

Uso de técnicas de gestión estratégica en los sistemas de costos por pedidos para PYMES mexicanas

Use of Strategic Management Techniques in Cost-Per-Order Systems for Mexican SMEs

Sandra Eva Lomelí Rodríguez

<https://orcid.org/0000-0003-1161-6989>

sandylome@hotmail.com

Universidad de Guadalajara. Guadalajara – México.

Josefina Elizabeth Godínez Chavoya

<https://orcid.org/0000-0002-6874-2487>

josefina.godinez@cunorte.udg.mx

Universidad de Guadalajara. Guadalajara – México.

Miguel Ángel Noriega García

<https://orcid.org/0009-0007-9144-756X>

mnoriega@cunorte.udg.mx

Universidad de Guadalajara. Guadalajara – México.

Rodolfo Cabral Parra

<https://orcid.org/0000-0001-7352-8947>

r.cabral.707@hotmail.com

Universidad de Guadalajara. Guadalajara – México.

Héctor Santana Duarte

<https://orcid.org/0000-0001-8045-9492>

hsantana@ucaribe.edu.mx

Universidad del Caribe. Caribe – México.

RESUMEN

Este artículo analiza la eficacia de los sistemas de costos en las PYMES del sector mueblero en México, y cómo afecta su gestión financiera y competitividad. Se destaca que las limitaciones en la adopción de metodologías avanzadas pueden comprometer la rentabilidad y sostenibilidad de estas empresas. El objetivo principal del estudio es desarrollar un sistema de costos por pedidos que integre la técnica de costo objetivo, adaptándose a las características de las PYMES. La metodología, con un enfoque cuantitativo, consistió en entrevistas a 50 directivos y un análisis experimental en una empresa piloto. Los resultados indicaron una mejora en la precisión del cálculo de costos y una reducción de gastos de producción, lo que llevó a un incremento del 20% en la rentabilidad. Además, el sistema optimizó la gestión de pedidos y redujo los tiempos de entrega, mejorando la satisfacción del cliente y facilitando decisiones estratégicas. Esta investigación ofrece un modelo replicable para la optimización de la gestión de costos y la promoción de la competitividad.

Palabras claves: PYMES, gestión estratégica, sistemas de costos

Recibido: 19-09-24 - Aceptado: 15-11-24

ABSTRACT

This article analyzes the effectiveness of costing systems in SMEs in the furniture sector in Mexico, and how it affects their financial management and competitiveness. It highlights that limitations in the adoption of advanced methodologies can compromise the profitability and sustainability of these companies. The main objective of the study is to develop an order-based costing system that integrates the target costing technique, adapting it to the characteristics of SMEs. The methodology, with a quantitative approach, consisted of interviews with 50 managers and an experimental analysis in a pilot company. The results indicated an improvement in costing accuracy and a reduction in production expenses, leading to a 20% increase in profitability. In addition, the system optimized order management and reduced lead times, improving customer satisfaction and facilitating strategic decisions. This research provides a replicable model for optimizing cost management and promoting competitiveness.

Keywords: SMEs, strategic management, cost systems

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) representan un sector crucial para el desarrollo económico en México, contribuyendo significativamente al producto interno bruto (PIB) y generando empleo. Sin embargo, muchas PYMES del sector mueblero enfrentan dificultades en la gestión de costos debido a la falta de sistemas accesibles y adaptados a sus características operativas. A diferencia de las grandes corporaciones, estas empresas carecen de recursos para implementar sistemas de contabilidad complejos, lo que las obliga a emplear métodos empíricos y cálculos inexactos. Esto limita su capacidad para la toma de decisiones estratégicas, afectando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

La ausencia de sistemas de costos adecuados compromete la gestión financiera y la posición de estas PYMES en el mercado. Según Casanova Villalba et al. (2021), una gestión financiera efectiva depende de un control preciso de los costos; sin esto, la planificación presupuestaria y las estrategias de ventas se basan en datos inexactos, lo cual puede llevar a sobreestimar los costos y, como consecuencia, a una reducción de ingresos. Trujillo Martínez y Zaarour Jasin (2023) destacan que estos errores en la fijación de **precios** afectan la rentabilidad y competitividad de las empresas.

