



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1148>

Ciencias económicas y empresariales

Artículo de investigación

*Sistema de costos de comercialización para la toma de decisiones financieras.
Caso ASOCAREL de la ciudad de Machala*

*Marketing cost system for financial decision making. ASOCAREL case of the
city of Machala*

*Sistema de custo de marketing para tomada de decisão financeira. Caso
ASOCAREL da cidade de Machala*

Miriam Alexandra Díaz-Chuquirima ^I
miriam.diaz@psg.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-8646-9058>

Cecilia Ivonne Narváez-Zurita ^{II}
inarvaez@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Juan Carlos Erazo-Álvarez ^{III}
jcerazo@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

Jorge Edwin Ormaza-Andrade ^{IV}
jcerazo@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

***Recibido:** 30 de enero de 2020 ***Aceptado:** 20 de febrero de 2020 * **Publicado:** 06 de marzo de 2020

- I. Contador Público, Ingeniera Comercial, Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Posgradista Maestría de Contabilidad y Auditoría, Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- II. Magíster en Dirección de Empresas, Especialista en Gerencia de Proyectos, Diplomado Superior en Gerencia de Marketing, Diploma Superior en Comercio Exterior, Diploma Superior en Ciencias de la Educación, Economista, Ingeniera en Contabilidad Superior Auditoría y Finanzas CPA, Licenciada en Ciencias Económicas, Directora Maestría de Contabilidad y Auditoría, Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- III. Magíster en Dirección de Empresas, Magíster en Gerencia de la Educación, Especialista en Gerencia de Proyectos, Especialista en Docencia Universitaria, Diploma Superior en Investigación Científica y Asesoría Académica, Diplomado Superior en Gerencia de Marketing, Diploma Superior en Inteligencia Emocional y Desarrollo del Pensamiento, Ingeniero Financiero. Director Maestría de Administración de Empresas, Docente Maestría de Contabilidad y Auditoría, Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- IV. Magíster en Administración de Empresas, Especialista en Docencia Universitaria, Ingeniero Empresarial, Auditor, Contador Público, Docente Maestría de Contabilidad y Auditoría, Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Resumen

Los sistemas de costos en el sector bananero aportan a las organizaciones herramientas de gestión, en este sentido, la Asociación de Productores Bananeros Camino Real ASOCAREL durante los primeros cinco años de vida institucional ha enfocado sus acciones para incrementar sus ventas y afrontar los requerimientos del mercado, en la actualidad la entidad demanda un sistema que proporcione información precisa de los costos que componen el proceso de comercialización basados en un sistema de costeo ABC que refleje información fiable para la toma de decisiones. La búsqueda de la mejora continua se enfoca en implantar un sistema con el cual se delimite los costos para maximizar el uso de los recursos en cada una de las actividades de la asociación. El presente artículo se enmarcó en un diseño no experimental, con un enfoque mixto, se recurrió a los métodos inductivo – deductivo, histórico – lógico, analítico – sintético; el objetivo de esta investigación es determinar el costo de comercialización en la Asociación ASOCAREL, a partir del diagnóstico de las actividades de los centros de costos que involucran al proceso de comercialización como mecanismo idóneo para la toma de decisiones. El estudio reconoce que el sistema de costos ABC es una herramienta que proporciona a la entidad datos exactos del costo de comercialización, válida para tomar decisiones que involucran mejorar los procesos y optimizar recursos.

Palabras claves: Sistema; costos ABC; comercialización; gestión; toma de decisiones; procesos; centro de costo.

Abstract

Cost systems in the banana sector provide organizations with management tools, in this sense, the Association of Banana Producers Camino Real ASOCAREL during the first five years of institutional life has focused its actions to increase its sales and meet market requirements, at present, the entity demands a system that provides accurate information on the costs that make up the marketing process based on an ABC costing system that reflects reliable information for decision making. The search for continuous improvement focuses on implementing a system with which the costs are defined to maximize the use of resources in each of the activities of the association. The present article was framed in a non-experimental design, with a mixed approach, we used the inductive - deductive, historical - logical, analytical - synthetic methods; The objective

of this investigation is to determine the cost of commercialization, as a case study to the ASOCAREL Association, based on the diagnosis of the activities of the cost centers that involve the commercialization process. The study recognizes that the ABC cost system is a tool that provides the entity with accurate marketing cost data, valid for making decisions that involve improving processes and optimizing resources.

Keywords: System; ABC costs; marketing; management; decision making; processes; cost center

Resumo

Os sistemas de custos no setor de banana fornecem às organizações ferramentas de gerenciamento, nesse sentido, a Associação dos Produtores de Banana Camino Real ASOCAREL durante os primeiros cinco anos de vida institucional concentrou suas ações para aumentar suas vendas e atender às demandas do mercado, atualmente, a entidade exige um sistema que forneça informações precisas sobre os custos que compõem o processo de marketing com base em um sistema de custos ABC que reflète informações confiáveis para a tomada de decisões. A busca pela melhoria contínua se concentra na implementação de um sistema com o qual os custos são definidos para maximizar o uso de recursos em cada uma das atividades da associação. O presente artigo foi enquadrado em um delineamento não experimental, com abordagem mista. Utilizamos os métodos indutivo - dedutivo, histórico - lógico, analítico - sintético; O objetivo desta investigação é determinar o custo da comercialização, como um estudo de caso para a Associação ASOCAREL, com base no diagnóstico das atividades dos centros de custo que envolvem o processo de comercialização. O estudo reconhece que o sistema de custos ABC é uma ferramenta que fornece à entidade dados precisos de custos de marketing, válidos para a tomada de decisões que envolvem a melhoria de processos e a otimização de recursos.

Palavras-chave: Sistema; custos ABC; marketing; gerenciamento; tomada de decisão; processos; centro de custo.

Introducción

La sociedad en general se encuentra en constantes cambios ya sea por nuevas tecnologías, el movimiento del comercio o la normativa interna; es así que, la gestión de costos en las

organizaciones de la economía popular solidaria requiere de un sistema que permita medir el resultado de las actividades y suministrar información razonable para la toma de decisiones financieras. Es conveniente destacar que los sistemas son un conjunto de procedimientos acoplados con el objeto de determinar el costo de la comercialización, los sistemas buscan integrar las técnicas para reducir costos y optimizar recursos mediante la interrelación y cooperación de sus elementos. Por consiguiente, los sistemas de costos aplicados a los procesos de la organización proporcionan información fiable, que permiten controlar la valuación de inventarios y los costos que intervienen en los procesos, medir el aprovechamiento de materiales, elaborar presupuestos y estados financieros y establecer el margen de utilidad de los productos alcanzando un desempeño equilibrado que mejore el rendimiento del sistema desde la perspectiva de la gestión de costos. Los sistemas deben ser monitoreados mediante la evaluación y análisis de resultados, los mismos deben garantizar el logro de objetivos (Bowerson, Closs, y Cooper, 2007).

En este contexto, la presente investigación considera como unidad de análisis a la Asociación de Productores Camino Real ASOCAREL, organización que agrupa a 30 pequeños productores de la provincia de El Oro, dedicada a comercializar el banano que recibe de sus socios para venderlo a compañías exportadoras concentradas en Machala y Guayaquil. La comercialización de banano requiere de una eficiente logística en todo el proceso que garantice que el producto llegue al consumidor en estado óptimo. La presente investigación tiene por objetivo determinar el costo de comercialización, mediante el diagnóstico de las actividades que involucran a los procesos, con la finalidad de disponer de datos exactos para tomar decisiones financieras y aportar al incremento de la rentabilidad que se ha visto limitada por factores externos e internos.

Desarrollo

Sistema de costos basado en las actividades (ABC)

El sistema de costos basado en las actividades (ABC) es un método que primero acumula los costos que inciden en la organización para cada actividad, a través de los factores causantes del consumo, luego asigna los costos de las actividades a los objetos de costos (productos, proyectos, clientes entre otros). El método de costeo por actividades, evalúa el detalle de los recursos, el flujo del proceso y establece el costo de las actividades realizadas en cada una de las etapas del proceso, de tal manera que a menor cantidad de actividades que requiera un producto, menor será su costo y de

igual forma a mayor cantidad de actividades, mayor costo asignado al producto. Es decir, el costeo ABC reconoce los costos a las actividades, y es una guía en las etapas del proceso de comercialización (Morillo, 2001).

