


# Procedimiento para el control de los costos en la ganadería bovina

Artículo  
arbitrado


*Procedure for the cost control in the bovine cattle raising.*

YAISEL RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ <sup>1</sup>

 <http://orcid.org/0000-0002-1913-4354>

ALEXANDER TOMÁS LIAS GONZÁLEZ <sup>2</sup>,

ALBA SÁNCHEZ-ARENCIBIA<sup>3</sup>,

 <http://orcid.org/0000-0003-0982-5239>

Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín, Cuba

<sup>1</sup>yrodriguez@uho.edu.cu;

<sup>2</sup>alexlia@uho.edu.cu, <sup>3</sup>asanchez@uho.edu.cu

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo: desarrollar un procedimiento metodológico para el control de los costos de producción en la ganadería bovina que favorezca la información financiera. De acuerdo a las clasificaciones de las investigaciones se puede decir que es de tipo documental y de campo, debido a que se constataron documentos de los registros contables del sector ganadero bovino, así como datos obtenidos directamente de las explotaciones ganaderas, a través de observaciones y entrevistas a los trabajadores y directivos. El procedimiento que se propone es una necesidad para el control de los costos, ya que el costo de la producción terminada se calcula basado en el peso del animal en pie por un precio promedio y no se tienen en cuenta los gastos incurridos en el periodo.

**Palabras clave:** contabilidad de costos, control de costos, ganadería bovina.

**Código JEL:** M42- Contabilidad y auditoría

Citar como (APA):

Rodríguez Hernández, Y. & Otros (2020): Procedimiento para el control de los costos en la ganadería bovina. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 4 (2), 11-18. Consultado de [http://www.mfp.gob.cu/revista\\_mfp/index.php/RCFP/article/view/03\\_V4N32020\\_YRHYOTROS](http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/article/view/03_V4N32020_YRHYOTROS)

## ABSTRACT

Present it investigation has like objective: Developing a procedure methodology for the cost control of production in the bovine cattle raising that the financial information favor. It can be said that according to the classifications of investigations it is of documentary and field type, because the documents of the accounting records of the cattle bovine sector, as well as data obtained directly of the cattle exploitations, through observations and glimpsed to the workers and executives verified themselves. The procedure that you set yourself is a need for cost control, since you estimate the cost of the finished output around the weight of the standing animal for an average price basely and they do not have in account the incurred expenses in the period.

**Keywords:** cost accounting, cost control, bovine cattle raising.

## INTRODUCCIÓN

La Contabilidad de costo, como proceso de identificación, medición, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información tanto cualitativa como cuantitativa, utilizada para evaluar y controlar una organización, asegura el uso apropiado de sus recursos, minimizando el riesgo y optimizando la toma de decisiones, todo ello en términos monetario.

Para (Barfield, 2005), (Polimeni, et al. 2006), (Horngren, et al. 2007); (García, 2010), la contabilidad de costo es una técnica, un método o un procedimiento para determinar el costo de un producto o servicio y establecer comparaciones con los presupuestos que sirva de uso interno a los gerentes en la planeación, el control y la toma de decisiones.

El control de los costos es necesario en cualquier estructura de costo, al tener en cuenta la planificación de cada uno de los elementos como un sistema que sea capaz de determinar las desviaciones y medir su transcendencia en la toma de decisiones.

Según (Polimeni 2006) "el control se define como la totalidad de los procedimientos específicos delineados por la gerencia de la empresa para asegurar el logro de los objetivos de la organización y el uso eficiente de sus recursos", (p.7)

La actividad ganadera sigue siendo una de las más importantes en la economía nacional, por la contribución al producto interno bruto, como generador de divisas y fuente de trabajo.

El control implica una constante evaluación del desempeño real de los presupuestos preparados durante la etapa de la planeación, donde se puede establecer la comparación con los datos reales y acometer acciones de mejora con el objetivo de lograr mayores beneficios.

El control en las organizaciones ganaderas debe ser riguroso dadas las características que poseen, los semovientes se trasladan de fincas o granjas a otras y los costos deben ser lo más verídicos posible, que permitan establecer análisis y valoraciones de las posibles desviaciones.