La falta de un sistema estructurado también genera incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas. Arturo Delgado et al. (2022) afirman que una gestión adecuada requiere un cambio en la gerencia para promover el uso de datos confiables que faciliten el análisis y la toma de decisiones. En esta línea, Sinchi-Morocho et al. (2020) señalan que esta deficiencia limita la capacidad de estas empresas para planificar expansiones, gestionar inventarios eficientemente y responder a las necesidades del mercado. Benites Jara (2024) argumenta que la falta de control sobre los costos incrementa el riesgo de pérdidas no identificadas, reduciendo la posibilidad de reinvertir en tecnología y capacitación, perpetuando un ciclo de baja competitividad y rentabilidad.

Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas DENUE (2022), en México existen aproximadamente 5.5 millones de PYMES. Lizarazo (2022) indica que estas empresas representan una aportación significativa a la economía nacional, ya que contribuyen con el 42% del PIB y generan el 78% del empleo en el país.

Además, en México, la clasificación de empresas se basa en dos indicadores: ingresos y número de empleados, de conformidad con el Diario Oficial de la Federación (DOF) publicado el 30 de junio de 2009, el cual sigue vigente. La estratificación se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

Estratificación de empresas en México

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Nota: Fuente DOF (2009)

Esta investigación se centra en desarrollar una herramienta para la gestión de las PYMES del sector mueblero en México, un sector significativo según el Censo Económico del INEGI (2014), en el cual Jalisco, y en particular Ocotlán, destaca en la producción de muebles. En Ocotlán, hay 853 PYMES dedicadas a la producción; de estas, el 36.4% fabrica muebles, y el 75.7% son microempresas.

A pesar de su importancia, un estudio de Lomelí y Guzmán (2014) revela que estas empresas suelen carecer de sistemas de costos, subestimando sus ventajas debido a la percepción de que son complejos y costosos. El CINIF (2017) también señala que las pequeñas empresas requieren sistemas de costos tradicionales debido a sus limitaciones contables. En este contexto, la literatura ha abordado enfoques como el costo por órdenes de producción y el costo basado en actividades (ABC), aunque estos métodos suelen resultar complicados para las PYMES.

La investigación plantea la siguiente pregunta: ¿cómo pueden estas empresas implementar un sistema de costos por pedidos que integre técnicas de gestión estratégica para mejorar su competitividad? La propuesta es un modelo accesible que combine sistemas contables tradicionales con estrategias innovadoras, permitiendo decisiones informadas. El desarrollo de un sistema específico para las PYMES del sector mueblero busca mejorar su capacidad de calcular costos de producción con mayor precisión y tomar decisiones estratégicas que incrementen la rentabilidad.

La originalidad de la propuesta reside en la integración de un sistema de costos tradicional con la técnica de costo objetivo, lo cual permite a las PYMES adoptar un modelo alineado con sus capacidades y las condiciones del mercado. Este enfoque simplifica el cálculo de costos y promueve una planificación estratégica en función de la demanda y los objetivos de rentabilidad.

El objetivo general es desarrollar un Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo (SCPO) que optimice la gestión de costos y la toma de decisiones en estas empresas. Los objetivos específicos incluyen analizar las características y limitaciones de las PYMES en la implementación de sistemas de costos, diseñar un modelo que integre técnicas tradicionales con un enfoque estratégico, y validar el modelo en una empresa piloto para evaluar su efectividad.

Con el crecimiento de las organizaciones globales y la inversión de diversos capitales, es fundamental presentar información financiera precisa. Esto se logra a través del estado de situación financiera, que muestra activos, pasivos y patrimonio, y el estado de pérdidas y ganancias, que revela la utilidad generada. Esta información es vital para que empresarios e inversores comprendan la rentabilidad de sus inversiones (contabilidad financiera).

Sin embargo, para optimizar la toma de decisiones, también es importante conocer la contribución de cada producto a la ganancia total (contabilidad de gestión), lo que implica determinar el costo unitario de producción. En este contexto, la contabilidad de costos es esencial, ya que calcula los costos de cada producto considerando materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación, proporcionando datos clave que mejoran la toma de decisiones dentro de las organizaciones, independientemente de su tamaño.