La estructura de un sistema delimita las actividades en forma secuencial en tiempo y espacio, se fundamenta en la practicidad de cada componente, en las actividades de las unidades generadoras, considera el consumo de cada elemento del costo y en qué proporción se agregan a cada producto. En el sistema de costos ABC los costos directos son aquellos que mantienen la relación directa con la producción, es decir, se identifica cuánto consumió un producto de una actividad, mientras que el tratamiento de los costos indirectos determina que porción del costo de cada actividad se asignó a cada producto (Gómez, 2005).

El uso de un sistema de costos ABC, permite tomar decisiones para mejorar el proceso logístico, de tal forma que se plantean etapas, en la primera las actividades son identificadas y los costos asignados a las actividades de acuerdo a los recursos utilizados, en la segunda etapa los costos se asignan a cada actividad de las diferentes líneas de productos en proporción a la cantidad de elementos de costos consumidos por la línea de producto, en la tercera etapa se suman los costos de las actividades mediante los factores de uso de recursos, y por último se determina el costo total. El estudio de este sistema es importante porque rescata información de la organización al identificar las actividades y la estructura de cada proceso asignando los costos en forma razonable, en este enfoque los costos facultan a la Asociación ASOCAREL de información adecuada no solo para negociar el producto, sino para tomar decisiones financieras.

Según la opinión de Vega y Baujin (2005), el ABC es un sistema de gestión empresarial con enfoque hacia los procesos de las actividades que originan los costos, es posible que existan actuaciones que no agregan valor y viceversa, en este sentido, a mayor consumo de actividades por parte de un servicio habrá que asignar mayores costos y, en sentido inverso, a menor consumo de actividades menores costos. En efecto, la asignación es en función de las actividades que originan el costo, y los mismos son los que agregan valor a los productos o servicios en función del uso de cada uno de ellos en las actividades.

El sistema de gestión basada en actividades (ABM) otorga relevancia al identificar las actividades de valor que se encuentran localizadas en los procesos, reconoce los factores que accionan dichas actividades y permite utilizar los inductores correctamente para disminuir costos, reducir plazos

inclusive mejorar procesos. En efecto, las ventajas que proporciona el sistema ABM/ABC según Pérez, Baujin, y Chilala (2008) son:

- El conocimiento de la organización de todas las actividades que involucran los procesos, y los costos que originan las mismas;
- La generación de una base de datos que permite implementar modelos de gestión de calidad;
- La determinación de una estructura de costos que incluye sus componentes y uso de indicadores no financieros para toma de decisiones

El modelo ABC/ABM, basa su propuesta en un enfoque estratégico y un enfoque operativo, el primero se concentra en desarrollar acciones efectivas que permitan optimizar recursos reduciendo inductores, el segundo mejora las actividades mediante el perfeccionamiento de los procesos y aumenta la eficacia de los recursos, en este orden, la combinación del ABC/ABM hace posible mejorar el control de las actividades que consumen recursos y de los productos o servicios consumen actividades, optimizando los procesos de mejora continua y retroalimentación permanente (Chávez, Narváez, Ormaza, y Erazo, 2019).

El costeo ABC como herramienta permite mejorar los procesos del sistema, por lo tanto, proporciona a los directivos información para analizar las actividades y el nivel de efectividad en la utilización de recursos, para determinar el costo y el beneficio de elegir entre dos o más acciones, el análisis consiste en determinar el costo y el beneficio, aun cuando las alternativas o la solución al problema representa un costo adicional, el procedimiento a seguir no es estándar, ya que cada analista tiene escenarios y tiempos diferentes (Acosta, Bazante, y Ojeda, 2016), en consecuencia, la combinación del ABC/ABM permite:

- Plantear los objetivos y metas
- Examinar el FODA
- Determinar los términos monetarios y beneficios relacionados con cada actividad
- Revisar la información financiera y estructura organizacional
- Distribuir los costos a través de los productos que se ofrecen
- Proyectar los costos, comparando la relación costo-beneficio

- Establecer el beneficio neto de cada posible decisión, mediante la comparación entre los beneficios presentes y futuros y los costos en los que se incurre para su realización.
- En relación a las perspectivas tomar las decisiones, sin dejar a un lado las metas y los objetivos.

La metodología del costeo basado en actividades evalúa el desempeño de actividades, recursos y objetos del costo (ver figura 1) identifica como cada uno de ellos se involucra dentro del proceso de comercialización. Los recursos son los factores que se reconocen dentro del proceso de costos, primero se asignan a cada actividad que se desarrolla como: sueldos y salarios, energía eléctrica, mantenimientos, depreciaciones de mobiliario y equipo de oficina, materiales. Por otro lado, las actividades son las acciones que se agrupan para consumir recursos con la finalidad de aportar al proceso de comercialización, el desempeño y utilización idónea de recursos, se evalúa con su aportación a la generación de valor y los resultados que calcula el informe de costos. Las actividades se clasifican en primarias y secundarias. Las primarias están relacionadas directamente con el bien o servicio, entre ellas: la selección del proveedor, pedido de insumos, ingreso a bodega, registro en el kárdex, toma de orden, secuencia del servicio (control de tiempos). Las actividades secundarias permiten alcanzar los objetivos propuestos, soportan a las actividades primarias, como por ejemplo: elaborar y pagar la nómina, preparar informes, preparar declaraciones tributarias, realizar la planeación financiera y por último, el objeto del costo es todo lo que la organización necesita cuantificar, como el costo que representa la nómina dentro de la comercialización, el mantenimiento de las actividades de distribución o almacenamiento o cualquier otro segmento de negocio (Cuervo, Osorio, y Duque 2013).

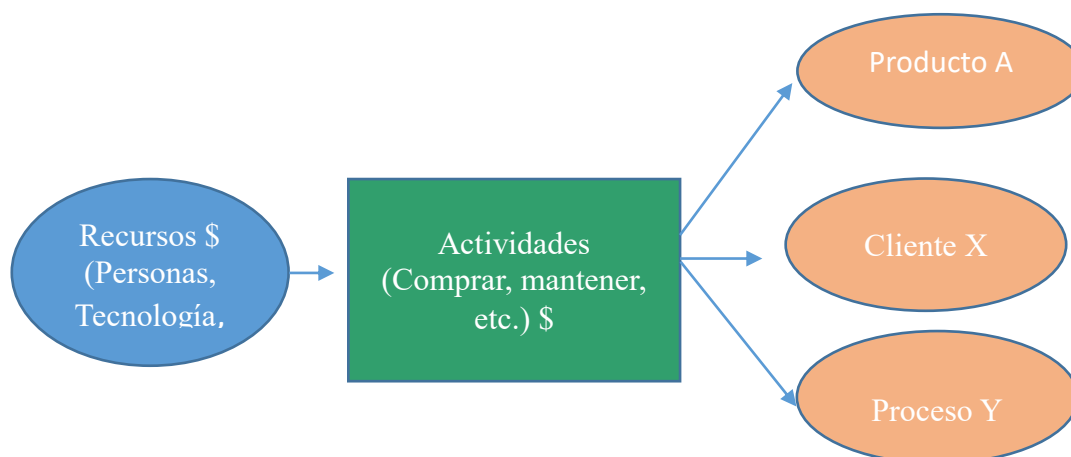


Figura 1: Componentes del costeo ABC

Fuente: (León, 2009)

Los costos de comercialización, opción estratégica para la toma de decisiones

Los autores Cuervo, Osorio, y Duque (2013) mencionan que los costos se clasifican de acuerdo al enfoque y comportamiento en las funciones de planeación y control administrativo, los informes de costos como herramienta para la toma de decisiones financieras, permiten detectar a tiempo problemas dentro del proceso de comercialización.

