

## **NUEVOS PARADIGMAS ESTRATÉGICOS EN LA GESTIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**

Lic. Milagros Rodríguez López  
Profesor Asistente

Msc. Evelyn Perea Rodríguez  
Profesor Asistente.  
Jefa de Departamento

Departamento de Técnicas de Dirección  
Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas

### **Resumen**

Por su significado y alcance la actividad agrícola tiene una participación esencial en la economía nacional. Esta rama de la producción material presenta determinadas particularidades que la diferencian de otras actividades de la economía nacional y que influyen en sus resultados económicos, fundamentalmente por su dependencia de las condiciones climáticas. En nuestro país existe la voluntad política de desarrollar la producción agropecuaria sobre la base de la eficiencia empresarial.

El costo de producción es un indicador que mide la eficiencia en el uso de los recursos materiales, laborales y financieros a través del análisis de la variación de sus costos. Sin embargo en las condiciones actuales los sistemas tradicionales de costo no han dado respuestas a las exigencias que plantea el entorno empresarial en general y en la rama agrícola en particular, no solo relacionado con la reducción del costo sino con otros factores que es necesario considerar como la satisfacción al cliente, calidad de los productos, predicciones a corto y mediano plazo de un conjunto de variables climáticas que minimicen el impacto del costo medio ambiental, lo que implica nuevas tendencias en las estrategias de costo como herramienta de planificación y control en la toma de decisiones.

Con estos presupuestos iniciales considerar como se entrelazan condiciones climáticas y las estrategias de costo en esta actividad constituye el objetivo de este trabajo.

**Palabras Claves:** Estrategias de costo, actividad agrícola, toma de decisiones.

### **Introducción**

En el mundo se han producido toda una serie de cambios en el orden social, económico, cultural, político entre otros, que de una forma u otra han incidido en el desarrollo de las organizaciones y directamente en la evolución de la contabilidad de costos como ciencia.

Entre estos cambios se pueden mencionar:

- ✍ Globalización en internalización de los mercados
- ✍ Creciente incertidumbre del entorno
- ✍ Mercado dominado por una demanda cada vez más selectiva

- ✍ Aumento notable de la competencia
- ✍ Utilización de la calidad como estrategia competitiva diferenciadora

Se han generado transformaciones en todos los órdenes que han determinado la necesidad de adaptación de las empresas a las nuevas exigencias de un entorno turbulento.

La Empresa Cubana no ha estado ajena a todos estos cambios y fundamentalmente a partir de las transformaciones económicas ocurridas en el país por la desaparición del campo socialista en Europa del Este lo cual provocó una profunda crisis económica en nuestro Estado. Dicha crisis se manifestó en muchas aristas de nuestra economía, entre ellas en la agricultura la cual quedó desabastecida de muchos insumos y de capital, de vital importancia para la producción y el consumo de la población.

Cabe destacar que esta situación motivó la necesidad de reinsertarnos en nuevos mercados que exigían nuestra preparación gerencial acorde a los imperativos de la economía mundial.

Lo anterior exige a las entidades agropecuarias cubanas la búsqueda de una mayor eficiencia económica para así recuperar los niveles de gestión empresarial que necesitamos en la actualidad.

La actividad agrícola como renglón fundamental de la economía tiene entre sus objetivos el incremento de la producción agrícola sobre la base de lograr la eficiencia sostenida, en este sentido incorporar nuevos enfoques en la gestión estratégica de costos, considerando la planificación y el control como elemento clave de la dirección constituyen requerimientos esenciales a tener en cuenta.

La agricultura es una de las esferas más complejas del trabajo humano, donde se entrelazan factores naturales y económicos, por lo que considerar las peculiaridades de esta actividad conjuntamente con las nuevas tendencias de gestión de costos constituye un reto de la empresa agropecuaria.

**Este trabajo se propone por tanto, argumentar la necesidad de una gestión estratégica de costos vinculado a las peculiaridades de la producción agrícola como una de las vías para minimizar los riesgos inherentes a esta rama.**

## **Desarrollo**

### ***La contabilidad de Costo y la contabilidad de gestión***

La contabilidad como un sistema de información para la gestión empresarial, está llamada a dar respuesta al proceso de toma de decisiones.

La contabilidad de costos ha ido evolucionado hasta nuestros días y emerge a partir de este desarrollo, la contabilidad de gestión vinculada estrechamente con la estrategia y cultura de la organización. Al respecto Vicente Ripol expresa... "La contabilidad de gestión en particular, su diseño, implantación y explotación, debe estar vinculado, por un lado a la estrategia empresarial, y a la estructura organizativa y por otro lado, debe considerar su influencia e interrelación con las personas que componen la empresa y con la cultura de la organización".

La contabilidad de gestión ha estado muy relacionada al desarrollo de las organizaciones, precisamente porque su objetivo es brindar información relevante y oportuna a la misma.

Los propósitos fundamentales de la contabilidad de gestión son:

- ✍ Valuación de inventarios.
- ✍ Planeación y control.
- ✍ Toma de decisiones.