En la actualización de los lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 aprobados en el 7mo Congreso del Partido en abril 2016 se plantea "Desarrollar la política ganadera, priorizando las especies vacuna, porcina y avícola. La ganadería vacuna debe sustentarse en el aprovechamiento del fondo de tierras, la recuperación de la infraestructura, los pastos y los forrajes, así como el mejoramiento genético de los rebaños y la elevación de los rendimientos, para incrementar la producción de leche y carne, haciendo un uso eficiente de la mecanización. Perfeccionar el control de la masa, asegurar el servicio veterinario, la producción de medicamentos y la biotecnología reproductiva. Desarrollar el ganado menor en las regiones del país con condiciones favorables para ello". (Lineamiento 164)

Un diagnóstico realizado a los costos de la ganadería bovina en la Empresa Pecuaria Calixto García Norte y en la Agropecuaria Integral Holguín se pudo comprobar que sus principales producciones presentan

variaciones considerables de sus costos reales con respecto a los planificados originados por las siguientes causas: se pudo identificar que existen insuficiencias:

- a) dificultad para identificar la valoración del costo de producción ganadería bovina según su etapa de desarrollo;
- b) el consumo directo de las materias primas y materiales, mano de obra y gastos indirectos no se distribuyen por cada una de las categorías bovinas;
- c) dificultad para identificar las desviaciones existentes, por la no elaboración de las fichas de costo por cada una de las categorías.

Después de haber analizado cada una de las insuficiencias detectadas se puede plantear: ¿Cómo controlar los costos de producción en la ganadería bovina que favorezca la toma de decisiones?

Lo que permite plantear como objetivo general de este estudio: desarrollar un procedimiento metodológico para el control de los costos en la ganadería bovina, que permita un mejor proceso de toma de decisiones.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para la construcción de esta investigación se tuvo en cuenta una búsqueda bibliográfica acerca del tema, el diagnóstico realizado a la Empresa Pecuaria Calixto García Norte y la Agropecuaria Integral Holguín, así como la fundamentación teórica de la contabilidad de costos, el control de los costos y las características de la ganadería.

En resultados de investigaciones realizadas por (Trejos, Palma, & Crespo, 2014), (Gámez & Bejerano, 2017), (Romero & Ferrer, 2019) se hace énfasis en los aspectos formales del control de los costos para obtener grandes ganancias en las empresas, asumen que un adecuado sistema de acumulación de costos posibilita una mejor toma de decisiones.

En estas investigaciones realizadas por diferentes autores han tenido en cuenta la acumulación de los costos a través de los elementos de materias primas y materiales (insumos), mano de obra y gastos indirectos, pero no tienen en cuenta la planificación como fase o paso para desarrollar un mejor control de los recursos materiales, humanos y financieros.

Sin embargo para (Rodríguez & Pedro, 2019) diseñar un procedimiento para el registro de los gastos y control de los costos que dote a la empresa de un instrumento eficaz para la toma de decisiones es una prioridad para las Empresas de Tecnología Médica Digital, pues se hace indispensable contar con las fichas de costo por cada tipo de producción, ya que constituyen la base para valorar la producción terminada, la producción en proceso y la fijación de los costos de ventas.

Para (Villegas & Moreno, 2009) parten de que el sistema de costos tradicional utilizado por Agrolasa imputa costos a la producción lechera, considerando solo el costo de mano de obra directa y un estimado de costos indirectos en la explotación pecuaria, a través de la aplicación de la unidad animal. Por lo que se considera una estructura de flujo de costos mediante la descripción de las actividades realizadas por cada centro de costos.

Las empresas ganaderas además de conocer los mecanismos para determinar los costos de producción, deben contar con un procedimiento que pueda señalar las faltas y los errores a fin de que sea posible corregirlos y evitar sus repeticiones.

### **Sector de la ganadería en Cuba**

Una particularidad específica del desarrollo de sistemas de producción ganaderos vacunos en el mundo subdesarrollado, incluyendo a Cuba, es la ausencia de metodologías y enfoques integrales de investigación que no sólo focalicen las interacciones complejas de los factores biológicos, físicos y

socioeconómicos que constituyen la base de todo sistema de producción, sino que precisen las relaciones espaciales de los elementos que conforman el sistema. (Rodríguez A. J., 2005)

La producción de carne y leche bovina en Cuba se mantiene entre las más controladas dentro del Programa de Desarrollo Ganadero del MINAG. El ganado vacuno constituye una de las reservas vivas más importantes de alimento proteico para situaciones excepcionales en tiempos de guerra o catástrofes naturales. Se considera un producto estratégico para la seguridad alimentaria, que encabeza el listado de productos del Balance Nacional de Alimentos.

La Resolución 492, puesta en vigor en el año 2011 para regular la tenencia de ganado, permitió el incremento del rebaño a los pequeños productores. El Decreto Ley 259 y la política regional para la aplicación de los Decretos Ley 300 y 311, emitidos en los años 2012 y 2013, respectivamente, para regular el proceso de entrega de tierras ociosas a personas que las soliciten, en interés de incrementar las producciones agropecuarias, establecieron prioridades explícitas para la ganadería vacuna. A pesar de que una buena parte de las personas beneficiadas tenían poca experiencia en la actividad, este fenómeno incidió de manera positiva en los niveles productivos.