Figura 1

Contabilidad en la empresa



La contabilidad de costos se ha desarrollado, integrando sistemas que se adaptan a nuevas filosofías y herramientas estratégicas. Este estudio revisa los principios teóricos que sustentan los procedimientos, metodologías y las técnicas utilizadas en el desarrollo de sistemas de costos, con el objetivo de innovar enfoques tradicionales. Según Del Río GC (2009), un “sistema de costos industriales” combina el control de operaciones productivas, técnicas de valoración (costos históricos o predeterminados), métodos de control de materiales y la obtención de costos (tradicional, variable, ABC, entre otros), generando diversas combinaciones de sistemas de costos.

Manchay et al. (2019) identifican dos sistemas habituales: el sistema de costos por órdenes de producción, que funciona basado en solicitudes específicas, y el sistema de costos por procesos, destinado a la producción en serie de un solo tipo de producto. Aunque estos sistemas son de uso extendido, presentan limitaciones en cuanto al detalle de la información, lo que puede afectar la toma de decisiones gerenciales. Además, según Lomeli (2018), existe discrepancia en su conceptualización; mientras Del Río (2011) y Arredondo (2015) reconocen solo dos sistemas tradicionales, Fullana y Paredes (2008) y otros autores, como García (2013), González (2002) y Polimeni et al. (2006), clasifican tres: costos por órdenes, costos por procesos y costos por operaciones.

Arredondo (2015) argumenta que las modalidades de costos tradicionales no ofrecen la información necesaria para una gestión eficiente en el entorno competitivo actual, y sugiere una orientación estratégica que permita a las empresas reducir costos y aumentar la rentabilidad, mejorando así su adaptación al entorno empresarial contemporáneo.

Según Martínez y Blanco (2017), la contabilidad de gestión estratégica combina información externa y la información no financiera generada internamente, proporcionando herramientas esenciales para el éxito y la supervivencia organizacional. Socarrás (2020) también destaca que, a lo largo de los años, la contabilidad gerencial y estratégica han desarrollado técnicas y modelos para la reducción de costos, y han establecido directrices para una gestión estratégica eficaz de estos. Así, las herramientas de esta contabilidad son útiles para optimizar los sistemas existentes, reforzando los enfoques previos sin reemplazarlos. Este planteamiento subraya la importancia de la CGE en la mejora de la gestión financiera en las organizaciones. La Figura 2 muestra las herramientas de gestión estratégica discutidas.

Figura 2

Herramientas de gestión estratégica



La implementación de estas herramientas en la contabilidad de gestión ha dado origen a lo que conocemos como gestión estratégica de costos (GEC). Según Gómez OE (2018), la GEC no supone una visión completamente diferente de la contabilidad gerencial, sino que la amplía y la hace más integral.

A través de este análisis documental, se concluye que la GEC complementa la contabilidad de gestión, y que el uso de estas herramientas fortalece el control interno de las empresas y optimiza los sistemas tradicionales existentes.

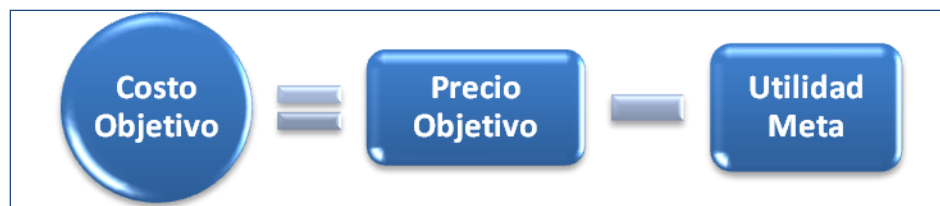
En este contexto, se propone para las PYMES un sistema que combina el método de costos por pedidos con la herramienta de gestión estratégica de costos objetivos. En otras palabras, se sugiere aplicar el enfoque de la GEC.

Es fundamental comprender en qué se basa la técnica del costo objetivo. Según Ripoll y Balada (2007), el costo objetivo se refiere al costo máximo que la empresa debe alcanzar para asegurar una rentabilidad futura. La forma en que se

define el costo objetivo determinará su aplicación, ya sea como una técnica, un método de estimación de costos o una herramienta de gestión.

