al obtener el producto terminado, por ende, mediante un estudio teórico y científico se considera que el sistema de costos por procesos es el más apropiado porque se ajusta a las características productivas de la organización dado que se elaboran productos derivados de la leche de forma masiva, continua e ininterrumpida.”

Se obtiene la siguiente recomendación, (Lozada Pérez & Pullopaxi Troncoso, 2022, pág. 111) "Emplear el sistema de costos propuesto en los próximos períodos porque permitirá la identificación de los elementos del costo, controlar los insumos que intervienen en la producción para realizar el registro apropiado de los costos incurridos en los diferentes procesos a fin de obtener resultados exactos y fiables que contribuyan a los usuarios internos y externos de la empresa."

Este estudio es relevante para Quesos Moravia, al evidenciar la importancia que es tener o contar con un sistema de costos por procesos que permita registrar y asignar de manera precisa todos los desembolsos del proceso productivo. En Campo Fino se constató que, al no tener un sistema contable de costos adecuado, la empresa no logra determinar de forma razonable el costo real de producción, lo que afecta la rentabilidad. La adopción de un sistema de costos por procesos facilitaría la determinación de los costos unitarios y totales, mejoraría la gestión de inventarios y, en consecuencia, permitiría tomar decisiones estratégicas basadas en información contable más precisa, pudiendo generar un valor agregado la producción y aumentando la competitividad del negocio de lo que sería Quesos Moravia.

#### **Tesis número cuatro**

La cuarta tesis internacional consultada es la de (Ojeda García, 2021), titulada “Implementación de un sistema de costos por procesos de la empresa ISAFLOWER del municipio

de Belén Boyacá – Estudio de caso”, realizada para la Universidad Antonio Nariño en la línea de investigación de contabilidad de costos, como requisito para optar por el título de Contador Público.

El objetivo general de la investigación es, según (Ojeda García, 2021, pág. 13), “Implementar un sistema de costos para la toma de decisiones de rentabilidad en el cultivo de rosas de la empresa “ISAFLOWER” del Municipio de Belén-Boyacá”. Entre los objetivos específicos se plantean:

- Realizar una revisión bibliográfica de los sistemas de costos por órdenes de producción, costos estándar y costos por procesos y así optar por el mejor modelo a implementar en la empresa ISAFLOWER.
- Identificar los costos en los que se incurren durante el proceso de producción, de tal manera que permita establecer la mejor opción de implementación de costos.
- Estudiar factores como el tiempo y los elementos que se requieren, unido con el análisis de su valor y de qué manera estos influyen en la implementación del sistema de costos.
- Determinar el cambio que se puede presentar al establecer el sistema de costos por procesos, con respecto a la optimización de los resultados.
- Seleccionar los lineamientos de un sistema de costos por procesos para la toma de decisiones de rentabilidad en el cultivo de rosas de la empresa “ISAFLOWER” del Municipio de Belén-Boyacá.

La investigación se plantea como un estudio de caso de naturaleza exclusivamente cualitativa, en el que se recopila información de primera mano mediante la observación directa y entrevistas con las personas encargadas de cada etapa del proceso productivo (siembra, crecimiento, cosecha, empaque y comercialización).

(Ojeda García, 2021, pág. 59) concluye que:

“En relación con los resultados obtenidos durante la presente investigación, se concluye que el sistema de costos por procesos arrojó los resultados que se esperaba, pues a partir de los datos obtenidos al implementar este sistema de costos les despejará varias dudas a los propietarios del cultivo de rosas de la empresa “isaflower” con respecto a la necesidad existente de llevar a cabo el cálculo de los costos y los ingresos y producto de ello conocer la utilidad que se genera al momento de la realización del objeto social de la empresa que es la producción y comercialización de rosas de distintas variedades. Además, es de útil aplicabilidad para la toma de decisiones y creación de estrategias que ayuden a optimizar los resultados dentro de la entidad.”

(Ojeda García, 2021, pág. 62) recomienda que:

“Implementar el sistema de costos por procesos diseñado para el cultivo de rosas de la empresa “isaflower” para el periodo 2021 considerando los costos reales en los que se incurre para obtener datos que sean de provecho para la toma de decisiones y teniendo en cuenta que los resultados prestan un beneficio grande para el correcto funcionamiento de la entidad es por ello que como base se especifica los elementos del costo y las partidas que en él se incluyen junto con sus características y se les proporcionará capacitación a los responsables de administrar esta herramienta. Es de resaltar que, al ser un sistema estructurado y formulado cuidadosamente la persona que lo vaya a manipular debe ser fiable y discreto pues aquí se deben manejar datos reales utilizados por la entidad.”

Esta investigación es aplicable a mi empresa de investigación Quesos Moravia, debido a que implementa un sistema similar y permitiría determinar con precisión tanto los costos directos como los indirectos de su proceso. Esto favorecería una gestión más eficiente de los inventarios y evitaría la sobreproducción, lo que facilitaría la formulación de estrategias financieras y operativas más sólidas y, en consecuencia, incrementaría la rentabilidad y competitividad del negocio.

### **Tesis número cinco**

La quinta tesis internacional consultada es la de (González Montealegre & Bedoya Ramírez, 2023) titulada “Propuesta de un sistema de costos para la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S.-SYSTI”, realizada para la Institución Universitaria

Antonio José Camacho, en la Facultad de Ciencias Empresariales, como requisito para optar por el título de Contador Público.

El objetivo general del estudio es, según (González Montealegre & Bedoya Ramírez, 2023, pág. 15), “Proponer un sistema de costos para la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S”. Los objetivos específicos incluyen:

- Diagnosticar el sistema de costos actual de la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S.
- Determinar los procesos de un sistema de costos para la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S.
- Estructurar la propuesta de un sistema de costos para la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S.

La metodología utilizada es de enfoque mixto, empleando análisis a la entidad y entrevistas a los encargados de cada proceso productivo.

En sus conclusiones, (González Montealegre & Bedoya Ramírez, 2023, pág. 98) enfatizan la necesidad de contar con un sistema de costos estructurado para mejorar la toma de decisiones. Según los autores:

"Mediante el diagnóstico se obtiene como resultado la comprensión e identificación que la empresa SYSTI no cuenta con información fiable para la toma de decisiones y se encuentran falencias en la valoración de los costos reales de la operación, teniendo en cuenta que actualmente utilizan un sistema de costos informal, el cual puede presentar inexactitudes e información variable, la falta de información precisa o real no permite tener las bases adecuadas para la planeación y control de la situación estratégica de la empresa."

“En sus recomendaciones, (González Montealegre & Bedoya Ramírez, 2023, pág. 100) “Reconociendo la importancia de los costos dentro de una empresa y la incidencia de estos en la toma de decisiones, se brindan las siguientes recomendaciones con el fin de ser ejecutadas y

lideradas por la gerencia de la empresa SYSTI, para la adopción de un sistema de costos estructurado.”

Este antecedente es enriquecedor para Quesos Moravia, ya que resalta la importancia de contar con un sistema estructurado para identificar y asignar correctamente los costos de producción. Al igual que en SYSTI, donde se diagnosticaron deficiencias en el manejo de los costos que afectan la planificación y el control, en Quesos Moravia la implementación de un sistema formal permitiría conocer de forma precisa tanto los costos directos como los indirectos. Esto facilitaría el manejo de inventarios, la determinación de precios y, en última instancia, mejoraría la toma de decisiones estratégicas para aumentar la rentabilidad y competitividad del negocio.

### **Tesis número seis**

La sexta tesis internacional consultada es la de (Alvarado Arévalo, Londoño Morales, & Mendoza Orellana, 2021) llamada “Investigación, definición y propuesta de valor respecto a un sistema eficiente de recaudo electrónico para el transporte público masivo formal en Lima Metropolitana”, realizada para la Universidad Nacional de Loja, en la modalidad de trabajo de grado para optar por el título de Ingeniero en Finanzas.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Alvarado Arévalo, Londoño Morales, & Mendoza Orellana, 2021, pág. 3) “Definir los factores críticos de éxito (en adelante FCE) que ayuden a proponer un modelo de recaudo interoperable que contribuya a la puesta en marcha del sistema integrado de transporte público urbano para Lima Metropolitana, e identifique además las posibles brechas que deben ser superadas de cara a una futura implementación.”

Como objetivos específicos se desprenden los siguientes:

- Presentar la situación actual del transporte urbano de pasajeros en Lima Metropolitana.

- Examinar el modelo actual de recaudación en el transporte público masivo formal en Lima Metropolitana.
- Elaborar un análisis comparativo con los sistemas de recaudo existentes en la región, para identificar los FCE y sus brechas de cara al sistema actual de recaudo que tiene Lima Metropolitana.
- Proponer un modelo de recaudo electrónico interoperable apropiado para la realidad peruana.

La investigación se enmarca en una modalidad cualitativa que privilegia la comprensión detallada del fenómeno antes que la cuantificación. Se apoya en técnicas inductivas y flexibles entrevistas no estructuradas, observación directa y *benchmark* para reunir datos “ricos y profundos” sobre el sistema de recaudo electrónico y su contexto estructural y situacional en Lima Metropolitana.

Se obtiene la siguiente conclusión, cuando (Alvarado Arévalo, Londoño Morales, & Mendoza Orellana, 2021, pág. 129) indica que:

"A lo largo del trabajo se ha presentado la realidad y situación actual del sistema del transporte urbano de pasajeros de Lima Metropolitana, lo que evidencia falencias y brechas respecto a implementar un sistema integrado, e impide forjar un estándar de servicio acorde al (sic) crecimiento de la ciudad y las necesidades de su población. Actualmente el sistema de transporte, al no ser integrado, merma la calidad de servicio, promueve la informalidad, y no genera eficiencias ni ayuda a la productividad, por lo que resulta costoso para el usuario."

Se obtiene la siguiente recomendación, cuando (Alvarado Arévalo, Londoño Morales, & Mendoza Orellana, 2021, pág. 130) indica que:

“Considerando las perspectivas utilizadas para la determinación de los FCE, a continuación, se presentan las recomendaciones propuestas respecto a las brechas identificadas.”

La relación de esta investigación con el estudio que se presenta en Quesos Moravia recae en la importancia de contar con un sistema integrado y bien estructurado que permita identificar

las brechas y áreas de mejora en los procesos productivos. En la tesis se analiza cómo un sistema de recaudo electrónico interoperable en el transporte público puede detectar ineficiencias y, al ser optimizado, mejorar la calidad del servicio y reducir costos. De manera similar, en Quesos Moravia es fundamental implementar un sistema de costeo por procesos que identifique con precisión los costos de producción, los gastos y la asignación de recursos, de modo que se puedan detectar ineficiencias, controlar mejor los inventarios y tomar decisiones.

### **Tesis número siete**

La séptima tesis internacional consultada es la de (Caguana Linquinchana & Toapanta Salazar, 2020) llamada “Diseño de un sistema de contabilidad agropecuaria en la hacienda San Luis ubicada, en la Parroquia Cusubamba, cantón salcedo, provincia de Cotopaxi”, realizada para la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la modalidad de trabajo de grado para optar por el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Caguana Linquinchana & Toapanta Salazar, 2020, pág. 2), “Diseñar un sistema de contabilidad agropecuaria mediante el registro de las transacciones realizadas en el proceso productivo agrícola y ganadero, con el fin de obtener información financiera real en la Hacienda San Luis durante el periodo de enero a marzo de 2019.”

Y los siguientes objetivos específicos según (Caguana Linquinchana & Toapanta Salazar, 2020, pág. 2).

- Fundamentar teóricamente la Contabilidad Agropecuaria (sic) y su proceso productivo, para la sustentación bibliográfica.
- Determinar los documentos fuente dentro del proceso productivo de la ganadería lechera y producción de papa a través del diagnóstico de la información financiera, existente en La Hacienda San Luis.
- Plantear un sistema contable agropecuario, que permitan estructurar los estados financieros a través del proceso contable en La Hacienda San Luis.

La investigación utiliza un enfoque cuantitativo complementado con técnicas como la investigación documental y el levantamiento de información mediante observaciones directas y entrevistas dirigidas al propietario de la hacienda.

Se obtiene la siguiente recomendación, respondiendo al objeto de estudio de la investigación, cuando (Caguana Linquinchana & Toapanta Salazar, 2020, pág. 101).

"Se sugiere que se tome en consideración la implementación del Sistema de Contabilidad Agropecuaria para la Hacienda "San Luis", con el diseño propuesto de acuerdo a (sic) la actividad económica, pues este permitirá conocer la situación actual del negocio, aportando a la correcta toma de decisiones."

La relación entre esta investigación y el caso de Quesos Moravia se basa en la necesidad de contar con un sistema bien organizado que permita identificar claramente las debilidades y oportunidades de mejora en los procesos productivos y contables. En Quesos Moravia es esencial implementar un sistema de costeo por procesos que permita gestionar con precisión los costos, gastos y recursos, lo cual llega a facilitar la detección de ineficiencias, mejorar el control de inventarios y tomar decisiones basadas en información confiable, aumentando así la eficiencia operativa.

### **Tesis número ocho**

La octava tesis internacional consultada es la de (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022) llamada "Diseño de sistema contable y de costos con base a (sic) la norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF PYMES, y su respectivo control interno, industrias Ilomodas, a industrias Ilomodas Sociedad Anónima de capital variable, ubicada en el municipio de Ilobasco Departamento de Cabañas, a implementarse en el año 2020.", realizada para la Universidad de El Salvador, en la modalidad de trabajo de graduación para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general:

Según (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022, pág. 8)), "Diseñar un Sistema Contable y de Costos con base a la Norma Internacional de Información Financiera para

Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF PYMES), y su respectivo control interno, a Industrias Ilomodas, Sociedad Anónima de Capital Variable, ubicada en el Municipio de Ilobasco, Departamento de Cabañas, a desarrollarse en el año 2020.”

Y los siguientes objetivos específicos según (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022, pág. 8):

- Identificar las actividades económicas de Industrias Ilomodas, S.A. de C.V.
- Determinar un método de costeo para el proceso productivo de confección de prendas de vestir para Industrias Ilomodas, S.A. de C.V.
- Crear un Sistema Contable y de Costos para el registro de sus operaciones mediante el uso de herramientas ofimáticas para la sociedad.
- Formular políticas y procedimientos de control interno para Industrias Ilomodas, S.A. de C.V.

Desde un enfoque cualitativo, el estudio se apoyó en la observación directa de los procesos productivos y en entrevistas semiestructuradas con los responsables clave de Industrias Ilomodas, S. A. de C. V., sin recurrir a mediciones numéricas ni pruebas estadísticas. (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022) subrayan que implementar un sistema contable y de costos alineado con las NIIF para PYMES fortalece la transparencia financiera y optimiza la gestión empresarial.

Se obtiene la siguiente conclusión, respondiendo al objeto de estudio de la investigación, cuando (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022, pág. 118)) indican que:

"Se identificó que Industrias Ilomodas, S.A. de C.V. no lleva un control detallado de los elementos del proceso productivo, ya que carece de formatos físicos y digitales para el registro de las órdenes de producción.”

Se obtiene la siguiente recomendación, cuando (Castillo Ayala, Hernández López, & Vásquez Girón, 2022, pág. 119) indican que:

“Crear formatos que permitan el control de los elementos del costo de producción, por ejemplo: requisición de materias primas, tarjeta de control de mano de obra, planillas, hojas de costos, etcétera.”

Es muy relevante porque muestra la importancia de diseñar un sistema contable y de costos adaptado a las NIIF para PYMES, especialmente para empresas como Industrias Ilomodas, S.A. de C.V. La investigación se centra en identificar las actividades económicas de la empresa, determinar un método de costeo para el proceso productivo de confección de prendas, crear un sistema contable que facilite el registro de operaciones y establecer políticas de control interno. Lo que parece fundamental es que, a través de un enfoque mixto, se analizó la información financiera y operativa, lo que permitió evidenciar que la empresa no cuenta con formatos adecuados para registrar las órdenes de producción. Esto genera un déficit en el control de los elementos del costo, afecta la precisión en la toma de decisiones estratégicas. En mi opinión, la recomendación de crear formatos específicos es clave para mejorar la gestión y aumentar la transparencia, lo que permitirá a la gerencia optimizar recursos y fortalecer la competitividad de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

Según (Mora, Sánchez, & Alvarado, 2023, pág. 70), Para el marco teórico “La revisión de literatura es un eje transversal en el desarrollo de cualquier investigación. La acción de revisar literatura permite optimizar la construcción del marco teórico, así como la verificación de posibles elementos no contemplados durante la formulación inicial del proyecto. Las fuentes primarias de revisión de literatura son artículos de revistas indexadas, libros, congresos, simposios. Debido a la revisión por pares evaluadores especializados, se debe priorizar el uso de las publicaciones en revistas científicas indexadas.

De lo que habla el autor, se puede destacar lo fundamental que es el marco teórico en esta y cualquier otra investigación, ya que n sirve como la base que respalda el estudio como tal. En este sentido, se tratarán distintos conceptos relacionados con los costos y los sistemas de costos ya existentes, con el objetivo de brindar una visión más clara y accesible. Esto facilitará que cualquier persona interesada en el tema relacionado con costos o sistemas de costeo, pueda entender o

reforzar conocimientos esenciales, lo que permite una mejor comprensión de la información y logra que esta investigación llegue a un público más amplio.

### **Información contable y financiera**

Según (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 41), Para que el sistema empresarial funcione y se cumplan con los objetivos propuestos, el sistema contable e informes financieros son los sustentos que derivan asegurar la gestión de aquellas condiciones descritas en el proceso administrativo: de la planificación, organización, dirección y control. La toma de decisiones administrativas y financieras ocupan un papel importante en la función control y evaluación, que, basados de los subsistemas de la información contable y financiera, que registran los resultados finales, permitirán retroalimentar los procesos con eficiencia, paralelamente entre los componentes que conforman el sistema empresarial.

Por tanto, sin registros financieros confiables y bien organizados, las empresas operarían, por decirlo de esta manera, a ciegas, sin un respaldo sólido para evaluar cómo está su situación económica y el rendimiento en el mercado. Además, los informes financieros permiten que la administración realice análisis periódicos para detectar posibles problemas, corregir desviaciones y mejorar la eficiencia operativa. Esto se logra a través de la integración de los diferentes subsistemas que, uniéndolos todos, componen la información contable y financiera, con la cual generan datos actualizados sobre los ingresos, gastos, costos, rentabilidad y otros indicadores clave. Cuando estos informes son utilizados adecuadamente, no solo benefician la toma de decisiones interna, sino también a lo externo.

### **Origen e importancia de la contabilidad**

De acuerdo con (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 42), La contabilidad ha evolucionado cumpliendo funciones de adaptarse a las necesidades de procesamientos técnicos metodológicos de registros y reveladoras sobre hechos socioeconómicos con que se incurren diariamente, originados por el desarrollo de las actividades naturales que emprenden los agentes económicos (Estado, Empresas, Entidades Financieras y las Familias) de la sociedad.