La voluntad política para impulsar la ganadería vacuna, producir carne de res, promover un enfoque de cadena y avanzar en la sustitución efectiva de importaciones se ha materializado en algunas medidas de carácter nacional para el funcionamiento de cada eslabón y de la cadena en su conjunto. Con ello se ha configurado un entorno político que favorece y condiciona las pautas y alternativas para el desarrollo de la actividad, tanto en el ámbito nacional, como territorial.

## **RESULTADOS**

### **Procedimiento para el control de los costos en el sector de la ganadería bovina**

Se desarrolla un procedimiento que cuenta de cinco fases y doce pasos.

El mismo tiene las siguientes características:

- a) Consistencia lógica: secuencia lógica, interrelación de aspectos y consistencia interna,
- b) Flexibilidad: facultad de adaptarse a cualquier unidad organizativa de estudio y facilidad de incorporación de modificaciones y ajustes en los diferentes pasos,
- c) Parsimonia: capacidad de actuar en un complicado proceso de análisis y solución de un modo relativamente sencillo y transparente,
- d) Trascendencia: influencia significativa en los restantes subsistemas de gestión en su entorno,
- e) Sistemática: asegura el control y vigilancia sistemática coadyuvando el establecimiento de mejoras para un sistema de retroalimentación de datos,
- f) Contextualizable: poder de adaptarse a otras empresas con características similares, dentro del universo de estudio y por la potencialidad de incorporación de modificaciones y ajustes en las diferentes fases y pasos,
- g) Confiable: la confiabilidad del enfoque, radica, en buena medida, en la aplicación de la metodología de investigación científica en el relevamiento de información y análisis de los datos. Es decir, supone un cierto nivel de conocimiento teórico acerca de los procesos que se investigan, y un correcto análisis de los resultados empíricos.

#### **Fase I. Involucramiento**

Objetivo: lograr durante el proceso, el compromiso, la preparación y la participación de todo el personal involucrado en la actividad ganadera bovina.

#### **Paso 1: Diagnóstico**

Es uno de los pasos fundamentales del proceso de gestión de un establecimiento agropecuario, es el diagnóstico de los resultados técnico-económicos-financieros obtenidos en cada periodo o ciclo productivo.

Se trata de una actividad que se lleva a cabo al final de cada periodo productivo, cuyo objetivo es interpretar los datos obtenidos en el análisis, con la intención de determinar los aspectos positivos, negativos y las limitaciones o restricciones que influyen sobre el funcionamiento de la empresa.

### **Paso 2. Selección y capacitación del personal involucrado en la actividad ganadera bovina**

Se seleccionará el personal que trabajará tanto directo como indirecto a la actividad ganadera bovina

Debido a que resulta incosteable, la ubicación de un técnico a nivel de brigada para que controle la actividad de costo; es necesario capacitar al personal directo a la producción, por lo que se propone un seminario de fácil comprensión donde se explique el objetivo y el llenado de los modelos a utilizar que serían los insumos utilizados en proceso de producción, el gasto de salario, los gastos indirectos y otros gastos que formarían parte del costo.

### **Paso 3. Descripción del proceso productivo**

Se realizará la descripción del proceso productivo mediante el conjunto de operaciones que son necesarias para llevar a cabo la transformación de los semovientes, en cada una de las etapas de desarrollo o ciclo biológico.

## **Fase II. Caracterización de la producción ganadera bovina y selección de las categorías**

Objetivo: caracterizar la actividad ganadera bovina mediante normas y procedimientos que regulan la explotación ganadera en nuestro país.

### **Paso 4. Etapas de desarrollo de la ganadería bovina**

Se deben describir las diferentes etapas según el desarrollo de los semovientes, que comienza desde la etapa prenatal, luego el nacimiento de la cría, el levante y la ceba en la cual el semoviente está apto para la venta, en el caso de las novillas si se decide que se convertirán en vacas comenzaría el proceso a la primera etapa. En estas etapas deben identificarse los costos de alimentación, de medicinas, la mano de obra utilizada para el manejo de los animales, los costos de mantenimiento de potreros y todos aquellos que se relacionen directamente con la producción del ganado bovino, para de esta forma obtener los costos de los animales en cualquiera de las etapas.

### **Paso 5. Análisis de la política ganadera bovina**

Se realizará un análisis de la política ganadera en Cuba y en la provincia a través de las resoluciones y normas establecidas por el Ministerio de la agricultura, Finanzas y Precios, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y el Grupo Ganadero, también se tendrá en cuenta el Manual de Costo que posee la empresa.

