

Laura Alturria
Ingeniero Agrónomo
Mayo 2023


Gestión Estratégica de
Costos.

Costeo Basado en
Actividades

Costos Agrícolas: ¿Herramienta monetaria o de gestión?

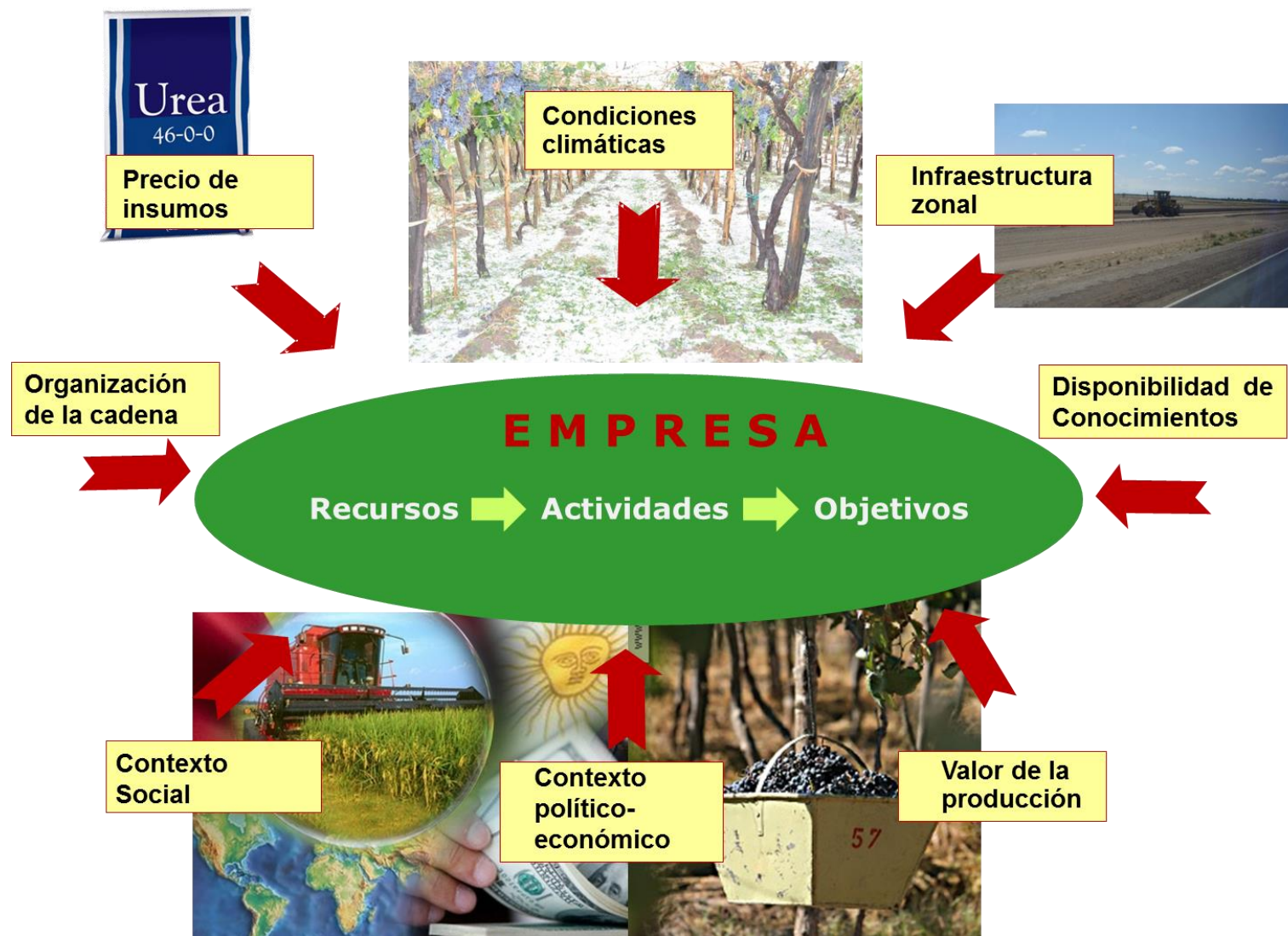
lalturria@gmail.com

+54 261 559 6074

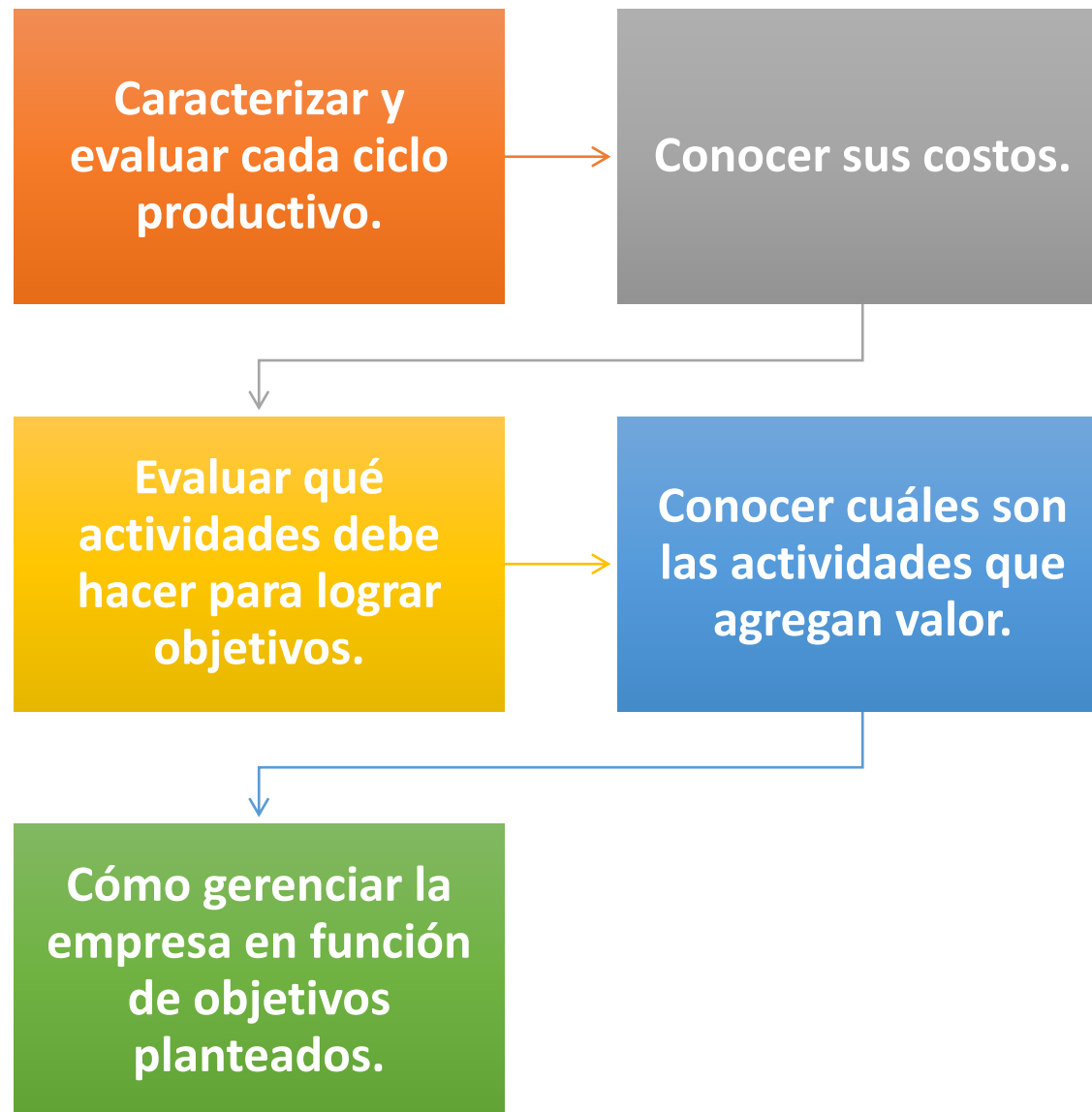