Consecuentemente, la contabilidad ha sido, desde sus inicios, una herramienta esencial para lo que es la gestión de los recursos económicos, y ha evolucionado muy constantemente para adaptarse a las necesidades de un mundo que es cada vez más dinámico y a su vez más exigente. El desarrollo no ha sido inamovible siempre, más bien ha tratado de responder a todos los cambios en la economía, tecnología y sobre todo en la manera que tanto las empresas, el Estado y las personas en general, administran sus finanzas. En el pasado, la contabilidad se limitaba solo a llevar registros básicos de ingresos y gastos, pero con el tiempo ha incorporado metodologías que son cada vez más complejas, que permiten un análisis más profundo de la información financiera, con lo que facilitan la toma de decisiones estratégicas. Su importancia radica en que no solo permite conocer el estado financiero de una entidad en un determinado momento, sino que también ayuda a ver hacia el futuro, asegurando así su estabilidad y crecimiento.

### **Contabilidad universal**

(Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 43)  
Menciona que continuamente se ha iniciado la concepción universal tradicional denominada “Contabilidad General”. Se señalaba del tratamiento conjunto de conocimientos y funciones referentes a la sistemática iniciación, la comprobación de autenticidad, el registro, la clasificación, el procesamiento, el resumen, el análisis, la interpretación y el suministro de información, confiable y significativa, relativa a las transacciones.

La contabilidad ha sido, desde siempre, el pilar el cual establece un conjunto de procesos estructurados que garantizan que la información financiera sea confiable, verificable y útil para la toma de decisiones. Si se considera que esta noción universal es clave para entender cómo funciona el registro de las operaciones en cualquier empresa u organización, debido a que proporciona un método sistemático que va desde el inicio de la recopilación de datos, su comprobación, clasificación y análisis, hasta la interpretación y presentación de informes. Es decir, no basta con registrar transacciones, es sumamente necesario validar su autenticidad.

### **Distinción entre la contabilidad administrativa y financiera**

De acuerdo con (Sundem y Stratton, 2002), citado por (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 44) La contabilidad administrativa que también es denominada contabilidad gerencial o de gestión: identifica, mide, acumula, analiza e interpreta y comunica datos proporcionados y preparados mediante reportes e informes técnicos de la división contable, que se facilitan a los directivos para procesarlos y analizarlos técnicamente.

Además, dice (Pérez Gardey, 2010) citado por (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 45), que la contabilidad financiera conocida también como contabilidad externa, consiste en producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa monetaria, soportada, sobre hechos transaccionales incurridos y procesados con la técnica contable por la división contable del sistema empresarial, que produce y entrega información sobre el estado económico y financiero a los interesados de su entorno: inversionista, sistema financiero, gobierno, proveedores, auditores externos y clientes, etc.

En este caso, una de las distinciones más relevantes es entre la contabilidad administrativa y la contabilidad financiera. Desde la perspectiva del autor de esta tesis, se considera que ambas cumplen funciones clave, pero su enfoque es totalmente diferente. Por un lado, la contabilidad administrativa, también conocida por tratar de satisfacer las necesidades internas de la empresa, es decir, su objetivo principal es proporcionar información específica y detallada a los directivos para que puedan tomar decisiones estratégicas sobre la empresa. No se trata solo de registrar datos contables, sino de analizarlos, interpretarlos y comunicarlos a través de informes técnicos, informes financieros internos y herramientas de evaluación de desempeño. Sin embargo, es fundamental la parte del registro de los datos financieros para generar información económica y financiera de manera organizada y confiable. Esto es clave para cumplir con las normativas contables y fiscales, además de dar información confiable para la toma de decisiones. Si la empresa no lleva un adecuado registro financiero, podría enfrentar problemas en la gestión de sus recursos, dificultades en la obtención de financiamiento y errores en la determinación de su rentabilidad.

### **Proceso toma de decisiones administrativas**

Como nos dicta (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 46) El proceso de la toma de decisiones complementa con el emprendimiento de los elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control). Dado que contienen e implementan las mismas fases comunes del diagnóstico científico y de los principios sistémicos y contingencias para el sistema empresarial que deben alcanzar sus objetivos.

La toma de decisiones administrativas es clave en cualquier empresa, porque permite al proceso administrativo incluir la planeación, organización, dirección y control. Primero, en la planeación, se establecen los objetivos y estrategias que se calculan con base en información contable y financiera confiable. Luego, en la organización, se asignan los recursos y se estructuran los procesos para asegurar que exista un buen funcionamiento interno. Después, en la dirección, se ejecutarán las estrategias y se supervisará el respectivo cumplimiento, adaptándose a los cambios del entorno. Finalmente, en el control, se comparan los resultados con lo planeado para corregir errores y mejorar la eficiencia. Desde la perspectiva del autor de esta tesis, se considera que una buena toma de decisiones debe estar basada en datos reales, análisis financieros y una visión estratégica.

### **Contabilidad de gestión**

Menciona (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 61), que “El proceso de identificación, medición, actuación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera útil para planear, evaluar, decidir y controlar las operaciones de un Ente, con la finalidad de proveer información económica relevante, útil y oportuna a los responsables de la gestión en los distintos niveles jerárquicos”.

Se puede agregar a lo anterior, que este tipo de contabilidad de gestión es una herramienta que permite recopilar, así como analizar la información financiera de una empresa, de forma que sea realmente útil para los que toman decisiones en todos los niveles de la organización. En otras palabras, no se trata solo de los números, sino de interpretar esos datos para planificar, evaluar,

tomar decisiones y controlar las operaciones de la empresa. Esta rama de la contabilidad es fundamental porque convierte datos contables en información práctica, que ayuda a mejorar la eficiencia, identificar áreas de oportunidad y asegurar que la empresa utilice sus recursos de la mejor manera posible.

### **Principales diferencias con respecto a la “Contabilidad General”**

Lo define (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 61):

- La información generada es para uso interno
- No es obligatoria
- No está sujeta a principios y normas técnicas emanadas de Organismos Profesionales
- Pone énfasis en relevancia y flexibilidad de la información
- Enfoca partes y no necesariamente la totalidad de la actividad del Ente
- Expone fundamentalmente información predictiva, no final
- Proporcionan herramientas para el diagnóstico, evaluación y decisión de los problemas críticos internos

Las principales funciones de la información contable, brinda, respuesta a los requerimientos de la administración interna para:

- Formular las estrategias de negocios
- Planificar y controlar las actividades
- Tomar decisiones
- Utilizar eficientemente los recursos

- Mejorar y perfeccionar la ejecución de los planes e incrementar el valor

Desde la perspectiva del autor de esta tesis, la principal diferencia radica en el propósito y la flexibilidad de la información que se genera. La contabilidad de gestión está diseñada para uso interno y se centra en ofrecer datos predictivos y detallados que permiten a la administración formular estrategias de negocio, planificar, controlar y tomar decisiones acertadas. Por su parte, la contabilidad general, sigue lo que son normas y principios técnicos establecidos por otros entes u organismos profesionales y se orienta en informar resultados históricos de manera obligatoria, la contabilidad de gestión no está sujeta a dichas normativas, lo que le otorga mayor flexibilidad para enfocarse en áreas o procesos específicos en lugar de reflejar la totalidad de las actividades de la empresa.

### **Gestión contable**

Según indica (Pérez y Caso, 2002), citado por (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 65) La gestión contable es necesaria para dar seguimiento a todas las transacciones llevadas a cabo por una empresa, por tanto, le permite determinar los resultados financieros producidos en un periodo determinado. De esta manera, el análisis realizado a estos resultados servirá para la adecuada planeación, control de las operaciones y toma de decisiones, ya que, esta involucrará una serie de elementos que estarán comprometidos para alcanzar el fin o meta planificada.

La gestión contable es esencial para monitorear todas las transacciones que realiza una empresa, lo que permite conocer con exactitud los resultados financieros de un período determinado. Desde el punto de vista del autor de esta tesis, entender este concepto es vital, ya que al analizar estos resultados es posible planificar de manera adecuada, controlar las operaciones diarias y tomar decisiones estratégicas que impulsen el crecimiento de la empresa. En otras palabras, la gestión contable no solo se encarga de números, sino que también facilita el análisis de esos datos para identificar áreas de mejora y asegurar que cada acción esté orientada a cumplir con los objetivos establecidos. Esto significa que, al dar seguimiento a cada operación, es posible detectar rápidamente desviaciones o problemas, lo que permite ajustar las estrategias y utilizar los recursos de forma más eficiente para alcanzar las metas que se tengan.

## **Teoría general del costo**

Como lo expresa (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 71) La Teoría General del Costo tiene como objetivo la interpretación de la verdadera naturaleza de los hechos económicos vinculados con la generación de los costos, su comportamiento, sus causas y sus efectos sirviendo de apoyo para el diseño de modelos que representen lo más fielmente posible el verdadero ocurrir de los hechos económicos. Es preciso recordar que el concepto “Costos” no debe ser confundido con el concepto de “Contabilidad de Costos”.

Se busca comprender profundamente la verdadera naturaleza de los hechos económicos que se generan a raíz de los costos, explorando cómo se comportan, cuáles son sus causas y qué efectos provocan en la operación de una empresa. Desde el punto de vista del investigador de esta tesis, esta teoría no solo se limita a identificar y registrar los costos, sino que también intenta interpretar todo el proceso económico detrás de ellos, para poder diseñar modelos que reflejen de manera fiel cómo se producen y se distribuyen dichos costos de la manera más adecuada.

Como también dice (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 72) Los Costos no solo es Contabilidad que registra, mide y da cifras cuantitativas sobre el uso racional de los recursos económicos en las actividades de creación de bienes y servicios, sino que debe apuntar a la gestión, para que a través de información actualizada y confiable pueda el directivo analizar integralmente la marcha de los negocios, planificar el futuro, corregir desviaciones en la toma de decisiones y control permanente de la actividad empresarial. Por ello, los “costos” deben centrar su preocupación fundamentalmente en la Contabilidad de Gestión.

Nos ilustra también que deben ser una herramienta de gestión que permita a los directivos comprender a fondo la operación de la empresa. Desde la perspectiva del investigador de este trabajo, se entiende que no basta con medir y cuantificar el uso inteligente o racional de los recursos económicos a la hora de producir bienes y servicios. Es igualmente importante contar con información actualizada y confiable que sirva para analizar a nivel general la marcha del negocio. Esto implica que la contabilidad de costos debe estar estrechamente vinculada a la contabilidad de

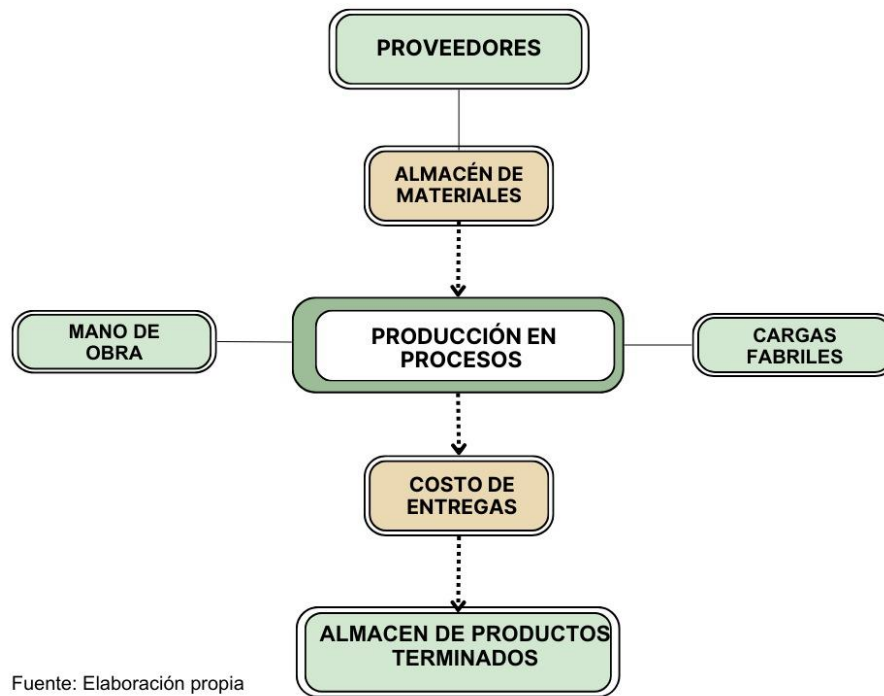
gestión, permitiendo planificar lo que viene a futuro, corregir errores en la ejecución de estrategias y mantener un control constante sobre las actividades comerciales.

### **Contabilidad de costos**

Ilustra (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 72): La contabilidad de costos solo registra operaciones internas, refleja la reunión de los elementos del costo, determina costos sin la necesidad de relevamientos físicos. Facilita la preparación de informes, sus períodos contables son más reducidos, períodos mensuales de costo, se regla supletoriamente por reglas internas, bases de distribución, producción normal, centros de costos, etc.

Se puede agregar que la contabilidad de costos se centra en el registro y análisis de las operaciones internas de una empresa, que es el enfoque crucial porque facilita la determinación precisa de los costos a través de métodos y reglas internas, partiendo de datos que se recopilan de forma regular por lo general, en períodos mensuales lo que permite una supervisión continua de lo que es la situación financiera.

Así mismo indica (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, pág. 72) También la Contabilidad de Costos se ocupa de la Clasificación, Acumulación, Control y Asignación de costos. Se realiza a través de ella Clasificación, de acuerdo a patrones de comportamiento, actividades y procesos con los cuales se relacionan los productos.



*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

La contabilidad de costos, que también cumple funciones muy fundamentales como la clasificación, acumulación, control y asignación de los costos. Para este investigador, este enfoque es vital para entender en detalle cómo se generan y distribuyen los costos dentro de la empresa, ya que permite identificar de manera clara los costos asociados a cada proceso productivo y, a partir de ello, tomar decisiones que optimicen el uso de los recursos.

### **Etapas del desarrollo de la contabilidad de costos**

Siguiendo el planteamiento de (Chiquito Tigua, Mendoza Mera, Del Pino Yépez, & Moran Chilan, 2022, págs. 77-78) nos muestra 5 etapas:

- 1º Etapa de verdad absoluta “...aquí rige la exactitud, por tanto, el objetivo de la contabilidad de costos es la determinación precisa y rigurosa del costo único y auténtico. Se le presta especial atención al control de los tres elementos del costo: material directo, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.”

- 2º Etapa de la verdad condicionada “...aquí rige la exactitud, por tanto, el objetivo de la contabilidad de costos es la determinación precisa y rigurosa del costo único y auténtico. Se le presta especial atención al control de los tres elementos del costo: material directo, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.”
- 3º Etapa de la verdad costosa “...aquí la imprecisión acrecienta la demanda de información y su especialización, por tanto, el objetivo de la contabilidad de costos es la obtención de distintos costos para distintas tareas en función de las necesidades informativas de los diversos usuarios. Se consideran los problemas de presupuestación, las técnicas informáticas y los métodos cuantitativos.”
- 4º Etapa de la verdad realizada “...aquí se da entrada a un entorno cambiante, a unas necesidades de los usuarios cada vez más sofisticadas y a la consideración de factores cuantitativos y cualitativos, externos e internos, entre otros; por tanto, el objetivo de la contabilidad de costos es el de suministrar información útil para la toma de decisiones y el control individual, grupal y organizacional.”
- 5º Etapa de la verdad estratégica “...aquí se asume una orientación más estratégica, por tanto, el objetivo de la contabilidad de costos es la obtención de información mediante el análisis estratégico de los costos (ciclo de vida, calidad, clientes más selectivos, competencia global, economías de integración, etc.) para apoyar las decisiones rutinarias y especiales.

Se considera que el desarrollo de la contabilidad de costos se puede ver a través de cinco etapas que reflejan su evolución y adaptación a las necesidades de cada organización. En la primera etapa, denominada “verdad absoluta”, se busca determinar de manera exacta un costo único controlando estrictamente los elementos básicos como la materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos. Esta etapa es fundamental porque establece una base precisa de los tres pilares fundamentales que sirven analizar para sacar los puntos de mejora. Luego, en la “etapa de la verdad condicionada”, aunque se sigue persiguiendo la exactitud, se reconoce que hay factores

que pueden afectar la precisión, lo que enseña que la contabilidad debe adaptarse a las realidades de todos los tipos de empresas. La “etapa de la verdad costosa” se caracteriza por la necesidad de obtener distintos costos para diversas tareas, incorporando técnicas avanzadas como la presupuestación y métodos cuantitativos, lo que demuestra cómo crece la complejidad en la gestión de la información. En la “etapa de la verdad realizada”, se da paso a un entorno más dinámico en el que se integran tanto aspectos cuantitativos como cualitativos para ofrecer información útil en la toma de decisiones a diferentes niveles, algo que considera vital en un mercado en constante cambio. Finalmente, la “etapa de la verdad estratégica” orienta la contabilidad de costos hacia un análisis más profundo, como el estudio del ciclo de vida, la calidad y la competencia global, lo que permite a los directivos tomar decisiones tanto rutinarias como especiales. En conjunto, estas etapas ayudan a comprender que la contabilidad ofrece información integral que apoya la planificación, el control y la toma de decisiones.

### **Definición de costos y costos de producción**

Costos de Producción como dice Gamboa y Jiménez (2023) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 48) Manifiestan que los costos de producción es el conjunto de costos y gastos de bienes o recursos necesarios que incurren en la transformación de la materia prima en la obtención de un producto listo para su venta y comercialización en el mercado. Los costos se pueden clasificar como costos fijos y variables, así como los costos directos e indirectos de fabricación que intervienen en la producción.

Se interpreta que abarca todos los gastos que se generan en el proceso de transformar la materia prima en un producto final listo para vender. Esto significa que, además de los costos directos, como la materia prima y la mano de obra que se pueden asignar directamente a cada unidad producida, también se consideran los costos indirectos, que son aquellos gastos necesarios para toda la producción pero que en ocasiones no se pueden identificar de forma individual. Se debe entender que esta clasificación es fundamental, ya que permite evaluar de manera precisa la eficiencia de los procesos productivos y tomar decisiones más informadas para mejorar la rentabilidad de la empresa, optimizando el uso de los recursos.

El costo Según Gamboa (2023, p.24) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 52) El costo es el valor de los recursos entregados (o que se deben entregar) a un tercero en

contraprestación por haber adquirido un producto o recibido un servicio. En otras palabras, los costos representan las erogaciones en las que incurre un ente a fin de poner en el mercado, a disposición de los clientes, el bien o servicio que produce o comercializa. En este orden, la noción de costo nos lleva a entender que es aquella condición económica de invertir recursos para la producción, comercialización de un bien o la prestación de un servicio.

Es fundamental para comprender la manera en cómo se mide la inversión que hace una empresa para poner sus productos o servicios a disposición de los clientes. Lo que se entiende es que el costo representa el valor de todos los recursos que se entregan o se deben entregar a cambio de un producto o servicio, esto implica que cada gasto es esencial para que el producto llegue al mercado. Esto ayuda a ver que, más que simplemente sumar cifras, el concepto de costo permite evaluar de manera integral toda la inversión necesaria en cada proceso productivo, desde la producción hasta la comercialización. Así, comprender este concepto es clave para poder tomar decisiones informadas, establecer precios adecuados y asegurar la rentabilidad y competitividad.

