

7

Implementación del costeo basado en actividades (ABC) en Hispanoroses CIA LTDA: enfoque para optimizar la gestión de costos

Mayra Emilia Bustillos Toaquiza, Ángel Eduardo Duchitanga Plasencia, Adriana Alejandra Toapanta Freire, Luis Idrián Estrella Silva

Resumen:

El sistema tradicional de contabilidad de costos ha sido esencial para que las empresas, especialmente las PYMES, determinen los costos de producción y establezcan precios competitivos. No obstante, la falta de conocimiento en gestión de costos y la escasez de información confiable han limitado la capacidad de las empresas para tomar decisiones estratégicas. En este contexto, el Costeo Basado en Actividades (ABC) se presenta como un enfoque efectivo que permite una asignación precisa de costos, mejorando la competitividad. El proceso ABC consta de cuatro etapas que ayudan a identificar y asignar costos a actividades específicas. A pesar de sus ventajas, como una mejor toma de decisiones y eliminación de costos no productivos, su implementación puede ser compleja y costosa. En el caso de Hispanoroses Cía. Ltda., la aplicación del ABC ha facilitado la identificación de costos en la producción de rosas, permitiendo a la empresa mejorar su eficiencia y sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo.

Palabras clave:

Contabilidad de costos, PYMES, costeo ABC, competitividad, industria floral.

Bustillos Toaquiza, M. E., Duchitanga Plasencia, Á. E., Toapanta Freire, A. A., y Estrella Silva, L. A. (2024). Implementación del costeo basado en actividades (ABC) en la industria alimenticia: un enfoque para optimizar la gestión de costos en Avigal productora avícola. En C. I. Narváez Zurita, J. C. Erazo Álvarez. *Implementación del costeo ABC: vinculación con la sociedad y transferencia de conocimientos. Volumen I.* (pp. 219-248). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.217.c255>



Preámbulo

El sistema tradicional de contabilidad de costos ha desempeñado funciones elementales en la cuantificación precisa de los costos asociados con la producción de bienes y servicios. Esta función permite a las empresas establecer precios competitivos y evaluar la rentabilidad de sus operaciones, de modo especial en el contexto de las PYMES. Sin embargo, en los últimos años, las empresas se han enfrentado a desafíos importantes relacionados con la falta de conocimiento en la gestión de costos y la disponibilidad limitada de información confiable. Estos factores han restringido su capacidad para tomar decisiones estratégicas (Escobar et al., 2021).

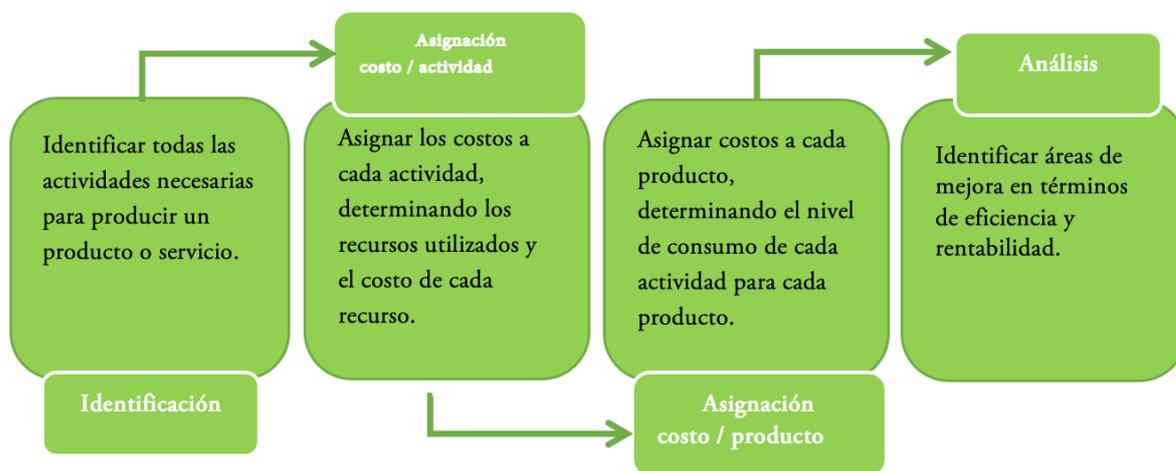
En el actual escenario de competencia intensificada y globalización, las organizaciones reconocen la imperiosa necesidad de contar con información detallada sobre los costos para satisfacer las demandas de los clientes en términos de calidad, servicios y precios. Este grado de comprensión minucioso de los costos se ha transformado en una ventaja competitiva destacada, capaz de influir de manera elocuente en el éxito o fracaso empresarial dentro de un entorno cada vez más retador y competitivo. La cuantificación precisa de los costes de producción/servicio es inherente para proporcionar el máximo valor de satisfacción al cliente. Por consiguiente, la gestión contable, en particular el enfoque de costeo basado en actividades (ABC), se vuelve elemental. En este sentido, el sistema ABC representa un método alternativo que permite superar las restricciones propias a los sistemas tradicionales de costos indirectos, los cuales tienden a distorsionar la verdadera naturaleza de los costos. La adopción de herramientas como el sistema ABC resulta vital para una gestión de costos más precisa y efectiva, lo que contribuye a mejorar la competitividad y el éxito empresarial en un entorno dinámico y desafiante. En el contexto actual a nivel global, este enfoque permite abordar de manera eficiente los costos asociados con las actividades ejecutadas, proporcionando un análisis detallado de los aspectos económicos que contribuyen a una toma de decisiones más informada y estratégica (Escobar et al., 2021).

Costeo basado en actividades (ABC): ventajas, desafíos y aplicaciones en la industria floral

El costeo basado en actividades (ABC), es un enfoque contable que identifica y asigna los costos de manera precisa, al vincularlos con las actividades específicas del proceso productivo. En lugar de asignar costos a los productos de manera indirecta, el ABC analiza en detalle las actividades involucradas en el proceso de producción y asigna costos según el consumo de recursos de cada actividad. Esto permite una mejor comprensión de la manera en que los costos se acumulan en los productos y brinda información valiosa para la toma de decisiones gerenciales (Quispe et al., 2023).

El proceso del costeo ABC consta de cuatro etapas que permiten a las empresas obtener información precisa sobre sus costes. Estas etapas son: identificación de actividades, asignación de costos a las actividades, asignación de costos a los productos y análisis y reporte de información. Cada una de estas etapas juega un factor decisivo en la determinación de los costos reales de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Figura 1. Etapas del proceso del costo ABC



Fuente: elaboración propia

Nota. Etapas para determinar los costos mediante el método ABC.

En este contexto el sistema de costeo ABC presenta tanto ventajas como desventajas en su implementación. Por un lado, una de las principales ventajas del costo ABC es que permite una asignación más precisa de los costos a los productos, ya que se basa en la identificación de las actividades involucradas en la producción. Esto facilita la toma de decisiones más informadas y estratégicas, al conocer el verdadero consumo de recursos de cada producto. Además, el costo ABC ayuda a identificar y eliminar actividades que no agregan valor, lo que puede generar una reducción de costos.

Por otro lado, una de las desventajas del costo ABC es que requiere un mayor nivel de análisis y recopilación de información, lo que puede resultar en un proceso más complejo y costoso. Además, debido a su enfoque detallado, el costo ABC puede resultar menos práctico y aplicable en empresas donde existen pocos productos o actividades. Es importante evaluar de manera cuidadosa las ventajas y desventajas antes de decidir implementar el costo ABC en una organización (Quispe et al., 2023).