Figura 3

Costo objetivo



El costo objetivo es una herramienta basada en el concepto fundamental de que el precio lo determina el mercado. Además, toma en cuenta el margen de utilidad necesario para permanecer competitivo, lo que define el costo final.

Con esta premisa, Lomelí y Guzmán (2014) afirman que las PYMES fabricantes de muebles en Ocotlán, Jalisco, México, operan en función de los pedidos de sus clientes y fijan sus precios según las condiciones del mercado.

El Sistema de Gestión de Costos planteado en esta investigación se apoya tanto en las particularidades de las PYMES dedicadas a la fabricación de muebles como en la teoría que sustenta la contabilidad de costos. Se entiende que un sistema no es independiente, sino que integra un conjunto de procedimientos, métodos y técnicas adaptadas a las necesidades de las empresas estudiadas. Las PYMES de muebles en Ocotlán se caracterizan por determinar sus costos de manera empírica. Por ello, este sistema establece una base para calcular el costo partiendo del precio de venta como referencia del costo objetivo. A continuación, se presenta su estructura: Sistema de Costos por Pedidos utilizando la técnica del costo objetivo (SCPO).

Figura 4

Sistema



METODOLOGÍA

Este estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, empleando una metodología descriptiva y experimental para analizar la gestión de costos en pequeñas y medianas empresas del sector mueblero en México. Se estructuró en dos fases.

En la primera fase, se realizó un diagnóstico mediante la recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas. Para ello, se seleccionó una muestra representativa de 50 PYMES de la región de Jalisco mediante un muestreo aleatorio simple. A cada empresa se le aplicó una entrevista diseñada para evaluar sus prácticas de gestión de costos y su conocimiento sobre la técnica de costo objetivo. Además, se profundizó en los desafíos que enfrentaban al calcular sus costos de producción mediante entrevistas con los gerentes y responsables de contabilidad de 10 de estas empresas.

La segunda fase consistió en el desarrollo de un Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo (SCPO), creado con base en los hallazgos de la fase de diagnóstico. Este sistema se diseñó para responder a las necesidades específicas de las empresas estudiadas y se implementó en una empresa piloto del sector, seleccionada por su representatividad en términos de tamaño, recursos y procesos.

Durante la implementación, el SCPO se aplicó en las operaciones diarias de la empresa piloto, con un seguimiento mensual durante un período de seis meses. Los datos obtenidos fueron analizados mediante métodos estadísticos descriptivos para evaluar la eficacia y aplicabilidad del sistema en comparación con los métodos de costos utilizados anteriormente. Finalmente, se realizaron entrevistas de retroalimentación con los directivos y el personal contable de la empresa piloto, con el fin de identificar las fortalezas del SCPO y áreas de mejora, proporcionando así una evaluación integral de su potencial aplicabilidad en otras empresas del sector mueblero.

Para el análisis de las prácticas de gestión de costos, el uso de recursos tecnológicos y el nivel de familiaridad con la técnica de costo objetivo en las PYMES muebleras, se diseñó una guía de entrevista. Esta guía permitió recolectar datos cuantitativos y cualitativos sobre las prácticas actuales y las necesidades en los sistemas de costeo, además de facilitar un examen detallado de los desafíos y oportunidades en la gestión de costos. Este enfoque integral ayudó a identificar brechas y formular estrategias orientadas a mejorar la competitividad de estas empresas.

