

# 9

---

## Implementación del costeo basado en actividades (ABC) en la industria alimenticia: un enfoque para optimizar la gestión de costos en la empresa San Rafael

Nancy Ximena Campoverde Peñaranda, Gema Yamilet Vásquez Tacuri, Vilma Jhaneth Rodríguez Rodríguez, Narciza Azucena Reyes Cárdenas

### Resumen:

La contabilidad de costos en el ámbito empresarial ha evolucionado significativamente, impulsada por la necesidad de obtener información más precisa sobre los costos de inventarios. Este cambio ha llevado a las empresas a adoptar métodos más modernos, como el Costeo Basado en Actividades (ABC), que asigna costos a productos y servicios de manera más detallada. A diferencia de los métodos tradicionales, que distorsionan la estimación de costos en contextos de producción diversificada, el ABC utiliza múltiples inductores de costos, mejorando así la precisión y facilitando decisiones más informadas sobre precios y rentabilidad. En este contexto, San Rafael Agricultura y Ganadería ha implementado el ABC para optimizar su gestión de costos en la producción de productos cárnicos. La empresa enfrenta desafíos como la comercialización y la depreciación de maquinaria, y ha creado una estructura organizacional eficaz para mejorar la eficiencia operativa y asegurar su sostenibilidad en el mercado local.

### Palabras clave:

Contabilidad de Costos; Costeo Basado en Actividades; optimización; eficiencia operativa; sostenibilidad empresarial.

Campoverde Peñaranda, N. X., Vásquez Tacuri, G. Y., Rodríguez Rodríguez, V. J., y Reyes Cárdenas, N. A. (2024). Implementación del costeo basado en actividades (ABC) en la industria alimenticia: un enfoque para optimizar la gestión de costos en la empresa San Rafael. En C. I. Narváez Zurita, J. C. Erazo Álvarez. *Implementación del costeo ABC: vinculación con la sociedad y transferencia de conocimientos. Volumen I.* (pp. 280-309). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.217.c257>



## Preámbulo

A medida que el tiempo avanza, la contabilidad de costos en el ámbito empresarial ha asumido un papel fundamental en todo el mundo. El impulso por alcanzar resultados más precisos en cuanto al costo de inventarios en cada empresa ha llevado a muchas de ellas a cambiar de un enfoque convencional a uno más actualizado. Esta transición responde a la necesidad de perfeccionar la precisión en la información sobre los costos del producto, motivada tanto por cambios en el entorno competitivo como por una creciente competencia a nivel global.

La contabilidad de costos tradicional empleaba un único criterio de control para asignar los costos compartidos entre diversas líneas de producción, basado en el volumen de producción. Bajo este enfoque, a medida que aumentaba la producción, se asignaba una proporción mayor de costos. Sin embargo, en organizaciones con altos costos generales y una diversidad de productos o servicios, este método de asignación única puede distorsionar la estimación del costo por la línea de producción (Minaya y Fernández, 2018).

## Optimización de la gestión de costos a través del costeo basado en actividades (ABC)

Dentro de las metodologías modernas de contabilidad de costos, el enfoque conocido como Método ABC (Activity-Based Costing), ofrece resultados más precisos en la asignación de costos a los productos. Esto se debe a que utiliza diferentes factores inductores de costos para cada actividad llevada a cabo por la empresa, independiente de si estas actividades agregan valor al proceso de fabricación o no. Por ejemplo, el costo asociado con la actividad de transporte de paletas de productos de un lugar a otro puede ser asignado según la cantidad de veces que esta actividad se realiza por la línea de producto (Minaya & Fernandez, 2018).

El Costeo Basado en Actividades (ABC) es esencial en la gestión de costos empresariales por varias razones. Por un lado, posibilita una asignación más precisa de los costos a productos, servicios o actividades específicas de la organización, lo que amplía la comprensión de los verdaderos costos asociados a la producción o prestación de servicios (Tiepermann & Porporato, 2021). Esta precisión se traduce en una mejor evaluación del impacto de los costos indirectos en la rentabilidad de los productos o servicios, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada por parte de la dirección empresarial.

En contraste, los sistemas tradicionales de costeo histórico, como los de la fase I, no permiten distinguir entre costos fijos y variables, lo que dificulta la planificación y el

control efectivos (Contreras, 2006). Aunque en la Fase II se introducen mejoras con la inclusión de costos estándares y presupuestos flexibles, aún existe una limitación en la precisión de la asignación de costos.

Es en la fase III donde se produce un cambio significativo con la implementación del costeo basado en actividades, que utiliza costos reales y distribuye los costos indirectos de fabricación según actividades relevantes de la empresa (García Hernández, 2017). Este enfoque contemporáneo no solo mejora la precisión en la asignación de costos, sino que también proporciona una base más sólida para la toma de decisiones estratégicas, como la fijación de precios y el lanzamiento de nuevos productos.

Por último, la fase IV lleva el ABC un paso más allá al combinarlo con el cálculo de costos estándar y el análisis de variaciones, lo que brinda una visión aún más completa de la gestión de costos y permite una mayor optimización de recursos y procesos (Contreras, 2006). En resumen, el ABC no solo mejora la precisión en la asignación de costos, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para competir en un entorno empresarial cada vez más dinámico.

## **Materiales en la producción: análisis de costos y clasificación**

Los materiales juegan un papel fundamental en la producción. Después de un extenso proceso de transformación, se convierten en productos finales mediante el empleo de costos indirectos de fabricación y mano de obra. Los costos asociados con los materiales pueden clasificarse en costos directos y costos indirectos. Además, en el proceso de transformación o elaboración del producto, es necesario contar con tres elementos esenciales (ver tabla 1): la materia prima directa (MPD), la mano de obra directa (MOD) y los costos indirectos de fabricación (CIF) (Molina et al., 2019).

Los materiales directos son identificables de manera clara en la producción de un artículo terminado, ya que se pueden vincular con facilidad a este último y representan el principal gasto en materiales durante su elaboración. Por otro lado, los materiales indirectos forman parte del proceso de manufactura de un producto, pero no son tan identificables como tales. Estos se incluyen en los costos indirectos de producción. Por ejemplo, el pegamento utilizado en la construcción del armario es un material indirecto (Molina et al., 2019).

En este proceso, los materiales juegan un papel fundamental en la producción. Después de un extenso proceso de transformación, se convierten en productos finales mediante el empleo de costos indirectos de fabricación y mano de obra.

Tabla 1. Elementos del costo

Elemento	Objetivo
Materia prima directa	El componente principal en la creación del producto definitivo es reconocible sin problemas por sus atributos distintivos, como su cantidad, peso, volumen, y otros aspectos. Un ejemplo claro es la madera empleada en la fabricación de muebles o sillas, donde su presencia y contribución son significativos para el resultado final.
Mano de obra directa	Se define como el esfuerzo humano empleado en la transformación del producto. Estos trabajadores desempeñan un papel directo en la producción, con el propósito de convertir materiales directos en productos acabados. Un ejemplo ilustrativo sería la nómina de pagos del personal involucrado en la fabricación de sillas. En este componente, se incluyen los sueldos, contribuciones y prestaciones sociales de los trabajadores que participan en el proceso de fabricación.
Costos indirectos de fabricación	Se denominan “costos generales de fabricación” porque contribuyen al proceso de transformación, aunque no participan de manera directa en la producción. Estos costos incluyen provisiones, servicios básicos, arrendamientos, mantenimiento de maquinaria, entre otros. Dentro de esta categoría de costos indirectos se pueden distinguir los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y otros gastos habituales de fabricación.

Fuente: elaboración propia

Nota. Estos tres elementos del costo son herramientas vitales para la gestión financiera y operativa de una empresa, ya que proporcionan información esencial para la toma de decisiones relacionadas con la producción, la fijación de precios y la rentabilidad.

## Innovación y sostenibilidad: el camino de San Rafael hacia el costeo ABC y la venta de productos cárnicos



La empresa San Rafael se especializa en la producción y venta de productos cárnicos de alta calidad, priorizando el mercado local en la región del cantón Limón Indanza en la provincia de Morona Santiago, Ecuador. Su misión es proporcionar a los

clientes una experiencia gastronómica excepcional, ofreciendo productos frescos, sabrosos y saludables elaborados con ingredientes locales. Además, se compromete a seguir procesos de producción sostenibles y a colaborar de manera eficaz con ganaderos locales para garantizar la trazabilidad y el bienestar animal en todas sus líneas de productos cárnicos.