En este marco, los costos ABC, fueron diseñados para asignar costos de manera precisa, este enfoque también puede adaptarse para ofrecer una visión detallada de las

actividades involucradas en el cultivo y producción de flores. Al implementar el costo ABC, las florícolas pueden identificar y asignar costos específicos a actividades clave como el cultivo, riego, cosecha, clasificación y empaquetado de las flores (Rodríguez, 2023).

Las florícolas son empresas dedicadas al cultivo y comercialización de flores. Estas empresas se especializan en la producción de diversas variedades de flores. Las florícolas emplean técnicas y tecnología avanzada para asegurar la calidad y el crecimiento óptimo de las flores, controlando factores como la temperatura, la humedad y la iluminación. Además, suelen contar con invernaderos y sistemas de riego automatizados para maximizar la productividad y minimizar los costos. Las florícolas son una pieza relevante en la industria floral, abasteciendo tanto al mercado nacional como al internacional con hermosas y frescas flores (Rodríguez, 2023).

Hispanoroses Cía. Ltda.: innovación y eficiencia en la floricultura con costeo ABC

Fundada el 20 de septiembre de 1996 en Ecuador, Hispanoroses Cía. Ltda. es una destacada empresa floricultora con sede en la provincia de Cotopaxi, en el Cantón Latacunga, Parroquia Tanicuchi, Barrio Coba Santa Clara. Desde su inicio, la empresa se ha especializado en el cultivo y la comercialización de rosas, centrándose en la exportación internacional de sus productos.

Al inicio, Hispanoroses contaba con una superficie total de 7.5 hectáreas, de las cuales 2.80 hectáreas estaban dedicadas a la producción de rosas de diversas variedades.

Tabla 1. Variedades de rosas antiguas

Variedad	Color	Ejemplo
Titanic	Rosada	
Vendela	Blanca	
Carrusel	Bicolor	

Variedad	Color	Ejemplo
Kerios	Amarilla	
Freedom	Roja	

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla describe las variedades de tipos de rosas cultivadas y comercializadas por la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

A lo largo de su trayectoria, Hispanoroses Cía. Ltda. ha evidenciado un crecimiento continuo y ha adquirido prestigio en el mercado floral. Su enfoque inquebrantable en la calidad y la excelencia la ha posicionado como un referente destacado en la industria floricultora ecuatoriana. Este compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente ha sido un pilar trascendental en su éxito sostenido a nivel internacional.

En la actualidad, cuenta con una extensión de 12.3 hectáreas, de las cuales 7.2 hectáreas están destinadas a la producción. Además, ha ampliado su oferta con la diversificación de 42 variedades de rosas estándar, lo que demuestra su continua búsqueda de la excelencia y la satisfacción del cliente (ver tabla 2).

Hispanoroses Cía. Ltda. opera con el sistema de *Standing Orden* (ventas permanentes a los clientes), representando un 80% de su producción, mientras que el restante 20% se destina al mercado abierto. Además, ha expandido sus operaciones a nivel internacional, consolidando su presencia en diversos países como Estados Unidos, Unión Europea, Rusia, Canadá y Chile. Su presencia es sólida durante los períodos festivos, como el 14 de febrero (Día del Amor y la Amistad), 8 de marzo (Día Internacional de la Mujer), 12 de mayo (Día de la Madre), 20 de abril (Día de Pascua), 2 de noviembre (Todos los Santos), 24 de diciembre (Navidad) y el 1 de enero (Año Nuevo).

Tabla 2. Variedades de rosas renovadas

Variedad	Color	Ejemplo
Mondial	Blanca	
Novia	Rosada	
Explorer	Roja	
Hermosa	Rosada	
Caramel Machiato	Naranja	
Playa Blanca	Blanca	
Bella Dona	Amarilla	
Fruteto	Bicolor	

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra los tipos de rosas renovadas por la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

La implementación de la producción de rosas spray y rosas tinturadas demuestra el compromiso de Hispanoroses Cía. Ltda., con la diversificación de su oferta, estos productos amplían el catálogo de la empresa, además de ofrecer opciones innovadoras y atractivas para los consumidores.

La excelencia es un pilar básico en la filosofía de Hispanoroses Cía. Ltda., por ello, la empresa ha trabajado para obtener y mantener sellos de calidad reconocidos como los de Agrocalidad y Flor Ecuador. Estas certificaciones garantizan la calidad de los productos, así mismo reflejan el compromiso de la empresa con los más altos estándares de producción. Más allá de la calidad de sus productos, Hispanoroses Cía. Ltda. se destaca por su compromiso con el medio ambiente. La empresa se ha comprometido a ser más sostenible y ética en todas sus operaciones, adoptando prácticas responsables que minimizan su impacto ambiental y promueven la conservación de los recursos naturales.

Hispanoroses como empresa se enfrenta a desafíos vinculados a los costos de producción, por el aumento en los precios de los insumos y productos agrícolas esenciales como fertilizantes, pesticidas y acaricidas. Por otra parte, los materiales utilizados en el embalaje, como láminas, ligas, separadores, grapas, cajas y capuchones, también están experimentando un incremento en sus precios. Si esta tendencia alcista persiste debido a factores climáticos, la empresa podría enfrentar pérdidas económicas.

Para enfrentar este desafío, Hispanoroses podría explorar diversas estrategias. Una posibilidad sería ampliar sus fuentes de suministro, incorporando más proveedores y comparando las cotizaciones de cada uno para optimizar la adquisición de materiales. Al implementar el sistema ABC, Hispanoroses podría contrarrestar los efectos del aumento en los costos de materiales en su estructura de costos de producción.

Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional de florícola Hispanoroses permite comprender su posición actual en la industria floral. Al evaluar aspectos internos como la calidad de sus productos, la eficiencia de sus procesos y la gestión de recursos humanos, se pueden identificar áreas de mejora y fortalezas a potenciar. Además, al analizar el entorno externo, incluyendo factores como la demanda del mercado, la competencia y los cambios regulatorios, la florícola puede anticipar oportunidades de crecimiento y mitigar posibles riesgos.

Este enfoque estratégico favorece la toma de decisiones para optimizar su desempeño y mantener su posición como líder en la producción y comercialización de rosas de calidad.

Hispanoroses Cía. Ltda., se destaca por varias fortalezas, entre las cuales sobresale su firme compromiso con la excelencia en la producción de rosas, lo que garantiza una calidad superior en sus productos. Además, la empresa ha identificado oportunidades de expansión en los mercados internacionales al diversificar las variedades de rosas que ofrece.

A pesar de enfrentar desafíos relevantes, como la competencia en los precios del producto y el aumento en los costos de materiales, la empresa ha buscado de manera proactiva oportunidades de crecimiento. Esto se ha logrado mediante la introducción de nuevas líneas de productos, como las rosas spray y tinturadas, dirigidas a la clientela habitual, lo que consolida aún más su posición como líder en la industria floricultora.