Los costos de comercialización se generan en la entrega de los productos que están listos para comercializar, se clasifican dependiendo del tipo de medición que se desee realizar y de los resultados que se pretenda alcanzar; en efecto, la información clasificada de los costos permite conocer en que rubro invierte más o cual es el que necesita más control, además proporciona el costo unitario de un producto e indica el comportamiento en el proceso de comercialización, al respecto, Merlo, Reinoso, Rubino, y Ruggeri (2013), clasifican los costos de comercialización en costos de aprovisionamiento, costos de almacenamiento y costos de distribución.

Costos de aprovisionamiento: las actividades de aprovisionamiento comprenden tareas como la gestión con los clientes y los productores, solicitar los materiales para despachar a los productores que constan en el programa de embarque semanal. El aprovisionamiento tiene por objetivos: minimizar el costo de la gestión de compras, contribuir a los objetivos comunes, gestionar con los proveedores para mejorar la calidad de los productos y servicios, encontrar productores-proveedores competentes y fiables, reducir los gastos de exceso de stock y los riesgos en los plazos y condiciones de entrega (Morales, 2013).

El aprovisionamiento tiene, como misión fundamental que la logística desarrolle un flujo de información permanente en base a estrategias, objetiva y táctica que se emplean en las negociaciones aplicando comunicación asertiva. La provisión en la cadena logística muestra la capacidad de respuesta y la reacción para atender la demanda en condiciones más favorables, sin fallar las entregas y sin incrementar costos (López, 2014).

El aprovisionamiento es la herramienta encargada de disminuir el desperdicio en las diferentes actividades de abastecimiento de materiales, procesos, y actividades relacionadas a la comercialización de banano, permite determinar una relación con los productores para obtener bajos niveles de inventario y altos niveles de servicio, y optimizar simultáneamente el desempeño de los procesos de costos (Rivera, Rivera, Holtzheimer, y Chávez 2015).

El abastecimiento agrupa las funciones de compra, recepción, almacenamiento, administración de inventarios, incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores, almacenar materiales, componentes, y productos que se consumen en la empresa, tanto para la comercialización y los de uso administrativo. En el área de compras se desarrollan actividades que se coordinan con las operaciones de logística, la bodega, administración, y los servicios generales (Sangri, 2014 y Orjuela, Chinchilla, y Suárez 2016).

Costos de almacenamiento: el costo relacionado con el almacenaje se genera al realizar actividades de almacenamiento, consolidación de productos, carga fraccionada y o mezcla. Está compuesto por los costos de espacio, de las instalaciones, manipulación y de tenencia del inventario. Estos desembolsos varían en función de lo que haya costado la construcción y explotación del almacén, y también de lo que haya costado la compra del producto que se almacena. Si el almacén se mantiene completamente lleno durante todo el tiempo, los costos serán evidentemente mucho menores que si se utiliza solo algunos meses e incluso si durante ellos se mantiene medio vacío (Arrieta, 2011).

El almacenamiento existe para apoyar a la eficiencia de las operaciones logísticas y de distribución, un sistema de manejo de materiales proporciona equilibrio en el suministro y demanda de los diferentes tipos de almacenamiento: la recepción y entrega inmediata, la consolidación, la separación de las cargas, al granel y de recolección, empacado y preparación de embarque. La administración de las instalaciones de la bodega asegura el funcionamiento sin contratiempos y entrega oportuna de materiales o insumos (Estrada, Restrepo, y Ballesteros, 2010).

La diferencia entre el costo de almacenamiento y el costo de gestión de inventarios; es que el primero varía en función de la cantidad de instalaciones y su operación, el segundo en relación con el nivel de inventario o unidades en existencia. Los costos que se generan en la cadena de suministro son por ejemplo los costos de instalaciones, de almacenamiento, los seguros, el transporte, costos de pérdidas (robo, deterioro, obsolescencia) y los costos de oportunidad del capital invertido. El almacenamiento va de la mano con la gestión de inventario sin el inventario no existiría el almacenamiento, teniendo presente el peso y volumen de los productos que se almacenan (Lamban, Royo, Valencia, Berges, y Galar, 2013).

Costos de distribución: los costos de distribución comprende al transporte como el elemento más representativo de las operaciones logísticas, por lo tanto, la administración del mismo requiere conocimiento de los precios y los factores que determina el costo (distancia, volumen, densidad, capacidad de estiba, manejo responsable de los factores del mercado). El suministro de transporte está conformado por una amplia variedad de transporte especializado para satisfacer los requerimientos de clientes específicos (Bowerson, Closs, y Cooper 2007).

Los costos en los procesos de distribución consideran las actividades involucradas con el movimiento de bienes y materiales, el volumen y peso de la carga, la frecuencia y distancia desde los puntos de origen y de destino. Este costo se involucra con el manejo efectivo de la logística y la responsabilidad de almacenamiento, en el mercado se evalúa el grado de competencia, el control y regulación gubernamental, el balance del movimiento de mercancías, la permanencia de los productos. Por otra parte, la capacidad depende del número, tipo y la disponibilidad de vehículos y conductores, mientras en la distancia los factores más relevantes son los días requeridos para el transporte y el trayecto entre los centros de distribución (Orjuela, Chinchilla, y Suárez, 2016).

Dentro del contexto del transporte externo es importante delimitar el tipo de medio que sea más adecuado a la carga, tratando de independizar los pedidos de la forma más autónoma posible, factor que garantiza cierta personalización en los procesos de entrega además de proporcionar un marco de ajuste a los requerimientos particulares de cada cliente. Como parte fundamental de esta actividad se encuentran las operaciones de carga, descarga y trabajo interno en las bodegas, para este fin se busca el mayor nivel de automatización a efectos de no producir interrupciones en las operaciones de producción y transporte. En todo este proceso suele acompañar un cierto requisito de manipulación, donde influyen directamente las condiciones físicas y medioambientales, lo que

supone preocuparse por garantizar una adecuada conservación de los materiales dentro de un marco de seguridad e higiene para los trabajadores (Villalobos, 2010).

Procesos básicos de comercialización

Los procesos se establecen para interrelacionar las actividades de manera efectiva, aprovechando las oportunidades y estrategias que permitan satisfacer las necesidades de los clientes. Las organizaciones dedicadas al comercio, adquieren bienes con el fin de venderlos concentrando sus actividades en funciones de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución. La comercialización de un producto requiere de actividades coordinadas que implican en primera instancia el proceso logístico compuesto de etapas que se conjugan para manejar efectivamente los materiales en el proceso de almacenamiento y distribución (Escudero, 2014).

Según Díaz, García, y Porcell (2008) y Orjuela, Chinchilla, y Suárez, (2016) mencionan que la provisión o aprovisionamiento abarca las funciones logísticas del abastecimiento de materiales, suministros o insumos para el desarrollo de actividades de la comercialización del producto. En esta etapa se atiende las necesidades de las áreas suministrando fiablemente de materiales que cumplan con las especificaciones del producto y minimicen al mismo tiempo los costos de inventarios de materiales, resulta oportuno mencionar que el cumplimiento de los objetivos de la etapa de aprovisionamiento depende en gran medida de las herramientas y la planificación que mantengan los encargados del área logística.

El almacenamiento es un componente del sistema logístico de la empresa que conserva las materias primas, partes o repuestos en general, productos en proceso y productos terminados. La finalidad principal del almacenamiento es mantener en buen estado y prolongar la duración de los artículos, materiales o productos, para atender oportunamente las necesidades de los clientes directos o indirectos, sin incrementar los costos del producto. Cabe agregar si los costos de almacenamiento son altos se debe mantener niveles de inventarios bajos y realizar un frecuente reabastecimiento para que no perjudique a la empresa (Orjuela, Chinchilla, y Suarez, 2016).

El proceso de la distribución en el ámbito de la comercialización surge para transportar hasta un lugar acordado denominado destino final los materiales, suministros requeridos, evaluando el tiempo, el costo y la calidad del servicio. En este mismo, sentido la distribución comprende la organización logística que posibilita la llegada de los productos considerando factores externos, en

ciertas ocasiones los problemas de administración surgen por una inadecuada distribución que imposibilita que se concluya la entrega en los plazos requeridos (Díaz, García, y Porcell, 2008). La cadena logística sirve para estructurar las actividades de abastecimiento, almacenamiento y distribución (figura 1), permite que la información, materiales y las acciones planificadas fluyan a través de los departamentos de acuerdo a las normas diseñadas y en línea con el servicio que se requiere atender y los objetivos fijados, lo que quiere decir que las funciones de la logística dependen de variables propias de la organización, tales como tamaño, objetivos, estructura (Castellanos, 2015).