Fundada en 1973 por el señor Lauro Reinoso en la comunidad de San Rafael del cantón Limón Indanza, la empresa tuvo sus inicios como una finca especializada en la producción de ganado de carne y leche. Desde el principio, se destacó por su innovación, siendo pionera en el cantón en el uso de la inseminación artificial para mejorar la genética del ganado, así como en técnicas avanzadas de manejo de pastos.

Sin embargo, en respuesta a los desafíos económicos que enfrentaba el sector agrícola y ganadero, en el año 2020 tomó la decisión audaz de transformarse en San Rafael Agricultura y Ganadería, centrándose ahora en la venta de productos cárnicos de alta calidad, con un enfoque particular en reses de origen 100% amazónico, criadas en la misma zona. Esta transición implicó una redefinición de sus estrategias comerciales, adoptando métodos innovadores de comercialización, como la venta en línea con entrega a domicilio y el envasado al vacío de sus productos. Además, estableció su primera tienda en el cantón Gualaceo, ampliando así su alcance y accesibilidad para los consumidores.

Con el transcurso del tiempo, San Rafael Agricultura y Ganadería ha ganado una notable popularidad tanto entre los consumidores locales como entre las empresas de la región. Esto la llevó a trasladar su ubicación a la parroquia Indanza, donde encontró un mercado principal en empresas como Lowell Mineral Exploration S.A. y complejos turísticos locales.

En la actualidad, la empresa se enfrenta a desafíos como mejorar su producción y reducir costos adicionales. Esta optimización de costos también busca reducir los posibles riesgos operativos y financieros a los que se enfrenta. Además, es importante destacar que esta práctica de gestión de costos se basa en un análisis detallado de cada una de las áreas de la organización, buscando identificar posibles áreas de mejora en términos de eficiencia y productividad. De esta manera, se garantiza que las decisiones que se tomen estén respaldadas por datos concretos y análisis exhaustivos, lo que permitirá a la empresa mantenerse competitiva en un mercado en constante cambio. Este enfoque en la eficiencia operativa y la rentabilidad sostenible demuestra el compromiso con la excelencia en todas sus operaciones.

San Rafael Agricultura y Ganadería es un ejemplo inspirador de adaptación a los cambios del mercado y de búsqueda constante de nuevas oportunidades de negocio. Su firme compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la colaboración con la comunidad la sitúa como un actor destacado en el sector agrícola y ganadero de la región. Con una visión clara de expansión y diversificación, la empresa está preparada para seguir creciendo y satisfaciendo las necesidades de sus clientes en el futuro.

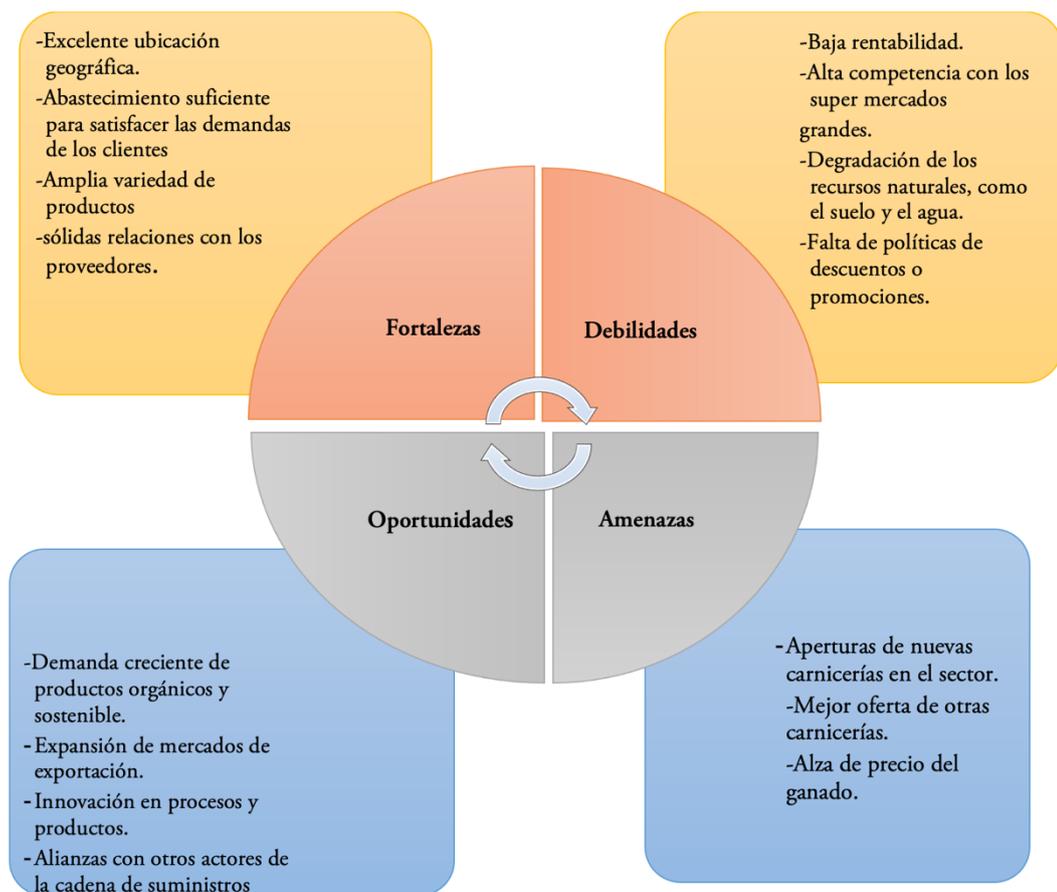
## **Diagnóstico situacional**

San Rafael Agricultura y Ganadería, como un importante proveedor en el cantón, enfrenta desafíos que requieren atención específica para garantizar su sostenibilidad y competitividad en el mercado local. Entre estos desafíos, destacan dos áreas críticas: la comercialización y la depreciación de maquinaria. En lo que respecta a la comercialización,

se observa que los procesos de distribución de bienes y servicios implican costos considerables para la empresa, desde la producción hasta la entrega final al consumidor. Este aspecto demanda una revisión financiera exhaustiva para identificar oportunidades de optimización y reducción de costos en toda la cadena de suministro. Además, la depreciación de maquinaria surge como un factor clave que impacta de manera valiosa en los costos totales de la empresa. La adecuada inversión y mantenimiento de la maquinaria son fundamentales para garantizar su eficiencia y prolongar su vida útil, lo que a su vez influye en la rentabilidad general de la empresa. Este análisis destaca la necesidad de abordar estas áreas críticas con estrategias efectivas que mejoren la eficiencia operativa y fortalezcan la posición competitiva de la empresa en el mercado local.

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa, el cual ofrece una evaluación detallada de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta en su entorno empresarial (ver figura 1).

Figura 1. Matriz FODA de la empresa San Rafael



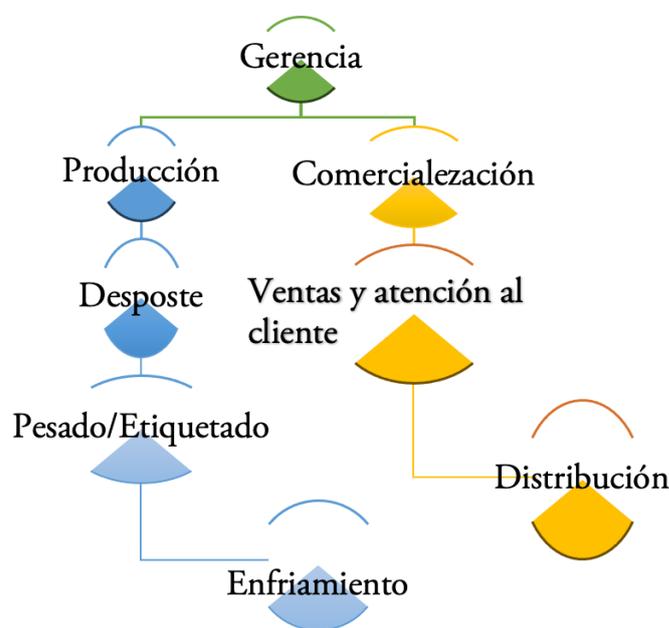
Fuente: elaboración propia

Nota. Este análisis permite identificar los puntos fuertes y áreas de mejora internas, así como las oportunidades y desafíos externos que enfrenta la empresa en su entorno comercial.