Figura 2. Análisis situacional FODA

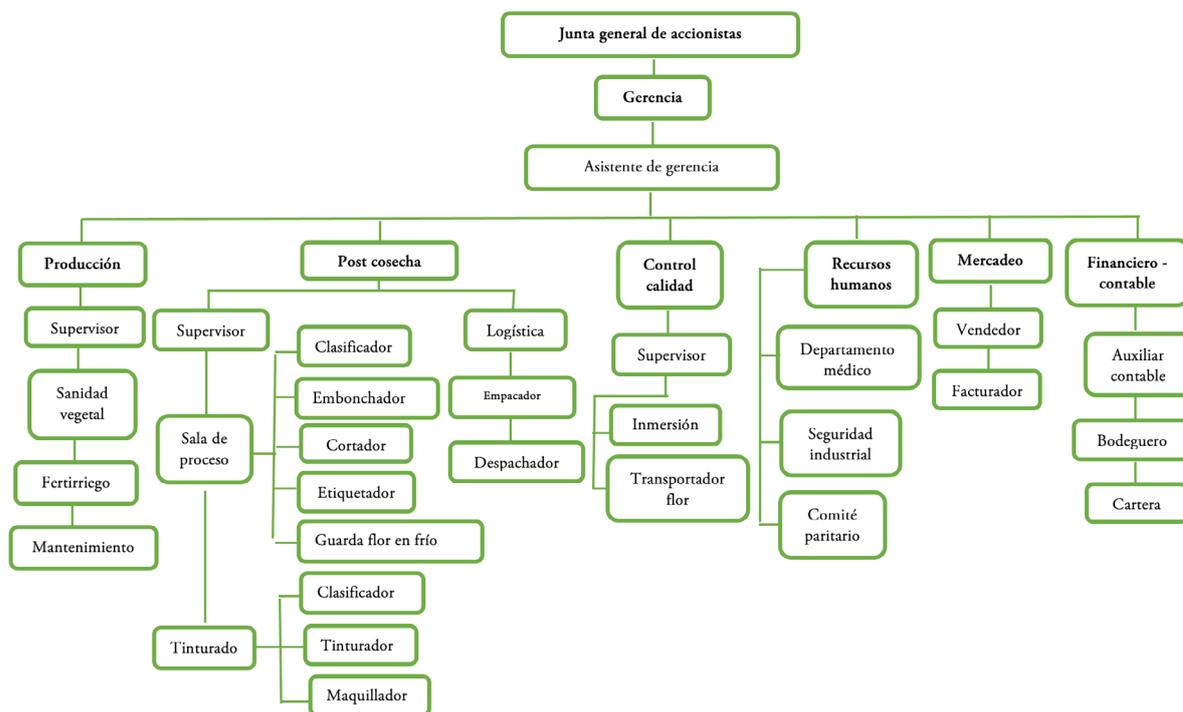


Fuente: elaboración propia Nota. Análisis FODA de la empresa como parte del desarrollo estratégico para la toma de decisiones.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de Hispanoroses Cía. Ltda., es un elemento importante a la hora de establecer la manera en que se organizan los recursos y se distribuyen las responsabilidades de la empresa. Se caracteriza por su eficiencia y claridad. Con una jerarquía bien definida, cada departamento y equipo de trabajo opera en sincronía para alcanzar los objetivos de la empresa. La comunicación fluida y la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos permiten una toma de decisiones ágil y efectiva. Además, la empresa fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, donde se valoran las ideas y el aporte de cada miembro del equipo. Esta estructura organizacional sólida y enlazada contribuye al éxito y crecimiento continuo de la compañía.

Figura 3. Estructura organizacional Hispanoroses Cía. Ltda.



Fuente: elaboración propia

Nota. La estructura organizacional eficiente y colaborativa de Hispanoroses impulsa su éxito en la industria floricultora.

Proceso de producción de rosas

En Hispanoroses, el proceso de producción de la rosa implica una cuidadosa secuencia de pasos, desde el cultivo en los campos hasta su envío aéreo a diversos destinos internacionales. Comienza con la atención minuciosa dedicada al cultivo de las rosas, donde se monitorean factores como la exposición solar, el riego y la aplicación de nutrientes para asegurar su desarrollo óptimo. Una vez que las rosas alcanzan su punto de madurez, se procede con la recolección de cada flor. Estas rosas son despachadas hacia los diferentes países de destino, donde serán recibidas y apreciadas por los clientes finales, a continuación, se detalla cada proceso:

Preparación del suelo

Es un proceso integral que implica la evaluación y ajuste de nutrientes, el análisis del pH y la mejora de la estructura del suelo. Estos pasos permiten crear un ambiente adecuado que favorece el crecimiento de las plantas, facilitando la absorción idónea de nutrientes y agua, lo que a su vez contribuye a la salud y calidad de las rosas producidas.

Este proceso de preparación incluye la limpieza del suelo, la remoción de tierra y malezas mediante diversas prácticas como arada, rastra, nivelación y desinfección del suelo con análisis físicos y químicos. Además, se realiza la fertilización inicial y las correcciones de acidez necesarias para garantizar un suelo óptimo para el crecimiento de las rosas. El proceso implementa medidas para prevenir obstáculos al correcto desarrollo de las flores, como plagas y enfermedades, esto implica la desinfección del suelo con agroquímicos y la ejecución de labores de mantenimiento como el control de malezas, deshojes, deshojes, el mantenimiento de drenajes y un sistema de riego eficiente.

Siembra de plantas

Procedimiento donde las semillas o plántulas se colocan y entierran en el suelo preparado, requiere una gestión cuidadosa para asegurar la profundidad correcta de siembra, el espaciado adecuado entre plantas y la aplicación precisa de nutrientes según las necesidades de cada cultivo. Además, factores ambientales como temperatura y humedad son considerados para favorecer la germinación y el crecimiento inicial de las plantas. En el contexto de cultivo de rosas en invernaderos, se emplean tratamientos previos a la siembra con agroquímicos especiales para fortalecer el enraizamiento, mientras que el material de siembra es provisto por viveros especializados. En términos de densidad de plantación, se establece un aproximado de 65,000 a 70,000 plantas por hectárea en un sistema de camas e hileras, optimizando así la producción de rosas.

Injerto de la variedad de flor

Es un proceso en la horticultura que implica la unión de tejidos de dos plantas diferentes para combinar características deseables. Esto se logra mediante la selección de porta injertos y variedades de flor específicas, seguido de técnicas precisas para asegurar una unión exitosa. El objetivo principal del injerto es mejorar la resistencia, productividad y calidad de las flores, optimizando así su rendimiento en términos de belleza y durabilidad.

Mantenimiento del cultivo

La fertilización del suelo es importante en el cultivo de rosas, para estimular la producción y fortalecer elementos como los tallos, hojas, raíces y proteínas, todos ellos determinantes para la calidad del producto final. Este proceso se lleva a cabo mediante un análisis de suelo bimensual, integrándose al riego para una aplicación efectiva que maximice los nutrientes absorbidos por las plantas.

En cuanto al tratamiento fitosanitario, se emplea un equipo especializado de tanques para la preparación de los tratamientos, un aspecto destacado de este proceso es la

gasificación con azufre de las plantas, una técnica eficaz para controlar enfermedades fungosas. Además, se implementan podas selectivas en los brotes terminales de las ramas secundarias y laterales como parte de las medidas para optimizar la salud y productividad de las rosas.

Sanidad vegetal

Programa de control de plagas y enfermedades para asegurar la salud y calidad de las plantas, se implementan medidas preventivas y de control para manejar plagas, enfermedades y malezas que puedan afectar el desarrollo de las rosas. Esto incluye la aplicación cuidadosa de agroquímicos, el monitoreo regular de la salud de las plantas y la adopción de prácticas de cultivo sostenibles. Del 100% del control de los problemas sanitarios un 60% son las prácticas culturales, como un buen manejo del invernadero (HR-TC, Ventilación-luz, etc.), eliminación de malezas-aseo-buena nutrición y excelente manejo de la humedad. Un 20% al control químico basado en programas de fumigación a nivel preventivo y solo programas de fumigación a nivel curativo cuando se detectan focos. La sanidad vegetal contribuye a la productividad y longevidad de las rosas, garantizando su éxito en el mercado.

Cosecha

El proceso de cosecha en la producción de rosas es meticuloso y estratégico para garantizar la calidad y frescura de las flores. La primera cosecha se anticipa a unas quince semanas desde la fecha de siembra; no obstante, se aconseja abstenerse de realizarla y optar por pinchar o eliminar la flor en este periodo inicial. Esta práctica conduce a mejores rendimientos en las siguientes cosechas, lo que significa que la primera cosecha comercial viable se obtendrá alrededor de ocho meses después de la siembra, se realiza en el momento óptimo de madurez, donde se seleccionan las rosas de acuerdo con su tamaño, color y estado de desarrollo.