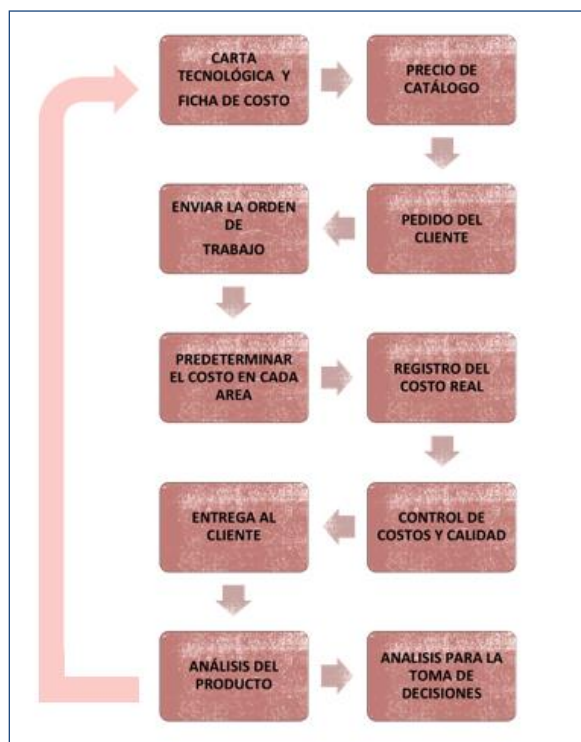
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se identificaron varios aspectos clave en las empresas entrevistadas. La mayoría tiene un conocimiento limitado sobre la técnica de costo objetivo y utiliza métodos tradicionales de costeo, lo que les dificulta calcular precios competitivos sin afectar la rentabilidad. También enfrentan desafíos en el cálculo de costos indirectos debido a la falta de sistemas estructurados de gestión de costos. A pesar de esto, existe un interés generalizado en adoptar herramientas como el SCPO, ya que se percibe como una posible solución para mejorar el control de costos y la planificación financiera, especialmente si es fácil de implementar y se adapta a sus recursos limitados. Las empresas también reconocen la necesidad de actualizar sus herramientas tecnológicas y capacitar al personal en el uso de sistemas avanzados de contabilidad de costos.

La implementación del Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo en PYMES muebleras de Ocotlán comienza con una carta tecnológica que describe el producto, los materiales y el proceso de fabricación, lo que permite elaborar fichas de costo. Esta metodología ajusta la técnica de costo objetivo para fijar el precio de venta y establece un proceso para recibir y definir pedidos, dando prioridad a la negociación con los clientes. Los costos de producción, que abarcan materiales, mano de obra y gastos indirectos, son calculados bajo la supervisión del jefe de producción y gestionados mediante hojas de cálculo para mejorar la eficiencia en el control de costos.

Figura 5

Metodología



Paso 1: La carta tecnológica proporciona información general sobre el producto, los materiales y el proceso de fabricación en el taller, incluyendo los recursos y tiempos necesarios. Las PYMES muebleras de Ocotlán suelen producir entre dos y cuatro productos principales para clientes mayoristas y minoristas, lo que facilita la creación de cartas tecnológicas y fichas de costo organizadas por área de producción para cada artículo.

Paso 2: La fijación del precio es un factor crucial para la empresa, ya que debe equilibrar los costos establecidos en la ficha de costos y tener en cuenta el mercado y la competencia. Un precio demasiado bajo no cubriría los costos, mientras que uno demasiado alto podría reducir las ventas. Adaptar la técnica de costo objetivo, común en grandes empresas, a las PYMES representa un desafío importante en este proceso.

Paso 3: Al recibir un pedido, la negociación y la determinación del precio son esenciales para comenzar la producción y asegurar una entrega puntual. Como las muebleras tienen una gama limitada de productos, generalmente se venden a precios de catálogo; Sin embargo, en pedidos específicos, es posible negociar, utilizando la ficha de costos como referencia.

Paso 4: Tras obtener la información del pedido y los requerimientos acordados, se emite la orden de producción, que inicia el proceso de fabricación. El uso adecuado y la comprensión de este orden son fundamentales para mantener la calidad del producto. Una gestión adecuada de esta información facilita el control de procesos, el análisis y una toma de decisiones informadas. La orden debe especificar claramente las características del producto a fabricar.

Paso 5: Para calcular el costo de una orden, se utiliza la ficha de costos, que detalla los recursos necesarios (materiales, mano de obra y costos indirectos) para producir una unidad de mueble. Si se fabrican múltiples unidades, se multiplica la cantidad de recursos necesarios por el número de unidades. Esto permite determinar la cantidad máxima de recursos permitidos en cada etapa, de acuerdo con el tipo de material y el tiempo de mano de obra requerido. Una gestión adecuada de esta información por operación mejora el control y el análisis de los costos.