## Estructura organizacional

La estructura organizacional de San Rafael Agricultura y Ganadería está diseñada para garantizar una operación eficiente y coordinada en todas sus áreas clave. Está compuesta por varios departamentos, cada uno desempeñando un papel fundamental en el proceso de producción y comercialización de productos cárnicos de alta calidad. En primer lugar, el departamento de gerencia brinda la dirección estratégica y la toma de decisiones para el éxito general de la empresa. El departamento de producción se encarga de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la transformación de la materia prima en productos cárnicos terminados. Esto incluye el desposte, pesado y etiquetado, asegurando la calidad y consistencia de los productos en cada etapa del proceso. Por otro lado, el departamento de comercialización, ventas y atención al cliente se enfoca en promover los productos de la empresa, desarrollar estrategias de marketing efectivas y brindar un servicio al cliente excepcional para mantener relaciones sólidas con los clientes. Por último, el departamento de distribución gestiona la logística de entrega, asegurando que los productos lleguen a los clientes de manera oportuna y en condiciones óptimas (ver figura 2).

Figura 2. Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia

Nota. Esta estructura organizativa permite a San Rafael Agricultura y Ganadería operar de manera efectiva y cumplir con las expectativas de sus clientes.

## Proceso de producción

El proceso de producción de carne consta de cinco actividades distintas:

**Desposte:** esta etapa implica el despiece de la carne en cortes específicos según el tipo y la calidad requeridos. Se lleva a cabo con precisión para garantizar la consistencia y uniformidad de los productos.

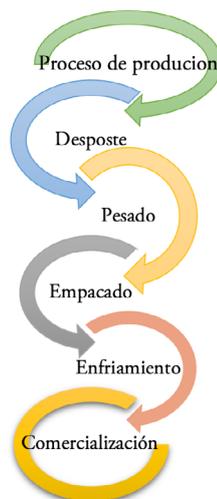
**Pesado:** una vez despostada, la carne se pesa para asegurar que cumpla con los estándares de peso establecidos. Esta medida en libras es fundamental para el control de calidad y la comercialización posterior del producto.

**Empacado y etiquetado:** en esta fase, la carne se coloca en forma cuidadosa en bolsas plásticas adecuadas para su conservación. Es fundamental eliminar todo el aire antes de sellarlas herméticamente. Además, se aplican etiquetas con información detallada sobre el producto, incluyendo la fecha de envasado, fecha de vencimiento y contenido nutricional, asegurando así la trazabilidad y la transparencia para los consumidores.

**Enfriamiento:** una vez empacada y etiquetada, la carne se traslada a congeladores donde se somete a un proceso de enfriamiento para alcanzar la temperatura óptima de almacenamiento. Este paso es vital para preservar la frescura y calidad de la carne durante su almacenamiento y transporte.

**Comercialización:** la etapa final del proceso implica la distribución y venta del producto al mercado. Se asegura de que los productos lleguen a los consumidores finales en condiciones óptimas, cumpliendo con todas las normativas y estándares de calidad establecidos.

Figura 3. Proceso de producción



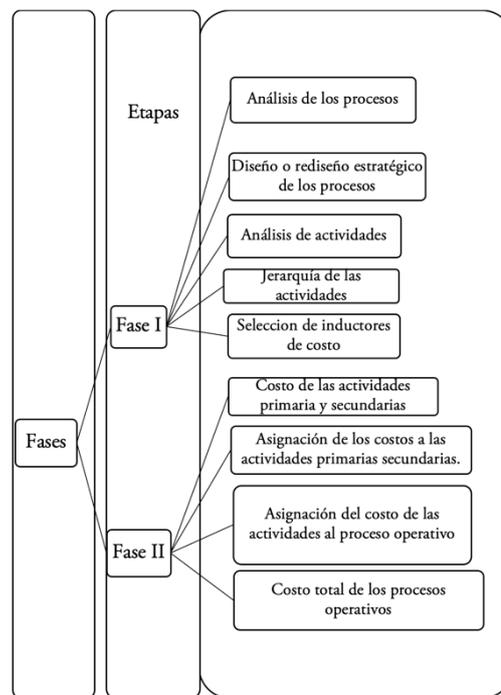
Fuente: elaboración propia

Nota. En la figura se muestra los procesos de producción de la empresa hasta que la carne está lista para su venta al público.

## Propuesta del procedimiento para la determinación del coste basado en actividades en la empresa San Rafael

La propuesta para la determinación del coste basado en actividades en la empresa San Rafael se fundamenta en un enfoque meticuloso y detallado que busca una asignación precisa de los costos a las diversas actividades operativas. Este proceso implica la identificación y análisis exhaustivo de todas las actividades relevantes en la cadena de valor de la empresa, desde la recepción de la materia prima hasta la distribución y venta del producto final.

Figura 4. Esquema del procedimiento de costeo



Fuente: Pérez (2023).

Nota. Esta propuesta permitirá a San Rafael obtener una visión clara de sus costos operativos, identificar áreas de mejora en términos de eficiencia y productividad, y tomar decisiones estratégicas informadas.

## Análisis de los procesos

Tabla 2. Proceso de recepción de la materia prima

<b>Proceso:</b> Recepción de la materia prima					
<b>Nombre de la actividad:</b> Recepción y verificación de la carne					
<b>Descripción de la actividad:</b> Consiste en recibir los envíos de carne, inspeccionar de forma visual su calidad y verificar que cumpla con los estándares establecidos. Se pueden realizar controles de temperatura y frescura para asegurar la calidad del producto.					
<b>Objetivos de la actividad:</b> Asegurar que la carne recibida cumpla con los estándares de calidad requeridos para su venta. Garantizar la frescura y seguridad de los productos que se ofrecen a los clientes.					
<b>Tareas:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir los envíos de carne de los proveedores.</li> <li>2. Inspeccionar de forma visual la carne para detectar posibles defectos o anomalías.</li> <li>3. Verificar la temperatura de la carne para asegurar su frescura.</li> <li>4. Registrar la recepción de la carne y cualquier observación relevante.</li> </ol>					
Frecuencia del mes	Recursos necesarios	Cantidad unitaria	Tiempo de ejecución de la actividad	Cantidad de personas implicadas	Limitaciones
8 veces al mes	Área de recepción, área de almacenamiento refrigerado, equipo de inspección (termómetro, tabla de corte, etc.)	2 vacas por recepción	1-2 horas por recepción	2 personas	Espacio limitado, equipo adecuado, personal capacitado
Termino importante a definir					
Recepción		Se inspecciona de forma visual su calidad y se verifica que cumpla con los estándares establecidos, incluyendo controles de calidad.			

Fuente: elaboración propia

Nota. La recepción de carne se ha optimizado para garantizar que cada producto cumpla con los estándares más exigentes.

Tabla 3. Proceso corte y preparación de la carne

<b>Proceso:</b> Corte y preparación de la carne					
<b>Nombre de la actividad:</b> Deshuesado y fileteado de la carne					
<b>Descripción de la actividad:</b> Incluye el deshuesado de las piezas de carne, el fileteado para obtener cortes específicos y el troceado según las necesidades del cliente. Se pueden utilizar herramientas como cuchillos y sierras de carne para realizar estas tareas.					
<b>Objetivos de la actividad:</b> Transformar la carne en productos listos para la venta, adaptados a las preferencias y necesidades de los clientes. Garantizar la presentación y calidad adecuadas de los cortes de carne.					
<b>Tareas:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deshuesar las piezas de carne.</li> <li>2. Realizar el fileteado para obtener cortes específicos, como filetes o chuletas.</li> <li>3. Trocear la carne según las solicitudes de los clientes.</li> <li>4. Inspeccionar de manera visual los cortes de carne para garantizar su calidad y presentación.</li> </ol>					
Frecuencia del mes	Recursos necesarios	Cantidad unitaria	Tiempo de ejecución de la actividad	Cantidad de personas implicadas	Limitaciones
Variable	Área de preparación de carne, cuchillos, sierras de carne, tablas de corte, área de limpieza y desinfección	Variable (dependiendo de los cortes solicitados)	2-4 horas por sesión de trabajo	2 personas	Posible variabilidad en la demanda de productos, lo que puede afectar la eficiencia de la producción
Termino importante a definir					
Corte y preparación	Es un conjunto de acciones destinadas a dividir, cortar y preparar alimentos de acuerdo con ciertos criterios o necesidades específicas.				