Post Cosecha

- La fase de post cosecha de rosas permite la preservación de su calidad y frescura a lo largo del proceso de distribución y comercialización.
- Transporte de rosas en mallas a sala durante este proceso, las rosas son colocadas en mallas diseñadas para proteger los tallos y los capullos, evitando daños durante el traslado. La manipulación se realiza con delicadeza para mantener la integridad de las flores y asegurar que lleguen a la sala de clasificación en óptimas condiciones.

Este método de transporte en mallas facilita la organización y el manejo eficiente de las rosas, contribuyendo a mantener su frescura y belleza hasta el momento de su clasificación y empaque final.

- El control de calidad asegura que el cliente reciba un producto que cumple con las especificaciones acordadas en la compra. Las evaluaciones se enfocan en la flor desde su ingreso a la sala de clasificación hasta su salida de la finca hacia el cliente. Para detectar posibles problemas como la presencia de hongos que puedan surgir durante el transporte, se llevan a cabo evaluaciones en cámaras húmedas. Este enfoque riguroso permite mantener altos estándares de calidad y garantizar la satisfacción de los clientes.
- Se inicia con el tratamiento inmediato de los tallos cortados, lo cual evita la pérdida de agua y nutrientes mediante su inmersión en soluciones conservantes y la eliminación de las hojas sumergidas.
- Luego, las rosas son sometidas a un proceso de enfriamiento rápido, lo que contribuye a prolongar su vida útil y a mantener su aspecto fresco y atractivo.
- La clasificación y empaque se llevan a cabo de manera meticulosa, asegurando que las flores lleguen al mercado en condiciones óptimas para ser apreciadas y adquiridas por los consumidores.
- Posterior a ello, las rosas son transportadas y almacenadas en condiciones adecuadas de temperatura y humedad para mantener su frescura hasta su comercialización.
- El proceso de empaque es el último paso antes del embarque de las rosas. Se coloca diez paquetes en cada caja, la cual está forrada por dentro con papel y plástico para asegurar la conservación óptima de las flores durante el transporte.

Las cajas son trasladadas a un segundo cuarto de enfriamiento donde permanecen durante toda la noche. Este proceso de enfriamiento adicional contribuye a mantener la frescura y la calidad de las rosas, garantizando que lleguen en excelentes condiciones a su destino final.

Figura 4. Empaquetado de las rosas



Fuente: elaboración propia

Nota. El empaquetado de las rosas en Hispanoroses Cía. Ltda. es un proceso cuidadoso y meticuloso que garantiza la frescura y calidad de sus productos.

Venta

El proceso de venta en Hispanoroses implica la comercialización de las rosas a través de canales locales e internacionales. Esto incluye la identificación de mercados potenciales, negociación de precios, y la gestión de relaciones con distribuidores y clientes finales. Se utilizan plataformas digitales y ferias comerciales para promocionar los productos, destacando la calidad y frescura de las rosas. Además, se establecen contratos que aseguran la entrega oportuna y satisfactoria de las flores, alineando las expectativas del cliente con las capacidades de producción.

Transporte terrestre

Una vez que las rosas han sido cosechadas y empaquetadas, se preparan para el transporte terrestre hacia el punto de distribución. Este proceso es crucial para minimizar el tiempo de tránsito y preservar la frescura de las flores. Las rosas son transportadas en camiones refrigerados, que mantienen una temperatura controlada, y se utilizan mallas para protegerlas de posibles daños. Se planifican las rutas de manera eficiente para reducir el tiempo de entrega y asegurar que las flores lleguen en condiciones óptimas.

Transporte marítimo

Para envíos a mercados internacionales, se opta por el transporte marítimo cuando la distancia y los costos lo permiten. Las rosas se embalan cuidadosamente en contenedores refrigerados que mantienen una temperatura adecuada durante el viaje. Este método es más lento que el aéreo, pero puede ser rentable para grandes volúmenes. Se coordina con las autoridades portuarias y agentes de aduanas para asegurar que la carga sea despachada sin contratiempos, cumpliendo con las regulaciones sanitarias y fitosanitarias.

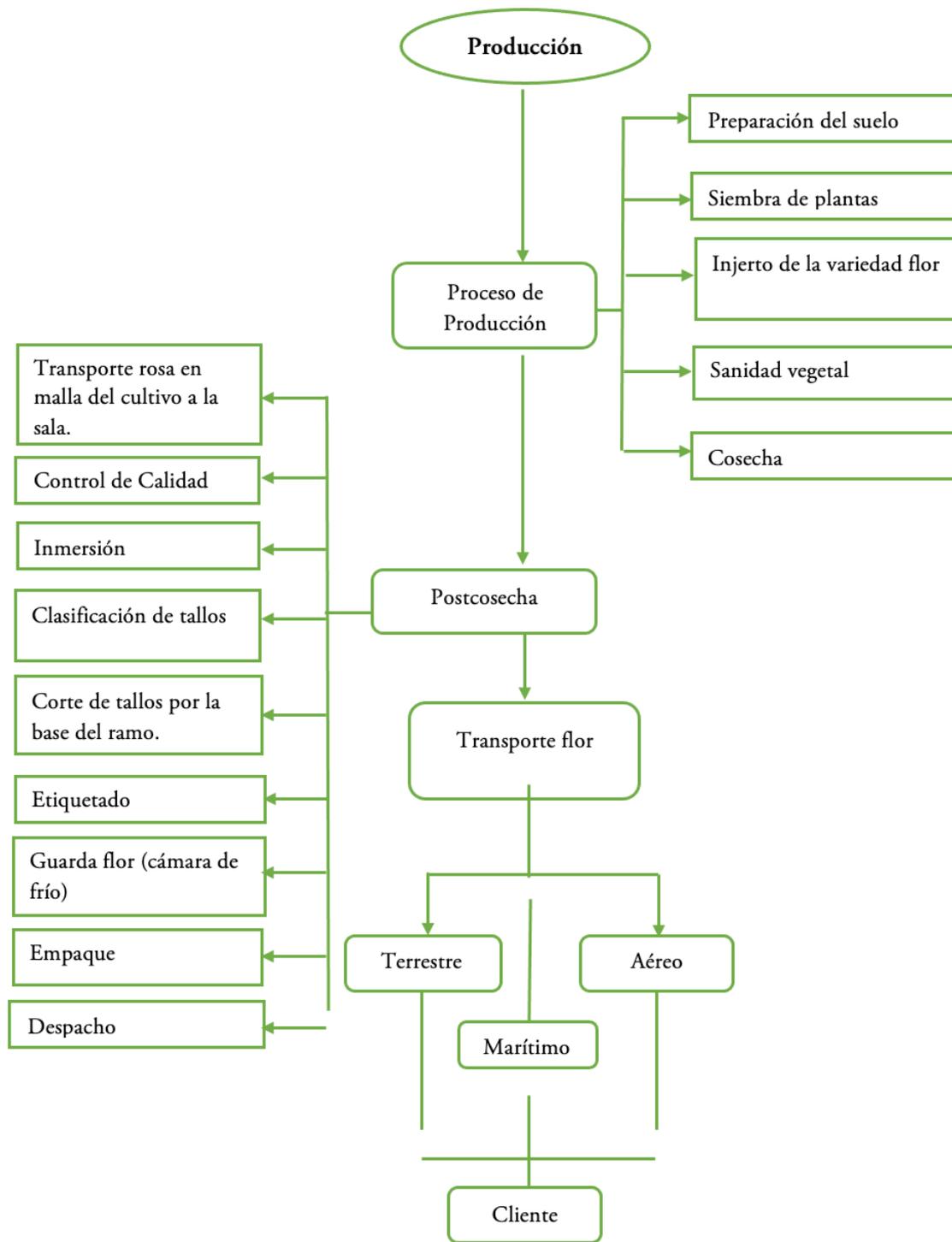
Transporte aéreo

El transporte aéreo es el método preferido para el envío de rosas a destinos lejanos donde la frescura es vital. Las flores son cuidadosamente embaladas en cajas diseñadas para minimizar el movimiento y protegerlas de golpes. Se utilizan aviones de carga o espacios en vuelos comerciales, priorizando las rutas que aseguren un rápido tránsito. Al llegar al aeropuerto de destino, se realizan inspecciones rápidas para garantizar que las rosas cumplan con los estándares de calidad antes de su distribución final.