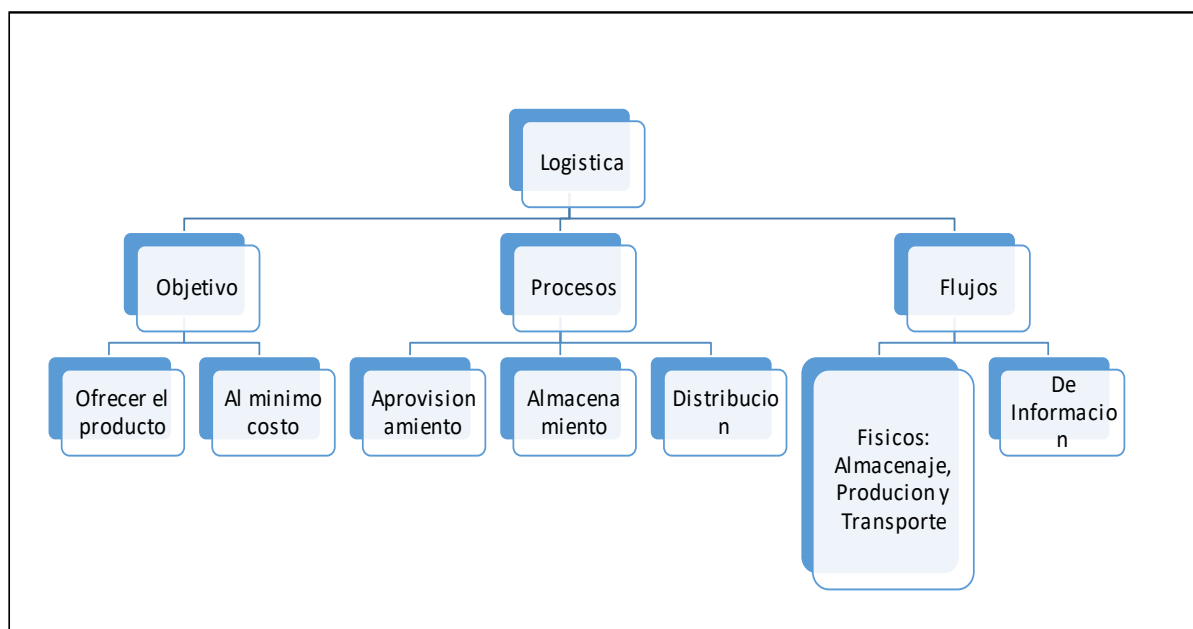


Figura 2: Cadena logística

Fuente: Escudero (2014).

Sobre la base de las ideas expuestas, Verguía (2013) menciona que la cadena de valor es un instrumento y modelo teórico que describe el desarrollo de las actividades interdependientes de una organización. Las actividades de valor se dividen en dos grandes grupos: primarias y de apoyo. Las primeras intervienen en la formación del producto, en su venta, y transferencia al cliente, del mismo modo en la asistencia y post venta. Las actividades de apoyo respaldan a las primarias y

viceversa, al brindar materias primas, tecnología, recursos humanos y funciones globales, todas se concentran para cumplir el plan establecido.

En otras palabras, las actividades se relacionan por medio de conexiones, que no es otra cosa que la relación entre la forma de ejecutar una actividad y el costo o rendimiento de otra, los nexos muestran que todas las actividades cumplen una función dentro del proceso. Una vez determinadas las actividades principales y de apoyo, se calculan los ingresos y los costos asociados con cada una de ellas, esto permite reconocer si contribuyen con los objetivos establecidos

Metodología

El presente artículo se enmarcó en un diseño no experimental, con un enfoque mixto, el mismo que involucró un conjunto de procesos de recolección, estudio e integración de datos cualitativos y cuantitativos alcanzando una perspectiva más amplia y profunda, de esta manera se consiguió entender las dificultades que atraviesa la unidad de análisis para determinar los costos de comercialización. Esta investigación en su alcance fue descriptiva-explicativa ya que en su primera parte se describieron los conceptos y teorías de las variables de estudio y en su segunda parte se explicó con exactitud las condiciones, causas y efectos que se manifestaron en el problema de investigación. La finalidad del estudio fue transversal, ya que se levantó la información en un solo período de tiempo.

En cuanto a los métodos se aplicaron: el inductivo – deductivo el cual facilitó el razonamiento lógico a partir de premisas particulares relacionadas con los costos de comercialización y la toma de decisiones, para llegar a conclusiones generales, y usar principios generales de las variables para establecer las conclusiones específicas; por otro lado, el histórico–lógico permitió observar la trayectoria de las teorías bajo un orden cronológico y con secuencia lógica; el método analítico-sintético posibilitó la descomposición de las variables de estudio y sus elementos, y consecuentemente se obtuvo una síntesis integral de los costos de comercialización en empresas comerciales; y por último el método sistémico que sirvió como herramienta para definir los componentes, relación y dinámica del sistema de costos de comercialización propuesto (Galarza, Narváez y Erazo, 2019). Las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron la encuesta, entrevista y revisión documental, a través de la aplicación de los siguientes instrumentos: cuestionarios, guía de preguntas y ficha documental; para ello se consideró como unidad de análisis

a la Asociación ASOCAREL, localizada en la ciudad de Machala y como universo de estudio a las 5 personas que integran el área de contabilidad, los directivos de las juntas y el gerente. De igual manera, se realizó la revisión documental de los estados financieros correspondiente a los meses de enero a junio del año 2019.

Resultados

Los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación para el análisis de los costos de comercialización en la Asociación ASOCAREL, se muestran a continuación:

Sistema de Costos: es un conjunto de operaciones conectadas que desempeñan un proceso o más, con la finalidad de suministrar información para alcanzar objetivos, en este sentido, la asociación cuenta con un sistema de costos tradicional, el mismo que no permite comparar los resultados por periodos semanales, mensuales o acumulados por departamentos.

Gestión de costos por procesos: es el proceso que planifica, estima y controla mediante un sistema de asignación de costos la determinación del costo unitario de un producto, realizado de manera efectiva no se sostiene por la reducción de los costos, por el contrario, se sustenta en los objetivos y planes que desea alcanzar la empresa; no obstante, la asociación no ha realizado estimaciones ni presupuestos para controlar y medir los desembolsos que generan las actividades que integran el proceso de comercialización, mucho menos se ha asignado el costo de las cajas disponibles para la venta.

Proceso de comercialización: son una serie de acciones realizadas de forma efectiva para buscar oportunidades y estrategias rentables, satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias. Al respecto, la asociación cuenta con un manual de procesos, sin embargo, no hay informes ni documentación que respalde la identificación de controles a posibles riesgos y la sistematización de las actividades de comercialización.

Cadena de valor: es una herramienta que divide la empresa en actividades o tareas diferenciadas. Las actividades primarias involucran desde el desarrollo de un nuevo producto y su venta o traspaso al comprador. Las actividades de apoyo suministran materiales, tecnología y recursos, es decir, mantienen las actividades primarias y se apoyan entre ellas. El personal conoce parcialmente los procedimientos que deben cumplir los demás departamentos, esto conlleva duplicidad de funciones y sobre estimación de los tiempos requeridos para el cumplimiento de actividades.

Elementos del costo: los elementos del costo de comercialización se clasifican desde diversos enfoques, dentro de su función en la empresa son: logísticos, almacenamiento y distribución. Se comprobó que la asociación no cuenta con una estructura en la que se identifique el costo logístico, de almacenamiento y de distribución, por lo que los costos son determinados de manera empírica.