Fuente: elaboración propia

Nota. El proceso de corte y preparación de la carne es esencial para transformar la carne en productos listos para la venta, adaptados a las preferencias y necesidades de los clientes.

Tabla 4. Proceso de etiquetado y empaçado

<b>Proceso:</b> Etiquetado y empaquetado	
<b>Nombre de la actividad:</b> Etiquetado y envasado de la carne	
<b>Descripción de la actividad:</b> Consiste en colocar etiquetas en los productos de carne con información relevante, como el tipo de corte, fecha de envasado y precio. Luego, se empaquetan los productos en envases adecuados para su exhibición y venta.	
<b>Objetivos de la actividad:</b> Proporcionar información esencial al cliente sobre los productos de carne disponibles y garantizar su presentación adecuada. Facilitar la gestión de inventarios y el proceso de venta.	
<b>Tareas:</b>	
1. Colocar etiquetas en los productos de carne con información sobre el tipo de corte y fecha de envasado.	

2. Empaquetar los productos en envases adecuados para su exhibición y venta.					
3. Verificar que los envases estén sellados de manera adecuada y que la información de la etiqueta sea clara y legible.					
4. Registrar la información de etiquetado y empaquetado para fines de seguimiento y control de inventario.					
Frecuencia del mes	Recursos necesarios	Cantidad unitaria	Tiempo de ejecución de la actividad	Cantidad de personas implicadas	Limitaciones
Variable	Etiquetas, impresora de etiquetas, envases de plástico o bandejas de espuma, área de etiquetado y empaque	Variable	1-2 horas por sesión de trabajo	2 personas	Disponibilidad de suministros, espacio limitado, precisión en el etiquetado
Termino importante a definir					
Etiquetado y empacado		Son etiquetas informativas y adecuadas en los productos y luego embalarlos de manera segura y apropiada para su almacenamiento, transporte y venta.			

Fuente: elaboración propia

Nota. Este procedimiento garantiza que los productos estén identificados con información como fecha de caducidad, ingredientes, instrucciones de uso y cualquier otra información relevante para el consumidor.

Tabla 5. Proceso de atención al cliente y ventas

<b>Proceso:</b> Atención al cliente y ventas					
<b>Nombre de la actividad:</b> Atención al cliente y ventas					
<b>Descripción de la actividad:</b> Esta actividad agrega valor al interactuar con los clientes, proporcionarles orientación sobre los productos disponibles y facilitar el proceso de compra, lo que aumenta la satisfacción del cliente y fortalece la relación con ellos.					
<b>Objetivos de la actividad:</b> Incrementar la satisfacción del cliente, facilitar el proceso de compra, aumentar las ventas y fortalecer la relación con los clientes.					
<b>Tareas:</b>					
1. Saludar a los clientes y ofrecerles asistencia.					
2. Brindar información detallada sobre los productos disponibles y responder a las preguntas de los clientes.					
3. Ayudar a los clientes a encontrar los productos que mejor se adapten a sus necesidades y preferencias.					
4. Procesar las transacciones de compra de manera rápida y eficiente.					
5. Ofrecer recomendaciones adicionales o promociones para aumentar las ventas.					
Frecuencia del mes	Recursos necesarios	Cantidad unitaria	Tiempo de ejecución de la actividad	Cantidad de personas implicadas	Limitaciones
Variable	Área de atención al cliente, sistema de punto de venta (POS), material promocional	Variable	Depende del flujo de clientes	1 persona	Volumen de clientes, capacitación del personal, disponibilidad de productos
Termino importante a definir					

<b>Atención al cliente</b>	Satisface las necesidades, resolver sus problemas y garantiza su satisfacción con los productos o servicios ofrecidos.
----------------------------	--

Fuente: Pérez (2023).

Nota. El proceso de atención al cliente y ventas es fundamental para agregar valor a la experiencia del cliente y fortalecer la relación con ellos, ya que consiste en interactuar con los clientes de manera cordial, ofreciéndoles asistencia y proporcionándoles información detallada sobre los productos disponibles.

## Identificación de procesos relevantes

La empresa realiza la recepción y almacenamiento de la materia prima, seguido por su preparación mediante actividades como el corte, deshuesado y fileteado. Por consiguiente, aborda el etiquetado y empaquetado de la carne para su presentación y venta al cliente. Además, lleva a cabo procesos clave como la atención al cliente y ventas, el control de inventario y la limpieza y mantenimiento de instalaciones y equipos, todos fundamentales para la operación eficiente y la satisfacción del cliente. También incluye actividades de gestión de proveedores y residuos, que contribuyen a la gestión sostenible y eficaz de los recursos y las operaciones comerciales.

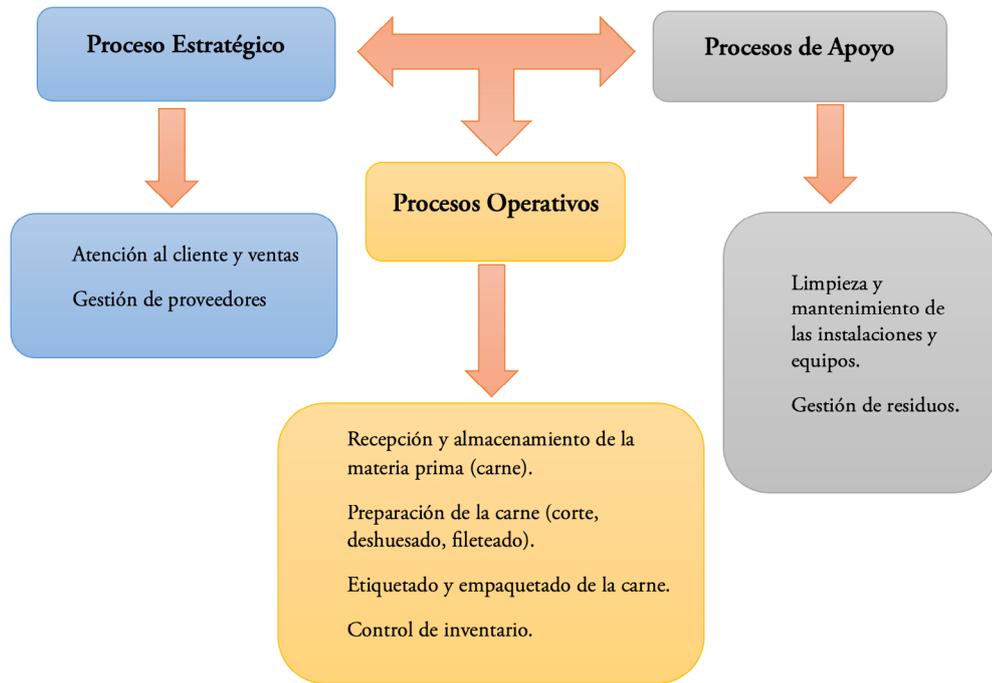
Tabla 6. Procesos relevantes de la empresa

Número	Proceso
1	Recepción y almacenamiento de la materia prima (carne)
2	Preparación de la carne (corte, deshuesado, fileteado, etc.)
3	Etiquetado y empaquetado de la carne
4	Atención al cliente y ventas
5	Control de inventario
6	Limpieza y mantenimiento de las instalaciones y equipos
7	Gestión de proveedores
8	Gestión de residuos

Fuente: elaboración propia

Nota. La clasificación relevante de los procesos de la empresa proporciona una estructura organizativa que permite comprender y gestionar de manera eficiente las actividades comerciales.