### **El gasto**

Como agrega (Mata Jiménez, 2023, pág. 53), quien cita a (Reveles 2019, p.22), definen gasto como: “(...) toda erogación clasificada en conceptos definidos, pendiente de aplicación al objetivo que los originó, del cual formarán su costo, por ejemplo, gasto de materiales utilizados, gasto de salarios pagados y gastos inherentes a la producción, que al con juntarse forman el costo de elaboración y así también tenemos gastos de venta, gastos de administración, gastos financieros.”

Lo que esta cita explica es que un gasto es cualquier pago que hace la empresa y que está clasificado en diferentes categorías, dependiendo del propósito para el que se usó. Es decir, los gastos pueden ser de materiales, de sueldos o cualquier otro necesario para que la producción siga funcionando. Además, hay otros gastos como los de venta, administración y financieros, que también afectan el costo total de la empresa, también entender bien los gastos es clave para mantener un buen control financiero.

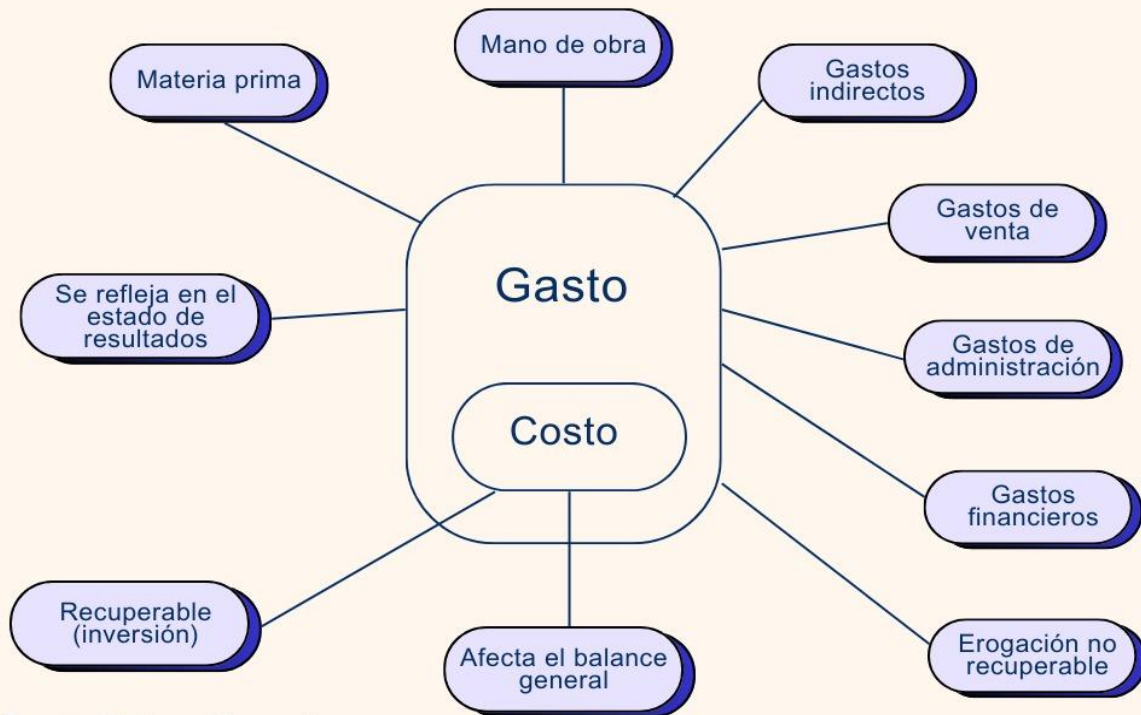
### **Diferencia entre el costo y el gasto**

En la opinión de (Vesco Consultores 2019, párr.3- párr.7) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 54):

En contabilidad, la diferencia entre costo y gasto es muy importante ya que determina el punto de equilibrio para que una empresa se pueda sustentar en un ambiente competitivo y genere rentabilidad. Esto puede representarse mediante la ecuación económica donde el ingreso es igual al costo más el beneficio, de ese modo, si sabemos el costo y se contabilizan los beneficios se obtiene como resultado el ingreso de la empresa.

A manera de incorporación, se puede decir que entender esta diferencia es muy útil a las empresas para mejorar el manejo de sus finanzas llevándolas a un mayor grado de eficiencia, sirve para calcular el punto de equilibrio, en donde el nivel de ingreso apenas alcanza para cubrir las obligaciones. La ecuación que menciona dice que los ingresos deben ser iguales a la suma del costo más la utilidad, lo que significa que, si se conoce cuánto cuesta producir un producto y se sabe cuánto se quiere ganar, se puede determinar en cuánto debe vender la empresa para ser rentable.

## Diferencias entre el Costo y el Gasto



Fuente: Elaboración propia, (2025)

### Elementos del costo

Por otro lado, indica (Polimeni, R. S., Fabozzi, F. J., Adelberg, A. H., & Kole, S. M. 2001, p12.) citado por (Aguilar O. L., 2023, pág. 41) , los elementos del costo de un producto o sus componentes son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Esta clasificación suministra a la gerencia la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación de precio del producto.

Por ende, de esa definición parte la interpretación de que estos elementos abarcan todo lo que se gasta en la producción de un bien o servicio y se pueden dividir en tres grupos principales. Primero, está la materia prima, que son esos insumos directos que se usan en la fabricación del producto. Luego, está la mano de obra, que incluye todos los sueldos, salarios y beneficios sociales del personal que trabaja directamente en la producción. Por último, están los costos indirectos de

fabricación, que son aquellos gastos que no se pueden asignar de forma directa a un producto en particular, como la energía, el mantenimiento o los servicios generales, pero que son esenciales para poder llevar a cabo la producción, estos costos indirectos de fabricación no se atribuyen directamente al producto, pero son elementos necesarios para calcular el costo de producción

### **Materia prima directa**

De acuerdo con la percepción de (Rojas 2020, p.40) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 61) la materia prima directa es aquella que se identifica como material extraído naturalmente para transformarlo en un producto nuevo, forma parte primordial del proceso de producción, que son necesarios en el cálculo de los costos para evaluar la rentabilidad y facilitar la toma de decisiones estratégicas.

Con respecto a la materia prima directa, se refiere a aquellos insumos que se obtienen de la naturaleza y que se utilizan de forma directa en la elaboración de un producto final. Esto significa que, son todos los materiales esenciales y que son fácilmente identificables al momento en que se transforman durante el proceso productivo.

Asimismo, para Reveles (2019) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 61): (...) “corresponde al elemento que se convierte en un artículo de consumo o de servicio. Este material, cuando cumple con las cualidades de identificable, cuantificable y representativo, se establece que formará parte de la materia prima directa; en caso de que no cumpla con alguna de ellas, entonces se integra al costo como materia prima indirecta, propiamente dentro del conjunto de los llamados gastos indirectos de fabricación.

Por lo tanto, se concluye que la materia prima directa es el material que se puede identificar fácilmente y que se utiliza directamente en la transformación para fabricar un producto final. En la experiencia, esto es fundamental porque sin esos insumos básicos no se podría producir nada; son la base de todo el proceso productivo. Además, entender qué es la materia prima directa ayuda a ver cómo se determinan los costos de producción, ya que estos materiales inciden directamente en la rentabilidad de la empresa y en la toma de decisiones estratégicas para cualquier empresa.

### **Mano de obra directa**

En el contexto de la mano de obra directa, (Aguilar O. L., 2023, pág. 39) La mano de obra se trata del esfuerzo físico o mental utilizado en la fabricación de un producto o en la prestación de un servicio. El costo de la mano de obra se puede clasificar, al igual que los materiales, en mano de obra directa e indirecta.

Se puede interpretar que el punto central es que una buena gestión del recurso humano mejora la eficiencia operativa, también impacta la calidad del producto. En una empresa como Quesos Moravia, donde cada etapa de producción requiere precisión, en cada etapa la capacitación y el desempeño del personal son fundamentales para garantizar un producto de calidad. Si la mano de obra directa no está bien capacitada o no se administra correctamente, pueden generarse costos adicionales por desperdicios, reprocesos o incluso afectaciones a la seguridad alimentaria de lo que es el producto final.

### **Costos indirectos de fabricación**

Con el enfoque de (Aguilar O. L., 2023, pág. 40) Los costos indirectos de fabricación originan la actividad fabril de la empresa. Puede definirse como el costo de los materiales indirectos: la mano de obra directa y otros costos que no pueden rastrearse a las unidades, trabajos o productos específicos o servicios.

Para adicionar, estos costos son fundamentales para la producción, ya que ayudan a entender que los costos indirectos son gastos que se consideran esenciales en el proceso de producción, pero que, a diferencia de los costos directos, no se pueden asignar a una unidad en particular de forma precisa. En otras palabras, estos costos se distribuyen proporcionalmente en todos los productos terminados, contribuyendo al costo total de fabricación.

### **Tratamiento contable**

El tratamiento contable para Tonato (2022), citado por (Salinas Rodríguez, 2024, pág. 28) es el proceso de registrar adecuadamente la información financiera al finalizar un periodo contable, dichos enfoques permiten obtener una valoración más precisa y fundamentada de los activos biológicos o productos agrícolas. En el cual, se aplican

normativas y principios contables para reconocer las operaciones con precisión que garantiza la fiabilidad y confianza de los resultados.

Por esta razón, explica que el tratamiento contable es básicamente el proceso de registrar bien la información financiera cuando termina un periodo contable, asegurando que los datos sean precisos y confiables. Esto es clave porque ayuda a determinar el valor real de los activos o productos, aplicando o siguiendo las normas contables que garantizan que la información sea útil y veraz.

Por otra parte, el tratamiento contable es el conjunto de normas y procedimientos aplicados en el registro de las transacciones contables para la presentación de información financiera, asegurando el conocimiento exacto de la situación económica y cumplimiento de las normas que regulan a la empresa para facilitar la toma de decisiones según dice (Marrufo y Cano, 2021) citado por (Salinas Rodríguez, 2024, pág. 29).

Consecuentemente lo que deja seguir las normas contables es que permite a la empresa tener estados financieros confiables, facilitando la evaluación de su desempeño para la toma de decisiones y su crecimiento en el mercado.

### **Clasificación de costos según su variabilidad**

Costos variables indica (Aguilar O. L., 2023, pág. 24) "Por costos variables, se debe entender aquellos que cambian o fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas: la materia prima cambia de acuerdo con la función de producción, y las comisiones de acuerdo con las ventas. Este tipo de costos se localiza en las funciones de producción, de distribución y de financiamiento.

Según lo anterior, se parte de que los costos variables son cruciales porque impactan directamente la rentabilidad. Cuando la empresa vende más queso, necesita comprar más inventario, invertir en más empaques, destinar más recursos al transporte y asumir mayores comisiones de venta; todo esto hace que los costos crezcan. Pero si las ventas disminuyen, esos gastos también se reducen. Por eso, es esencial llevar un control riguroso de los costos variables asociados exclusivamente a la comercialización, de modo que la empresa pueda ajustarse a la

demanda sin comprometer su margen de ganancia. Además, si estos costos no se gestionan adecuadamente, pueden distorsionar la fijación de precios y afectar la rentabilidad general del negocio.

Ilustra (Aguilar O. L., 2023, pág. 25): Los costos fijos se tienen en cada una de las funciones de la empresa, es decir existen costos fijos de producción, de distribución, de administración y de financiamiento.

“...es aquel costo que permanece constante durante un rango relevante de tiempo o actividad, sin importar si cambia el volumen, como sería el caso de los sueldos, depreciación.”

Se puede decir que son aquellos que la empresa tiene que pagar siempre, sin importar si produce o vende más o menos. Es decir, son gastos que no cambian en el corto plazo y que se mantienen constantes dentro de un rango de tiempo o actividad. Un ejemplo claro de esto son los sueldos del personal, la depreciación de los activos o el alquiler del local, ya que estos costos siguen existiendo sin importar si la producción sube o baja. Además, estos costos no solo se encuentran en la producción, sino también en áreas como la distribución, la administración y el financiamiento.

## **Sistemas de costos**

### **Costeo basado en actividades (ABC)**

La idea para (Gamboa, et al. 2023, p.179) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 77):

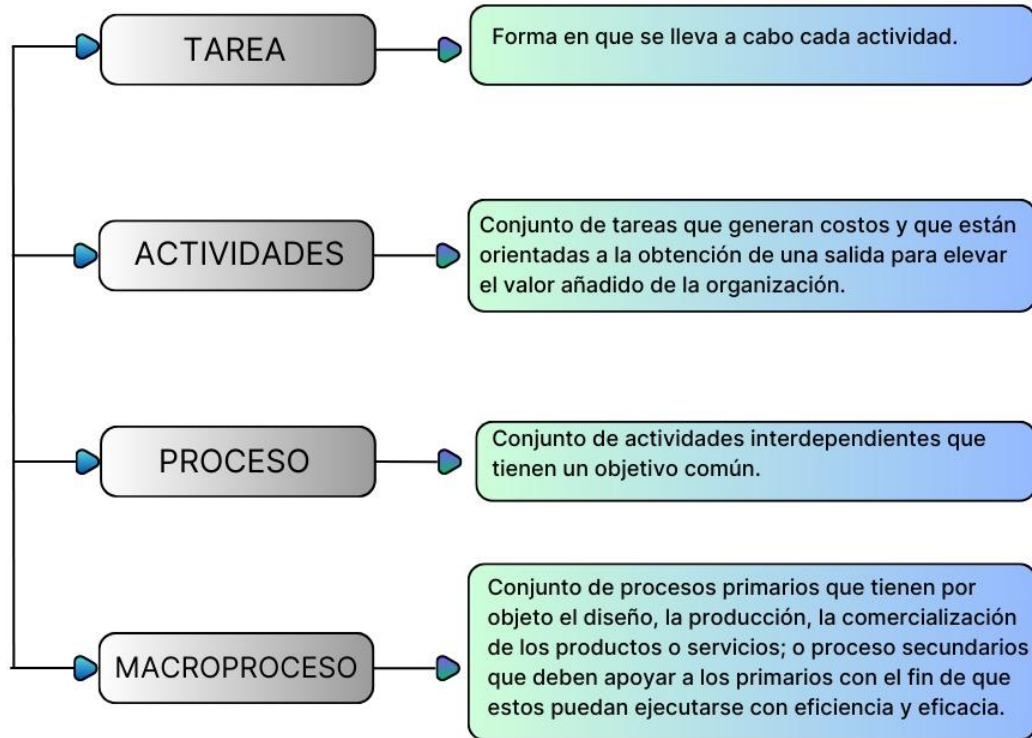
El sistema de costos ABC permite medir los costos y el desempeño de las actividades a fin de intervenir en aquellas actividades donde no se está haciendo una buena gestión de los costos y mejorar la eficiencia de las operaciones y optimizar los recursos (Benítez, 2009). El sistema de costos ABC es integral y utiliza las actividades como base para la asignación de los costos a los productos; este sistema resulta ser una herramienta útil para los gerentes con el objeto de establecer estrategias que permitan mejorar los resultados económicos financieros de la empresa.

Consecuentemente, es pertinente comentar que este tipo de costeo busca asignar los costos de una manera más precisa, relacionándolos directamente con las actividades que los generan en sí. En otras palabras, en lugar de repartir los costos de forma general entre todos los productos, lo que se hace es que identifican primero las actividades necesarias para fabricarlos y luego se asignan los costos según el uso que cada producto hace de esas actividades. Esto permite que el costo refleje de manera más realista lo que realmente cuesta producir cada unidad.

Se puede decir que el enfoque del sistema de costeo por actividades se apoya en tres elementos básicos: 1) Productos, 2) Actividades 3) Generadores de costos. (Aguilar O. L., 2023, págs. 227-228)

1. Productos. El producto, desde el punto del sistema ABC, es el objeto del costo cualquiera que este sea. De este modo un artículo producido, un servicio prestado, una orden de trabajo o un proceso de cualquier tipo podrían ser ejemplos de productos.
2. Actividades. El sistema ABC supone que el costo de un producto es la suma de los costos de las actividades demandadas por este. Para dicho sistema, una actividad es cualquier tarea que se realiza en una organización, la cual consume algún recurso; y, en consecuencia, es posible asignarle un costo. Por lo tanto, puede definir como actividad al conjunto de tareas que generan costos y que están orientadas a la obtención de una salida para elevar el valor añadido de la organización.
3. Clasificación de las actividades. Las actividades se pueden clasificar en función de diversos criterios. Por ejemplo, según su relación con los productos o servicios, las principales están directamente relacionadas con el producto (Pedido de los clientes), a saber: programación de las ordenes de producción, compra de materiales, ajuste de las máquinas, inspección de los artículos, introducción de nuevos productos. Las auxiliares se relacionan con otras actividades (gestión de nómina, gestión de vigilancia, gestión de mantenimiento de máquinas).

4. Procesos. Los procesos están formados por un conjunto de actividades. Por ejemplo, el proceso que se debe realizar para cada lote de producción, que contempla las siguientes actividades: el ajuste de las máquinas, la gestión de compra de los materiales y el proceso del pedido del cliente.

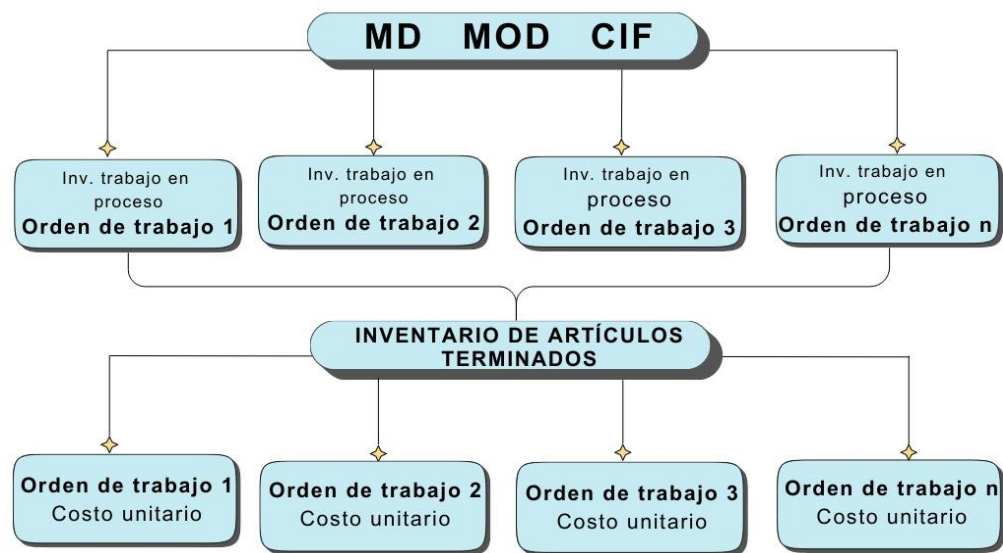


Fuente: Elaboración propia, (2025)

Por lo tanto, se puede determinar que principalmente, el costeo basado en actividades (ABC) se estructura en tres elementos principales: los productos, las actividades y los generadores de costos. Básicamente, el método ABC asigna los costos a los productos según las actividades que requieren para su fabricación o prestación de servicios, y estas actividades, a su vez, generan costos al consumir recursos. Otra cosa por destacar es la clasificación de actividades en principales y auxiliares es clave, porque permite separar las tareas que afectan directamente a la producción, como la compra de materia prima y el ajuste de las máquinas, de las que son más administrativas, como la gestión de nómina o el mantenimiento. Esto ayuda a tomar decisiones estratégicas sobre cómo mejorar la eficiencia y reducir costos sin afectar la calidad del producto.