Gerencia administrativa: tiene la función de planear, dirigir, ejecutar y controlar el plan operativo anual para alcanzar objetivos y obtener mayor rentabilidad con los recursos que posee. La asociación cuenta con manuales, sin embargo, no han sido socializados con los empleados, existen desconocimiento de la aplicación correcta de la normativa interna para entregar informes y cumplir las instrucciones para el registro de actas. Los directivos conocen que existen niveles de riesgos que deben medirse, para establecer las causas, efectos y soluciones, no obstante, necesitan crear lineamientos de control y análisis financiero para respaldar la toma de decisiones financieras ya sea, para invertir en activos, incrementar el capital de trabajo o recurrir a financiamiento externo

Control de gestión financiera: se encarga del manejo de los recursos financieros, utilizando procedimientos, estrategias y técnicas para obtener niveles aceptables de resultados y asegurar el logro de objetivos. Se evidenció que la información financiera que recibe la administración no refleja seguridad razonable para la toma de decisiones de inversionistas, posibles clientes y acreedores, además no permite medir los resultados de manera metodológica, la gerencia no tiene un mecanismo para controlar el plan operativo anual, su trabajo depende de los acontecimientos que se susciten en el mercado.

Proceso para tomar decisiones financieras: es la etapa mediante la cual se realiza una elección; los encargados de tomar decisiones crean la habilidad de convertir la información financiera en información útil para tomar decisiones; para aquello previamente se analizan las variables, generan alternativas, se valoran las soluciones y se aplica la elección. La toma de decisiones se ha realizado considerando las experiencias pasadas, y no la información de costos para decidir en base a estrategias y técnicas.

A partir de los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico se considera pertinente presentar a los directivos de la Asociación ASOCAREL un sistema de costos de comercialización que contribuya a la acertada toma de decisiones.

Propuesta

En este artículo se propone la estructura de un sistema basado en actividades el cual proporcionará el costo de comercialización de cajas de banano que servirá como información relevante para la toma de decisiones financieras en ASOCAREL. De igual manera esta herramienta permitirá elaborar presupuestos, medir el uso adecuado de los materiales o servicios adquiridos, aprovechar los recursos humanos, corregir cualquier desviación y obtener mejores resultados económicos. El sistema en su fase inicial parte del análisis de los procesos de la asociación, como segunda fase la definición de la estructura del costo de comercialización, en la tercera fase la identificación de los costos, y por último en la cuarta fase la identificación de las actividades para determinar el costo, tal como se detalla a continuación:

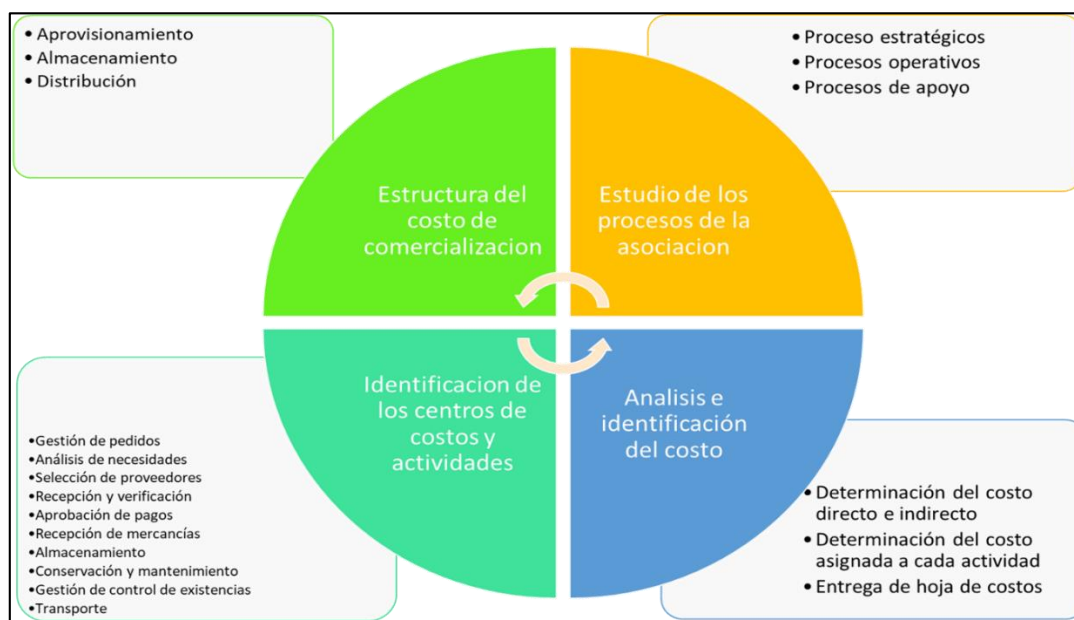


Figura 3: Sistema de costos de comercialización

Análisis y estudio de los procesos

Los procesos estratégicos se encuentran definidos para ser observados y realizados por parte de la alta gerencia. Estos procesos están orientados al cumplimiento del objetivo estratégico de la asociación, bajo el monitoreo continuo para dar cumplimiento al plan y las políticas institucionales. Los procesos operativos parten desde la planificación de la logística, la entrega del producto al

cliente hasta su etapa final que es la cobranza de la venta. Los procesos de apoyo abarcan actividades que de una u otra forma contribuyen al normal desarrollo de las operaciones tales como: aprovisionamiento, almacenamiento y distribución. Para garantizar que los procesos sean eficientes, se propone una reorganización de los departamentos que conforman la entidad, tal como se detalla en el organigrama funcional que se muestra a continuación:

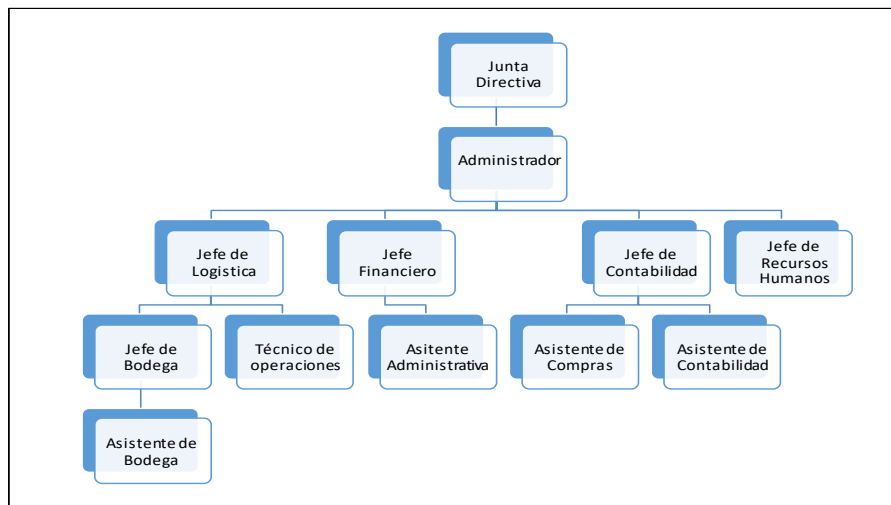


Figura 4: Propuesta de Organigrama funcional para la Asociación ASOCAREL

Misión.- Somos una organización que produce y comercializa banano convencional y orgánico asociativamente, para lograr un buen volumen de cajas para la venta, asegurando un precio justo y cumplimiento del contrato de compra venta, dentro de una producción sustentable cumpliendo normas internacionales de buenas prácticas agrícolas BPA, amigables con el medio ambiente, con calidad y competitividad de nuestra fruta, basados en el trabajo en equipo, mejorando la calidad de vida del asociado, sus familias y sus trabajadores.

Visión. - Ser una organización que se mantiene de manera sustentable y sostenible en el mercado nacional e internacional, que conserva un volumen de cajas para la oferta por su calidad competitiva, además cuenta con certificaciones BPA, con una productividad sustentable y con responsabilidad ambiental y social, dirigida con transparencia y efectividad.

Estructura del costo de comercialización

Para realizar la estructura de los costos en la Asociación ASOCAREL se identificó en la figura 5 el proceso de comercialización.