Paso 6: En el registro de costos reales, cuando el jefe de producción recibe los materiales, comienza la producción de la orden, buscando alcanzar el costo objetivo. Este jefe debe registrar la mano de obra y el tiempo utilizado en cada orden mediante formatos específicos. El tiempo de los trabajadores directamente involucrados se clasifica como mano de obra directa, mientras que el tiempo de aquellos no asignables a una orden específica se considera mano de obra indirecta y se registra en la hoja de control de costos indirectos. Además, se emplea un sistema para los costos y gastos indirectos de fabricación, los cuales no se asignan directamente a la orden y se distribuyen utilizando una base de cálculo determinada por horas de mano de obra directa.

Figura 6

Base de aplicación de costos indirectos

$$\text{FACTOR DE PRORRATEO} = \frac{\text{TOTAL GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN}}{\text{BASE DE PRORRATEO}}$$

Paso 7: Es crucial establecer sistemas de evaluación y control para realizar un seguimiento detallado de cada pedido. Esto facilitará el cálculo del costo de producción por pedido, permitirá comparar este costo con el precio de venta objetivo y proporcionará información para un control específico por pedido. Al basarse en el costo objetivo, es posible analizar las diferencias entre los resultados previstos y los reales. Dentro de la filosofía del costo objetivo, la revisión continua y el trabajo colaborativo son esenciales para mantener el control del sistema. Además, para garantizar la calidad de los muebles, es necesario realizar inspecciones o pruebas de muestreo para verificar que los productos cumplen con los estándares de calidad. Aunque estas pruebas implican costos durante cada fase y al final de la producción, su propósito es evitar que productos defectuosos lleguen al cliente, identificar problemas a tiempo y tomar decisiones sobre la inversión en piezas defectuosas.

Paso 8: La entrega al cliente debe realizarse en la fecha acordada y según las especificaciones establecidas. Se recomienda que el cliente firme el documento de pedido como prueba de recepción. Además, el producto debe entregarse junto con la factura fiscal, conforme a la normativa mexicana, que estipula las condiciones y el formato de pago.

Paso 9: Para el análisis de costos, se sugiere revisar el cumplimiento del sistema de gestión implementado para determinar si se alcanzó el costo objetivo. Esto implica comparar el costo estimado con el costo real, el cual debe ser igual o inferior al objetivo para que sea beneficioso para la empresa. Se recomienda elaborar una matriz comparativa de resultados para facilitar este análisis.

Tabla 2

Matriz de comparación

Concepto		Costo Objetivo	Costo Logrado	Desviación
PRECIO DE VENTA				
Utilidad Esperada				
Costo Objetivo				
	Materiales Directos			
	Mano de Obra Directa			
	Costos Indirectos de Fabricación			
Gastos de Operación				

$$CO - \text{Costo Realizado} = \text{Desviación}$$

Paso 10. El análisis de gestión se enfocará en evaluar cuantitativamente la eficiencia y efectividad, integrando un proceso de retroalimentación que permita ajustar los planos y presupuestos en función de los hallazgos del órgano de control. Este análisis abarcará el cálculo del punto de equilibrio (en términos monetarios y de unidades) y el análisis de la relación costo-volumen-utilidad. Para facilitar su implementación, se propone el uso de hojas de cálculo. La implementación del Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo (SCPO) en la empresa piloto ha generado resultados preliminares de relevancia que evidencian su eficacia. En primer lugar, se ha registrado una mejora sustancial en la precisión de la determinación de costos, con un incremento del 15% en la exactitud de las estimaciones en comparación con períodos anteriores. Esta mayor precisión ha facilitado una toma de decisiones más informada en la fijación de precios, permitiendo una adaptación más eficiente a las dinámicas del mercado.

Además, se ha observado una reducción del 10% en los costos de producción, atribuida a un control más riguroso de los insumos y la optimización de los recursos humanos. Este ahorro se ha convertido en un aumento del 20% en el margen de ganancia de la empresa en comparación con el ejercicio anterior. Asimismo, la implementación del sistema ha permitido una agilización en el proceso de recepción y gestión de pedidos, lo que ha contribuido a una mejora en la satisfacción del cliente y una reducción del tiempo de entrega en un 25%. En conjunto, estos resultados preliminares sugieren que la metodología no solo es factible, sino que también posee el potencial de transformar significativamente la gestión de costos y la rentabilidad en las pequeñas y medianas empresas del sector mueblero.