## Sistema de costeo por órdenes de trabajo

Según Gamboa, et al. (2023, p 125.) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 72): Es el sistema que se usa para reconocer, fijar y juntar los costos de fabricación de cada lote u orden por separado, siempre que los artículos producidos se puedan diferenciar bien entre sí, ya sea por precio o por características. Es un procedimiento que cada empresa diseña y utiliza para obtener los costos totales que se lleva una orden de producción de productos específicos. El costeo por órdenes es un sistema estructurado que, por lo general, se lleva a cabo a través de formatos preestablecidos que se tienen que llenar con información actualizada de precios de materiales, materia prima, maquinaria, equipo, mano de obra directa e indirecta y otros gastos indirectos como energía eléctrica, agua, combustibles, entre otros.



*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

Este método permite identificar los costos de producción de cada orden por separado, asegurando que se tomen en cuenta los materiales utilizados, la mano de obra involucrada y los costos indirectos de fabricación. Esto es clave en empresas donde los productos pueden diferenciarse por sus características o precio, ya que permite un control más detallado y preciso sobre los costos reales de cada producción. Así mismo en el diagrama, cada orden de trabajo tiene

su propio inventario en proceso, donde se van sumando los distintos costos (MD, MOD y CIF). Una vez finalizada la producción, esos costos se transfieren al inventario de artículos terminados, permitiendo determinar con mayor exactitud el costo unitario de cada

### **Sistema de costeo por procesos.**

De acuerdo con (Gamboa, et al. 2023, p.138) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 73): El sistema de costos por procesos aplica los costos a los productos similares que, por lo general, se producen en masa en forma continua, a través de una serie de procesos de producción. Estos procesos a menudo se organizan como departamentos separados, aunque en ocasiones un solo departamento contiene más de un proceso. En este sistema de costos por procesos, los costos son directamente asociados a los departamentos.

En un sistema por procesos, se recogen todos los costos y se asignan a cada departamento según el uso que se hace de cada recurso (como la mano de obra, los materiales directos y los costos indirectos). Después, estos costos se distribuyen entre los diferentes productos elaborados durante lo que es el proceso de producción, utilizando el criterio que la empresa haya decidido ya sea basándose en la producción equivalente, en la proporción de mano de obra o en la cantidad de materiales consumidos.

### **Sistema de costeo directo o variable.**

Con (Gamboa y Jiménez 2023, p.17) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 75) nos dice: (...) consiste en reconocer como costo de los bienes fabricados o de los servicios prestados, los costos variables incurridos en la producción y reconocer los costos fijos de producción como gastos del período, con el fin de proporcionar información que sirva de base para que la alta gerencia realice planeación táctica y estratégica. Es una metodología de mucha utilidad para la administración, ya que por medio de ella se realiza un control estricto a la producción, lo mismo que previene acciones futuras, realizando planes tácticos y estratégicos, con miras a una buena toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

Este método proporciona información clave para que la alta gerencia pueda realizar una planeación más efectiva, tanto táctica como estratégicamente. Es una herramienta útil para la administración, ya que permite un mejor control de la producción y ayuda a anticipar decisiones

futuras con base en datos más precisos sobre los costos involucrados, este sistema de costeo puede ser útil para conocer con mayor detalle cómo los costos variables afectan la rentabilidad de la empresa.

### **Sistema de costeo por absorción.**

De acuerdo con (Gamboa Gamboa, et al. 2023, p.9) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 76): La principal característica del sistema de costeo absorbente es que se asocia con el estado de resultados normal, que hace énfasis en el valor de la utilidad bruta, por lo tanto, su fórmula determinará el valor de su inventario final mediante la inclusión del costo de los materiales directos, la mano de obra directa y los gastos generales de fábrica, para establecer el costo total por unidad. (p. 9). En este sistema los costos directos se asignan al precio del producto vendido como en el método de costeo directo, pero los costos fijos se dividen entre los productos fabricados, al usar una base de distribución (mano de obra directa, horas de trabajo, entre otras).

Este método también es clave para la toma de decisiones en la empresa, ya que permite conocer con más detalle cuánto cuesta realmente producir cada artículo y fijar precios de venta que cubran todos los costos involucrados. Además, al reflejar los costos fijos en el inventario, puede mostrar una mejor imagen de la rentabilidad, lo que puede ser beneficioso para la evaluación financiera de la empresa a nivel gerencial y para efectos contables o fiscales.

### **Sistema de costeo volumen utilidad.**

Como ilustra (Gamboa, et al. 2023, p.50) quien fue citado por (Mata Jiménez, 2023): Este modelo permite analizar la relación entre ingresos, costos, volumen de ventas y las ganancias obtenidas por una empresa. Es decir, se trata de un modelo mediante el cual se establece la relación entre la cantidad vendida por la compañía, los costos y los beneficios. En este modelo, se distingue entre los costos fijos y variables, es decir, entre aquellos costos que varían de acuerdo con el volumen vendido o de actividad y aquellos que se mantendrán igual independientemente de lo que produzca o facture la firma.

Este sistema es útil porque permite calcular cuántas unidades de queso deben venderse para cubrir todos los costos y empezar a generar ganancias. Al analizar la relación entre el volumen de

ventas y la utilidad, la empresa puede determinar su punto de equilibrio, es decir, la cantidad exacta de productos que necesita vender para no tener pérdidas. Esto es clave para tomar decisiones estratégicas, como ajustar precios, controlar costos o definir estrategias de producción que maximicen la rentabilidad. Además, este modelo puede ayudar a la empresa a evaluar cómo afectan los cambios en costos y precios a sus ganancias.

### **Importancia de los sistemas de costeo en las empresas**

Desde el punto de vista de (Gamboa et al. 2023, p.145) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 78): La importancia de los sistemas de costos de producción tradicional o moderna permite fijar precios de venta, contar con una utilidad real, competir en el mercado y, lo más importante, poder, de manera más o menos segura, seguir operando. En la actualidad, a pesar de las nuevas tecnologías, persisten organizaciones fabriles que le apuestan al empirismo en el campo de los sistemas de costeo, sin contar con procesos técnicos que nos permiten tener datos reales y conseguir el desarrollo empresarial.

Lo que se puede extraer es que, pese a la existencia de herramientas tecnológicas avanzadas para calcular costos, todavía hay empresas que siguen manejando sus costos de manera empírica, sin aplicar métodos técnicos que les permitan tomar decisiones basadas en datos reales. Esto puede afectar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo, de ahí radica la importancia de los sistemas de costeo en las empresas.

En el caso de Quesos Moravia, contar con un sistema de costeo bien estructurado es clave para garantizar que los precios de sus productos reflejen todos los costos involucrados en la producción. Si la empresa no tiene un control preciso sobre sus costos de materia prima, mano de obra y gastos indirectos, podría fijar precios inadecuados que afecten su rentabilidad o incluso vender productos por debajo de su costo real. Además, un buen sistema de costeo ayuda a identificar oportunidades de mejora en los procesos de producción, optimizando recursos y reduciendo desperdicios. En un mercado competitivo como el de los productos lácteos, donde los márgenes de ganancia pueden ser ajustados, la empresa necesita datos confiables para tomar decisiones estratégicas que le permitan mantenerse y crecer.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Como ilustra (Mora, Sánchez, & Alvarado, 2023, págs. 183-184), “En este apartado, se fundamentan los pasos seguidos en la investigación, de manera que cualquier persona que desee replicar la metodología pueda hacerlo. Esta sección establece el enfoque de la investigación (cualitativa, cuantitativa o mixta); el diseño (experimental o no experimental, experimentos múltiples, fundamentados, etnográficos, narrativos, fenomenológicos, investigación acción, concurrentes en el tiempo, secuenciales o de conversión e integración); su alcance (exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa). Además, incluye: las variables dependiente e independiente o, en su caso, las variables temáticas, dimensiones y categorías cuando sea necesario; así como la población muestra de estudio, los sujetos de información, los participantes, los procedimientos, los instrumentos, la recolección, el procesamiento y análisis de la información. La redacción que se usa en este apartado es tiempo pasado.”

En el presente capítulo se detalla la metodología utilizada en la investigación sobre la evaluación del sistema de costos de la empresa Quesos Moravia. Se establecen los enfoques, tipos y diseño de la investigación, así como la población, muestra y los instrumentos empleados para la recolección y análisis de datos. La correcta selección de la metodología es fundamental para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

La metodología de esta investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, lo que significa que se centra en analizar los datos de manera numérica para comprobar la hipótesis planteada. Este enfoque permite medir con precisión las variables del estudio y obtener resultados objetivos que reflejen la realidad del negocio. Para lograrlo, se aplicaron procedimientos claros y organizados para la recolección y el análisis de la información, asegurando la confiabilidad y validez de los resultados.

Como ilustra (Sierra, 2001) citado por (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 51), el fin del diseño, como el de la investigación en general, es lograr la máxima validez posible, es decir, la correspondencia más ajustada de los resultados con la realidad.

La confiabilidad y exactitud de los datos obtenidos a lo largo del desarrollo de esta investigación son sumamente fundamentales para lograr el éxito de este trabajo, por lo que es necesario el diseño o marco metodológico.

### **Historia general de la empresa**

La empresa Quesos Moravia es una PYME que se encuentra ubicada en la provincia de San José, en el cantón de Moravia, se dedica a comercializar variedad de quesos. Su principal actividad es la comercialización de distintos tipos de queso, los cuales son adquiridos de varias fincas proveedoras distribuidas en diferentes zonas del país. Además, la empresa ofrece productos complementarios como snacks, tortillas y galletas, con el objetivo de mejorar la experiencia de compra de sus clientes.

El negocio que se compró establecido, fue adquirido por su actual propietaria hace tres años y enfrenta el desafío de expandir sus operaciones y mejorar su rentabilidad. Actualmente, el principal obstáculo para el crecimiento es la falta de un sistema de costos estructurado, lo que dificulta la toma de decisiones financieras y operativas basadas en información confiable. En este contexto, la investigación busca analizar y optimizar la gestión de costos en la empresa.

Actualmente, el principal obstáculo para el crecimiento es la falta de un sistema de costos estructurado, lo que dificulta la toma de decisiones financieras y operativas basadas en información confiable. Esto ha generado desafíos en la fijación de precios, en la identificación de márgenes de ganancia adecuados y en la distribución de recursos dentro de la empresa. En este contexto, la investigación busca analizar y optimizar la gestión de costos en la empresa, proporcionando un marco sólido que permita a la propietaria contar con datos más precisos para la toma de decisiones estratégicas.

### **Misión y visión de la empresa**

Misión: Proveer a los clientes productos lácteos de alta calidad, garantizando la excelencia en el servicio y ofreciendo variedad en acompañamientos que realcen la experiencia gastronómica.

Visión: Convertirse en una empresa referente en la comercialización de quesos y productos lácteos en la región, optimizando procesos operativos y promoviendo una gestión eficiente de costos para garantizar sostenibilidad y crecimiento continuo.

### **Enfoque de la investigación**

#### **Investigación cuantitativa**

Según (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 53), este enfoque es el más usado por la ciencias exactas o naturales, según explica Sampieri (1991, p.5), “en donde usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

La investigación cuantitativa es un método demasiado útil para estudiar situaciones o fenómenos que pueden ser medidos en números, estadísticas o en algún dato específico. Este tipo de investigación permite recolectar información concreta y objetiva, hay que analizarla mediante procedimientos estadísticos y así comprobar si ciertas ideas o hipótesis son verdaderas o no. En el caso de Quesos Moravia, este enfoque se adapta en determinado punto al objetivo del estudio, que es evaluar el sistema de costos utilizado en la empresa. Esto implica manejar mucha información numérica como los costos de la materia prima, mano de obra, gastos indirectos, costos de producción o datos financieros generales. Al aplicar la técnica cuantitativa, es posible identificar claramente patrones, tendencias y relaciones entre estas variables, logrando así determinar si la empresa gestiona correctamente sus costos o si existen áreas que necesitan mejora.

Según (Arias Gonzáles, Holgado Tisoc, Tafur Pittman, & Vasquez Pauca, 2022, pág. 24) el planteamiento del problema está alineado al enfoque cuantitativo, debido a que en el desarrollo del artículo se habla de variables de investigación y medición de resultados; sin embargo, se puede seguir el mismo procedimiento para el enfoque cualitativo. Por consecuencia, cada palabra y frase del texto debe permitir ser observada o percibida y susceptible de ser medida; así también, debe existir coherencia entre cada párrafo, tal como se muestra en el hexágono, teniendo en cuenta que, si le falta alguno de sus lados, ya no sería un hexágono; lo mismo ocurre con el planteamiento del problema. Es menester que estén cada uno de sus seis pasos para plantear correctamente el problema de la tesis.

Además, el enfoque cuantitativo permite que la investigación se desarrolle con mayor claridad, ya que parte de preguntas que son específicas e hipótesis definidas desde el principio. Al utilizar datos numéricos y estadísticos, este método ayuda a entender con precisión cómo se comportan ciertos elementos dentro de una población o grupo analizado. Aplicado directamente a Quesos Moravia, esto significa que al formular claramente las preguntas relacionadas con los costos y plantear previamente hipótesis sobre el funcionamiento de la empresa, se pueden utilizar herramientas estadísticas, así como numéricas para confirmar o descartar esas hipótesis.

### **Investigación cualitativa**

Como señala (Barrantes 2014, p.82), citado por (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 54), la investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forma parte de las realidades estudiadas. en el paradigma científico naturalista, el cual, también se denomina naturista humanista o interpretativo, y cuyo interés “se centra en el estudio de las acciones humanas y de la vida social”.

Se enfoca en comprender la realidad desde una perspectiva más interpretativa, considerando que cada situación puede tener diferentes significados dependiendo del contexto y las personas que estén involucradas. A diferencia del enfoque cuantitativo, que se basa en datos numéricos y mediciones exactas, el enfoque cualitativo busca analizar a profundidad cómo las personas perciben y experimentan el entorno. En el caso de la empresa Quesos Moravia, este tipo de investigación le puede ser útil para entender las dinámicas internas de la empresa, como la toma de decisiones en la gestión de costos, la percepción de los trabajadores sobre los procesos de producción y la cultura organizacional en general.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) citado por (Lázaro Enamorado & Ayala Ortega, 2022, pág. 71): El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen

hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (4,5).

Este enfoque sigue también un proceso estructurado y fundamentado en métodos específicos que garantizan que los hallazgos sean válidos. No se trata simplemente de opiniones personales, sino de un análisis profundo basado en la observación, la recopilación de testimonios y la identificación de patrones en la información recolectada. Esto ayuda a entender los resultados financieros, así como también los factores humanos y organizacionales que pueden influir en la eficiencia del sistema de costos.

### **Investigación mixta**

Según ilustra (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 55) citando a (Ibarra, 2019). Dada su naturaleza, este tipo de metodología investigativa es en ocasiones denominada multi metodología. Se utiliza siempre que el problema de la investigación pueda ser aclarado de mejor forma utilizando tanto información cuantitativa como cualitativa, en vez de una u otra por separado.

La investigación mixta básicamente consiste en utilizar en conjunto las metodologías cuantitativa y cualitativa dentro de un mismo estudio, debido a que algunos temas o problemas de la investigación como tal, pueden entenderse mejor combinando ambos enfoques, en lugar de elegir únicamente uno de ellos. Se considera que esta metodología es especialmente útil, ya que podría analizar los datos numéricos relacionados con costos, ventas y producción, pero además puede complementarlos con aspectos más interpretativos como opiniones, percepciones y experiencias del personal, con lo que se logra una visión integral que permita diagnosticar de manera más precisa las fortalezas y debilidades del sistema de costos empleados por la empresa.

Como indica (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 55) Utilizar ambos tipos de métodos hace que los datos obtenidos sean más acertados, pues se elimina el factor de error que tienen ambos métodos al usarse individualmente. Uno de los beneficios que trae una investigación mixta es la de poder realizar una “triangulación” de métodos, o la facilidad de estudiar el

mismo fenómeno de formas distintas. Es importante mencionar que este método mixto tiene una particularidad, y es la capacidad de obtener información acerca de un problema de investigación del que se tiene poco conocimiento. Esto queda representado en las investigaciones donde primero se requiere obtener información acerca de las variables del problema para luego desarrollar el resto del estudio. En vez de realizar dos estudios por separado, es más práctico utilizar métodos cuantitativos y cualitativos en conjunto para crear una investigación única. Esta misma capacidad ayuda a no tener que desarrollar más de una investigación para corroborar los resultados de otra; esto aplica también para las investigaciones que pueden producir resultados ambiguos. (Ibarra, 2019)

Otra ventaja del método mixto radica en la precisión y confiabilidad de sus resultados, ya que, al combinar técnicas cualitativas y cuantitativas mediante el proceso de la triangulación, permite abordar un problema desde diversas perspectivas, disminuyendo así los posibles errores provenientes del uso de solo un método. Este enfoque es especialmente valioso cuando no existe suficiente información previa sobre el tema investigado, ya que facilita comenzar con un análisis exploratorio cualitativo para identificar variables clave, luego profundizar y corroborar estos hallazgos mediante el método cuantitativo. Para Quesos Moravia, esta metodología mixta brinda la posibilidad de analizar variables poco exploradas en su sistema de costos sin tener que recurrir a múltiples estudios separados, así se optimiza el proceso y aumenta la eficiencia en la investigación. Por estas razones, el método mixto, integra las fortalezas de ambos enfoques y minimiza sus debilidades potenciales.

Como agrega (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 56) La dificultad inherente de este tipo de investigaciones hace que se necesite de más recursos humanos y físicos, como también de una mayor cantidad de tiempo para desarrollar efectivamente una investigación mixta. (Ibarra, 2019)

Sin embargo, es importante destacar que, aunque la investigación mixta tiene muchas ventajas y permite obtener información más completa, también implica una mayor complejidad que los enfoques individuales. Esto hace que requiera mayores recursos tanto humanos como materiales, así como más tiempo para su desarrollo. Para una empresa como Quesos Moravia, esto podría significar tener que planificar cuidadosamente los recursos necesarios para realizar

entrevistas, observaciones (enfoque cualitativo), además de recopilar y analizar datos estadísticos (enfoque cuantitativo). Por lo tanto, es fundamental considerar este nivel de complejidad desde el inicio de la investigación, para garantizar que se cuente con la capacidad suficiente y que el estudio pueda ser llevado a cabo de manera exitosa y efectiva.

El enfoque de la presente investigación se basa en evaluar un sistema de costos que permita segmentar los costos individuales de cada producto, de forma que Quesos Moravia pueda hacer un mejor uso de esa información para tomar decisiones más acertadas. La idea es que esto ayude a garantizar la rentabilidad del negocio y su sostenibilidad en el tiempo. Se trabaja con un enfoque cuantitativo, ya que se recopilarán y analizarán datos numéricos relacionados con los costos de producción. Esto permitirá tener una base sólida y objetiva para identificar oportunidades de mejora en el manejo de los costos y apoyar con evidencia concreta las decisiones que tome la empresa.