Figura 5. Clasificación relevante de los procesos de la Empresa



Fuente: elaboración propia

Nota. Este esquema es fundamental para identificar y categorizar los procesos según su importancia y función dentro de la organización.

### Ficha técnica del proceso operativo

A continuación, se presentan la ficha técnica del proceso operativo de la empresa, detallando las actividades desde la recepción y almacenamiento de la carne fresca hasta la entrega de los productos cárnicos a los clientes.

Tabla 7. Fichas técnicas del proceso operativo carnicería

Fichas técnicas del proceso operativo de una carnicería	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otros grupos de interés implicados</li> <li>• Proveedores de carne</li> <li>• Clientes locales</li> <li>• Autoridades sanitarias</li> <li>• Otros comercios de la zona</li> </ul>	
Contenido del proceso	
Inicio de proceso	Fin de proceso

Recepción y almacenamiento de la carne fresca.	Entrega de productos cárnicos a los clientes.
<b>Subprocesos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción y almacenamiento de la materia prima (carne fresca).</li> <li>▪ Despique y preparación de la carne según los pedidos de los clientes.</li> <li>▪ Empaquetado y etiquetado de los productos cárnicos.</li> <li>▪ Gestión de ventas y atención al cliente.</li> </ul>	
<b>Procesos relacionados</b>	<b>Procesos incluidos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Gestión de proveedores y adquisición de materias primas.</li> <li>❖ Control de calidad e higiene sanitaria.</li> <li>❖ Gestión de inventario y stock de productos cárnicos.</li> <li>❖ Promoción y marketing de los productos.</li> <li>❖ Gestión financiera y contable de las ventas.</li> <li>❖ Mantenimiento de equipos y utensilios de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recepción de la carne fresca y registro en el inventario.</li> <li>✓ Despique y preparación de la carne según los estándares de calidad.</li> <li>✓ Empaquetado y etiquetado de los productos con información relevante.</li> <li>✓ Atención y asesoramiento a los clientes sobre los productos disponibles.</li> <li>✓ Registro de ventas y manejo de transacciones financieras.</li> <li>✓ Limpieza y mantenimiento de las instalaciones y equipos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

Nota. Sintetiza los aspectos clave del proceso operativo de una carnicería, destacando la importancia de la gestión y la atención al cliente en cada etapa.

## Identificación de actividades

Cada actividad está identificada con un código único que facilita su seguimiento y organización dentro del sistema operativo de la empresa, se destaca la importancia de llevar a cabo estas actividades de manera eficiente para garantizar la calidad del producto, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los estándares sanitarios y ambientales.

En la carnicería, se siguen una serie de procedimientos estructurados para garantizar un servicio de calidad, la adecuada manipulación de la materia prima y el mantenimiento de las instalaciones. Estos procedimientos se dividen en varias categorías, cada una con sus respectivas tareas específicas. A continuación, se detallan en la tabla 7 las actividades principales que se realizan en cada área:

Tabla 8. Código de las actividades

<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
<b>(EV)</b>	<b>Atención al cliente y ventas</b>
EV-1	Atender a los clientes en la tienda
EV-2	Brindar asesoramiento sobre los cortes de carne disponibles
EV-3	Ofrecer promociones y descuentos
EV-4	Procesar transacciones de compra
<b>(OR)</b>	<b>Recepción y almacenamiento de la materia prima (carne)</b>
OR-1	Recepción de envíos de carne de los proveedores
OR-2	Inspección visual de la carne para detectar defectos
OR-3	Almacenamiento adecuado de la carne en áreas refrigeradas
<b>(OA)</b>	<b>Almacenamiento y Control de Inventario</b>
OA-1	Registrar la llegada de nuevos envíos de carne
OA-2	Organizar y etiquetar la carne en el almacén
OA-3	Realizar inventario periódico de existencias
<b>(OP)</b>	<b>Preparación de la carne</b>
OP-1	Deshuesar las piezas de carne
OP-2	Filetear la carne según las solicitudes de los clientes
OP-3	Trocear la carne para su posterior venta
<b>(OE)</b>	<b>Etiquetado y Empaquetado</b>
OE-1	Etiquetar los productos de carne con información relevante
OE-2	Empaquetar los productos en envases adecuados
<b>(AL)</b>	<b>Limpieza y Mantenimiento</b>
AL-1	Limpiar y desinfectar las áreas de trabajo
AL-2	Mantener limpios los equipos y utensilios de corte
<b>(AR)</b>	<b>Gestión de Residuos</b>
AR-1	Clasificar y desechar residuos de manera adecuada
AR-2	Coordinar la recolección de residuos

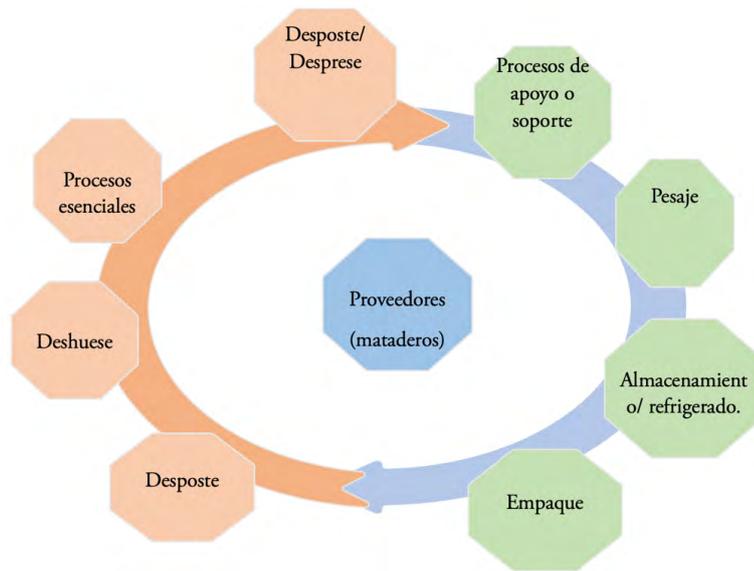
Fuente: Pérez (2023).

Nota. Estos procedimientos son fundamentales para el funcionamiento eficiente y la calidad del servicio en la carnicería, asegurando tanto la satisfacción del cliente como el cumplimiento de las normativas sanitarias y de seguridad.

## Diagrama de flujo de proceso

El diagrama de flujo de procesos muestra de manera todas las etapas en la operación del negocio, desde la recepción de la materia prima hasta la venta de los productos cárnicos para garantizar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

**Figura 6.** Diagrama de flujo de procesos



Fuente: Pérez (2023).

Nota. El Diagrama de flujo de procesos es una herramienta fundamental para optimizar la gestión de procesos dentro de una organización

## Simbología

Estos símbolos son esenciales para comprender la secuencia de eventos y la dirección del flujo de trabajo, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y optimización en la operación del negocio.

Tabla 9. Simbología flujograma

Símbolos	Nombres	Significado
	Círculo alargado	Indica el inicio o el fin de un proceso en un flujograma establecido
	Cuadrado	Enseña un proceso de un bien o un servicio
	Línea	Revela la dirección de un proceso

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra las figuras empleadas en el flujograma del proceso de la venta de carne.

## Análisis de actividades

Las actividades primarias y de apoyo representan las principales funciones realizadas en la empresa y proporcionan el soporte necesario para el funcionamiento eficiente del negocio.