Los hallazgos preliminares validan la efectividad y aplicabilidad de esta metodología en el entorno empresarial actual. Al contrastar los resultados obtenidos con las teorías que sustentan la contabilidad de costos y la gestión estratégica, se evidencia una concordancia sustancial entre la práctica y los principios teóricos establecidos.

Los resultados iniciales incluyen un aumento en la precisión de la determinación de costos y una reducción en los costos de producción, lo que refuerza la efectividad de las técnicas propuestas por Del Río (2009). Este autor postula que un sistema de costos debe integrar un control riguroso de las operaciones productivas y emplear métodos de valoración adecuados. En este contexto, el SCPO no solo responde a las expectativas teóricas, sino que también se ajusta a las necesidades específicas de las PYMES, en línea con las afirmaciones de Arredondo (2015) sobre la imperiosa necesidad de que las empresas adopten un enfoque estratégico que favorezca la reducción de costos y el aumento de la rentabilidad en un entorno competitivo. Además, la implementación de la técnica de Costo Objetivo (CO) ha permitido a las empresas establecer precios de venta fundamentados en las condiciones del mercado y en los márgenes de utilidad proyectados, conforme a lo señalado por Ripoll y Balada (2007). Esta práctica no solo está en consonancia con la filosofía de la contabilidad de gestión estratégica, que integra factores tanto externos como internos, sino que también respalda la noción de que el costo máximo debe ser ajustado para asegurar la viabilidad financiera.

Los resultados que indican una mayor satisfacción del cliente y la disminución en los tiempos de entrega corroboran las teorías de gestión estratégica de costos, como las expuestas por Martínez y Blanco (2017), quienes destacan la relevancia de las herramientas que optimizan el control interno y mejoran la toma de decisiones.

Por último, la comparación de los resultados con las definiciones de sistemas de costos tradicionales revela que el SCPO ofrece una solución efectiva a las limitaciones identificadas por Manchay et al. (2019) en los sistemas convencionales. La capacidad del SCPO para proporcionar información detallada y relevante para la gestión de costos se ha demostrado como un recurso invaluable, alineándose con la necesidad de que los administradores cuenten con información precisa y oportuna para la toma de decisiones estratégicas.

En síntesis, la implementación del Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo en las PYMES del sector mueblero no solo valida las teorías contemporáneas en contabilidad de costos y gestión estratégica, sino que también establece

un modelo replicable en otras industrias, promoviendo una mayor eficiencia operativa y sostenibilidad en la rentabilidad. La combinación de estas metodologías ha creado un marco robusto para la toma de decisiones fundamentadas, subrayando la relevancia de la contabilidad en la gestión empresarial contemporánea

CONCLUSIONES

Esta investigación ha alcanzado su objetivo principal de desarrollar un Sistema de Costos por Pedidos con Costo Objetivo (SCPO) dirigido a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector mueblero mexicano, contribuyendo de manera significativa a la mejora de su gestión de costos y facilita la toma de decisiones estratégicas basadas en información precisa y actualizada.

El análisis detallado de las características y limitaciones de estas PYMES ha revelado que muchas operan sin un sistema de costos formal, lo que afecta negativamente su capacidad para identificar y controlar eficazmente sus gastos. Esta comprensión ha sido crucial para el diseño de un modelo de costos que combina técnicas tradicionales con un enfoque estratégico de costo objetivo, lo cual se adapta adecuadamente a las necesidades y particularidades del sector mueblero.

La validación del modelo mediante su implementación en una empresa piloto ha demostrado su efectividad y aplicabilidad práctica. Los resultados obtenidos muestran mejoras significativas en la precisión de la determinación de costos, lo que ha permitido una toma de decisiones más informada y eficiente. Esta experiencia confirma que la adopción de un sistema estructurado y adaptado a las circunstancias de las PYMES no solo optimiza la gestión de costos, sino que también refuerza la competitividad y sostenibilidad de estas empresas en el mercado.