La contabilidad de costos constituye un subconjunto fundamental de la contabilidad de gestión de forma tal, que una empresa puede tener desarrollada una contabilidad de costos sin haber implantado una contabilidad de gestión, por el contrario una vez implantada la contabilidad de gestión necesariamente debe tenerse una contabilidad de costos desarrollada.

La contabilidad de gestión se sustenta en un sistema de información de carácter interno que responde a las particularidades de la empresa y posibilita el control y la planificación de las operaciones para de esta forma elevar la calidad de la toma de decisiones.

Es la contabilidad de gestión la encargada de elaborar la información que en materia de costos, necesitan conocer los directivos para que le sirva de soporte a la multitud de decisiones que hay que tomar en la empresa.

Horngren considera que... “la contabilidad de costos es generalmente indistinguible de la llamada contabilidad administrativa o gerencial, su finalidad es asistir al gerente en la toma de una multitud de decisiones.” Esto nos pone de manifiesto el papel que juega el costo en las decisiones gerenciales.

El costo es un concepto importante dentro de la contabilidad de gestión, se define como una sumatoria de gastos en forma monetaria, que se identifican con una actividad determinada y constituye un índice generalizador que muestra la calidad del trabajo de la empresa.

En la agricultura, el costo de producción presenta determinadas peculiaridades que lo distinguen de otras esferas de la producción material.

### ***La gestión del costo de producción agrícola***

Una de las ramas más importantes de la economía nacional la constituye la actividad agrícola, fundamentalmente por asegurar tres pilares fundamentales:

- ✍ Alimentos para la población
- ✍ Materias primas para la industria
- ✍ Productos para la exportación

La producción agrícola presenta determinadas particularidades que la diferencian de otras ramas de la economía y son las siguientes:

1. La tierra como medio de producción fundamental en la agricultura.
2. La correcta y racional utilización de la tierra mejora su calidad, lo que se refleja en la elevación de su fertilidad e incremento de su rendimiento.

3. En esta rama el período de trabajo no coincide con el período de producción.
4. Los resultados de la actividad empresarial depende grandemente de las condiciones naturales, como fertilidad de la tierra, clima y otros.
5. Carácter cíclico y estacional de la producción agrícola.
6. Cumplimiento estricto de los plazos óptimos de todos los trabajos agrícolas.

Todas estas particularidades influyen en la gestión económica de las empresas agrícolas, y deben tomarse en cuenta en la formulación de estrategias con vistas a obtener los máximos rendimientos de los cultivos, así como considerar las condiciones naturales concretas de cada zona en particular.

Al respecto en la Resolución Económica del V Congreso del PCC se plantea...” El sector agropecuario tendrá en cuenta las ventajas particulares de cada región - incluyendo el clima y la cultura productiva - para la producción de alimentos en cuyo aseguramiento debemos concentrarnos”.

El costo de producción en la agricultura es un indicador que mide la eficiencia en la utilización de los recursos laborales, materiales y financieros y está condicionado por las particularidades en que se desarrolla la producción agrícola que influyen en su formación e intervienen en los resultados económicos de la misma.

Las principales peculiaridades del costo agrícola se manifiestan en:

- ✍ La producción agrícola está basada en seres vivos con movimientos físicos y sujetos a plagas, enfermedades y a la mortalidad.
- ✍ La influencia de los fenómenos naturales que se reflejan en la producción agrícola ocasionan en muchos casos gastos que no conllevan incrementos en la producción sino que por el contrario afectan a la misma.
- ✍ Las partidas fundamentales del costo de la producción agrícola están formadas por las producciones propias que produce la empresa para su consumo en la producción principal.
- ✍ El ciclo de producción agrícola generalmente es superior a un año excepto en los cultivos temporales.

Uno de los aspectos fundamentales a tener en cuenta en el costo de producción de esta actividad son las variables climáticas, que influyen sensiblemente en los costos, aún estando creadas las condiciones óptimas desde el punto de vista técnico organizativo.

Las condiciones naturales en nuestro país, permiten que producciones agrícolas como la papa y hortalizas, estén comprendidas en el período de septiembre a marzo, por lo que el comportamiento en estos meses de las lluvias incide en los rendimientos y por ende en los costos de producción.

Una estrategia de costos debe considerar la planificación y el control en función de las actividades climáticas del territorio., donde está ubicada la empresa para lograr mayor objetividad en el plan, que responde a las exigencias que demanda la gestión empresarial en el cumplimiento de su función social y en la toma de decisiones.

En la actualidad, las empresas agrícolas confeccionan las fichas de costos de los cultivos basadas en las exigencias agrotécnicas dictadas por la carta tecnológica.

Es insuficiente por parte de las empresas agrícolas la utilización de las variables climáticas como apoyo a la planificación del. Costo y a la toma de decisiones. Todo lo cual ha generado condiciones desfavorables para muchos cultivos que traen como consecuencia serios daños económicos.