Tabla 10. Identificación de las actividades primarias y las de apoyo

Código	Actividades	Primarias	De apoyo
<b>Actividades Primarias</b>			
<b>(EV)</b>	<b>Atención al cliente y ventas</b>		
EV-1	Atender a los clientes en la tienda.	<b>x</b>	
EV-2	Brindar asesoramiento sobre los cortes de carne disponibles.		-
EV-3	Ofrecer promociones y descuentos.		-
EV-4	Procesar transacciones de compra.	<b>x</b>	
<b>(OR)</b>	<b>Recepción y almacenamiento de la materia prima (carne)</b>		
OR-1	Recepción de envíos de carne de los proveedores.	<b>x</b>	
OR-2	Inspección visual de la carne para detectar defectos.	<b>x</b>	
OR-3	Almacenamiento adecuado de la carne en áreas refrigeradas.	<b>x</b>	
<b>(OP)</b>	<b>Preparación de la carne</b>		
OP-1	Deshuesar las piezas de carne	<b>x</b>	
OP-2	Filetear la carne según las solicitudes de los clientes		-
OP-3	Trocear la carne para su posterior venta	<b>x</b>	
<b>(OE)</b>	<b>Etiquetado y Empaquetado</b>		
OE-1	Etiquetar los productos de carne con información relevante		-
OE-2	Empaquetar los productos en envases adecuados		-
Actividades de Apoyo			
<b>(OA)</b>	<b>Almacenamiento y Control de Inventario</b>		
OA-1	Registrar la llegada de nuevos envíos de carne	<b>x</b>	
OA-2	Organizar y etiquetar la carne en el almacén		-
OA-3	Realizar inventario periódico de existencias		-
<b>(AL)</b>	<b>Limpieza y Mantenimiento</b>		
AL-1	Limpiar y desinfectar las áreas de trabajo	<b>x</b>	

AL-2	Mantener limpios los equipos y utensilios de corte	x	
(AR)	<b>Gestión de Residuos</b>		
AR-1	Clasificar y desechar residuos de manera adecuada	x	
AR-2	Coordinar la recolección de residuos		-

Fuente: elaboración propia

Nota. Las actividades de apoyo incluyen el almacenamiento y control de inventario, como también la limpieza y mantenimiento de las áreas de trabajo, la gestión de residuos, como limpiar y desinfectar las diferentes áreas, clasificar y excluir residuos de manera adecuada.

## Jerarquía de las actividades por niveles

Esta jerarquía ayuda a priorizar las actividades según su nivel de importancia y a gestionar de manera eficiente el tiempo y los recursos disponibles.

Tabla 11. Jerarquía de las actividades por niveles

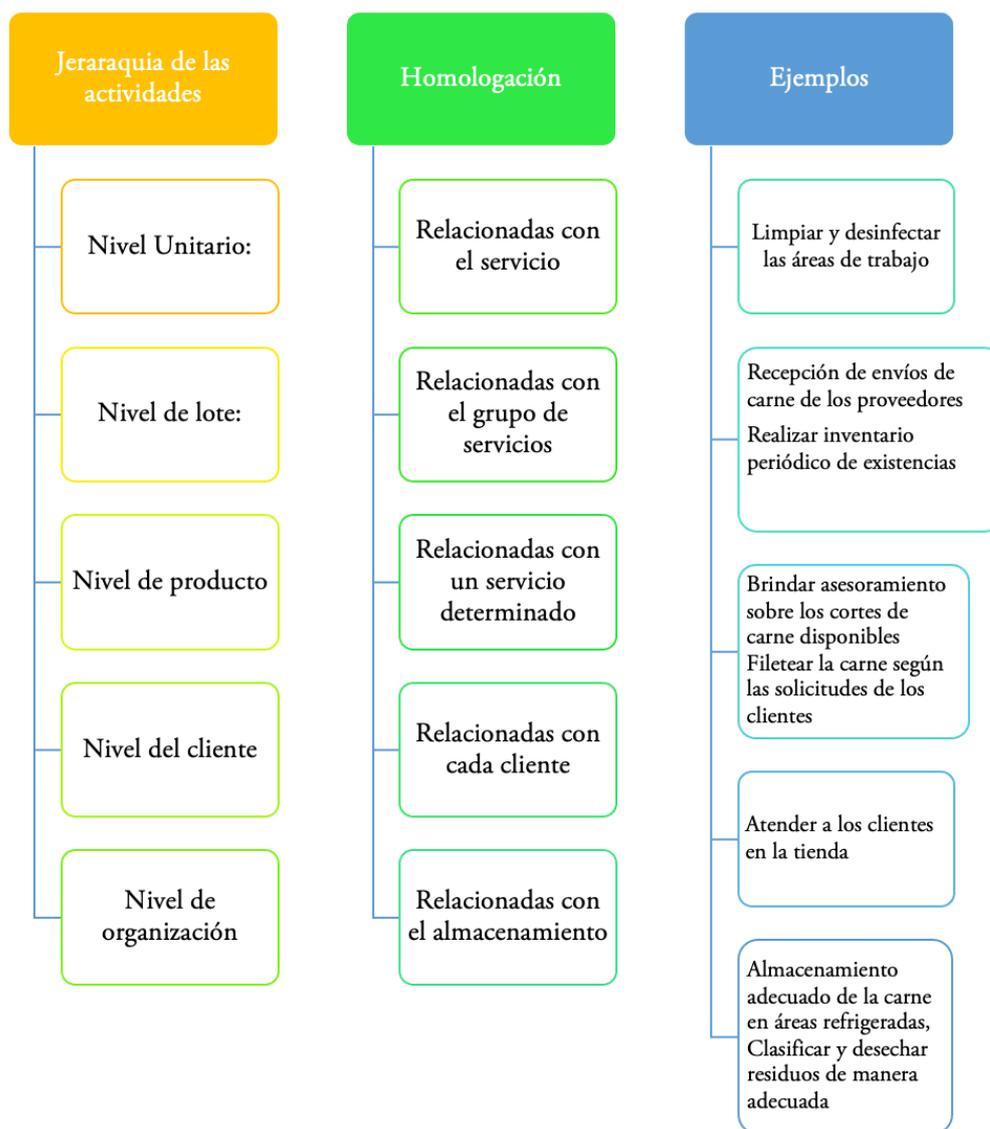
Código	Actividades	Unitario	Lote	Producto	Clientes	Empresas
	<b>Nivel Unitario:</b>					
EV-1	Atender a los clientes en la tienda				x	
EV-2	Brindar asesoramiento sobre los cortes de carne disponibles					x
EV-3	Ofrecer promociones y descuentos					x
EV-4	Procesar transacciones de compra					x
OR-2	Inspección visual de la carne para detectar defectos					x
OA-2	Organizar y etiquetar la carne en el almacén					x
OP-1	Deshuesar las piezas de carne					x
OP-2	Filetear la carne según las solicitudes de los clientes					x
OP-3	Trocear la carne para su posterior venta					x
OE-1	Etiquetar los productos de carne con información relevante					x
OE-2	Empaquetar los productos en envases adecuados					x
AL-1	Limpiar y desinfectar las áreas de trabajo					x
AL-2	Mantener limpios los equipos y utensilios de corte					x
AR-1	Clasificar y desechar residuos de manera adecuada					x
AR-2	Coordinar la recolección de residuos					x

<b>Nivel de Lote:</b>						
OR-1	Recepción de envíos de carne de los proveedores			x		
OA-1	Registrar la llegada de nuevos envíos de carne			x		
OA-3	Realizar inventario periódico de existencias			x		
<b>Nivel de Producto:</b>						
EV-2	Brindar asesoramiento sobre los cortes de carne disponibles				x	
EV-3	Ofrecer promociones y descuentos				x	
OP-1	Deshuesar las piezas de carne				x	
OP-2	Filetear la carne según las solicitudes de los clientes				x	
OP-3	Trocear la carne para su posterior venta				x	
OE-1	Etiquetar los productos de carne con información relevante				x	
OE-2	Empaquetar los productos en envases adecuados				x	
<b>Nivel de Cliente:</b>						
EV-1	Atender a los clientes en la tienda					x
EV-4	Procesar transacciones de compra					x
<b>Nivel de Organización:</b>						
OR-2	Inspección visual de la carne para detectar defectos	x				
OR-3	Almacenamiento adecuado de la carne en áreas refrigeradas					x
OA-2	Organizar y etiquetar la carne en el almacén					x
AL-1	Limpiar y desinfectar las áreas de trabajo	x				
AL-2	Mantener limpios los equipos y utensilios de corte	x				
AR-1	Clasificar y desechar residuos de manera adecuada	x				
AR-2	Coordinar la recolección de residuos	x				

Fuente: elaboración propia

Nota. Cada actividad está asignada a un nivel específico, desde la atención al cliente hasta la organización y manejo de la empresa esto garantiza un funcionamiento eficiente y una satisfacción adecuada de los clientes

Figura 7. Jerarquía de actividades



Fuente: elaboración propia

Nota. Este esquema nos permite visualizar los niveles, para así poder asignar los recursos necesarios de manera adecuada gracias a esta jerarquía, podremos llevar a cabo nuestras tareas de forma más efectiva y cumplir con los objetivos establecidos.