En resumen, el desarrollo del SCPO representa una contribución importante al campo de la contabilidad y la gestión estratégica en el sector mueblero, estableciendo una base para la adopción de prácticas contables eficientes que promuevan el crecimiento y la rentabilidad de las empresas. Este modelo no solo tiene el potencial de ser replicado en otras PYMES de diferentes sectores, sino que también puede servir como base para futuras investigaciones que exploren la relación entre la contabilidad de costos y la gestión estratégica en contextos empresariales similares.

REFERENCIAS

- Arredondo, G. M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. Editorial Patria.
- Arturo Delgado, B., Ceballos Gómez, H. F., Gómez Chávez, M. Á., López Díaz, V. H., Flores Preciado, J., Rebolledo Mendoza, A. R., y Vidrio Barón, S. B. (2022). *Análisis de las prácticas financieras frente a la utilidad y rentabilidad de las Pymes en el Municipio de San Juan de Pasto (Colombia) y en el Estado de Colima (México)*. Casia Creaciones S.A de C.V.
- Benites Jara, M. (2024). *Control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “Estación Cerro Azul SAC” -Cañete-Lima -provincias, 2024*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote] https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/37200/CONTROL_INTERNO_GESTION_BENITES_JARA_MAXIMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Casanova Villalba, C. I., Núñez Liberio, R. V., Navarrete Zambrano, C. M., Gonzále, P., y Angélica, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 302-314. <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533025/html/>
- Del Río, G. C. (2009). *Costos I: Costos Históricos*. Ecafsa.
- Del Río, G. C. (2011). *Costos I: Costos Históricos*. Cengage.
- DENUE. (2022). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. INEGI, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Fullana, B. C., y Paredes, J. O. (2008). *Manual de Contabilidad de Costos*. Delta Publicaciones Universitarias.
- García, C. J. (2013). *Contabilidad de costos*. Mc Graw Hill.
- Gómez, O. E. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. *Espacios*, 39(32), <https://revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p04.pdf>.
- González, G. J. (2002). *Sistemas de costes por ordenes opedidos*. Universidad de La Laguna. <http://www.jggomez.eu/>
- IIEG. (2014). *Diagnostico Municipal. Ocotlán 2014*. Obtenido de Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco. <http://www.iieg.gob.mx/contenido/Municipios/cuadernillos/Ocotlan.pdf>
- IMCP. (5 de abril de 2017). *Normas de Información Financiera*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos <https://imcp.org.mx/las-normas-informacion-financiera/>
- Lizarazo, C. (19 de mayo de 2022). *Las PYMES en México: Retos e importancia*. Conekta. <https://conekta.com/blog/las-pymes-en-mexico-retos-e-importancia>

- Lomeli, R. S. (2018). *Sistema de costos tradicional aplicable a Pymes. Un estudio para empresas de la industria del mueble en México, revista cubana de finanzas y precios*. http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/
- Lomelí, R. S., y Guzmán, A. E. (2014). *Sistemas de Costes en PYMES*. Editorial Académica Española.
- Manchay, R. G., Herrera, F. A., y Ruiz, C. M. (2019). Costeo. *Universidad y sociedad, Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 11(5), 243-248. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000500243&lng=es
- Martínez, H. R., y Blanco, D. M. (2017). Aproximación a la contabilidad de gestión estratégica: una mirada a su evolución y vigenci. *Scielo, Colombia*. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.acge>.
- Polimeni, R. S., Fabozzi, F. J., y Adelberg, A. H. (2006). *Contabilidad de Costos, Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones Gerenciales*. McGraw Hill.
- Ripoll, V., y Balada, T. (2007). *Manual de Costos*. Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Sinchi-Morocho, M. J., Narváez-Zurita, C. I., y Ormaza-Andrade, J. E. (2020). Sistema de costos como instrumento de control en la industria textil del Ecuador. *Cienciamatria*, 6(2), 615-641. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i2.399>
- Socarrás, V. D. (2020). *La Articulación del Costeo en Base Actividades y el Costo Objetivo como un Sistema de Costos para empresas pesqueras*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Camagüey]. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552022000100051&lng=es&nrm=iso
- Trujillo Martínez, E. E., y Zaarour Jasin, K. (2023). *Biblioteca Néstor Grajales López*. [Tesis de Pregrado, Unidad Central del Valle del Cauca]. <http://hdl.handle.net/20.500.12993/3831>