Es un reto pues para las empresas agrícolas disponer de estas predicciones meteorológicas a corto y mediano plazo con vistas a minimizar los riegos climáticos inherentes a esta actividad.

Por otra parte nuestra política económica está dirigida a incrementar las producciones agropecuarias sobre la base de lograr una eficiencia que de respuesta a los imperativos que demanda la producción de alimentos, tan importante en estos momentos donde la crisis alimentaria, esta azotando al planeta. Lo que nos demuestra la necesidad de buscar nuevas estrategias en la gestión de costos que coadyuven a obtener mejores resultados en la producción agrícola.

Los sistemas de costos tradicionales no han dado respuesta a las demandas del entorno empresarial en ésta rama. Una problemática de los sistemas de costo es la asignación de los gastos indirectos de producción a los productos sobre bases arbitrarias y no tomando en cuenta la relación causa-efecto, distorsionando de ésta forma el costo del producto.

Es necesario implementar sistemas de costo capaces de adaptarse a los cambios del entorno y lograr una estrategia de costo que considere no solo factores cuantitativos, sino también factores cualitativos, basados en una información de costos oportunos, relevantes y de alta calidad que contemplen nuevas tendencias en la gestión de costos. No se trata solamente de reducir costos, sino de lograr procesos más flexibles, control de la calidad total, contabilidad asociada a la dirección estratégica y gestión de costo basada en las actividades.

Consideramos que el costo basado en las actividades como nuevo enfoque de la Gestión Estratégica es una herramienta para la gestión de costo de la empresa agrícola.

Esta filosofía de costeo se fundamenta en que las actividades son las que consumen recursos y sobre esa base se logra una asignación mas adecuada y objetiva de los costos indirectos.

**La idea fundamental de los sistemas de costo basados en las actividades es que los productos no consumen costos sino que los productos consumen actividades exigidas para su producción. Por otro lado las actividades son las que consumen recursos por lo que las actividades son las que causan o generan costos.**

La introducción del modelo de costo basado en las actividades en la Empresa Agrícola contribuirá a lograr la eficiencia económica sobre la base, no sólo, de una disminución del costo, sino también, para alcanzar un costo más relevante para la toma de decisiones gerenciales.

El perfeccionamiento de la Empresa Estatal Agrícola cubana sobre la base de una transformación paradigmática en el costo como herramienta de gestión donde se entrelace la reproducción natural con la reproducción económica a través del perfeccionamiento constante y la utilización de los nuevos enfoques estratégicos de costo en la toma de decisiones son los aspectos mas relevantes de este paradigma.

## **Conclusiones**

Consideramos que los nuevos paradigmas de gestión estratégica de costos de la empresa agropecuaria deben estar dirigidos a:

- ✍ La planificación del costo agrícola debe considerar las particularidades climáticas para lograr un plan más objetivo y como herramienta para la toma de decisiones
- ✍ Se debe contar con un apoyo de predicciones meteorológicas a corto y mediano plazo que garanticen las decisiones tácticas y estratégicas y minimicen los riesgos climáticos inherentes a esta actividad
- ✍ Implementar sistemas de costo que respondan a las nuevas tendencias estratégicas de costo como el costeo por actividad, para lograr una mayor eficiencia económica en esta esfera de la producción material

Trabajo presentado:  
20 de noviembre de 2007

Aprobado por el Comité  
Editorial:  
10 de febrero de 2008

**Bibliografía:**

1. Colectivo de Autores. Apuntes para un libro de texto. Contabilidad II MES. La Habana. 1985
2. Documentos del PCC. Resolución Económica V Congreso Partido Comunista de Cuba. Editora Política. La Habana. 1996.
3. González del Río, Cristobal. Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales. Editorial Thomson Learning. México 2003
4. Horngren, Charles Contabilidad de Costos. Un enfoque de gerencia. Editorial Pueblo y Educación 1967.
5. Lee Lazcano, Joimen y Estévez. Hermes Contabilidad de Costos Agropecuarios. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 1985.
6. Martínez Figueredo Antonio F, Sablón Pérez Mercedes y Vidal Veiga Hipólito Organización y planificación de la producción agropecuaria. Tomo II y III. Editorial Pueblo y Educación La Habana. 1987.
7. Morton, Backer y Lyle Jacobsen Contabilidad de costos un enfoque administrativo y de gerencia. Editorial Pueblo y Educación 1967.
8. Neuner, John J.W Contabilidad de Costos. Edición Revolucionaria Instituto Cubano del libro Tomo I 1963.
9. Noel David y Ramírez Padilla Contabilidad Administrativa. Editorial Mc Graw-Hill. Cuarta Edición. México 1996
10. Sáez Torrecilla Ángel y Gutiérrez Díaz Gerardo. Contabilidad de costes. UNED. Madrid 1991
11. Sáez Torrecilla Ángel, Fernández Fernández A. y Gutiérrez Díaz G. Contabilidad de Costos y Contabilidad de Gestión. Editorial Mc Graw-Hill. Volumen I España 1993