Tabla 12. Cantidad de actividades en función a los clientes y a la empresa.

Grupos implicadosB	Total, de actividades en los procesos			Total, de actividades
	Operativos	Estratégicos	De apoyo	
<b>Cientes</b>				
Añaden Valor	21	16	8	45
No añaden Valor	7	20	9	36
<b>Directivo</b>				

Grupos implicadosB	Total, de actividades en los procesos			Total, de actividades
	Operativos	Estratégicos	De apoyo	
Añaden Valor	12	21	16	49
No añaden Valor	7	12	13	32
<b>Empleados</b>				
Añaden Valor	19	19	12	50
No añaden Valor	13	11	7	31

Nota. La cantidad de actividades este relacionada con la importancia de cada grupo implicado en la empresa.

Tabla 13. Composición de las actividades primarias y de apoyo de los procesos relevantes

Clasificación de actividades	Total, de actividades en los procesos			Total, de actividades	% de actividades
	Operativos	Estratégicos	De apoyo		
Primarios	15	12	12	39	48,15
Apoyo	11	18	13	42	51.85
Total	26	30	25	81	100

Fuente: elaboración propia

Nota. se resalta la importancia de ambas categorías de actividades en los procesos relevantes.

Tabla 14. Actividades secundarias

Actividades secundarias	Actividades Primarias			Generador de costos	Tiempo Unitario	Cantidad	Tiempo total	Gastos del periodo
	OA	AL	AR					
OA-1					x	x	x	x
OA-2					x	x		
OA-3	x	x	x	Recepción de la materia prima	x			x
AL-1	x			Preparación de la carne	x	x	x	
AL-2			x	Atención al cliente			x	
AR-1	x		x	Etiquetado y Empaquetado	x	x		
AR2		x		Control de inventario	x	x	x	

Fuente: elaboración propia

Nota. Es importante destacar que las actividades secundarias también implican gastos del periodo, por lo que se recomienda optimizar su ejecución para reducir costos.

Tabla 15. Entradas y salidas de las actividades ejecutadas en la empresa

Código	Actividades	Entradas	Salidas	Forma en que se identifica el costo con la actividad				
				Costos directos		Costos indirectos		
				MD	MOD	MI	MOI	OCI
RP-001	Recepción de la materia prima	Entrega de envíos de carne de los proveedores	Carne recibida y almacenada	x				
PC-002	Preparación de la carne	Carne almacenada	Carne preparada para la venta		x			
AC-003	Atención al cliente	Cliente que ingresa a la tienda	Cliente atendido		x			
EE-004	Etiquetado y Empaquetado	Carne preparada para la venta	Productos cárnicos etiquetados y empaquetados		x			
CI-005	Control de inventario	Carne almacenada	Registro actualizado del inventario				x	
LM-006	Limpieza y Mantenimiento	Inicio del día de trabajo	Área de trabajo limpia y mantenida				x	
GR-007	Gestión de Residuos	Residuos generados durante la preparación	Residuos desechados				x	x

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla proporciona una descripción completa de todas las actividades ejecutadas en el proceso de producción y comercialización en una carnicería, así como sus entradas y salidas, y cómo se identifican los costos asociados con cada actividad.

Tabla 16. Análisis de otros costos y gastos de la empresa San Rafael

Otros costos y gastos	Gasto del Periodo	Procesos Operativos	Generador de Costo	Tiempo Unitario	Cantidad	Tiempo total
Materia prima	x	Compra de diferentes tipos de carnes	Proceso de producción	variable	variable	variable
Agua	x		-	variable	variable	variable
Luz	x		N° de congeladores	variable	variable	variable
Internet	-		-	variable	variable	variable
Salario del personal	-		N° de empleados	variable	variable	variable

Mantenimiento de equipos	-			variable	variable	variable
Publicidad y Marketing	x		Gestión de marketing	variable	variable	variable

Fuente: elaboración propia

Nota. Se puede ver como que el análisis y control estos costos y gastos es fundamental para la gestión eficiente de una carnicería, ya que contribuirá a la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

## Determinación del costo de los procesos

La determinación precisa de estos costos es fundamental para la correcta toma de decisiones en la gestión de la empresa y para fijar precios adecuados a los productos o servicios ofrecidos.

Tabla 17. Identificar los recursos, su valor y los direccionadores de primer nivel

Recursos	Valor USD	Drivers (primer nivel)
Gastos de personal	\$ 2.200,00	% de MOTP
Consumo de Energía	\$ 120,00	Área ocupada en KV/H
Depreciación maquinaria	\$ 6.310,00	Hora- máquina
Total	\$ 8.630,00	

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla lista los recursos utilizados en el proceso de producción y su valor total. También muestra los direccionadores de primer nivel, que son las bases sobre las que se asignan estos costos a las actividades.

Tabla 18. Actividades y consumo de recursos

Actividades	% de MOTP	KV/H	Horas-máquina
Desposte	0,1909	20	42
Pesado	0,1136	30	10
Empacado y etiquetado	0,1333	45	30
Enfriamiento	0,1667	260	720
Comercialización	0,3333	90	5
Total	0,9379	445	807

Fuente: elaboración propia

Nota. Aquí se presentan las actividades específicas de producción junto con el consumo de recursos asociados a cada una, medido en porcentaje de MOTP, kilovatios-hora (KV/H), y horas-máquina. Ayuda a entender cómo cada actividad consume los recursos disponibles.

Tabla 19. Determinación del costo de mano de obra

Apellidos y nombres	No personas	Nómina total USD	% de ponderación
MOD1	1	\$ 600,00	0,273
MOD2	1	\$ 900,00	0,409
MOD3	1	\$ 700,00	0,318
Total	3	\$ 2.200,00	1,000

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla muestra el costo total de la mano de obra y la asignación del costo entre diferentes empleados. Su aplicación es esencial para calcular el costo de la mano de obra en relación con las actividades.

Tabla 20. Distribución actividades de acuerdo a mano de obra

Actividad	MOD 1	MOD 2	MOD 3	Total	FTE
Desposte	70			70	0,2333
Pesado	30		10	40	0,1333
Empacado y etiquetado			40	40	0,1333
Enfriamiento			50	50	0,1667
Comercialización		100		100	0,3333
Total	100	100	100	300	1,0000

Fuente: elaboración propia

Nota. La tabla muestra cómo se distribuyen las horas de trabajo entre diferentes actividades según cada empleado.

Tabla 21. Distribución actividades de acuerdo a mano de obra

Actividad	MOD 1	MOD 2	MOD 3	MOPT
Desposte	0,1909			0,1909
Pesado	0,0818		0,0318	0,1136
Empacado y etiquetado			0,1273	0,1273
Enfriamiento			0,1591	0,1591
Comercialización		0,4091		0,4091
Total	0,2727	0,4091	0,3182	1,0000

Fuente: elaboración propia

Nota. Refleja la proporción de cada actividad en relación con el total de la Mano de Obra Total Producción (MOPT) asignada a cada actividad.

Tabla 22. Cálculo la TA para la distribución de los recursos por actividades

<b>Recursos</b>	<b>TA</b>
Gastos de personal	% MOTP
Consumo de Energía	0,2697
Depreciación maquinaria	7,8191

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla calcula las tasas de asignación para distribuir los costos de recursos entre las actividades.

Tabla 23. Cálculo del valor de las actividades de acuerdo con la TA y con el recurso consumido

<b>Recursos</b>	<b>Desposte</b>	<b>Pesado</b>	<b>Empacado y etiquetado</b>	<b>Enfriamiento</b>	<b>Total</b>
Gastos de personal	420	250	293,33	366,67	733,33
Consumo de Energía	5	8	12,13	70,11	24,27
Depreciación maquinaria	328	78	234,57	5629,74	39,10
Total	754	336	540,04	6066,52	796,70

Fuente: elaboración propia

Nota. En la tabla se calcula el valor asignado a cada actividad en función de la tasa de asignación (TA) y el recurso consumido.