Entrega al cliente

Finalmente, las rosas son entregadas al cliente final, que puede ser un distribuidor o un minorista. Este proceso incluye la recepción, inspección y clasificación de las flores en la instalación del cliente. Se asegura que las rosas mantengan las condiciones de temperatura y humedad necesarias para prolongar su frescura. En algunos casos, se brinda soporte adicional al cliente, como recomendaciones sobre el cuidado y manejo de las flores, garantizando su satisfacción y fomentando relaciones comerciales a largo plazo.

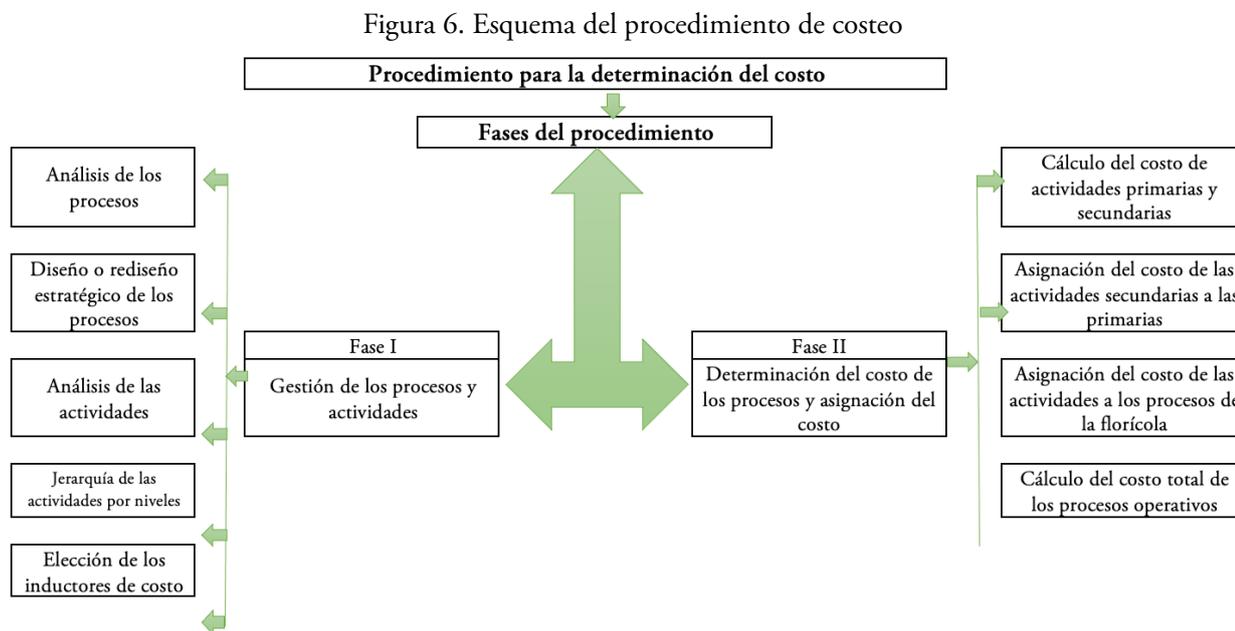
Figura 5. Flujograma del proceso de producción de rosas



Fuente: elaboración propia

Nota. Ilustración de las actividades y procesos en la producción de rosas.

Procedimiento para la determinación del costo basado en actividades en la empresa HISPANOROSSES CIA LTDA.

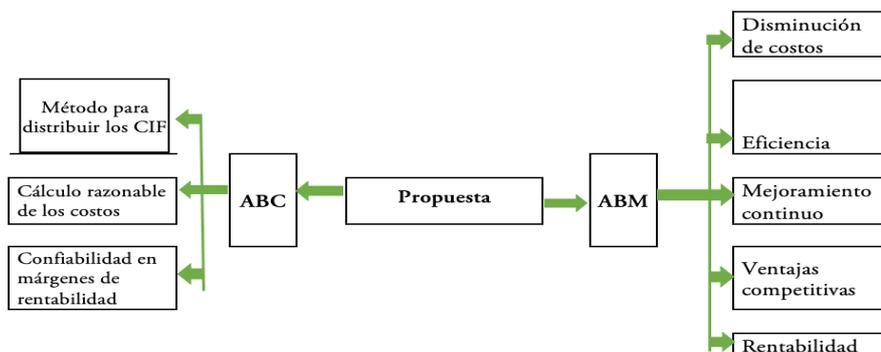


Fuente: elaboración propia

Nota. Detalle de la propuesta de las actividades para la determinación del costo.

Con la información disponible, es pertinente proponer a los directivos de Hispanoroses Cía. Ltda., la implementación de un modelo de gestión de costos ABC/ABM, este enfoque está diseñado para mejorar la precisión y eficacia en la toma de decisiones. La propuesta se estructura en torno a la identificación de varios elementos determinantes: los productos de la empresa, las actividades que generan valor, los roles y responsabilidades de los involucrados, los costos asociados a cada actividad y los factores que influyen en estos costos.

Figura 7. Modelo de gestión de costeo ABC y ABM



Nota. Diferencias entre el sistema de costeo ABC y ABM.

La metodología de gestión implementada persigue el mejoramiento del rendimiento florícola en el mercado nacional e internacional, mediante la introducción de procesos eficientes.

En la producción de flores, el costeo ABC permite entender mejor el costo real de cada etapa del proceso, desde la siembra y el cuidado de las plantas hasta la cosecha y el empaquetado. Esto ayuda a calcular los costos de producción de manera más precisa y facilita la identificación de áreas de mejora en términos de eficiencia y calidad.

Asimismo, el ABM complementa este enfoque al proporcionar herramientas para la gestión activa de estas actividades, optimizando recursos y mejorando la toma de decisiones estratégicas en la industria florícola.

En el contexto de la industria florícola, el alcance de los procesos y actividades se delimita hacia las tareas esenciales que impactan de manera directa en la producción y comercialización de flores de alta calidad. A continuación, se presenta un cuestionario para levantar información esencial de las tareas y actividades de cada proceso.

Tabla 3. Cuestionario de descripción de las actividades de la preparación del suelo en el proceso de producción

Proceso:						
Actividad:						
Descripción de la actividad:						
Objetivos de la actividad:						
Tareas	Frecuencia en el mes	Recursos necesarios	Cantidad unitaria	Tiempo de ejecución de la actividad	Cantidad de personas implicadas	Limitaciones para ejecutar la actividad con eficiencia
Preparación del suelo	Análisis de nutrientes y pH, junto con labores de labranza para asegurar un ambiente óptimo para el crecimiento de las plantas.					

Fuente: elaboración propia

Nota. Ejemplo de cuestionario para describir las actividades de cada proceso de producción.

Por ejemplo, la preparación del suelo requiere un cuidadoso análisis de nutrientes, junto con labores de labranza para asegurar un ambiente óptimo para el crecimiento de las plantas.