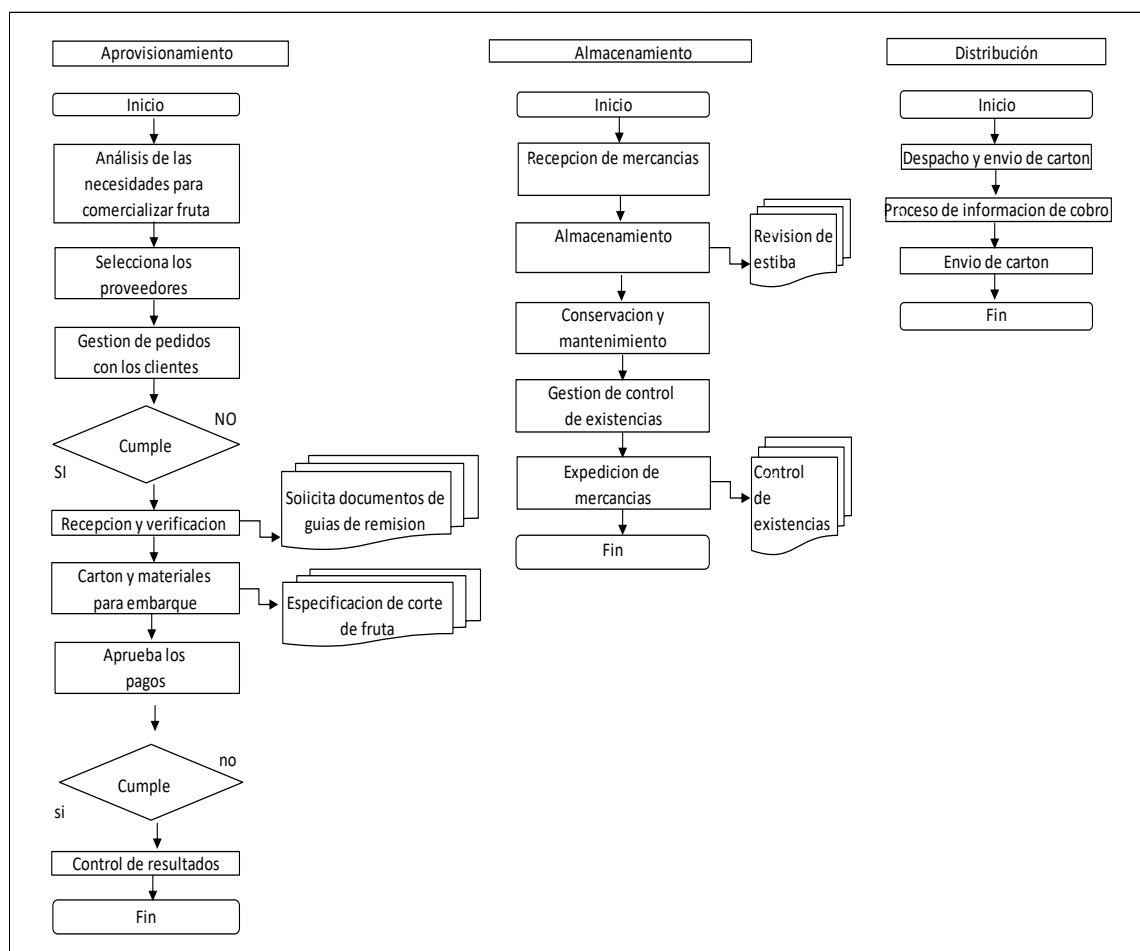


Figura 5: Proceso de comercialización

Identificación de centros de costos y actividades

El modelo permite identificar cada uno de los procesos que intervienen en la ejecución de una actividad, para luego distribuir de forma correcta cada actividad a los centros de costos y así poder determinar si estas se cumplen o no, como resultado se instauraran los costos que permiten ofrecer a los clientes un producto de calidad con servicio óptimo, de la misma manera los directivos contarán con herramientas adecuadas para la toma de decisiones financieras. El sistema de costos basado en actividades se desarrolla bajo las siguientes fases: identificar las actividades de la asociación, asignar los costos de los recursos de las actividades, asignar los costos de las actividades a los objetos de costo.

Sistema de costos de comercialización para la toma de decisiones financieras. Caso ASOCAREL de la ciudad de Machala

Centros de Costos	Actividades	Inductores	Mo
Aprovisionamiento y logística	Contactar a las compañías para revisar cupos	5 días / semanas	Jefe de logística
	Solicitar cartón para los productores	30 productores / semana	Jefe de bodega
	Solicitar evaluadores para embarque	30 productores / semana	Jefe de logística
	Negociar precios y cantidades en cada semana	30 productores / semana	Jefe de logística
	Realizar el programa de embarque	1 programa / semana	Jefe de logística
	Solicitar cartón para la semana	30 productores / semana	Jefe de bodega
Almacenamiento	Verificar recepción de cartón de acuerdo al cronograma	5 días / semana	Ayudante de bodega
	Gestión de control de existencia de marcas	2500 cartones / semana	Ayudante de bodega
	Despachar y enviar el cartón	2500 cartones / semana	Ayudante de bodega
	Proceso de información para cobro	2500 cartones / semana	Ayudante de bodega
	Envíos Machala, El Guabo, Arenillas, Pasaje y Santa Rosa	2500 cartones / semana	Jefe de bodega
Distribución			

Figura 6: Identificación de actividades por centro de costos de la Asociación ASOCAREL

Una vez identificadas las actividades están se relacionan con los centros de costos para determinar los inductores y asignar los costos indirectos por actividad:

Se analiza los costos indirectos para determinar que los recursos son utilizados en cada actividad, al determinar la mejor manera de asignarlos se determinan los inductores.

Identificación de los elementos del costo

Para mencionar los elementos del costo se toma en consideración cada una de las actividades asociadas en dos grandes grupos: los costos directos e indirectos. Los datos obtenidos corresponden al primer semestre del año 2019.

- Los costos que directamente se relacionan al proceso de comercialización son: Costos de aprovisionamiento que comprende las tareas de logística que realiza el personal para determinar la nómina de los productores, esta asignación requiere que el día del embarque se realice una evaluación de la fruta antes de ser enviada al cliente.
- Costos de almacenamiento comprende la estiba del cartón y material en la bodega, es decir, las tareas de logística que se realiza para obtener y mantener el cartón y material que necesita el productor para empacar el banano.
- Costo de distribución incluye la estiba y transporte del cartón y material desde la bodega hasta el punto de llegada que determina el productor.

Los costos indirectos son mantenimiento de bodega, servicios básicos, depreciaciones de la bodega, sueldos del personal de bodega y logística.

Tabla 1: Costo de comercialización de ASOCAREL

Costos directos	Costo Unitario	Costo Total	Costos indirectos	Costo Unitario	Costo total
Aprovisionamiento y logística	0.0840	54,600.00	Mantenimiento de la Bodega	0.00092	600.00
Almacenamiento	0.0700	45,500.00	Servicios Básicos	0.00131	852.00
Distribución – Transporte	0.0900	58,500.00	Depreciación	0.00192	1,250.00
			Sueldos	0.03226	20,965.92
Total costo directo	0.2440	158,600.00	Total costos indirectos	0.03641	23,667.92
Unidades de cajas comercializadas en el período	650000				
Costo de comercialización por cajas	0.2804				

Identificación de los inductores y asignación de costos indirectos

Una vez identificadas las actividades estas se relacionan con los centros de costos para determinar los inductores de recursos, y asignar los costos indirectos por actividad.