### **Tipo de investigación**

#### **Estudio exploratorio**

Según (Hernández y Mendoza, 2018, pp. 106-107) citado por (Castro, 2024, pág. 38) Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno. Antecedentes a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos (Mora, Sánchez, & Alvarado, 2023). Se llevan a cabo cuando el propósito es estudiar fenómenos y problemas nuevos, desconocidos o poco estudiados.

Puedo argumentar que este tipo de análisis permite conocer mejor el fenómeno que se va a investigar, identificando aspectos relevantes y facilitando la comprensión inicial del problema. Para Quesos Moravia, ayudará a realizar una primera aproximación al análisis de su sistema de costos actual, detectando debilidades y áreas de mejora que podrían pasar inadvertidas sin este proceso previo.

#### **Estudio experimental**

Para Hernández y Mendoza (2018) citado por (Castro, 2024, pág. 39), los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales. Proporcionan información

para llevar a cabo estudios explicativos.). Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado. (p. 106)

Para este caso, el estudio experimental es un tipo de investigación que sirve para entender claramente cómo una cosa afecta directamente a otra, viendo cómo ciertos cambios pueden provocar resultados específicos. Lo que busca principalmente es analizar las características importantes de algún fenómeno o situación dentro de un contexto muy específico. En el caso de Quesos Moravia, este tipo de estudio podría ayudar bastante para medir, por ejemplo, qué pasa exactamente cuando la empresa decide cambiar su sistema de costos actual por uno más estructurado. De esta manera se podría identificar claramente si ese cambio en realidad genera beneficios, como reducir gastos innecesarios o mejorar la precisión al determinar cuánto cuesta producir cada producto.

### **Estudio explicativo**

Hernández et al. (2018) citado en (Castro, 2024, pág. 39) mencionan que “Los estudios explicativos Investigaciones en las que se tiene como propósito establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian.” (p. 111).

Este estudio busca descubrir claramente las causas o razones por las que ocurre un determinado fenómeno o problema. Lo que intenta es ir más allá de describir o señalar características, para entender exactamente por qué pasan las cosas, ayudaría muchísimo a encontrar la raíz real de los problemas en su sistema actual de costos.

### **Estudio descriptivo**

Hernández et. al (2018) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 96) señala que las investigaciones descriptivas:

Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado. Definen y miden variables y las caracterizan, así como al fenómeno o planteamiento referido. Cuantifican y muestran

con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, problema, suceso, comunidad, contexto o situación. (p.105).

Principalmente se enfoca en identificar, medir y explicar claramente las características y propiedades de un fenómeno, situación o variable dentro de un contexto específico. Básicamente, lo que hace es mostrar cómo es realmente la situación actual, al mostrar con precisión los detalles importantes del tema estudiado.

Este estudio es de tipo descriptivo y explicativo, ya que busca analizar el sistema de costos de la empresa Quesos Moravia para determinar su eficiencia y rentabilidad. Se pretende describir los métodos actuales de costeo utilizados, identificar posibles deficiencias y explicar su impacto en la gestión financiera de la empresa.

### **Diseño**

Para Hernández y Mendoza (2018) citado por (Castro, 2024, pág. 39) el diseño corresponde a un: “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requerida en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema”. (p. 150)

Asimismo, Hernández et al. (2018) adicionan, citado por (Castro, 2024, pág. 39): “(...) el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para responder a las preguntas de investigación exploratorias o descriptivas”. (p.150).

Teniendo en cuenta que es básicamente el plan o estrategia que se usa para conseguir los datos necesarios que permitan responder claramente a las preguntas planteadas, o resolver el problema específico que se investiga. En otras palabras, es como un mapa que indica paso a paso qué se va a hacer, cómo se va a hacer, y qué tipo de información se necesita recolectar para cumplir con el objetivo planteado.

### **No experimental**

Hernández y Mendoza (2018) en su libro citado por (Castro, 2024, pág. 39) explican que la investigación no experimental se refiere a “estudios en los que no hacer

variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p.175).

Es aquella en la cual simplemente se observan y analizan los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intentar modificarlos de manera intencional. Es decir, no se hacen cambios específicos en las variables para probar cómo afectan unas a otras, sino que se estudian las relaciones existentes en condiciones reales.

### **Transversal**

Hernández et.al (2018) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 98) dice: “Los estudios transversales son como “tomar una fotografía” de algo que sucede.” (p.176).

El diseño de esta investigación no es experimental y transversal, es decir, se enfoca en observar y analizar un fenómeno en un solo punto en el tiempo, sin darle seguimiento o continuidad prolongada. Este tipo de estudio busca captar claramente cómo es la situación en un momento específico.

### **Sujeto**

En esta parte del estudio, se hicieron algunos cuestionarios con el fin de obtener información clara y útil para entender mejor la problemática a investigar. También se realizaron actividades tanto documentales como de campo, como visitar las instalaciones de la quesera Quesos Moravia, para hacer un flujo o diagrama de cómo está distribuida el área administrativa y operativa.

Además, se recopiló información directamente de los registros y documentos que maneja Quesos Moravia, en especial la información contable que se genera cada mes y que refleja los resultados de la empresa. Estos datos son clave para el análisis y desarrollo del estudio.

Según (Contandriopoulos et al, 1991.) citado por (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 58): Cuando se plantea una investigación, se debe manejar la intención de garantizar los datos a la población en general. Sin embargo, por diversos criterios de selección solo se estudia un subgrupo de la población de la cual se extraerá la muestra y a la que podrán generalizarse

los resultados del estudio. Gran parte de la validez del estudio depende del rigor con que se ha seleccionado la muestra.

Cuando se hace una investigación, es prácticamente imposible analizar la mayoría o la población completa, por lo que normalmente se selecciona un grupo más pequeño, conocido como muestra, que permita estudiar el fenómeno de interés de manera más eficiente y realista. La clave para obtener resultados válidos está en qué tan bien se elige esa muestra.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de esta investigación no es experimental y transversal. No se manipularán variables, sino que se analizará la situación actual del sistema de costos de la empresa Quesos Moravia en un período determinado.

Se realizará un estudio de caso, centrado en esta empresa, con el objetivo de obtener un análisis detallado sobre su estructura de costos, sus deficiencias y oportunidades de mejora.

### **Fuentes de información**

Desde la posición de Hernández et.al (2018) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 103), es necesario realizar una correcta:

(...) revisión de la literatura, lo cual implica detectar, examinar y obtener las referencias bibliográficas que sean adecuadas para el planteamiento del problema (propósito, objetivos, preguntas y justificación), de donde se extrae y recopila la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro estudio.

La selección de las fuentes de información es indispensable para el desarrollo de las investigaciones, porque de ellas depende la recolección de los datos, para el posterior análisis. Esta investigación se apoya en fuentes primarias y secundarias, las cuales se detallan:

### **Fuentes primarias**

Hernández et.al (2018) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 104) afirman que: “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes.” (p.72)

Las fuentes primarias son aquellas que proporcionan información directa y original sobre un tema específico. Básicamente, son documentos o evidencias que muestran los resultados o datos obtenidos directamente por quienes realizaron la investigación o participaron directamente en ella.

### **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias, en cambio, se basan en las primarias y les dan algún tipo de tratamiento, ya sea sintético, analítico, interpretativo o evaluativo, para proponer a su vez nuevas formas de investigación. Por ejemplo, si se investiga un evento histórico, la fuente secundaria sería aquellos libros escritos al respecto tiempo después de lo ocurrido, basándose en fuentes primarias o directas. Si lo que se investiga, como el ejemplo anterior, es un accidente, entonces un resumen de los testimonios de los testigos, escritos por la policía, constituye una fuente de información secundaria. (Cordón y Arévalo, 2010) citado por (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 61). Las fuentes secundarias son aquellas que toman información ya existente, proveniente de fuentes primarias, y le aplican algún tipo de análisis, resumen, interpretación o evaluación, creando así nuevos contenidos o perspectivas. Es decir, no ofrecen información directa u original.

### **Fuentes terciarias**

Ciertamente (Cordón y Arévalo, 2010) citado por (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 62) indica: Se trata de aquellas que recopilan y comentan las fuentes primarias o secundarias, siendo así una lectura mixta de testimonios e interpretaciones, por ejemplo. Atendiendo al caso del accidente, una fuente terciaria al respecto sería el archivo policial completo, en el que figuran fotos, testimonios, informes policiales elaborados a partir de estos últimos, etc.

Aquellas que agrupan, combinan y resumen la información ya existente, proveniente tanto de fuentes primarias como secundarias, para facilitar el acceso general a esos contenidos. Es decir, funcionan como un compilado que junta diversas perspectivas, interpretaciones o testimonios sobre un mismo tema.

### **Instrumento**

Como señala (Hernández y Mendoza, 2018, p. 228) citado por (Herrera, 2023, pág. 50) Los instrumentos son recursos “que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.”

Ciertamente son usadas para obtener y registrar la información sobre las variables que busca estudiar o analizar en la investigación, son los medios que facilitan captar los datos necesarios para resolver el problema que se había planteado.

### **Cuestionario**

Según Hernández et.al (2018) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 102), conceptualiza cuestionario como: “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir “(p.251).

Esto es un conjunto específico y ordenado de preguntas que se utiliza para obtener datos sobre una o varias variables que interesa estudiar o medir. Es una herramienta concreta que ayuda al investigador a recoger información de forma clara y organizada, facilitando así su análisis posterior.

Como cita (Zuñiga Pizarro, 2020, pág. 62): Es el componente principal de una encuesta. Al respecto se ha dicho que ninguna encuesta es más que un cuestionario. Sin embargo, no hay, por decirlo de alguna manera, una “teoría” que nos diga cómo debe prepararse. Por el contrario, su construcción es más bien la expresión de la experiencia del investigador y de su sentido común.

Aunque no exista una fórmula exacta, un cuestionario bien hecho podría facilitar considerablemente la tarea de entender cómo funcionan sus procesos actuales, ayudando así a identificar mejoras potenciales con base en datos reales proporcionados por quienes conocen

directamente el día a día del negocio como lo son los que laboran directamente en Quesos Moravia.

### **Entrevistas**

Según Hernández et.al (2018): “Las entrevistas implican que una persona entrenada y calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro” (p.269) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 102).

La entrevista es una técnica en la cual una persona llamada entrevistador, realiza directamente preguntas a los participantes, registrando claramente las respuestas que obtiene. El entrevistador cumple un papel fundamental, ya que no solo es quien formula las preguntas, sino que también se convierte en una especie de filtro que garantiza que la información recogida sea relevante y precisa.

### **Observación**

Hernández y Mendoza (p. 290) citado por (Herrera, 2023, pág. 51) definen que “este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”

Esta parte trata de reunir información que registra en forma organizada y precisa los comportamientos que pueden verse claramente durante el desarrollo de un proceso o evento. Es decir, implica captar directamente lo que sucede en la realidad, para que los datos obtenidos sean válidos y confiables.

### **Proceso para la recolección de datos**

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) citado por (Hernández, 2021, pág. 67) “Recolectar los datos significa aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados” (p. 226) Por su parte, agregan que “Un instrumento de medición adecuado

es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente (p. 228).

Para recolectar y analizar los datos de esta investigación en Quesos Moravia, primero se definió claramente el alcance del estudio y se identificaron personas clave dentro de la empresa, se optó por un censo, abarcando al 100 % del personal: la dueña y sus dos colaboradores. A estas personas se les aplicaron cuestionarios previamente elaborados con la finalidad de recolectar la mayor cantidad de información útil y relevante, enfocados en aspectos operativos y contables, para obtener información detallada sobre los procesos internos. Además, se realizó una revisión exhaustiva de documentos contables y financieros, incluyendo registros de costos, con el objetivo de complementar y validar los datos recopilados mediante las entrevistas. Toda esta información se procesa en tablas, facilitando así la interpretación, detección de patrones y áreas de mejora.

## **Población y muestra**

### **Población**

Hernández y Mendoza (2019), mencionan que “las poblaciones deben de situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad” (p. 199) citado por (Herrera, 2023, pág. 49).

Es fundamental definir la población de forma precisa, teniendo en cuenta aspectos como qué se va a estudiar, en qué lugar y en qué tiempo, y asegurarse de que sea accesible para la recolección de datos. Por ejemplo, en el caso de Quesos Moravia, podría tratarse de identificar a todo el personal involucrado en el proceso productivo o administrativo, de modo que se garantice que la información obtenida refleje fielmente la realidad de la empresa y permita tomar decisiones acertadas.

### **Muestra probabilística**

Hernández et.al (2018), define que: “muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población.” (p.196) citado por (Mata Jiménez, 2023, pág. 99).

Una muestra probabilística es simplemente un grupo más pequeño, seleccionado al azar de toda la población que interesa estudiar, de tal forma que cada miembro de esa población tiene la misma posibilidad de ser incluido. Esto garantiza que el grupo seleccionado sea representativo del total, permitiendo que los resultados obtenidos puedan aplicarse con confianza a toda la población.

### **Muestra no probabilística**

(Vega, 2024, pág. 71) cita a Hernández y Mendoza (2018) definen como “un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (p.200).

Es un tipo de muestra en la que no todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. O sea, no se elige al azar, sino que se selecciona a propósito según ciertos criterios del investigador: disponibilidad, experiencia, acceso, conocimiento del tema.

### **Muestra censal**

Enseña (José Luis Arias Gonzáles, Julio Holgado Tisoc, Tania Luz Tafur Pittman , Mario José Vasquez Pauca, 2022, pág. 146) que “Se caracteriza por seguir los criterios personales del investigador, ejemplo: si la población se constituye por estudiantes de una institución educativa, el investigador puede aplicar criterios de inclusión y exclusión para elegir a aquellos que estén matriculados o no, que tengan buen rendimiento académico o elegir a la población total, es decir, la población censal.”

Para esta investigación no se aplicó un proceso de muestreo tradicional, ya que se trabajó con la totalidad de las personas que conforman la población relevante para el estudio, es decir, los colaboradores clave del área administrativa y productiva, así como la propietaria de la empresa. Por ello, se utilizó un enfoque censal, al considerar al 100% de los sujetos directamente involucrados en la gestión y operación del sistema de costos.

En total, se incluyeron 3 personas, quienes participaron mediante la aplicación de cuestionarios estructurados y entrevistas semiestructuradas. Además, se analizaron documentos

contables y registros recientes, tales como hojas de costos y reportes internos, considerados evidencia primaria del sistema de costos actual. Esta cobertura total permite un análisis profundo y representativo sobre la estructura y funcionamiento del sistema de costos durante el periodo establecido.

### Unidades de análisis

A continuación, se presentan las variables de la investigación que serán empleadas para analizar y evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

**Tabla 1: Variables de análisis cuantitativo**

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Instrumentalización</b>
Analizar el método actual de asignación de costos para la empresa Quesos Moravia dedicada a la venta de productos lácteos y la determinación de su precisión, por medio de una revisión detallada de los datos del sistema.	Método actual de la asignación de costos.	Nivel de precisión en la asignación de costos	Según indica (Aguilar O. L., 2023, pág. 12), “la información que generan los sistemas de costos permite al empresario la toma de decisiones, entendida esta como la de elegir, entre dos o más soluciones alternativas, la óptima	Es el grado en que los costos asignados por el sistema reflejan con exactitud los costos reales asociados a cada tipo de producto.	Para obtener toda la información y el análisis de estas, se usará la aplicación de cuestionarios y entrevista a los dueños y personal de Quesos Moravia.

			para la empresa.”		
Identificar las principales fuentes de costos en el proceso de comercialización y su impacto en los resultados financieros de la empresa por medio de un análisis de costos detallado.	Principales fuentes de costos.	Margen de utilidad.	Como ilustra (Aguilar O. L., 2023, pág. 39). La clasificación de los elementos del costo del costo “depende, en gran parte, de la naturaleza de las operaciones de una compañía. De acuerdo con esta clasificación, surgen importantes efectos sobre las evaluaciones del balance, el control de los costos, los reportes y los análisis de costos.	Se refiere al impacto de los distintos elementos del costo en la relación entre los costos de comercialización y el margen de utilidad generado por cada producto, medido mediante la comparación entre los ingresos por ventas y los costos registrados.	Para obtener toda la información y el análisis de estas, se usará la aplicación de cuestionarios y entrevista a los dueños y personal de Quesos Moravia.

<p>Brindar recomendaciones específicas para el sistema de costos existente, optimizando la rentabilidad y la eficiencia operativa por medio de un plan detallado.</p>	<p>Recomendaciones específicas.</p>	<p>Nivel de eficiencia operativa y funcional del sistema de costos.</p>	<p>Según (Naranjo, 2023), La eficiencia operativa es un concepto fundamental en el ámbito empresarial que se refiere a la capacidad de una organización para utilizar de manera óptima sus recursos y procesos con el fin de lograr resultados superiores. Es un factor clave que influye en la rentabilidad y el éxito a largo plazo de una empresa.</p>	<p>Conjunto de acciones sugeridas que buscan mejorar el sistema de costos actual, con el objetivo de optimizar la generación de información, minimizar ineficiencias y fortalecer la toma de decisiones.</p>	<p>Para obtener toda la información y el análisis de estas, se usará la aplicación de cuestionarios y entrevista a los dueños y personal de Quesos Moravia.</p>
---	-------------------------------------	---	---	--	---

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

**Tabla 2 Lista de entrevistados**

Nombre	Puesto de trabajo	Lugar de trabajo
Olga Madrigal Ferllini	Dueño	Quesos Moravia
Javier Díaz Chacón	Administrador	Quesos Moravia
Carolina Vindel	Dependiente	Quesos Moravia

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Esta investigación se orienta a evaluar el sistema de costos de la empresa Quesos Moravia dedicada a la comercialización de quesos, enfocándonos en la optimización de la rentabilidad que poseen además de realizar una mejora a la eficiencia en su operación.

Se realizará un análisis del cuestionario realizados a la dueña, administrador y único dependiente del negocio, con el fin de obtener una visión general e integral de los resultados que fueron fruto de la investigación, para posteriormente realizar conclusiones y recomendaciones que pueda aportar valor a la empresa.

Como punto de partida se realizó una reunión presencial en la cual se pudo conocer las instalaciones a fondo, el personal en general, además de los sistemas que se utilizan para llevar el proceso contable a nivel general.

Se realizaron dos cuestionarios de manera física y presencial debido a la dificultad de los participantes para usar alguna plataforma digital, la mejor opción fue física en papel, se realizaron dos entrevistas para poder contestar el cuestionario, diseñado para profundizar en el funcionamiento de la empresa, se aplicó en dos entrevistas, la primera dirigida a los encargados de la gestión, la propietaria y el administrador y la segunda a la única dependiente.

Según (Mora, Sánchez, & Alvarado, 2023, pág. 129) define procesamiento y análisis:

“disponer de los datos en crudo, preparar y organizar los datos, leer todos los datos, codificar los datos, asociar datos con temas y describirlos, asociar los códigos a categorías y temas con una descripción de cada código y categoría e interpretar el significado de los temas y las descripciones”.