### **Paso 6. Definición de las categorías del ganado bovino, objeto de estudio**

Se definirán las categorías más relevantes en cuanto a raza y peso, así como las cantidades por cada una de ellas.

## **Fase III. Planificación del costo**

Objetivo: planificar el costo de producción para valorar la eficiencia económica obtenida en la empresa.

### **Paso 7. Identificación de las áreas de responsabilidad y centros de costos asociados a la ganadería bovina**

Se identificarán las áreas y los centros de costos correspondientes a estas, para recoger y reportar informaciones de utilidades y de costos por cada uno de ellos, con el objetivo de que los directivos de las áreas sean los responsables de su gestión, del personal a su cargo y de todas las responsabilidades de la jefatura a su cargo y sobre las cuales tendrá el control.

### **Paso 8. Distribución del presupuesto de gasto por áreas de responsabilidad**

Se procederá a realizar la distribución del presupuesto de gasto por cada una de las áreas de responsabilidad definidas, en la que responderá una persona designada por la dirección de la empresa para desplegar acciones encaminadas a que las tareas con respecto al cumplimiento del presupuesto asignado se desarrollen de forma eficiente y pueda tomar decisiones cuando existan desviaciones con respecto a lo planificado.

Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

#### **Paso 9. Elaboración de las fichas de costo por categorías**

Se elaborará la ficha de costo correspondiente a cada una de las categorías de ganado bovino, ya que es el documento donde se reflejará la información relacionada con los componentes del costo unitario de la producción.

Se debe tener en cuenta para la elaboración de las fichas de costos los siguientes aspectos.

- a) Análisis de consumo material, que puede obtenerse partiendo de las variaciones de las normas e índices de consumo en los gastos de materias primas, materiales, combustible y energía
- b) Análisis del fondo de salarios y de las medidas que permitan un incremento de la eficiencia de los recursos laborales, poniendo énfasis en la revisión de los gastos por pagos a trabajadores.

#### **Fase IV. Determinación del costo**

Objetivo: determinar el costo de producción mediante los elementos de gastos para analizar las desviaciones existentes

#### **Paso 10. Clasificación de los elementos de gastos**

Debido a que en el sistema no existe una adecuada separación de los costos fijos y variables, directos e indirectos y controlables y no controlables, se propone la clasificación de los costos con el objetivo fundamental de establecer una correcta contabilización y distribución de los indicadores del costo, se debe señalar que dentro de estos elementos existen subelementos que abarcan todo tipo de costos.

#### **Paso 11. Determinación de los elementos del costo**

En este paso se determinarán los elementos de materias primas y materiales (Insumos), mano de obra directa y los gastos indirectos. Se elaborarán los modelos correspondientes para cada uno de los elementos donde se recogerá la información necesaria para el cálculo del costo real de cada animal.

Se tendrá en cuenta todo el procedimiento contable y de contrapartida al finalizar el período.

#### **Paso 12: Método de valoración de los inventarios**

La valuación de inventarios es un proceso importante en el que se selecciona y se aplica una base específica para valorar los inventarios en términos monetarios.

Es por ello que en una granja pecuaria o empresa agropecuaria se llevan inventarios de productos en proceso los cuales están conformados por los animales en evolución, y los inventarios de productos terminados por los animales destinados para la venta, ya que los animales que forman parte del proceso productivo madres y padres, vacas y toros reproductores, pasan a ser activos fijos agotables. Se definirá cuál será el método más apropiado para valorar los inventarios.

#### **Paso 13. Determinación de la producción equivalente**

Para el cálculo de la producción equivalente se tendrá en cuenta la cantidad de cabezas de ganado al finalizar cada mes y se considerará la etapa del proceso de desarrollo en que se encuentren los semovientes al considerarlos como unidades terminadas, pues éstos constituyen la base para el cálculo y determinación del costo unitario.

#### **Paso 14. Determinación de la producción en proceso**

Es el conjunto de operaciones de determinados factores o insumos mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico.

Una cadena productiva consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos insumos sufren algún tipo de cambio o transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto, de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos y humanos.

#### **Paso 15. Registros contables**

El proceso de registro de los elementos del costo de la producción sigue una secuencia que usualmente es conocida como ciclo de la contabilidad de costo. Los detalles del proceso de registro de cada uno de los elementos del costo de producción serán vistos en las partes correspondientes al tratamiento de cada uno de los elementos del costo en particular. Para llevar a cabo este paso se realizará la revisión de toda la documentación y el registro contable que se utiliza para el control de los elementos del costo.