Tabla 2: Inductores de Asociación ASOCAREL

Costos Indirectos	Costo Total	Costo Unitario	Inductores
Mantenimiento de la Bodega	600.00	0.00092	Valor/cajas
Servicios Básicos	852.00	0.00131	Valor/cajas
Depreciación	1,250.00	0.00192	Valor/cajas
Sueldos	20,965.92	0.03226	Valor/cajas
Total costeo indirecto	23,667.92	0.03641	

Determinación de los costos totales por centros de costos

En esta fase se determinan los costos totales de los centros de costos que apoyan al proceso de comercialización. Los costos calculados en la tabla 3 hacen referencia a la comercialización de 650000 cajas de banano, con un costo total de comercialización de ciento ochenta y dos mil doscientos sesenta y siete mil con noventa y dos centavos, y un costo unitario de comercialización por caja de banano de veinte ocho centavos

Tabla 3: Determinación del costo total por centro de costos

Costos directos	Costos directos	Costos indirectos	Costo Total	Porcentaje
Aprovisionamiento y logística	54,600.00	20,965.92	75,565.92	41.46%
Almacenamiento	45,500.00	2,702.00	48,202.00	26.45%
Distribución - Transporte	58,500.00	0.00	58,500.00	32.10%
Total costo	158,600.00	23,667.92	182,267.92	100.00%

Conclusiones

- El sistema de costos basado en actividades es un método que acumula los costos en razón de que asigna y distribuye los costos por actividades, como herramienta demuestra flexibilidad ante cambios singulares del mercado; en este mismo sentido, la clasificación por actividades permite evaluar los centros de costos que inciden en los resultados que requieren mayor control, en efecto el sistema es útil para la toma de decisiones.
- El proceso de comercialización muestra la estructura organizacional que se basa en actividades de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución, cada una de estas actividades se concatenan para atender las necesidades del cliente y los proveedores.
- El diagnóstico realizado en la asociación ASOCAREL evidencio que el sistema tradicional no permite controlar de manera asertiva el uso de recursos, por consiguiente, la falta de la determinación de los costos imposibilita a la administración tomar decisiones que le permitan incrementar el volumen de ingresos, mejorar la rentabilidad y alcanzar los objetivos propuestos.
- Como puede observarse existen dificultades para calcular el costo, esto desencadena problemas en el suministro de información financiera y no financiera que impide analizar el comportamiento de los costos, además, no es posible conocer las actividades que generan valor en los procesos de comercialización de banano.
- El sistema de costos basado en actividades propuesto se encarga de determinar el costo en base a los procesos que realiza la asociación ASOCAREL, el cual comienza con el programa de embarque y concluye con la entrega del producto al cliente, en este sentido, la organización se retroalimenta de información que generan los productores-socios, los directivos y los empleados, un trabajo en conjunto que concluye con la entrega oportuna de la fruta a los exportadores.
- Por lo expuesto, se considera pertinente la implementación del sistema de costos ABC debido a que se presenta como un instrumento que permite asociar los costos necesarios para la prestación de los servicios de comercialización a través de las actividades requeridas, generando información de carácter financiero y no financiero que facilita las condiciones necesarias para el establecimiento de los costos directos e indirectos,

fundamentando el proceso de toma de decisiones por parte de los agentes encargados de hacerlo.

Referencias

1. Acosta, M., Bazante, Y., & Ojeda, Y. (2016). Factores que inciden en la toma de decisiones de las pymes del sector de la construcción. Universidad Libre de Cali. doi: <http://dx.doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27107>
2. Arrieta, J. (2011). Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas (Centros de Distribución, CEDIS). Journal of Economics, Finance and Administrative. doi: <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v16n30/a07v16n30.pdf>
3. Bowerson, D., Closs, D., & Cooper, M. (2007). Administración y Logística en la cadena de suministros. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editorres S.A. de C.V.
4. Castellanos, A. (2015). Logística Comercial Internacional. Barranquilla: Universidad del Norte Editorial. doi: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
5. Chávez, M., Narváez, C., Ormaza, J., & Erazo, J. (2019). Gestión de costos ABC/ABM en la industria avícola del Ecuador Caso de aplicación: Franksur Industrial Avicola Cia. Ltda. Visionario Digital, 284-308. doi: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..556>
6. Cuervo, J., Osorio, J., & Duque, M. (2013). Costeo basado en actividades ABC, Gestion basada en actividades ABM. Bogotá: Ecoe Ediciones. doi: www.ecoediciones.com
7. Díaz, H., García, R., & Porcell, N. (2008). Las Pymes: Costos en la Cadena de Abastecimiento. Escuela de Administración de Negocios, 8-15. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455002.pdf>
8. Escudero, M. (2014). Logística de Almacenamiento. Madrid: Ediciones Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
9. Estrada, S., Restrepo, L., & Ballesteros, P. (2010). Análisis de los costos logísticos en la administracion de la cadena de suministro. Scientia Et Technica. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84917249050.pdf>
10. Galarza Pomaquiza, M. G., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). Costeo ABC /ABM como herramienta de control en la gestión empresarial de la Organización de

- Pueblos de Chibuleo (ONOPUCH). Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 126. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i2.469>
11. Gómez, O. (2005). Contabilidad de Costos. Bogotá: McGRAWHILL INTERAMERICANA, S.A.
 12. Lamban, M., Royo, J., Valencia, J., Berges, L., & Galar, D. (2013). Modelo para el cálculo del costo de almacenamiento de un producto: Caso de estudio en un entorno logístico. Dyna, 23-32. doi: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/30587/45285>
 13. León, J. (2009). Costeo basado en actividades. Universidad San Martín de Porres. doi: <https://es.slideshare.net/juanjavierlg/costeo-basado-actividades-2600678>
 14. López, R. (2014). Logística de aprovisionamiento. Madrid: Ediciones Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
 15. Merlo, E., Reinoso, N., Rubino, M., & Ruggeri, Y. (2013). Los costos y la toma de decisiones. FCE Universidad Nacional de Cuyo. doi: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5240/merlofinal.pdf
 16. Morales, G. (2013). Gestión del montaje y del mantenimiento de instalaciones eléctricas. Madrid: Ediciones Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
 17. Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de costos. Actualidad contable Faces, 35-48. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>
 18. Orjuela, J., Chinchilla, J., & Suárez, N. (2016). Costos logísticos y metodologías de costeo en cadena de suministro una revisión de la literatura. Cuadernos de Contabilidad, 377-420. doi: <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.clmc>
 19. Pérez, O., Baujín, P., & Chilala, J. (2008). Estudios relacionados con el sistema de costos basado en actividades. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, 1-32. doi: <https://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/>
 20. Rivera, L., Rivera, D., Holtzheimer, A., & Chávez, L. (2015). Determinación de Factores Críticos de Éxito para la Implementación de Justo a Tiempo: Análisis Factorial. Revista de Análisis Cuantitativo y Estadístico. doi: http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Analisis_Cuantitativo_y_Estadistico/analysis4/9%20Analisis%20Cuantitativo%20y%20Estadistico%20Vol%202%20Num%204%20348-360.pdf

21. Sangri, A. (2014). Administración de compras, adquisición y abastecimiento. México D.F.: Grupo Editorial Patria. doi: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdffiles/9786074386202.pdf>
22. Vega, V., & Baujin, P. (2017). Sistema de costos basado en las actividades, validación en la Hotelería. Quito: Editorial Jurídica del Ecuador. doi: https://www.researchgate.net/publication/329000840_Sistema_de_Costos_Basado_en_las_Actividades_Validacion_en_la_Hoteleria/link/5bef24f0299bf1124fd81e41/download
23. Vergiu, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. Industrial Data, 1-28. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
24. Villalobos, J. (2010). Seguridad en la operación del transporte de carga en carretera. CEPAL. doi: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36077/1/FAL-285-WEB_es.pdf

References

1. Acosta, M., Bazante, Y., & Ojeda, Y. (2016). Factors that influence the decision making of SMEs in the construction sector. Free University of Cali. doi: <http://dx.doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27107>
2. Arrieta, J. (2011). Aspects to consider for a good management in the warehouses of the companies (Distribution Centers, CEDIS). Journal of Economics, Finance and Administrative. doi: <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v16n30/a07v16n30.pdf>
3. Bowerson, D., Closs, D., & Cooper, M. (2007). Administration and Logistics in the supply chain. Mexico City: McGraw-Hill / Interamericana Editorres S.A. from C.V.
4. Castellanos, A. (2015). International Commercial Logistics Barranquilla: Universidad del Norte Editorial. doi: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
5. Chávez, M., Narváez, C., Ormaza, J., & Erazo, J. (2019). ABC / ABM cost management in the poultry industry of Ecuador Application case: Franksur Industrial Avicola Cia. Ltda. Visionary Digital, 284-308. doi: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..556>
6. Cuervo, J., Osorio, J., & Duque, M. (2013). Costing based on ABC activities, Management based on ABM activities. Bogotá: Ecoe Editions. doi: www.ecoediciones.com