En este marco, las actividades que aportan valor son de suma importancia para asegurar la calidad y la satisfacción del cliente, la identificación y priorización de estas actividades estratégicas permite a las empresas florícolas optimizar sus procesos, elevar la calidad de sus productos y mantenerse competitivas en el dinámico mercado floral.

Figura 8. Esquema de clasificación de procesos relevantes de la empresa



Fuente: elaboración propia

Nota. Clasificación de procesos estratégicos, operativos y de apoyo en la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

La tabla 4 presenta en detalle las principales actividades en el proceso de producción de Hispanoroses Cía. Ltda.

Tabla 4. Procesos relevantes de la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

Numeral	Nombre de los procesos relevantes
1	Preparación del suelo
2	Siembra de plantas
3	Cuidado y mantenimiento
4	Clasificación y corte de tallos
5	Sanidad vegetal
6	Gestión del personal
7	Transporte de rosas en mallas a sala
8	Control de calidad
9	Clasificado y Embonchado

Numeral	Nombre de los procesos relevantes
10	Corta patas
11	Etiquetado y almacenado en cámara de frío
12	Empaquetado y despacho

Fuente: elaboración propia

Nota. Procesos más relevantes en el proceso de producción de rosas en la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

Para implementar el sistema de costos ABC en Hispanoroses CIA LTDA., es necesario comprender a fondo los procedimientos vinculados con la producción y comercialización de flores. Esto implica la identificación de las actividades críticas que demandan recursos, como la siembra, el riego, la cosecha, el empaque, el transporte y la comercialización. Una vez identificadas estas actividades, es necesario asignar los costos correspondientes a cada una, teniendo en cuenta los recursos utilizados y sus respectivos gastos. Luego, estos costos asociados a las actividades se analizan en relación con los productos para evaluar su rentabilidad y posibles pérdidas, este análisis facilita la toma de decisiones, como ajustes en los precios o la promoción del producto. Es importante tener presente que el diseño o rediseño del sistema de costos ABC es un proceso dinámico que requiere un seguimiento constante para ajustarlo según sea necesario y garantizar su exactitud. Además, es indispensable capacitar al personal para que utilice de manera eficaz este sistema en la toma de decisiones operativas y estratégicas en la empresa.

Tabla 5. Ficha Técnica del proceso de preparación del suelo.

Grupos de interés implicados:	Gobierno, cargueras, proveedores, clientes exteriores	
Contenido del proceso:		
Inicio del proceso:	Arado suelo	
Fin del proceso:	Regar agua	
Subprocesos:	Preparación del terreno	
Procesos relacionados	Subprocesos relacionados	Actividades incluidas
Preparación del Suelo		

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla describe los subprocesos de cada actividad en la producción de rosas.

Para este propósito, la codificación de actividades en una florícola se refiere al proceso de asignar códigos o identificadores únicos a cada tarea o actividad dentro de la cadena de producción y comercialización de flores. Estos códigos sirven para organizar y estructurar de manera sistemática todas las actividades involucradas en la operación, facilitando su seguimiento, control y análisis.

Esta práctica de codificación permite una gestión más eficiente de los procesos, ya que proporciona una forma estandarizada de identificar y comunicar cada actividad, desde la siembra hasta la distribución y venta de las flores, esta práctica facilita la comunicación entre los miembros del equipo, establece estándares uniformes y permite un seguimiento detallado para identificar posibles mejoras en la eficiencia y la calidad del proceso (Osmany, 2023).

La siguiente codificación contendrá 5 dígitos que identificarán:

- Tipo de proceso: estratégico (E), operativo (O), apoyo (A) (Proceso operativo).
- Nombre del proceso.
- Nombre del subproceso.
- Tipo de actividad.
- Número de actividad que se ejecuta.

Tabla 6. Codificación de actividades en el proceso de producción de rosas

Código	Actividades
(OP)	Proceso de preparación del suelo
(OPp)	- Subproceso de preparación terreno
(OPp-1)	Arado
(OPp-2)	Levantar Camas (tierra)
(OPp-3)	Abonar suelo (abonos orgánicos)
(OPp-4)	Regar agua (agua de regadío)
(OS)	Proceso de siembra plantas
(OSc)	- Subproceso cultivo de patrones
(OSc-1)	Regar Agua (agua de regadío)
(OSc-2)	Deshierbar suelo
(OSc-3)	Sanidad vegetal
(Oc)	Proceso cuidado y mantenimiento rosas
(Ocl)	- Subproceso limpieza rosa
(Ocl -1)	Barrer las camas(tierra)
(Ocl -2)	Realizar pinch
(Ocl -3)	Botar la basura generada
(OS)	Proceso sanidad vegetal
(OSt)	- Subproceso tratamiento fitosanitario
(OSt -1)	Compra de productos (acaricidas, pesticidas, fertilizantes)
(OSt -2)	Preparación de los tratamientos
(OSt -3)	Monitoreo de plagas
(OSt -4)	Fumigación
(OC)	Proceso de clasificación y corte de tallos
(OCr)	- Subproceso de recolección flor

Código	Actividades
(OCr-1)	Selección del tallo
(OCr-2)	Corte del tallo
(OCr-3)	Limpieza del tallo
(OG)	Proceso de gestión personal
(OGr)	- Subproceso de reclutamiento y selección de personal
(OGr-1)	Solicitud de trabajo
(OGr-2)	Contratación
(OGr-3)	Capacitación
(OGr-4)	Evaluación de desempeño
(OGr-5)	Cumplimiento legal y administrativo
(OT)	Transporte rosas
(OTf)	- Subproceso flor a post cosecha
(OTf-1)	Transporte de rosas en mallas a la sala
(OC)	Proceso de control de calidad
(OCe)	- Subproceso Excelencia agrícola
(OCe-1)	Recepción de la flor
(OCe-2)	Lavado del follaje e hidratación
(OCe-3)	Verificación flor de calidad
(OCe-4)	Clasificación flor por variedad
(OCE)	Proceso de clasificación y embonchado de tallos
(OCes)	- Subproceso selección floral
(OCes-1)	Degrado de la flor
(OCes-2)	Embonchado flor
(OCes-3)	Colocación ligas y capuchones
(OC)	Proceso corta pata
(OCc)	- Subproceso igualar patas
(OCc-1)	Corte de tallos por la base del ramo (corta patas)
(OE)	Proceso de etiquetado y almacenado cámara de frío
(OEi)	- Subproceso Identificación flor
(OEi-1)	Etiquetado bonches de flor longitud y variedad
(OEi-2)	Aspiración de trips
(OEi-3)	Guarda flor en el cuarto frío
(OEi-3)	Hidratación flor con nutrientes y conservantes
(OEi-3)	Grado de frío 4c
(OED)	Proceso de empaquetado y despachado
(OEDe)	- Subproceso envío eficiente
(OEDe-1)	Revisión pedido cliente
(OEDe-2)	Forrar las cajas por dentro con papel y plástico
(OEDe-3)	Colocar 10 bonches de rosas en cada caja del cliente
(OEDe-4)	Enzunchar las cajas
(OEDe-5)	Despacho de la flor en el camión

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra las codificaciones de los procesos y subprocesos en la producción de rosas en la empresa Hispanoroses Cía. Ltda.

Implementación del costeo ABC en la línea de producción de flor

Determinar los elementos del costo

Una vez se han identificado las actividades asociadas al proceso de producción, mantenimiento y cosecha de las flores, es importante llevar a cabo la asignación de los costos directos e indirectos correspondientes a cada una de ellas. Esta asignación permite la determinación del costo total de cada actividad involucrada en el proceso.