Tabla 24. Identificación de actividades con su costo y direccionador

<b>Actividades</b>	<b>Valor</b>	<b>Drivers (segundo nivel)</b>
Desposte	\$ 753,79	Horas hombre dedicadas
Pesado	\$ 336,28	Horas hombre dedicadas
Empacado y etiquetado	\$ 540,04	Unidades producidas
Enfriamiento	\$ 6.066,52	Unidades producidas
Comercialización	\$ 796,70	Unidades producidas

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla muestra el valor total de cada actividad y los direccionadores de segundo nivel utilizados para calcular estos costos.

Tabla 25. Identificación del objeto de costo y el consumo de las actividades

<b>Objeto de costo</b>	<b>Desposte</b>	<b>Pesado</b>	<b>Empacado y etiquetado</b>	<b>Enfriamiento</b>	<b>Total</b>	<b>Desposte</b>
Costilla	460	260	180	150	180	600
Corte de res	380	150	120	120	210	210

Objeto de costo	Desposte	Pesado	Empacado y etiquetado	Enfriamiento	Total	Desposte
Pura	400	240	240	150	270	600
Total	1240	650	540	420	660	1410

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla proporciona una visión detallada de cómo diferentes tipos de productos (objetos de costo) consumen las actividades de producción.

Tabla 26. Cálculo del TA para distribución por actividades

Actividades	TA
Desposte	0,6079
Pesado	0,5174
Empacado y etiquetado	1,0001
Enfriamiento	0,0692
Comercialización	0,8284

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla calcula la tasa de asignación (TA) utilizada para distribuir los costos entre las actividades. Las tasas de asignación reflejan la proporción del costo total que cada actividad debe cubrir. Estas tasas son utilizadas para distribuir los costos generales entre las diferentes actividades en función de su consumo.

Tabla 27. Cálculo del costo por objeto en función de la TA por actividades

Act. Objeto costo	Costilla	Corte de res	Pura
Desposte	280	231	243
Pesado	135	78	199
Empacado y etiquetado	180	120	240
Enfriamiento	10	8	10
Comercialización	149	15	224
<b>Total</b>	<b>754</b>	<b>451</b>	<b>916</b>
Unidades Producidas	<b>600</b>	210	600
Costo Unitario de Producción	\$ 1,26	\$ 2,15	\$ 1,53

Fuente: elaboración propia

Nota. Esta tabla muestra el cálculo del costo total de cada objeto de costo basado en las tasas de asignación (TA) de las actividades. Permite calcular el costo unitario de producción para cada tipo de producto, lo cual es esencial para la toma de decisiones sobre precios y rentabilidad.

## Conclusiones

La implementación del Costeo Basado en Actividades (ABC) proporciona una asignación más precisa de los costos a los productos y servicios, mejorando la comprensión de los verdaderos costos asociados con la producción. Esto facilita una toma de decisiones más informada y estratégica por parte de la dirección empresarial, fundamental en un entorno competitivo global.

La transición desde un enfoque tradicional de contabilidad de costos a métodos modernos como el ABC permite a las empresas optimizar la gestión de costos. Esto es particular y relevante en organizaciones con altos costos generales y una diversidad de productos, donde el método ABC ayuda a distribuir los costos indirectos de manera más equitativa y precisa.

Para empresas como San Rafael Agricultura y Ganadería, la adopción de métodos avanzados de contabilidad de costos, incluyendo el ABC, fortalece su capacidad para competir en un mercado dinámico. Este enfoque no solo mejora la eficiencia operativa y la rentabilidad, sino que también apoya la innovación y sostenibilidad en sus procesos de producción.

La distinción clara entre costos fijos y variables mediante el método ABC permite una planificación y control de costos más efectivos. Esto se traduce en una mejor capacidad para gestionar los recursos y optimizar los procesos, reduciendo así los riesgos operativos y financieros.

El objeto de costo “corte de res” representa el mayor costo de producción entre los objetos de costo, este hallazgo puede ser valioso para la estrategia de precios y la gestión de inventario.

## Referencias

- Contreras, H. (2006). Implementación de un modelo de costos ABC en una empresa vitivinícola. *Economía Agraria*, 10, 25-36.
- García Colín, J. (2014). *Contabilidad de Costos*. McGRAW-HILL.
- García Hernández, J. (2017). *Contabilidad de costos*. TRILLAS. <https://n9.cl/od9gh>
- Minaya, C., & Fernández, B. (2018). Implementación del sistema de costeo ABC y la percepción de la mejora continua en las empresas industriales de metal mecánica. *Ciencias Empresariales*, 10(1), 37-42.
- Molina, K., Molina, P., & Laje, J. (2019). La contabilidad de costos y su relación en el ámbito de aplicación de las entidades manufactureras o industriales. *Revista ciencia e investigación*, 4(1), 15-20.

- Pérez, O. (2023). *Teoría y práctica del sistema de gestión y costos basados en actividades en instalación hotelera*. Editorial Pio XII.
- Rivero Zanatta, J. P. (2015). *Costos y presupuestos, reto de todos los días*. Ediciones de la U.
- Tiepermann, J., & Porporato, M. (2021). Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. *Cuadernos de Latinoamérica de Administración*, 17(32), 1-39. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3448>
- Zapata Sánchez, P. (2019). *Contabilidad de costos: Herramienta para la toma de decisiones*. ALFAOMEGA. <https://n9.cl/ebjus>

### **Implementação do custeio baseado em atividades (ABC) no setor de alimentos: uma abordagem para otimizar a gestão de custos na empresa San Rafael**

### **Implementation of activity-based costing (ABC) in the food industry: an approach to optimize cost management in the San Rafael company**

#### **Nancy Ximena Campoverde Peñaranda**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador  
<https://orcid.org/0009-0001-7197-0974>  
nancy.campoverde.05@est.ucacue.edu.ec

#### **Gema Yamilet Vásquez Tacuri**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador  
<https://orcid.org/0009-0003-9060-1642>  
gyvasquezt56@ucacue.edu.ec

#### **Vilma Jhaneth Rodríguez Rodríguez**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador  
<https://orcid.org/0009-0003-9035-1452>  
vjrodriguezr90est.ucacue.edu.ec

#### **Narciza Azucena Reyes Cárdenas**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador  
<https://orcid.org/0000-0003-4230-1541>  
nareyesc@ucacue.edu.ec

#### **Abstract:**

Cost accounting in business has evolved significantly, driven by the need for more accurate information on inventory costs. This change has led companies to adopt more modern methods, such as Activity Based Costing (ABC), which allocates costs to products and services in a more detailed manner. Unlike traditional methods, which distort cost estimation in diversified production contexts, ABC uses multiple cost drivers, thereby improving accuracy and facilitating more informed pricing and profitability decisions. In this context, San Rafael Agricultura y Ganadería has implemented ABC to optimize its cost management in the production of meat products. The company faces challenges such as marketing and machinery depreciation, and has created an effective

organizational structure to improve operational efficiency and ensure its sustainability in the local market.

Keywords: Cost accounting; Activity Based Costing; optimization; operational efficiency; business sustainability.

### **Resumo:**

A contabilidade de custos nas empresas evoluiu significativamente, impulsionada pela necessidade de informações mais precisas sobre os custos de estoque. Essa mudança levou as empresas a adotarem métodos mais modernos, como o custeio baseado em atividades (ABC), que aloca custos a produtos e serviços de forma mais detalhada. Ao contrário dos métodos tradicionais, que distorcem a estimativa de custos em contextos de produção diversificados, o ABC usa vários direcionadores de custos, melhorando assim a precisão e facilitando a tomada de decisões mais informadas sobre preços e lucratividade. Nesse contexto, a San Rafael Agricultura y Ganadería implementou o ABC para otimizar seu gerenciamento de custos na produção de produtos cárneos. A empresa enfrenta desafios como marketing e depreciação de maquinário, e criou uma estrutura organizacional eficaz para melhorar a eficiência operacional e garantir sua sustentabilidade no mercado local.

Palavras-chave: Contabilidade de custos; custeio baseado em atividades; otimização; eficiência operacional; sustentabilidade empresarial.