7. Díaz, H., García, R., & Porcell, N. (2008). SMEs: Costs in the Supply Chain. School of Business Administration, 8-15. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455002.pdf>
8. Escudero, M. (2014). Storage Logistics Madrid: Paraninfo editions. doi: www.paraninfo.es
9. Estrada, S., Restrepo, L., & Ballesteros, P. (2010). Analysis of logistics costs in supply chain management. Scientia et Technica. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84917249050.pdf>
10. Galarza Pomaquiza, M. G., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). ABC / ABM cost as a control tool in the business management of the Organization of Peoples of Chibuleo (ONOPUCH). Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía, 126. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i2.469>
11. Gómez, O. (2005). Cost accounting. Bogotá: McGRAWHILL INTERAMERICANA, S.A.
12. Lamban, M., Royo, J., Valencia, J., Berges, L., & Galar, D. (2013). Model for calculating the cost of storage of a product: Case study in a logistics environment. Dyna, 23-32. doi: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/30587/45285>
13. León, J. (2009). Activity based costing. San Martin de Porres University. doi: <https://es.slideshare.net/juanjavierlg/costeo-basado-actividades-2600678>
14. López, R. (2014). Supply logistics. Madrid: Paraninfo editions. doi: www.paraninfo.es
15. Merlo, E., Reinoso, N., Rubino, M., & Ruggeri, Y. (2013). Costs and decision-making. FCE National University of Cuyo. doi: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5240/merlofinal.pdf
16. Morales, G. (2013). Assembly and maintenance management of electrical installations. Madrid: Paraninfo editions. doi: www.paraninfo.es
17. Morillo, M. (2001). Financial profitability and cost reduction. Accounting Faces, 35-48. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>
18. Orjuela, J., Chinchilla, J., & Suárez, N. (2016). Logistic costs and supply chain costing methodologies a review of the literature. Accounting Notebooks, 377-420. doi: <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.clmc>
19. Pérez, O., Baujin, P., & Chilala, J. (2008). Studies related to the cost system based on activities. University of Matanzas Camilo Cienfuegos, 1-32. doi: <https://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/>

20. Rivera, L., Rivera, D., Holtzheimer, A., & Chavez, L. (2015). Determination of Critical Success Factors for the Implementation of Just in Time: Factor Analysis. *Journal of Quantitative and Statistical Analysis*. doi: http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Analisis_Cuantitativo_y_Estadistico/analisis4/9%20Analisis%20Cuantitativo%20y%20Estadistico%20Vol%202%20Num%204%20348-360.pdf
21. Sangri, A. (2014). Administration of purchases, acquisition and supply. México D.F. : Patria Editorial Group. doi: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074386202.pdf>
22. Vega, V., & Baujin, P. (2017). Cost system based on activities, validation in the Hospitality. Quito: Legal Editorial of Ecuador. doi: https://www.researchgate.net/publication/329000840_Costos_Basado_en_las_Actividades_Validacion_en_la_Hoteleria/link/5bef24f0299bf1124fd81e41/download
23. Vergiu, J. (2013). The value chain as a management tool for a service company. *Industrial Data*, 1-28. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
24. Villalobos, J. (2010). Safety in the operation of road freight transport. ECLAC doi: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36077/1/FAL-285-WEB_en.pdf

Referências

1. Acosta, M., Bazante, Y., & Ojeda, Y. (2016). Factores que influnciam a tomada de decisão das PME no setor da construção. Universidade Livre de Cali. doi: <http://dx.doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27107>
2. Arrieta, J. (2011). Aspectos a considerar para uma boa gestão nos armazéns das empresas (Centros de Distribuição, CEDIS). *Revista de Economia, Finanças e Administração*. doi: <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v16n30/a07v16n30.pdf>
3. Bowerson, D., Closs, D. e Cooper, M. (2007). *Administração e Logística na cadeia de suprimentos*. Cidade do México: McGraw-Hill / Interamericana Editorres S.A. de C.V.

4. Castellanos, A. (2015). Logística Comercial Internacional Barranquilla: Universidad del Norte Editorial. doi: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
5. Chávez, M., Narváez, C., Ormaza, J., & Erazo, J. (2019). Gerenciamento de custos ABC / ABM na indústria avícola do Equador Caso de aplicação: Franksur Industrial Avicola Cia. Ltda. Visionario Digital, 284-308. doi: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..556>
6. Cuervo, J., Osório, J., & Duque, M. (2013). Custeio baseado em atividades ABC, Gerenciamento baseado em atividades ABM. Bogotá: Ecoe Editions. doi: www.ecoediciones.com
7. Díaz, H., García, R. e Porcell, N. (2008). PME: Custos na cadeia de suprimentos. Escola de Administração de Empresas, 8-15. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455002.pdf>
8. Escudero, M. (2014). Logística de armazenamento Madri: edições Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
9. Estrada, S., Restrepo, L., & Ballesteros, P. (2010). Análise de custos logísticos no gerenciamento da cadeia de suprimentos. Scientia et Technica. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84917249050.pdf>
10. Galarza Pomaquiza, M. G., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). O custo ABC / ABM como ferramenta de controle na gestão comercial da Organização dos Povos de Chibuleo (ONOPUCH). Revisão Arbitrada Interdisciplinar Koinonía, 126. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i2.469>
11. Gómez, O. (2005). Contabilidade de custos. Bogotá: McGRAWHILL INTERAMERICANA, S.A.
12. Lamban, M., Royo, J., Valência, J., Berges, L. e Galar, D. (2013). Modelo para calcular o custo de armazenamento de um produto: Estudo de caso em um ambiente logístico. Dyna, 23-32. doi: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/30587/45285>
13. León, J. (2009). Custeio baseado em atividades. Universidade San Martin de Porres. doi: <https://es.slideshare.net/juanjavierlg/costeio-basado-actividades-2600678>

14. López, R. (2014). Logística de suprimentos. Madri: edições Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
15. Merlo, E., Reinoso, N., Rubino, M., & Ruggeri, Y. (2013). Custos e tomada de decisão. Universidade Nacional do FCE de Cuyo. doi: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5240/merlofinal.pdf
16. Morales, G. (2013). Montagem e manutenção de instalações elétricas. Madri: edições Paraninfo. doi: www.paraninfo.es
17. Morillo, M. (2001). Rentabilidade financeira e redução de custos. Faces de contabilidade, 35-48. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>
18. Orjuela, J., Chinchilla, J., e Suárez, N. (2016). Custos logísticos e metodologias de custeio da cadeia de suprimentos uma revisão da literatura. Cadernos de Contabilidade, 377-420. doi: <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.clmc>
19. Pérez, O., Baujin, P. e Chilala, J. (2008). Estudos relacionados ao sistema de custos com base em atividades. Universidade de Matanzas Camilo Cienfuegos, 1-32. doi: <https://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/>
20. Rivera, L., Rivera, D., Holtzheimer, A. & Chavez, L. (2015). Determinação de fatores críticos de sucesso para a implementação de Just in Time: análise fatorial. Revista de Análise Quantitativa e Estatística. doi: http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Analisis_Cuantitativo_y_Estadistico/analisis4/9%20Analisis%20Cuantitativo%20y%20Estadistico%20Vol%202%20Num%204%20348-360.pdf
21. Sangri, A. (2014). Administração de compras, aquisição e suprimento. México D.F.: Grupo Editorial Patria. doi: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074386202.pdf>
22. Vega, V. & Baujin, P. (2017). Sistema de custos baseado em atividades, validação na Hospitalidade. Quito: Editorial Legal do Equador. doi: https://www.researchgate.net/publication/329000840_Costos_Basado_en_las_Actividades_Validacion_en_la_Hoteleria/link/5bef24f0299bf1124fd81e41/download
23. Vergiu, J. (2013). A cadeia de valor como uma ferramenta de gerenciamento para uma empresa de serviços. Dados Industriais, 1-28. doi: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>

24. Villalobos, J. (2010). Segurança na operação de transporte rodoviário de carga. CEPAL
doi: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36077/1/FAL-285-WEB_en.pdf

©2019 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).