Determinación de los inductores de costo

En el contexto de una florícola, los inductores de costo pueden incluir elementos como la materia prima utilizada en el cultivo y mantenimiento de las plantas, los costos asociados a la mano de obra necesaria para llevar a cabo las tareas agrícolas, y los costos indirectos relacionados con la fabricación de los productos florales, como los gastos generales de la empresa. Al analizar y comprender estos inductores de costo, la empresa puede tomar decisiones informadas con el objetivo de optimizar los procesos, reducir los costos y mejorar la rentabilidad. Esto puede implicar la búsqueda de proveedores más eficientes, la implementación de prácticas de gestión de la mano de obra, o la mejora de la eficiencia en la producción. Además, es importante tener en cuenta que estos inductores de costo pueden variar dependiendo de la ubicación geográfica de la florícola, el tipo de flores que se producen, el tamaño de la operación y otros factores específicos de cada empresa. Para el desarrollo del presente caso, se tomó 1 de las 49 variedades, correspondiente al lote 14.

Tabla 7. Paso 1: Identificar los recursos, su valor, y los direccionadores que sirven de parámetro para su distribución:

Recursos	Valor	Drivers (primer nivel)
Costo mano de obra	3.380,40	N° Personas
Costos materiales	2.755,73	Consumo de Materiales
Costos indirectos fabricación (CIF)	1.193,96	Consumo de Insumos
Total	7.330,08	

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra la lista de recursos, su valor monetario y los factores que los inducen.

Determinación del costo

Una vez que se ha realizado la identificación de todos los procesos, el desglose detallado de las actividades y la asignación de recursos para cada una de ellas, se lleva a cabo un análisis de costos teniendo en cuenta los inductores mencionados con anterioridad. En este caso, el sistema de costos ABC considerará los costos históricos disponibles para el análisis, ya sea presupuestado, históricos o estándar, dependiendo de la información disponible en la empresa.

En la tabla 8, se puede observar la asignación de los elementos del costo a las actividades principales relacionadas con la producción de flores.

Tabla 8. Paso 2: Identificar las actividades y el consumo de recursos de cada una de ellas.

Actividades	N° de Personas	Materiales Consumidos %	Insumos Consumidos %
Preparación del suelo	3	10,00%	0,1272%
Siembra de plantas	3	10,00%	0,1272%
Cuidado y mantenimiento	3	80,00%	96,5852%
Clasificación y corte de tallos	3		0,4006%
Sanidad vegetal	2		0,2671%
Gestión del personal	1		0,0445%
Transporte de rosas en mallas a sala	1		0,0445%
Control de calidad	4		0,1781%
Clasificado y Embonchado	4		1,4244%
Corta patas	1		0,3561%
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	1		0,0890%
Empaquetado y despacho	2		0,3561%
Totales	28	100%	100%

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla detalla las actividades realizadas en el proceso, con el consumo de recursos de cada una de ellas.

Una vez que se han identificado las actividades y asignado los costos, es importante calcular la tasa de aplicación (TA) con el fin de lograr una distribución precisa y equitativa de los recursos entre las diferentes actividades. La TA desempeña un papel revelador al prevenir tanto el desperdicio como la escasez de recursos, al mismo tiempo que facilita la planificación y el control de costos. Además, contribuye a una gestión eficaz de los recursos, lo que se traduce en una mayor productividad para la empresa. Al establecer una TA adecuada, se garantiza que cada actividad reciba los recursos necesarios de manera eficiente, lo que optimiza el rendimiento y los resultados del proceso de producción. La

TA se convierte así en una herramienta imprescindible para una gestión óptima de los recursos y la consecución de los objetivos de la empresa.

Tabla 9. Paso 3: Calcular la tasa de aplicación TA

Recursos	TA
Costo mano de obra	120,73
Costos materiales	2.755,73
Costos indirectos fabricación (CIF)	1.193,96

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla presenta la TA, calculada para cada recurso en el proceso.

Para avanzar con el proceso, se requiere llevar a cabo el cálculo del valor de las actividades. Esto permite obtener una comprensión más precisa de los costos y contribuye a una gestión financiera eficiente y efectiva en la empresa florícola. A continuación, se presenta una tabla que muestra la aplicación de este cálculo.

Tabla 10. Paso 4: Calcular el valor de las actividades de acuerdo con la TA y con el recurso consumido

Actividad-Recurso	Costo mano de obra	Costos materiales	Costos indirectos fabricación (CIF)	Total
Preparación del suelo	362,19	275,57	1,52	639,28
Siembra de plantas	362,19	275,57	1,52	639,28
Cuidado y mantenimiento	362,19	2204,58	1153,18	3719,95
Clasificación y corte de tallos	362,19	0	4,78	366,97
Sanidad vegetal	241,46	0	3,19	244,65
Gestión del personal	120,73	0	0,53	121,26
Transporte de rosas en mallas a sala	120,73	0	0,53	121,26
Control de calidad	482,91	0	2,13	485,04
Clasificado y Embonchado	482,91	0	17,01	499,92
Corta patas	120,73	0	4,25	124,98
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	120,73	0	1,06	121,79
Empaquetado y despacho	241,46	0	4,25	245,71
Total	3380,42	2755,72	1193,95	7330,09

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla describe el valor de las actividades calculado según la tasa de aplicación (TA) y el recurso consumido en cada actividad.

El paso 5 implica identificar actividades, asignar costos y utilizar direccionadores para una asignación precisa de costos indirectos. Esto proporciona información para evaluar rentabilidad, tomar decisiones informadas y mejorar la eficiencia. Como contador de costos, brindo análisis y apoyo en la toma de decisiones empresariales.

Tabla 11. Paso 5: Identificar las actividades con su costo y direccionador

Actividad	Valor (\$)	Drivers (segundo nivel)
Preparación del suelo	639,28	Horas hombre dedicadas
Siembra de plantas	639,28	Horas hombre dedicadas
Cuidado y mantenimiento	3.719,95	Horas hombre dedicadas
Clasificación y corte de tallos	366,97	Horas hombre dedicadas
Sanidad vegetal	244,65	Horas hombre dedicadas
Gestión del personal	121,26	Horas hombre dedicadas
Transporte de rosas en mallas a sala	121,26	Horas hombre dedicadas
Control de calidad	485,04	Horas hombre dedicadas
Clasificado y Embonchado	499,92	Horas hombre dedicadas
Corta patas	124,98	Horas hombre dedicadas
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	121,79	Horas hombre dedicadas
Empaquetado y despacho	245,71	Horas hombre dedicadas

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla detalla las actividades con su costo y direccionador.

En el paso 6 se identifican objetos de costo y se registra el consumo de actividades, brindando una visión detallada del uso de recursos. Esto ayuda a tomar decisiones informadas sobre asignación de recursos, optimizando su utilización y evaluando la rentabilidad de cada objeto de costo en la empresa.

Tabla 12. Paso 6: Identificar los objetos de costo y el consumo de actividades

Objeto de costo	Flor Mondial
Preparación del suelo	3
Siembra de plantas	3
Cuidado y mantenimiento	2170
Clasificación y corte de tallos	9
Sanidad vegetal	6
Gestión del personal	1
Transporte de rosas en mallas a sala	1
Control de calidad	4
Clasificado y Embonchado	32

Objeto de costo	Flor Mondial
Corta patas	8
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	2
Empaquetado y despacho	8
Unidades producidas	30000

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla proporciona información sobre los objetos de costo y el consumo de actividades.

El paso 7 del proceso consiste en la selección de los direccionadores de segundo nivel, lo cual resulta necesario para calcular de manera precisa los objetos de costo. Esta etapa requiere un análisis minucioso de las relaciones entre las actividades y los objetos, con el fin de identificar los factores que influyen en la generación de costos y lograr una asignación óptima de los mismos.