La interpretación es un paso crucial en el proceso de investigación, ya que ayuda a determinar la relevancia de los resultados, relacionarlos con los conocimientos existentes y dar forma a los objetivos de investigación posteriores. Una interpretación exhaustiva de los resultados de la investigación puede ayudar a garantizar que los hallazgos son legítimos y fiables y que contribuyen al desarrollo del conocimiento en un área de estudio

### **Resultados de las entrevistas**

Como parte del proceso de recolección de información, para esta investigación, se aplicaron dos cuestionarios diferenciados, uno dirigido al dueño o administrador del negocio y otro al personal dependiente. Ambos instrumentos fueron administrados de forma presencial y física, lo que permitió una interacción directa con los participantes y facilitando la obtención de respuestas más detalladas y contextualizadas.

El contenido de los cuestionarios abordó aspectos generales y específicos relacionados con las operaciones del negocio, con el objetivo de obtener una visión integral de su funcionamiento. Particularmente fue enfocado en conocer los mecanismos internos relacionados con la comercialización de los productos de la quesera, haciendo énfasis en la gestión de costos vinculados al queso, por ser este el producto principal que se comercializa.

A partir del análisis de las respuestas obtenidas, fue posible identificar los elementos clave que inciden en la estructura de costos del negocio, así como los criterios utilizados para la determinación de precios y márgenes de ganancia. Esta información resulta fundamental para comprender la forma en que la empresa gestiona sus procesos comerciales y tomar como base los hallazgos para la evaluación del sistema de costos actual.

A continuación, se presenta una tabla que compila de manera organizada las respuestas recolectadas durante la aplicación de los cuestionarios.

**Cuestionario Dueño/Administrador**

<b>Entrevista</b>	<b>Dueño</b>	<b>Administrador</b>
<p>1. ¿Cómo determinan el precio de venta para los diferentes tipos de queso que comercializan?</p>	<p>Nosotros no fabricamos el queso, lo compramos a varias fincas y proveedores que nos ofrecen diferentes tipos como semiduro, ratón, mozzarella, entre otros. Según el tipo de queso y el proveedor, los precios de compra pueden variar, así que lo que hacemos es calcular el precio de venta aplicando un margen de ganancia que normalmente está entre el 35% y el 40%. No tenemos un sistema de costos formal, pero sí llevamos un control interno basado en la experiencia, donde ajustamos ese margen según el comportamiento del producto en el mercado y el costo al que lo adquirimos.</p>	<p>Primero veo en cuánto me lo dan los proveedores y según eso le calculo un margen que me deje algo. Por lo general le subo un porcentaje que me permita cubrir los gastos y que tampoco quede muy caro. A veces hay que ajustar un poco si el queso sube mucho o si la competencia está más barata.</p>
<p>2. ¿Tiene identificados cuáles son sus costos fijos y cuáles son sus costos variables? ¿Podría dar ejemplos de cada uno?</p>	<p>Como costos fijos tenemos lo que sería el alquiler del local, patente municipal además de recibos de agua y luz, que suelen ser bien estables ya que se usa solo para lo básico, como limpiar las urnas y para el baño y en cuanto a la electricidad es estable ya que solo es la iluminación del local</p>	<p>Sí claro. Lo fijo, es lo del local, la luz, el agua y la patente. Eso hay que pagarlo todos los meses se venda o no se venda. Lo variable es todo lo que se compra para vender: quesos, empaques, productos que van saliendo según se necesite.</p>

	normal y las cámaras de refrigeración.	
3. ¿Lleva un control por separado de los gastos directos y los gastos indirectos (como luz o alquiler)?	Manejamos todos los gastos juntos, no los contemplamos por separado ya que luego de las ventas tratamos de que el margen de ganancia ronde entre el 35% y el 40%, entonces los gastos rondan el 65% o el 60%. Todos los gastos fijos pueden ser aproximadamente 1.400.000.00 colones al mes. Ya que tenemos de alquiler 300 mil colones que gracias a estar inscritos como una PYME los excluye de pagar 13% de alquiler.	La verdad no lo tengo separado así con nombres, yo llevo mis apuntes de lo que se gasta y lo que se gana, pero no distingo entre directos o indirectos. Todo lo meto junto y de ahí saco si la venta nos está dejando, pero sí queremos tener un control así.
4. ¿Sabe cuánto es el margen de ganancia aproximado por cada tipo de queso que vende?	Individualmente desconocemos cuánta es la ganancia aproximada por cada tipo de queso, únicamente tomamos la totalidad de los gastos y se la restamos a los ingresos y se calcula tener el margen de ganancia mencionado, los gastos andan en alrededor de 1.400.000.00 al mes y de ingresos aproximadamente 2.200.000. Para queso se maneja del 35% al 40% de ganancia y para otros productos complementarios que	No tengo el dato exacto por tipo de queso, pero en general uno ya sabe más o menos cuánto se gana. Trato de que el negocio no baje del 35%. Si veo que un producto no deja, se cambia el precio o se deja de traer.

	ofrecemos como <i>snacks</i> o tortillas el margen es del 50%.	
5. ¿Hay productos que sienten que dejan poca ganancia? ¿Cuáles y por qué cree que pasa eso?	Hay productos como las tablas de quesos, que son tablas con rebanadas de varios quesos y embutidos que se compran por aparte a un proveedor, este tipo de producto notamos que tiene una rotación muy baja. La principal causa es que la gente solo las busca en ocasiones especiales por lo cual no le da tanta salida como un producto más común de consumir como el queso rallado.	Sí, por ejemplo, las tablas que traen varios quesos y jamones... eso casi no se mueve y no da tanto margen. Son cosas que la gente compra solo para ocasiones especiales, entonces cuesta que salgan.
6. ¿Cuenta con registros o algún sistema donde revise cuánto gana o pierde por producto?	Se cuenta con un sistema de registro de las ventas, en el cual se coloca cuanta cantidad de queso se vende y el precio o bien los productos que se comercializan, con su respectiva información general como la fecha de venta.	Contamos con un sistema en el que registramos todo lo que se vende cuando hacemos toda la facturación a los clientes, se registra cuánto se vendió y a qué precio.
7. ¿Ha notado que se pierde dinero o producto en alguna parte del proceso?	Consideramos que no se pierde producto debido al tipo de proveedores que se manejan, ya que, debido a la fiabilidad y confianza, cualquier merma que pueda existir con respecto al queso los proveedores proceden a su cambio sin ningún costo para el negocio de la quesera. Con los demás	En realidad, no, porque los proveedores que tenemos son muy responsables. Si algo viene en mal estado, lo cambian. Lo que sí puede pasar es que, si uno compra mucho, se quede pegado, pero tratamos de comprar lo justo.

	<p>proveedores igual nos dan la opción de cuando el producto está próximo a vencer se les avise a lo cual llegan, retiran el producto y lo reponen por nuevo producto.</p>	
<p>8. ¿Ha hecho algún cambio para gastar menos o hacer las cosas más eficientes? ¿Qué hizo?</p>	<p>Lo que tratamos de manejar es una cantidad de queso apropiada para no tener que estar devolviendo producto al proveedor además de medir bien que días abrir más cuando son feriados o días festivos para no incurrir en esfuerzos extra de abrir el negocio.</p>	<p>Sí claro. Por ejemplo, tratamos de abrir solo cuando hay buen movimiento, y no estar gastando luz de más en días flojos. También ajustamos los pedidos para no tener tanta mercadería guardada.</p>
<p>9. ¿Siente que la información actual sobre los costos del negocio le ayuda a tomar decisiones importantes?</p>	<p>Tenemos información muy básica pero fundamental para poder manejarnos de la mejor manera o tomar decisiones más acertadas, pero siempre lo hacemos desde el punto de vista de manejar un margen de ganancia global, por lo que no tenemos más a detalle los distintos tipos de gastos o puntos de mejora más puntuales.</p>	<p>Ayuda, pero es muy general. Me da una idea de cómo vamos, pero no me dice con detalle qué producto deja más o cuál no conviene. Eso sería útil tenerlo más claro.</p>
<p>10. ¿Qué tipo de información le gustaría tener más clara para manejar mejor los gastos del negocio?</p>	<p>Nos gustaría tener información más detallada y segmentada de los gastos, por ejemplo, saber con exactitud cuánto representa cada tipo de gasto en relación con los ingresos, y también cuánto se gana</p>	<p>Me gustaría tener un control más desglosado, saber con números cuánto deja cada queso o cada producto. A veces uno cree que algo da ganancia, pero ya con los gastos encima tal vez no deja</p>

	<p>realmente por cada tipo de producto que vendemos. A veces trabajamos con un margen global, pero no tenemos claridad si todos los productos realmente cumplen con ese margen o si algunos se nos están quedando cortos.</p>	<p>tanto.</p>
<p>11. ¿Tiene metas de cuánto debería ser el margen de ganancia mínimo por producto?</p>	<p>La verdad no tenemos un número fijo por cada producto, pero sí nos guiamos por una idea general. Por ejemplo, en los quesos tratamos de que siempre nos quede al menos un 35% de ganancia. No hacemos el cálculo exacto por cada tipo de queso, porque sería complicado para nosotros, pero sí tratamos de no vender nada que deje muy poquita ganancia. Si vemos que algo no está dejando lo suficiente o se mueve poco, simplemente dejamos de traerlo o buscamos otro proveedor que nos lo dé más barato. Es más que todo por experiencia y costumbre que por números exactos.</p>	<p>No es que tengamos una meta fija por producto, pero trato de que todo lo que vendamos nos deje algo decente. Si veo que algo apenas deja lo mismo que cuesta, o se mueve muy poco, lo quito.</p>

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

### **Cuestionario dependiente**

<b>Entrevista</b>	<b>Dependiente</b>
-------------------	--------------------

<p>1. ¿Cuál es su puesto o función dentro de la quesera?</p>	<p>Bueno en mi caso soy dependiente vendedora de quesos, me encargo de hacer caja también, acomodo de productos, revisar el vencimiento de los productos, un inventario a ojo, me encargo también de la limpieza general y de las urnas de exhibición.</p>
<p>2. ¿Cómo lleva el control de los inventarios que se usan cada día?</p>	<p>El control de los inventarios se saca a puro cálculo, viendo cuanto hay disponible y en base a eso (sic) se realiza el pedido, cada sábado paso el reporte de lo que falta.</p>
<p>3. ¿Tiene claro cuánta cantidad de cada tipo de queso necesita mantener en inventario para cubrir la demanda habitual?</p>	<p>Lo único que manipulamos directamente es el queso rallado, que lo preparamos nosotros mismos a partir de 3 tipos de queso. Más o menos usamos entre 6 y 12 kilos de queso para esto. El resto de los quesos se vende tal cual los compramos, sin modificar nada, así que no se requiere mayor control de materia prima en ese caso, solo dárselo al cliente según lo que necesite en peso.</p>
<p>4. ¿Llevan algún control o registro sobre lo que se manipula o se utiliza dentro del negocio?</p>	<p>Solo revisar el producto constantemente de que no se vaya a vencer o este próximo a vencer. Y lo demás el sistema de facturación nos dice cuanto hemos vendido de cada cosa.</p>
<p>5. ¿Ha observado que se desperdicie queso o producto en alguna parte del proceso? ¿Dónde cree que ocurre más frecuentemente?</p>	<p>No se desperdicia casi nada porque los proveedores todo lo cambian si se vence o está por vencer, entonces casi no hay pérdidas de este tipo.</p>
<p>6. ¿Le han explicado cómo puede ayudar a que no se desperdicie nada o se gasten menos cosas?</p>	<p>No en realidad como el negocio estaba establecido como que ya tenían su forma de hacer las cosas y solo la continué.</p>

<p>7. ¿Desde su experiencia, ¿cree que hay cosas que se podrían hacer de forma más eficiente o económica?</p>	<p>Considero que hay que estar más atentos a la hora de surtir, debido a que en ocasiones los proveedores fallan o se atrasan con las entregas.</p> <p>Se podría usar mejor las cámaras que hay de refrigeración ya que hay unas con muy poco producto que está consumiendo casi por nada.</p>
<p>8. ¿Tiene ideas o sugerencias para ahorrar tiempo, materiales o mejorar el trabajo?</p>	<p>Considero que todo se hace bien, solo que se puede reacomodar mejor el lugar para aprovecharlo mejor o gastar menos electricidad con menos cámaras.</p> <p>Hay poca capacidad para almacenar queso, pero no se puede almacenar más por temas de frescura.</p>
<p>9. ¿Qué cambios haría usted para ahorrar materiales o mejorar la rotación de productos?</p>	<p>Reacomodar el negocio, quitar algunos productos como leche agria o requesón que no tienen mucho movimiento y metería más productos que se complementen con el queso.</p>
<p>10. ¿Sabe si su desempeño en el trabajo que hace ayuda a que el negocio gane más?</p>	<p>Claro que sí debido a mi buen servicio al cliente y mis labores de limpieza, le genero un buen valor al negocio ya que los clientes me hablan cosas muy buenas del aseo y del buen olor del local.</p>

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Este apartado reúne los hallazgos más relevantes que surgieron a partir del estudio realizado, con base en la información obtenida mediante entrevistas y encuestas aplicadas durante la investigación. Se hace énfasis en los elementos que representan mayores implicaciones en los costos del negocio, y cómo estos influyen en el desempeño económico de la empresa. Finalmente, se plantean una serie de sugerencias prácticas con el objetivo de fortalecer el manejo de los costos y contribuir a una mejor toma de decisiones en materia financiera y operativa.

<p>1. Analizar el método actual de asignación de costos para la empresa de productos lácteos y la determinación de su precisión, por medio de una revisión detallada de los datos del sistema.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema actual carece de una estructura formal, lo que dificulta la correcta identificación y asignación de los costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer la implementación del método de costeo directo, adaptado a las actividades de comercialización de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La información sobre los costos se maneja de forma empírica, sin herramientas contables específicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar formatos estandarizados y simples para registrar los costos directamente relacionados con la venta de queso.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se diferencia claramente entre costos fijos y variables, lo que afecta la toma de decisiones financieras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar al personal en conceptos básicos de costeo y en el uso adecuado del método directo como herramienta de control.</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia, (2025)*

<p>2. Identificar las principales fuentes de costos en el proceso de comercialización y su impacto en los resultados financieros de la empresa por medio de un análisis de costos detallado.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los principales costos de la empresa provienen de la compra del queso, el transporte, y la comisión por venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar estos costos de forma separada y específica, facilitando el análisis por producto, ruta o cliente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con un control detallado de los costos por unidad o presentación del queso, lo que afecta la rentabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar el costeo directo para conocer el costo real por unidad y así fijar precios más competitivos y sostenibles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La falta de análisis de estos costos impide determinar qué productos o clientes generan mayores utilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar informes mensuales que comparen los costos e ingresos por producto, ayudando a identificar los márgenes más favorables.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

<p>3. Brindar recomendaciones específicas para el sistema de costos existente, optimizando la rentabilidad y la eficiencia operativa por medio de un plan detallado.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa no realiza evaluaciones periódicas sobre los costos ni sobre su impacto en los ingresos y la utilidad neta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un calendario de revisión mensual de los costos directos e indirectos con indicadores clave de rentabilidad.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal administrativo no cuenta con formación contable adecuada para aplicar técnicas de costeo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer talleres básicos sobre manejo de costos comerciales y aplicación del método de costeo directo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un sistema contable que facilite el análisis de costos de forma práctica y útil para la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar una herramienta contable sencilla (Excel o <i>software</i> básico) que permita registrar, clasificar y analizar los costos.</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia, (2025)*

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA

### Propuesta sistema de costos en la empresa Quesos Moravia

#### Introducción

Con base en el análisis realizado en el capítulo anterior, se identificó que Quesos Moravia no cuenta con un sistema estructurado para el registro y control de sus costos, lo cual limita la precisión en la determinación de la rentabilidad real de los productos que comercializa.

A manera de respuesta a esta necesidad, se plantea la implementación de un sistema de costeo directo, el cual se caracteriza por identificar únicamente los costos variables directamente atribuibles a cada producto, excluyendo los costos fijos del análisis por unidad. Este tipo de sistema resulta funcional y fácil de aplicar para microempresas como Quesos Moravia, ya que permite tomar decisiones más rápidas y realistas en función de los costos que efectivamente se modifican con el volumen de ventas en este caso.

### **Objetivo general**

Implementar un sistema de costeo directo en la empresa Quesos Moravia, como herramienta estratégica para identificar, registrar y analizar de forma precisa los costos variables asociados a la comercialización de productos, con el propósito de optimizar la toma de decisiones financieras y mejorar la eficiencia operativa del negocio.

### **Objetivos específicos**

- Diseñar un sistema de costeo directo adaptado a las actividades de comercialización de Quesos Moravia, que permita registrar y controlar de forma precisa los costos variables asociados a la venta de productos.
- Establecer herramientas prácticas de análisis que faciliten la evaluación periódica del comportamiento de los costos variables por tipo de producto, con el fin de generar información útil para la toma de decisiones.
- Capacitar al personal administrativo en la correcta utilización del sistema propuesto y en la interpretación de la información generada, promoviendo una gestión financiera más eficiente y fundamentada.

### **Propuesta de implementación del sistema de costeo directo**

Se propone la implementación de un sistema de costeo directo que le permita a la empresa identificar de forma clara y sencilla los costos variables asociados a cada producto que se vende. Con esto, se busca ordenar el manejo actual de la información de costos, facilitar su análisis y convertirla en una herramienta útil para fijar precios, evaluar la rentabilidad de los productos y tomar decisiones que ayuden a mejorar la operación del negocio.

A diferencia de otros métodos más complejos, el costeo directo no requiere un alto nivel técnico ni grandes recursos para aplicarse, lo cual lo hace ideal para una empresa como Quesos Moravia, que es pequeña o mediana y se dedica principalmente a la comercialización de quesos.

### Descripción del sistema de costeo directo

El sistema de costeo directo se basa en registrar únicamente los costos variables o directos que pueden ser identificados con cada unidad de producto que se comercializa. Este enfoque excluye los costos fijos e indirectos, como alquileres, servicios públicos o salarios administrativos, que no varían con el volumen de ventas y no pueden asociarse directamente a cada unidad de producto.

En el caso de Quesos Moravia, empresa dedicada exclusivamente a la compra y comercialización de queso, este sistema permitirá calcular el costo unitario por cada presentación vendida considerando:

- Costo de adquisición del producto: Con base en los precios de compra de los 10 ítems comercializados de queso específicamente debido a que hay natillas y derivados lácteos, el costo promedio de adquisición se estima en ₡4,610 por kilogramo de queso.

Productos	Costo compra por kg (₡)
Queso Turrialba	3300
Queso semiduro	3500
Queso Bagaces	4500
Queso rayado	4500
Queso ahumado	4800
Queso seco	5000
Queso maduro	5000
Queso mozzarella	5000
Queso gouda	5000
Queso con especias	5500

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

- Materiales de empaque utilizados para la presentación al cliente final: como bolsas plásticas y etiquetas adhesivas.

- Bolsas de papel para envíos a domicilio: utilizadas para entregas por plataformas como Uber Eats, representando un costo directo por pedido.