#### **Fase V. Evaluación y plan de mejora**

Objetivo: Evaluar el comportamiento de los costos para desarrollar un plan de mejora de acuerdo a las dificultades detectadas

#### **Paso 16. Análisis de las desviaciones del costo**

El análisis de las desviaciones por áreas de responsabilidad o por actividad, debe tenerse presente el correspondiente a las variaciones o desviaciones del costo de los productos o servicios, o agrupaciones de estos que se definan en la entidad.

El análisis del costo por producto o servicio, o agrupación de estos, se efectúa por todas las partidas tanto directas como indirectas, con independencia de que dicha producción o servicio se elabore en una sola área o en varias. Este análisis permite evaluar la consistencia del costo unitario predeterminado previsto en el Plan de Costo.

#### **Paso 17. Evaluación y ajustes**

En este paso se evalúa lo planificado y si se mantiene el control de las acciones, de modo que se puedan realizar los ajustes necesarios al costo según los elementos que sean afectados por alguna variación que se produzca de acuerdo a los que este planificado.

#### **Paso 18. Implementación de las acciones de Mejora**

Su realización implica considerar las siguientes acciones:

1. Revisar el chequeo al cumplimiento y análisis de los datos resultantes.
2. Dirigir el enfoque hacia los gastos controlables a fin de concentrar el esfuerzo básico en los gastos cuya variación depende del área analizada, para establecer como resultado las medidas necesarias para alcanzar la eficiencia prevista.
3. Se analizará la posibilidad de predeterminar o visualizar las causas que puedan generar problemas, con vistas a que el sistema ayude a brindar información útil para minimizarlos y seguidamente poder adoptar las decisiones oportunas.

## **CONCLUSIONES**

El procedimiento propuesto en esta investigación constituye una importante herramienta para controlar los costos en la ganadería bovina al ser una herramienta de análisis y toma de decisiones por parte de los directivos.

A partir del procedimiento propuesto quedarán establecidas las fichas de costos por cada una de las categorías de ganado bovino.

Se logrará realizar una comparación y análisis del costo real con el planificado a partir de cada uno de los elementos del costo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barfield, J. T. (2005). *Contabilidad de costos. Tradiciones e innovaciones* (5 ta ed.). México D.F: International Thomson.
- Gámez, M. D., & Bejerano, H. G. (2017). Los modelos de costos como instrumentos para mejorar los procesos de control y desarrollo financiero de las empresas de transporte. *Ciencia Unisalle*, 2-24.
- García, J. ...-H. (2010). *Contabilidad de Costos* (3ra ed.). México: McGraw- Hill.
- Horngren, C. F. (2007). *Contabilidad de Costos. Un enfoque Gerencial*. (P. H. ., Ed.) México, México: Ediciones Pearson Educación.
- (2016- 2020). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. Habana.
- Polimeni, R. S. (2006). *Contabilidad de costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw–Hill Interamericana S.A. .
- Rodríguez, A. J. (January de 2005). *Desafíos y perspectivas de la ganadería vacuna en el desarrollo rural sostenible en América Latina y Cuba*. Habana, Cuba.
- Rodríguez, Y. F., & Pedro, V. B. (Julio- Diciembre de 2019). Procedimiento para el registro y control de los costos en la Empresa de Tecnología Médica Digital. *COFIN. Habana*, 13(2), 10.
- Romero, R. M., & Ferrer, M. A. (2019). Gestión de costos de producción en ganadería bovina del municipio Valmore Rodríguez, Zulia- Venezuela. *XXV*, 250-264 | .
- Trejos, M. O., Palma, F. A., & Crespo, K. P. (2014). *Análisis de las Falencias en la Aplicación de los*. Medellín, Colombia.
- Villegas, M. Á., & Moreno, M. C. (2009). Un sistema de costos basado en actividades para las unidades de explotación pecuaria de doble propósito. Caso: Agropecuaria El Lago, S.A. *Innovar*, 19(35), 99-117. Recuperado en septiembre de 2020

## DATOS DE LOS AUTORES

### YAISEL RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ

Máster en Ciencias, Profesor Universidad de Holguín. Facultad de Ciencias Empresariales

### ALEXANDER TOMAS DÍAZ

Máster en Ciencias, Profesor de la Universidad de Holguín. Facultad de Ciencias Empresariales

### ALBA SÁNCHEZ ARENCIBIA

Licenciada en Educación, en la especialidad de Planificación. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Auxiliar de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Holguín.

**Fecha de recepción: 14 de abril de 2020**

**Fecha de aceptación: 10 de mayo de 2020**

**Fecha de publicación: 30 de septiembre de 2020**