Tabla 13. Paso 7: Calcular la tasa de aplicación (TA)

Actividades	TA
Preparación del suelo	213,09
Siembra de plantas	213,09
Cuidado y mantenimiento	1,71
Clasificación y corte de tallos	40,77
Sanidad vegetal	40,78
Gestión del personal	121,26
Transporte de rosas en mallas a sala	121,26
Control de calidad	121,26
Clasificado y Embonchado	15,62
Corta patas	15,62
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	60,90
Empaquetado y despacho	30,71

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla demuestra el resultado de calcular TA por los objetivos del costo y consumo por actividades.

En el paso 8, se asignan los costos directos, como materia prima y mano de obra directa, al producto a costear. Esto brinda una visión precisa de los gastos en la producción de la flor Mondial, facilitando decisiones informadas sobre gestión y rentabilidad del producto.

Tabla 14. Paso 8: Calcular el valor de los objetos de costo de acuerdo con la TA y con las actividades consumidas por cada uno de ellos

Actividades – Objeto del costo	Flor Mondial
Preparación del suelo	639,28
Siembra de plantas	639,28
Cuidado y mantenimiento	3.719,95
Clasificación y corte de tallos	366,97
Sanidad vegetal	244,65
Gestión del personal	121,26
Transporte de rosas en mallas a sala	121,26
Control de calidad	485,04
Clasificado y Embonchado	499,92
Corta patas	124,98
Etiquetado y almacenado en cámara de frío	121,79
Empaquetado y despacho	245,71
Total, costo	7.330,09
Unidades del lote 14	30.000,00
Costo unitario flor Mondial	0,25

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla resume el cálculo del costo total del producto denominado flor Mondial, cultivada en las instalaciones de la compañía Hispanoroses Cía. Ltda.

Reflexiones finales

El Costeo Basado en Actividades (ABC) es una metodología utilizada en la industria florícola para asignar costos de manera precisa a los productos. A diferencia de la asignación basada de forma única en el volumen de producción, el ABC identifica las actividades específicas que consumen recursos y asigna los costos en función de la cantidad de recursos utilizados por cada actividad.

En el contexto de las florícolas, el ABC es útil debido a la diversidad de la industria. Cada producto o variedad tiene requisitos de recursos y costos asociados diferentes. Mediante el ABC, se pueden identificar las actividades críticas en el proceso de producción, como siembra, cosecha o empaque, y asignar los costos de manera precisa a cada producto o variedad según el consumo de recursos asociado a dichas actividades.

La información detallada proporcionada por el ABC permite a las florícolas tener una visión clara de los costos reales de producción de cada producto o variedad. Esto facilita la toma de decisiones estratégicas, como la identificación de los productos más rentables, la optimización del uso de recursos y la mejora general de la eficiencia operativa en la industria.

En el caso específico de Hispanoroses Cía. Ltda., la implementación del Costeo Basado en Actividades (ABC) demostrará ser altamente efectiva para identificar con precisión los costos asociados a cada actividad del proceso de producción de rosas. Este enfoque facilitará la toma de decisiones informadas y la asignación eficiente de recursos. Además, el ABC mejorará la rentabilidad al identificar los objetos de costo y el consumo de actividades, proporcionando una visión detallada del uso de recursos y optimizando su utilización.

La implementación del Costeo Basado en Actividades (ABC) integral, fortalecerá la estructura organizacional de Hispanoroses Cía. Ltda., contribuyendo a una gestión estratégica y una toma de decisiones informada en todos los niveles de la empresa. Esta herramienta proporcionará información detallada sobre los costos directos e indirectos y ayudará a identificar actividades clave en el proceso de producción de rosas, lo que llevará a mejoras significativas en la eficiencia operativa y la calidad del producto final.

En un entorno empresarial competitivo y desafiante, el ABC se constituirá en una herramienta esencial para que Hispanoroses Cía. Ltda. mantenga su posición de liderazgo en la industria florícola. Permitirá una gestión proactiva de costos y una mayor adaptabilidad a los cambios del mercado, contribuyendo a su éxito continuo.

Referencias

- Escobar, F., Argota, G., Ayaviri, V., Aguilar, S., Quispe, G., & Arellano, O. (2021). Costeo basado en actividades (ABC) en las PYMES e iniciativas innovadoras: ¿opción posible o caduca? *Revista De Investigaciones Altoandinas–Journal of High Andean Research*, 23(3), 171-180. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2021.321>
- Pérez Barral O. (2023). *Teoría y práctica del sistema de gestión y costo basado en actividades en instalaciones hoteleras*. Imprenta Pío
- Quispe, R., Bazán, B., Espinola, K., Gastelo, I., Herrera, M., Morales, A., & Quispe, D. (2023). Sistema de costos ABC en la toma de decisiones para el éxito de la empresa. *SCIENDO*, 26(3), 329-335. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.049>
- Rodríguez, L. (2023). *Diseño de un modelo para mejorar la competitividad de la cadena de suministro del sector florícola ecuatoriano* [Tesis de doctorado, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://n9.cl/qw7jh8>

Implementation of Activity Based Costing (ABC) at Hispanoroses CIA LTDA: an approach to optimize cost management

Implementação do Custeio Baseado em Atividades (ABC) na Hispanoroses CIA LTDA: uma abordagem para otimizar a gestão de custos

Mayra Emilia Bustillos Toaquiza

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador
<https://orcid.org/0009-0007-4223-8761>
mayra.bustillos.47@est.ucacue.edu.ec

Ángel Eduardo Duchitanga Plasencia

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador
<https://orcid.org/0009-0000-6459-4248>
angel.duchitanga.37@est.ucacue.edu.ec

Adriana Alejandra Toapanta Freire

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador
<https://orcid.org/0009-0002-0874-1455>
adriana.toapanta.91@est.ucacue.edu.ec

Luis Idrían Estrella Silva

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-9753-9982>
luisidrian.estrella@ucacue.edu.ec

Abstract:

The traditional cost accounting system has been essential for companies, especially SMEs, to determine production costs and establish competitive prices. However, the lack of knowledge in cost management and the scarcity of reliable information have limited the ability of companies to make strategic decisions. In this context, Activity Based Costing (ABC) is presented as an effective approach that allows accurate cost allocation, improving competitiveness. The ABC process consists of four stages that help identify and allocate costs to specific activities. Despite its advantages, such as better decision making and elimination of non-productive costs, its implementation can be complex and costly. In the case of Hispanoroses Cía. Ltda., the application of ABC has facilitated the identification of costs in the production of roses, allowing the company to improve its efficiency and sustainability in an increasingly competitive market.

Keywords: Cost accounting, SMEs, ABC costing, competitiveness, floral industry.

Resumo

O sistema tradicional de contabilidade de custos tem sido essencial para que as empresas, especialmente as PMEs, determinem os custos de produção e estabeleçam preços competitivos. No entanto, a falta de conhecimento em gestão de custos e a escassez de informações confiáveis têm limitado a capacidade das empresas de tomar decisões estratégicas. Nesse contexto, o custeio baseado em atividades (ABC) é apresentado como uma abordagem eficaz que permite a alocação precisa de custos, melhorando a competitividade. O processo ABC consiste em quatro etapas que ajudam a identificar e alocar custos a atividades específicas. Apesar de suas vantagens, como a melhoria da tomada de decisões e a eliminação de custos não produtivos, sua implementação pode ser complexa e dispendiosa. No caso da Hispanoroses Cia. Ltda., a aplicação do ABC facilitou a identificação dos custos na produção de rosas, permitindo que a empresa melhorasse sua eficiência e sustentabilidade em um mercado cada vez mais competitivo.

Palavras-chave: Contabilidade de custos, PMEs, custeio ABC, competitividade, setor de flores.