Empaque	Costo unitario (₡)
Bolsa plástica (unidad)	2.3
Bolsa papel <i>kraft</i> Uber Eats (unidad)	34
Etiqueta	150

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

Cabe destacar que el transporte desde el proveedor no representa un costo para la empresa, ya que se realiza sin cargo adicional, y no existen comisiones por ventas en el modelo actual. También que los precios aplicados a la plataforma de envíos Uber Eats es del 19% extra de la venta debido al plan que adquieren, entonces este es el único porcentaje que suben el precio, sin embargo, es transferir el costo extra al precio final para tener precios competitivos y conservar los mismos márgenes de ganancia.

La empresa adquiere en promedio de 35 a 40 kilos de queso por día, lo que representa una base constante para aplicar este sistema de costeo directo y calcular el costo unitario por kilogramo o por presentación, lo que permite una mejor definición de precios de venta y márgenes de ganancia por producto.

### Lineamientos técnicos

Clasificación de costos directos:	
Categoría de costo	Elementos incluidos
Compra del producto	Queso en bloque, leche agría y natilla
Empaque plástico	Bolsas plásticas para empaque del queso al detalle.
Etiquetas	Con logo adhesivas para cerrar los pedidos
Empaque para <i>delivery</i>	Bolsas de papel para pedidos vía Uber Eats

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

La presentación de queso rallado representa un valor agregado para el cliente y se ofrece a un precio más elevado. Esta tarea la realiza manualmente la dependiente del negocio, por lo que no debe considerarse dentro del costo directo, ya que independientemente de la cantidad de queso que ralle obtiene el mismo salario.

### **Base de acumulación de costos**

Cuando se anota en un formato la fecha, el estado de la transacción, la factura que la respalda y todos los detalles del producto, como peso, lote y vida útil, junto con el costo directo y la forma de pago, no solo se lleva un inventario ordenado, también se está alimentando en tiempo real el motor del sistema de costos. Cada fila que se completa ayuda a saber cuánto cuesta realmente vender cada presentación y qué margen se obtiene. De este modo, la hoja de Excel deja de ser un simple registro y se convierte en el tablero de mando, listo para avisar cuándo ajustar precios, lanzar promociones o reabastecerse antes de quedarse cortos.

### **Formatos de recolección de datos**

Para el adecuado funcionamiento del sistema de costos que se propone, es indispensable contar con formatos estandarizados que permitan registrar de manera clara, ordenada y periódica la información clave de las operaciones. Estos formatos deben facilitar la recopilación de datos como entradas, salidas, ajustes, precios, lotes y demás elementos necesarios para el análisis y control de los costos. Por ello, se ha diseñado una hoja de Excel que servirá como herramienta de apoyo para este proceso de registro y seguimiento.

### **Estrategia de aplicación**

La estrategia de aplicación define el proceso para implementar un sistema de costeo directo adaptado a la naturaleza comercial de Quesos Moravia, que distribuye en todos los productos lácteos. Este sistema permitirá a la empresa conocer con precisión el costo unitario por tipo de producto, tomando como base sus respectivos costos directos y sin incluir los gastos fijos o indirectos.

### Paso 1: Identificación de productos y presentaciones

Se iniciará identificando todos los productos comercializados y sus respectivas presentaciones, de forma que el costeo directo pueda adaptarse a cada uno:

Producto	Presentación
Queso Turrialba	Queso fresco suave. Se compra por kilo y se vende por peso según lo solicitado.
Queso seco	Queso duro y salado. Se compra por kilo y se vende por peso según lo solicitado.
Queso maduro	Queso añejado semiduro. Se compra por kilo y se vende por peso según lo solicitado.
Queso Mozzarella	Queso fresco hilado, ideal para fundir. Se compra por kilo y se vende por peso según lo solicitado.
Queso semiduro	Queso de textura intermedia. Se compra por kilo y se vende por peso según lo solicitado.
Cuajada (unidad)	Cuajada fresca empacada por unidad, se vende por pieza.
Queso palmito	Queso especial tipo bola hilada conocido popularmente como tipo "palmito", se vende por pieza (varios pesos).
Queso Cheddar líquido (150 gramos la unidad)	Burbuja sellada de 150 g de queso cheddar líquido listo para servir.
Queso amarillo lámina	Lámina individual de queso amarillo se vende por unidad.
Leche agria (litro)	Bebida láctea fermentada, presentación de 1 L.
Queso ahumado	Queso ahumado, es cremoso y firme cuyo sabor suave se viste con un toque ahumado a

	leña, se compra por kilo y se vende de acuerdo con el peso solicitado.
Queso Gouda	Queso semiduro estilo Gouda, de pasta elástica y sabor mantecoso, con delicadas notas de nuez, se compra por kilo y se vende según el peso solicitado.
Queso Bagaces	Queso tradicional costarricense semiduro y ligeramente salado con sabor lácteo intenso, se compra por kilo y se vende de acuerdo con el peso solicitado.
Queso rallado	Queso rallado trío: mezcla fina de semiduro, maduro y mozzarella que funde fácil y aporta un sabor equilibrado y cremoso a cualquier platillo, venta por peso según petición.
Queso con especias	Queso con especias, es un queso semiduro infusionado con finas hierbas y pimienta, de aroma intenso y picor suave, venta por peso según petición.
Natilla	Natilla cremosa en envases de 1 kg, 500 g y 250 g, suavidad casera en el tamaño que se ajuste a las necesidades.

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

## **Paso 2: Diseño de formatos de control**

Se crearán formatos en Excel para sostener el sistema de costeo directo, se trabajará con tres plantillas complementarias, cada una con un propósito claro, pero todas enlazadas:

1. Registro de adquisiciones e inventario

- ¿Qué captura? Fecha, tipo de movimiento (entrada, salida o ajuste), documento de respaldo, tipo de producto, peso o unidades, número de lote, vida útil estimada, precio de venta proyectado, costo directo y método de pago.
- ¿Para qué sirve? Rastrea la trazabilidad de cada compra o ajuste y alimenta el historial de costos por partida.

Fecha	Entrada/Salida/Ajuste	Documento de referencia	Tipo de producto	Peso (kg)	Lote	Tiempo estimado de duración	Precio de venta	Costo	Método de pago

Fuente: Elaboración propia, (2025)

## 2. Control de material de empaque

- ¿Qué pretende documentar? Fecha, producto despachado, cantidad de bolsas plásticas, bolsas de papel (*delivery*), etiquetas utilizadas y su costo individual.
- ¿Para qué sirve? Suma el costo variable de presentación al cliente y evita subestimar el costo total de cada unidad vendida.




Fuente: Elaboración propia, (2025)

Con estas tres plantillas se deja sellado el diseño de los formatos de control dentro de los cuales están, un sistema integrado que captura cada compra, cuantifica el empaque y destila esa información en el costo unitario y el margen de cada producto. Al alimentarse entre sí, las hojas aseguran trazabilidad, precisión y lectura inmediata de la rentabilidad, sentando así la base sólida sobre la que se construirán los pasos siguientes del sistema de costeo directo.

### **Paso 3: Capacitación al personal operativo y administrativo**

Se propone capacitar al personal para perfeccionar el manejo y resguardo de los productos lácteos que comercializa Quesos Moravia. Según el presupuesto disponible, se han identificado dos modalidades de formación, las cuales se describen a continuación:

#### **Opción 1**

Como opción 1 se sugiere aprovechar las ofertas formativas gratuitas del INA, que incluyen dos programas clave:

<b>Curso</b>	<b>Duración</b>	<b>Temario</b>	<b>Institución</b>	<b>Costo</b>	<b>Observaciones</b>
Estudio de vida útil en quesos y productos lácteos	30 horas	Cómo fijar fechas de vencimiento y condiciones de bodega	INA	Gratis	Cupos limitados y apertura sujeta a programación del INA
Principios higiénicos y tecnológicos	12 horas	Control de pH y temperatura	INA	Gratis	Requiere inscripción previa y tiene

para queso fresco		en cuajado corto			disponibilidad variable
-------------------	--	------------------	--	--	-------------------------

Fuente: Elaboración propia, (2025)

## Opción 2

Como opción 2, se propone recurrir a programas de capacitación pagados impartidos de forma virtual por la Federación Panamericana de Lechería (FEPALE). Estos incluyen:

Curso	Duración	Temario	Institución	Costo	Observaciones
Ciclo de cursos de quesería	9 semanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad de leche para elaboración de quesos</li> <li>Tecnologías de elaboración de quesos</li> <li>Rendimiento quesero</li> </ul>	FEPALE	USD 200	Ventaja: inicio frecuente y modalidad 100 % virtual y la limitante sería que requiere presupuesto y el costo es por persona.
Tecnología de quesos procesados	4 semanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generalidades del queso procesado</li> <li>Sales fundentes</li> <li>Etapas de elaboración</li> </ul>	FEPALE	USD 150	Ventaja: inicio frecuente y modalidad 100 % virtual y la limitante sería que requiere presupuesto y

		de queso procesado			el costo es por persona.
--	--	-----------------------	--	--	-----------------------------

Fuente: Elaboración propia, (2025)

Se plantea impartir a la dependiente una capacitación específica sobre el uso de los formatos de Excel, ya que la consulta realizada evidenció que es la única integrante del equipo que aún no domina esta herramienta. Se tiene como opción lo siguiente:

Curso	Duración	Temario	Institución	Costo	Observaciones
PROGRAMA COMPLETO EXCEL (Básico – intermedio y avanzado)	45 h totales (15 h por cada uno de los 3 módulos)	Programa Completo Excel (Básico, intermedio y avanzado)	Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica	₡ 100 000 (colegiado) ₡ 124 999 (no colegiado) IVAI	El programa brinda un dominio integral de Excel, lo que permite el uso y análisis de los formatos del sistema de costeo directo de Quesos Moravia con mayor precisión y eficiencia.

Fuente: Elaboración propia, (2025)

Como parte de la propuesta para mejorar la gestión operativa en Quesos Moravia, se identificó la necesidad de fortalecer las habilidades del personal en la administración efectiva del tiempo, con el fin de optimizar procesos como los despachos, la reposición de productos y la toma de decisiones diarias. En este sentido, se considera pertinente la incorporación del curso

“Administración del tiempo: Gestión de alta eficacia en planeación y logro de resultados”, impartido por la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR).

Curso	Duración	Temario	Institución	Costo	Observaciones
Administración del Tiempo: Gestión de alta eficacia en planeación y logro de resultados	8 horas en 2 sesiones de 4 horas	Módulo 1 Filosofía del <i>time management</i> · Módulo 2 Planeación DAFO · Módulo 3 Matriz y Pareto para mejorar la administración del tiempo y lograr resultados · Módulo 4 Herramientas Administrativas generales <i>time management</i> · Módulo 5 No procrastinar y toma de decisiones efectivas	Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR)	₡82 620 (asociados) / ₡93 840 (no asociados) – IVA incluido	La estructura del curso con herramientas como DAFO, matriz de prioridades y técnicas contra la procrastinación, le da a Quesos Moravia una base útil para organizar mejor los despachos, reabastecer a tiempo y reducir tiempos perdidos, lo cual fortalece la gestión operativa

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

Gracias a todas estas capacitaciones, se pretende resaltar la importancia de los siguientes puntos que permitirán que Quesos Moravia empiece a tomar cartas en el asunto y colocarse en ruta hacia el crecimiento de la mano con el control de sus costos y mejores decisiones estratégicas y financieras:

- Importancia del costeo directo para la toma de decisiones. Dominar esta metodología permitirá al equipo identificar con precisión los costos variables de cada producto, fundamentar los precios de venta y sustentar las decisiones financieras con datos reales.
- Cómo llenar los formatos y registrar la información de manera diaria o semanal. Llenado riguroso de los formatos diarios, semanales o mensuales. La estandarización y automatización de las plantillas en Excel garantizarán registros oportunos, reducirán errores manuales y agilizarán los cierres contables.
- Interpretación de los datos para calcular márgenes de ganancia. Al leer correctamente los informes, el personal podrá detectar qué presentaciones generan mayor contribución, optimizar los niveles de inventario y ajustar estrategias de venta con un enfoque claro en la rentabilidad.
- Decisiones estratégicas basadas en información confiable. Con cifras precisas, la gerencia podrá comparar escenarios, evaluar promociones y proyectar nuevas líneas de producto con menor riesgo financiero.
- Cultura de mejora continua. La capacitación fomenta la disciplina de revisar costos y procesos de forma periódica, alineando al equipo con metas de eficiencia y crecimiento sostenido.

#### **Paso 4: Implementación directa del sistema**

Una vez finalizado el diseño del sistema de costeo directo, así como definidos los formatos de registro y capacitado el personal, se procede a la implementación directa del sistema en el entorno operativo real de Quesos Moravia. Este paso implica la puesta en marcha de todos los

mecanismos establecidos, con el propósito de registrar los costos variables en tiempo real, validar la utilidad práctica de las plantillas diseñadas y obtener los primeros datos que permitan realizar análisis preliminares de rentabilidad.

Durante esta fase, se pondrán en funcionamiento las hojas de Excel desarrolladas para documentar todas las adquisiciones de productos, salidas por ventas, consumos de materiales de empaque y precios de venta aplicados. La información será registrada diariamente por la persona encargada del negocio, quien ya ha sido capacitada tanto en el uso técnico de los formatos como en los principios básicos del costeo directo. Adicionalmente, se establecerá una rutina semanal para la revisión y validación de los datos, con el fin de calcular los costos unitarios por producto y generar reportes simples que reflejen los márgenes de ganancia.

La implementación también contempla la posibilidad de realizar ajustes menores en el camino. Si durante la aplicación práctica del sistema se detectan oportunidades de mejora, ya sea en los formatos, en los procesos de registro o en la interpretación de los datos, se introducirán las modificaciones necesarias para optimizar su funcionalidad. Esta flexibilidad es una ventaja inherente al enfoque de costeo directo, ya que no requiere plataformas tecnológicas complejas, sino más bien una actitud ordenada, metódica y constante en el registro de la información.

Con la ejecución de este paso, Quesos Moravia dará el primer gran salto hacia una gestión basada en datos confiables. Al contar con cifras claras sobre el costo real de cada presentación, la empresa estará en capacidad de tomar decisiones mejor fundamentadas en temas como fijación de precios, promociones, negociación con proveedores o ajustes en los volúmenes de compra según rentabilidad. Además, esta primera etapa servirá como base para escalar y consolidar el sistema, fomentando una cultura organizacional centrada en el control de costos, la eficiencia operativa y la mejora continua.

Para garantizar una implementación ordenada y práctica, se ha elaborado un cronograma que detalla las actividades principales, su duración estimada y los responsables designados:

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración estimada</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de finalización</b>
Prueba piloto del registro en hojas de Excel	Dependiente	1 semana	Día 1	Día 7
Evaluación de los primeros datos registrados	Administrador	2 días	Día 8	Día 9
Ajustes y mejoras a los formatos si son requeridos	Administrador + asesor externo	3 días	Día 10	Día 12
Implementación definitiva del sistema	Administrador	Permanente	Día 13	En adelante
Revisión semanal de márgenes y costos unitarios	Administrador + dependiente	1 día por semana	Semana 2	Permanente

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

### **Cuadro de responsabilidades**

<b>Rol</b>	<b>Responsabilidad principal</b>
------------	----------------------------------

Administrador	Supervisar el registro, validar la calidad de los datos, analizar los márgenes y realizar ajustes al sistema cuando sea necesario.
Dependiente	Registrar diariamente las transacciones de compras, ventas y uso de materiales de empaque en los formatos establecidos.
Asesor externo	Apoyar en la validación de los datos iniciales, proponer mejoras técnicas y ofrecer acompañamiento en los primeros análisis.

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

## **Paso 5: Recursos requeridos**

### **Recursos requeridos**

En este punto se detallan los recursos humanos, materiales y de tiempo necesarios para implementar correctamente el sistema de costeo directo en Quesos Moravia. La idea es que quede claro que se trata de una propuesta viable, accesible y adecuada al tamaño del negocio.

La implementación del sistema de costeo directo requiere recursos mínimos, adecuados a las capacidades operativas de Quesos Moravia. A continuación, se detallan los principales insumos humanos, materiales y temporales necesarios para su correcta aplicación:

#### **1. Recursos humanos**

- Administrador del negocio: responsable de coordinar la implementación del sistema, analizar periódicamente los datos, tomar decisiones estratégicas y liderar los procesos de mejora. También verificará la calidad de los registros y resolverá dudas operativas.

- Dependiente de la quesera: Persona encargada de registrar diariamente las compras, ventas, consumo de empaque y cualquier otra información relevante en las plantillas de Excel. Su rol es vital para la consistencia del sistema.
- Soporte externo (opcional): Puede ser un contador o profesional en costos, que brinde apoyo técnico puntual durante los primeros meses. Su función será validar la estructura del sistema, sugerir mejoras en las plantillas o ayudar a automatizar cálculos si el negocio lo permite.

## 2. Recursos materiales y financieros

- Equipo de cómputo básico: Una computadora funcional con Excel instalado además con posibilidad de respaldo digital (USB, disco duro o nube).
- Papelería y materiales de operación: Incluye etiquetas, bolsas plásticas, bolsas de papel para *delivery*, lapiceros, hojas, entre otros insumos de trabajo diario.
- Presupuesto para capacitaciones: Aunque se cuenta con opciones gratuitas ofrecidas por el INA, se identificaron también cursos pagos que aportarían valor adicional. A modo de referencia:

Curso	Institución	Costo
Programa completo Excel	Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica	₡124 999
Administración del tiempo	CICR	₡93 840
Ciclo de quesería	FEPALE	USD 200 por persona
Tecnología de quesos procesados	FEPALE	USD 150 por persona

Fuente: Elaboración propia, (2025)

La empresa puede seleccionar los cursos según su presupuesto disponible. Se recomienda priorizar al menos el curso de Excel para la dependiente y uno técnico relacionado con los productos que comercializa si optara por todas requiere un total de ¢218,839.00 y USD 350 por persona, sujeto a variaciones de los entes que imparten los cursos.

### **3. Plantillas de Excel**

Plantillas de Excel del sistema de costos: Los archivos ya diseñados para registrar adquisiciones, calcular márgenes, controlar el empaque y sistematizar el costeo por producto.

- El registro de adquisiciones e inventario.
- Control de materiales de empaque.
- Resumen de costos y márgenes por producto.

#### 4. Recursos de tiempo

<b>Tiempo de implementación inicial</b>	Se estima que el proceso de arranque, que incluye capacitación, prueba piloto, ajustes y puesta en marcha definitiva, tomará unas 2 semanas de trabajo activo.
<b>Tiempo diario de operación</b>	La alimentación del sistema demandará entre 15 y 30 minutos diarios, principalmente por parte del dependiente para registrar datos. El administrador destinará entre 1 a 2 horas semanales para revisar márgenes, evaluar tendencias y ajustar precios.
<b>Tiempo de evaluación periódica</b>	Cada mes, se sugiere dedicar medio día para revisar el comportamiento de costos, validar los datos ingresados y realizar retroalimentación o ajustes al sistema si es necesario.

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

#### Paso 6: Plan de evaluación y seguimiento

El éxito del sistema de costeo directo depende no solo de su implementación inicial, sino también de su evaluación continua. Este plan de seguimiento permitirá a la empresa verificar el cumplimiento del registro, la utilidad de la información generada y la identificación de áreas de mejora.

Se plantea el siguiente eje de evaluación:

<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia de revisión</b>	<b>de Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
------------------	-------------------------------	-----------------------	----------------------

Porcentaje de registros completados correctamente	Semanal	Administrador	Verifica el compromiso del personal con el sistema
Análisis del costo unitario por producto	Mensual	Administrador/ Apoyo	Se comparan costos por producto o presentación y se evalúan márgenes
Comparación costo vs. precio de venta	Mensual	Administrador	Para detectar pérdidas o ajustar precios
Identificación de productos con bajo margen	Trimestral	Administrador	Ayuda a definir promociones, cambios de proveedores, etc.
Participación del personal en espacios de mejora	Trimestral	Todo el personal	Se mide disposición a proponer ajustes y retroalimentar

Fuente: Elaboración propia, (2025)

### Herramientas de seguimiento

- Plantillas de control: los formatos diseñados permiten ver de forma rápida y visual los márgenes por producto.
- Reuniones de revisión: se recomienda realizar reuniones mensuales para analizar la información y resolver dudas del personal

- Documentación de ajustes: todo cambio realizado al sistema deberá ser documentado para mantener trazabilidad y facilitar futuras mejoras.

### **Evaluación externa opcional**

Cada seis meses, se sugiere realizar una revisión externa (puede ser por parte de un contador, asesor financiero o estudiante en práctica), que ayude a verificar:

- La coherencia del sistema implementado
- La fiabilidad de los datos registrados
- La utilidad del sistema como herramienta de control y toma de decisiones

Según información del (Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, 2021) esto puede salir en un costo aproximado:

<b>Horas estimadas</b>	<b>Tarifa mínima ₡/hora</b>	<b>Costo mínimo</b>	<b>Costo máximo</b>
3 a 5 horas	₡22.695,71	₡68.087,13	₡113.478,55

*Fuente: Elaboración propia, (2025)*

### **Paso 7: Conclusiones de la propuesta**

La propuesta presentada para implementar un sistema de costeo directo en Quesos Moravia, responde a una necesidad real detectada en el diagnóstico, que fue la ausencia de un método estructurado para registrar y analizar los costos de forma sistemática. Esta situación limita actualmente la capacidad del negocio para conocer su rentabilidad real y tomar decisiones fundamentadas.

El sistema de costeo directo diseñado en esta propuesta se basa en identificar únicamente los costos variables directamente atribuibles a cada presentación de producto comercializado, como el precio de compra del queso, los materiales de empaque y, cuando aplica, el porcentaje adicional aplicado en ventas por plataformas como Uber Eats. Este enfoque, además de ser práctico

y comprensible, permite una gestión más realista de los costos en función del volumen de ventas y sin complicaciones innecesarias.

Uno de los principales aportes de esta propuesta es que se adapta a la realidad operativa y económica de Quesos Moravia. Su implementación no requiere inversiones elevadas ni sistemas complejos, ya que se apoya en plantillas de Excel previamente diseñadas para registrar adquisiciones, controlar el uso de empaques y calcular márgenes de ganancia. Esto permite que el sistema funcione con recursos mínimos, aprovechando los insumos y el personal que la empresa ya tiene disponibles.

Se reconoce que la participación del equipo es clave para el éxito del sistema. Por eso, se contemplan acciones concretas como la capacitación en el manejo de los formatos de Excel, formación técnica en conservación de productos lácteos y administración del tiempo, fortaleciendo así las competencias del personal para garantizar un registro riguroso y un análisis oportuno.

Además, se definió una estrategia de implementación clara, con fases progresivas, responsables específicos, cronograma de actividades y formatos de control, lo cual permite que el sistema se aplique de forma ordenada desde el primer día. Se integró también un plan de evaluación continua, con indicadores clave, reuniones de seguimiento y posibilidad de una evaluación externa semestral, asegurando así la mejora constante y la sostenibilidad del sistema en el tiempo.

Finalmente, aunque la propuesta se centra en los productos lácteos (principalmente queso), el sistema diseñado tiene la capacidad de ampliarse progresivamente a otras líneas de producto que comercializa la empresa, como natillas o productos complementarios. Esto ofrece a Quesos Moravia una herramienta escalable, estratégica y sostenible para fortalecer su control interno, optimizar la toma de decisiones y proyectar su crecimiento con mayor claridad y confianza.

### **Paso 8: Proyección y recomendaciones finales de la propuesta**

Lo que sería la propuesta de implementación del sistema de costeo directo en Quesos Moravia atiende una necesidad inmediata de organización y control de los costos, también sienta las bases para una gestión más profesional, eficiente y adaptable al crecimiento del negocio todo esto gracias a su diseño sencillo, pero técnicamente fundamentado, el sistema puede ser ampliado conforme la empresa diversifique sus productos, incremente su volumen de ventas o requiera

integrar nuevas variables en la determinación del costo unitario. En ese sentido, se convierte en una herramienta escalable que podrá evolucionar hacia soluciones tecnológicas más complejas conforme las capacidades operativas y financieras de la empresa lo permitan.

Con base en lo anterior, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Ampliación progresiva del sistema: Se recomienda incorporar en futuras etapas otros productos comercializados como cajetas, pan o tortillas, utilizando el mismo principio de identificación de costos variables.
- Automatización: Explorar herramientas como hojas de cálculo en la nube, formularios automáticos o incluso aplicaciones sencillas para optimizar el registro diario de datos y reducir la carga operativa.
- Capacitación continua: Establecer políticas internas de capacitación cada 6 meses en temas como actualización de Excel, estrategias de costos y gestión del tiempo.
- Monitorear de resultados: Realizar reuniones que den seguimiento al menos una vez al mes para evaluar los resultados del sistema, interpretar los datos y tomar decisiones basadas en evidencia.
- Evaluación externa periódica: Mantener una revisión externa semestral por parte de un profesional o estudiante avanzado que pueda validar la eficacia del sistema y proponer mejoras.

## Referencias Bibliográficas

### Bibliografía

Aguilar, O. L. (2023). Costos Gerenciales. En O. L. Aguilar, *Costos gerenciales contabilidad administrativa o de gestión* (pág. 540). San José: EUNED.

Aguilar, O. L. (2023). Costos gerenciales contabilidad administrativa o de gestión. En O. L. Aguilar, *Costos gerenciales contabilidad administrativa o de gestión* (pág. 537). San José: Editorial EUNED.

Alvarado Arévalo, D., Londoño Morales, J. J., & Mendoza Orellana, J. A. (14 de Mayo de

- 2021). *Repositorio Institucional esan business*. Obtenido de Investigación, definición y propuesta de valor respecto a un sistema eficiente de recaudo electrónico para el transporte público masivo formal en Lima Metropolitana:  
<https://repositorio.esan.edu.pe/items/934dd60e-4ea7-480f-94ed-3e5b4da141e0>
- Arias Gonzáles, J. L., Holgado Tisoc, J., Tafur Pittman, T. L., & Vasquez Pauca, M. J. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Bastidas Cabrera, . (Marzo de 2023). *Universidad Técnica de Ambato – Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Contabilidad y Auditoría*. Obtenido de Aplicación del sistema de costos por procesos y determinación del precio de venta en la empresa Embutidos Don Jorge: <https://repositorio.uta.edu.ec/items/740f8d1e-4cdb-4633-bdd2-a9f1fa075e5c>
- Caguana Linquinchana, J. A., & Toapanta Salazar, F. P. (Febrero de 2020). *Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de Diseño de un Sistema de Contabilidad Agropecuaria en La Hacienda San Luis Ubicada, en La Parroquia Cusubamba, Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi: <https://repositorio.utc.edu.ec/items/0d404826-8c0f-40f1-b9d4-1d1b8f246756>
- Castillo Ayala, S. C., Hernández López, A. L., & Vásquez Girón, G. C. (25 de Julio de 2022). *Repositorio Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria Paracentral Departamento de Ciencias Económicas Licenciatura en Contaduría Pública*. Obtenido de Diseño de sistema contable y de costos con base a la norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF PYMES, y su respectivo control interno, industrias Ilomodas, a industrias Ilomodas Sociedad Anónima de capital vari: <https://repositorio.ues.edu.sv/items/0a22212a-3703-46e6-8324-ca948c0678ad>
- Castro, R. M. (2024). Estudio de factibilidad financiera para la adquisición de un tren corrugador en la empresa Pack Lab para el segundo cuatrimestre 2024. En R. M. Castro, *Estudio de factibilidad financiera para la adquisición de un tren corrugador en la empresa Pack Lab para el segundo cuatrimestre 2024* (pág. 183). San José.
- Cerdas Fallas, M., González Ledezma, J., & Liu Lee, S. (Junio de 2021). *Repositorio Universidad de Costa Rica*. Obtenido de Propuesta de un sistema de costos y asignación

- de precios de venta para los servicios médicos de empresas y chequeos médicos de la clínica ABC, tomando como referencia la teoría de costeo por absorción:  
<https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/dbe18b02-f171-4244-9977-e293c15d9bea>
- Chiquito Tigua, G. P., Mendoza Mera, A., Del Pino Yépez, G. M., & Moran Chilan, J. H. (2022). *Fundamentos de contabilidad y costo para apoyar la toma de decisiones*. CdlA Los Laureles – Km 6 vía a Montalvo, Babahoyo - Ecuador: GDEON Editorial.
- Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica. (2021). *Tarifas de honorarios profesionales mínimos de los Contadores Públicos Autorizados*. San José: Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica.
- Durán Chinchilla, S., Muñoz Alfaro, G., & Quirós Valverde, K. V. (Setiembre de 2022). *Repositorio Universidad San Marcos*. Obtenido de Evaluación del sistema de costos y determinar la incidencia que tiene la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación en el departamento de Corte y Confección de la empresa Dada Textil S.A., en los resultados y margen de ganancia para el período:  
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1862?show=full>
- González Montealegre, J. F., & Bedoya Ramírez, J. A. (2023). *Repositorio Institución Universitaria Antonio José Camacho Facultad de Ciencias Empresariales*. Obtenido de Propuesta de un sistema de costos para la empresa Soluciones y Suministros Técnicos Industriales S.A.S.-SYSTI:  
<https://repositorio.uniajc.edu.co/entities/publication/892d72cb-9605-49c9-9806-19eaae9cc64d>
- Hernández, M. D. (2021). Análisis del método de acumulación de los costos en la producción de queques por parte de la microempresa Queques y más en Patarrá Desamparados, durante el primer semestre del 2021. En M. D. Hernández, *Análisis del método de acumulación de los costos en la producción de queques por parte de la microempresa Queques y más en Patarrá Desamparados, durante el primer semestre del 2021* (pág. 129). San José.
- Herrera, A. S. (2023). Análisis de los costos de la empresa Samyork S.A. por medio de la información financiera del segundo semestre del 2022. En A. S. Herrera, *Análisis de los costos de la empresa Samyork S.A. por medio de la información financiera del segundo semestre del 2022* (pág. 97). San José.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Enero de 2024). *Instituto Nacional de Estadística y*

*Censos*. Obtenido de Encuesta Nacional de Microempresas de los Hogares 2023 (ENAMEH 2023): [https://admin.inec.cr/sites/default/files/2024-01/reenameh2023\\_2\\_0..pdf](https://admin.inec.cr/sites/default/files/2024-01/reenameh2023_2_0..pdf)

José Luis Arias Gonzáles, Julio Holgado Tisoc, Tania Luz Tafur Pittman , Mario José Vasquez Pauca. (2022). Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis. En J. H. José Luis Arias Gonzáles, *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis* (pág. 162).

Lázaro Enamorado, J. G., & Ayala Ortega, S. P. (2022). *Repositorio Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de Sistema de costo para la empresa Productos Cárnicos Artesanales S.A.S.: <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/819c5995-94a6-4f8a-a6d6-7ecefdf4abf6>

López Zumbado, W. (Julio de 2020). *Repositorio Universidad San Marcos*. Obtenido de Propuesta para el diseño de un plan de costeo basado en actividades ABC, aplicado a la logística de entrega de productos en la provincia de Guanacaste durante el segundo semestre de 2019, a un Mayor Ferretero ubicado en Pozos de Santa Ana, San José: <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1498>

Lozada Pérez, J. A., & Pullopaxi Troncoso, M. C. (Marzo de 2022). *Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de Diseño de un sistema de costos en la empresa de productos lácteos Campo Fino, Salcedo: <https://repositorio.utc.edu.ec/items/f13ec8a8-9fd7-499e-82f8-d401f2a19f49>

Masís Garro, D. J., Saborío Sánchez, A. P., & Sequeira Chaves, J. D. (2020). *Repositorio Universidad de Costa Rica*. Obtenido de Propuesta para el diseño de un sistema integral de asignación de costos empresa Río Jorco S.A.: <https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/6a5a2f09-0263-4e0c-a810-900ffb027a4f/full>

Mata Jiménez, G. (Agosto de 2023). *Repositorio Universidad Internaxcional de las Américas*. Obtenido de Estudio de un sistema de costeo de producción para la Asociación Ideas Productivas de La Legua de Aserrí durante el primer cuatrimestre del 2023: [https://repositorio.uia.ac.cr/items/303ec6bf-dcec-4ba7-b9aa-5cf4374ed0c1?utm\\_sourc](https://repositorio.uia.ac.cr/items/303ec6bf-dcec-4ba7-b9aa-5cf4374ed0c1?utm_sourc)

Méndez Vargas, E. (08 de Julio de 2020). *Repositorio Universidad de Costa Rica*. Obtenido de Relación de costos de producción de café (*Coffea arabica*), bajo el sistema convencional, con las características agroecológicas y económicas prevalecientes en tres cluster de la

- empresa FJ Orlich y Hermanos Ltda. en Costa Rica:  
<https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/3462559d-24b8-4281-961f-f34e1496912f>
- Mora, M. G., Sánchez, R. U., & Alvarado, L. D. (2023). Métodos y técnicas de investigación y redacción. En *Métodos y técnicas de investigación y redacción* (pág. 237). San José: EUNED.
- Naranjo, P. B. (9 de Junio de 2023). *OBS Business School*. Obtenido de ¿Qué es la eficiencia operativa?: <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-la-eficiencia-operativa>
- Ojeda García, L. A. (04 de Junio de 2021). *Repositorio Universidad de Antonio Nariño*. Obtenido de Implementación de un Sistema de Costos por Procesos de la Empresa "ISAFLOWER" del Municipio de Belén Boyacá-Estudio de CasS:  
<https://repositorio.uan.edu.co/items/3c0fa26d-3860-4ae5-acd6-a1001d35d524>
- Salazar Esquivel, C. (Marzo de 2021). *Repositorio Universidad Internacional de las Américas*. Obtenido de Análisis del sistema de costos utilizado por la Asociación Administradora del Sistema de Acueductos de Rancho Redondo en el año 2020:  
<https://repositorio.uia.ac.cr/items/e0809b74-c45a-4c63-8a4c-96f20e402fc1/full>
- Salinas Rodríguez, A. E. (Diciembre de 2024). *Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena*. Obtenido de Análisis de los costos de producción en el sector larvicultura en la provincia de Santa Elena: Caso de estudio de la empresa ABC, año 2023:  
<https://repositorio.upse.edu.ec>
- Solano Hernández, M. D. (Noviembre de 2021). *Repositorio Universidad Internacional de las Américas*. Obtenido de Análisis del método de acumulación de los costos en la producción de queques por parte de la microempresa “Queques y Más” en Patarrá, Desamparados, durante el primer semestre del 2021:  
<https://repositorio.uia.ac.cr/items/93058245-3cd6-4c57-86da-7dbbf40f0388>
- Vega, K. T. (2024). Evaluación del proceso contable aplicado a los clientes de una empresa de servicios contables, según la normativa NIC 1 presentación de estados financieros y NIIF 18 presentación y revelación de los estados financieros, con la finalidad de mejorar la pres. En K. T. Vega. San José, Costa Rica: Universidad Internacional de las Américas.
- Zuñiga Pizarro, L. F. (Octubre de 2020). *Repositorio Universidad San Marcos*. Obtenido de Implementación de un sistema de costos para la empresa de servicios ZUMU Gestores en Contabilidad y Calidad S.A.:

file:///C:/Users/ian/Desktop/TESIS/Tesis%20de%20los%20Antecedentes/NACIONAL/Ya/Implementaci%C3%B3n%20de%20un%20sistema%20de%20costos%20para%20la%20empresa%20de%20servicios%20ZUMU%20Gestores%20en%20Contabilidad%20y%20Calidad%20S.A..pdf

Zúñiga Pizarro, L. F. (Octubre de 2020). *Repositorio Universidad San Marcos*. Obtenido de Implementación de un sistema de costos para la empresa de servicios ZUMU Gestores en Contabilidad y Calidad S.A.: <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1842>

## Anexo

### Cuestionario Dueño/Administrador

1. ¿Cómo determinan el precio de venta para los diferentes tipos de queso que comercializan?
2. ¿Tiene identificados cuáles son sus costos fijos y cuáles son sus costos variables? ¿Podría dar ejemplos de cada uno?
3. ¿Lleva un control por separado de los gastos directos y los gastos indirectos (como luz o alquiler)?
4. ¿Sabe cuánto es el margen de ganancia aproximado por cada tipo de queso que vende?
5. ¿Hay productos que siente que dejan poca ganancia? ¿Cuáles y por qué cree que pasa eso?
6. ¿Cuenta con registros o algún sistema donde revise cuánto gana o pierde por producto?
7. ¿Ha notado que se pierde dinero o producto en alguna parte del proceso?

8. ¿Ha hecho algún cambio para gastar menos o hacer las cosas más eficientes? ¿Qué hizo?
9. ¿Siente que la información actual sobre los costos del negocio le ayuda a tomar decisiones importantes?
10. ¿Qué tipo de información le gustaría tener más clara para manejar mejor los gastos del negocio?
11. ¿Tiene metas de cuánto debería ser el margen de ganancia mínimo por producto?

### **Cuestionario Dependiente**

1. ¿Cuál es su puesto o función dentro de la quesera?
2. ¿Cómo lleva el control de los inventarios que se usan cada día?
3. ¿Tiene claro cuánta cantidad de cada tipo de queso necesita mantener en inventario para cubrir la demanda habitual?
4. ¿Llevan algún control o registro sobre lo que se manipula o se utiliza dentro del negocio?
5. ¿Ha observado que se desperdicie queso o producto en alguna parte del proceso? ¿Dónde cree que ocurre más frecuentemente?
6. ¿Le han explicado cómo puede ayudar a que no se desperdicie nada o se gasten menos cosas?

7. ¿Desde su experiencia, ¿cree que hay cosas que se podrían hacer de forma más eficiente o económica?
  
8. ¿Tiene ideas o sugerencias para ahorrar tiempo, materiales o mejorar el trabajo?
  
9. ¿Qué cambios haría usted para ahorrar materiales o mejorar la rotación de productos?
  
10. ¿Sabe si su desempeño en el trabajo que hace ayuda a que el negocio gane más?