 @lalturria



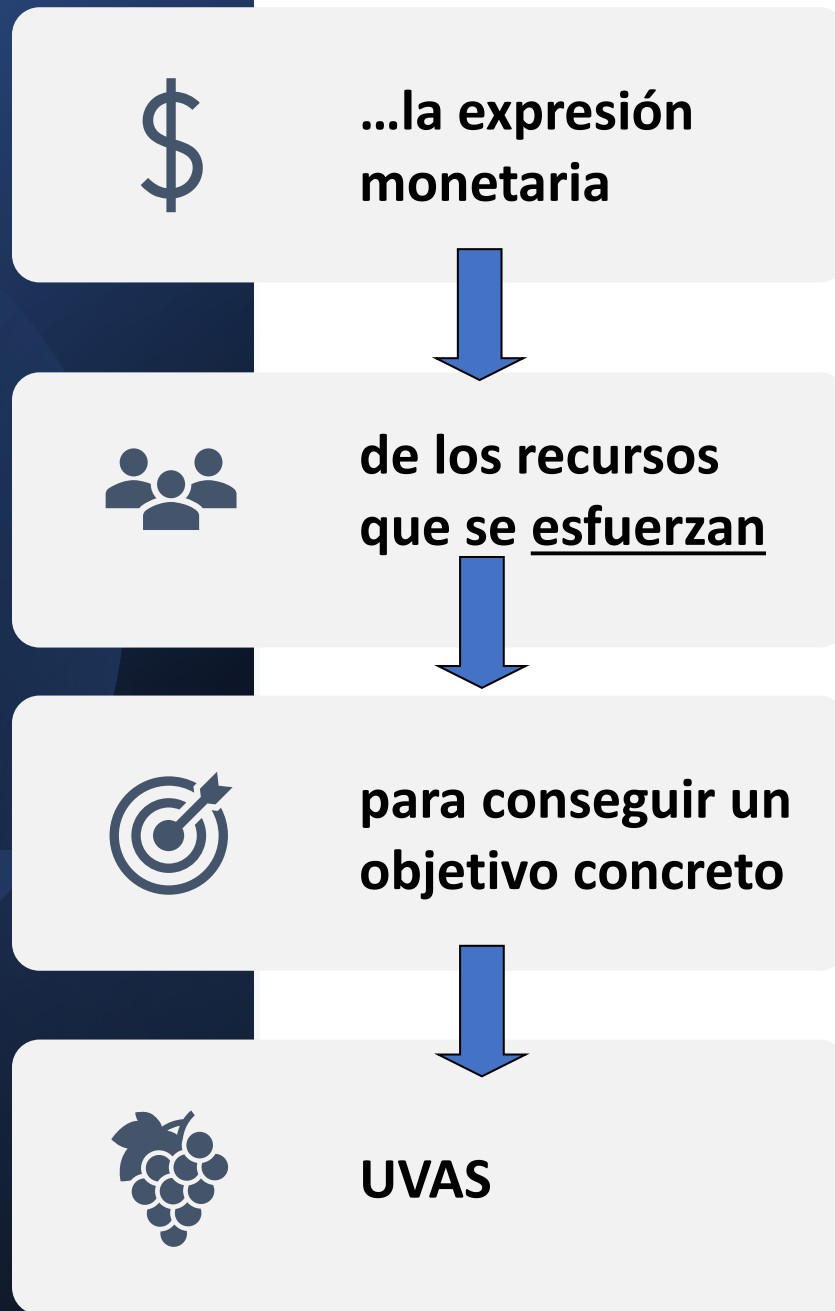
Contexto de la empresa vitícola:



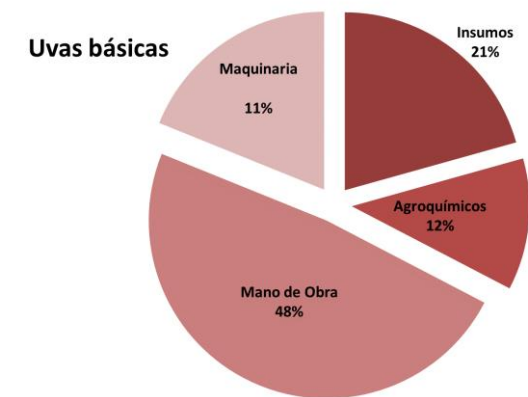
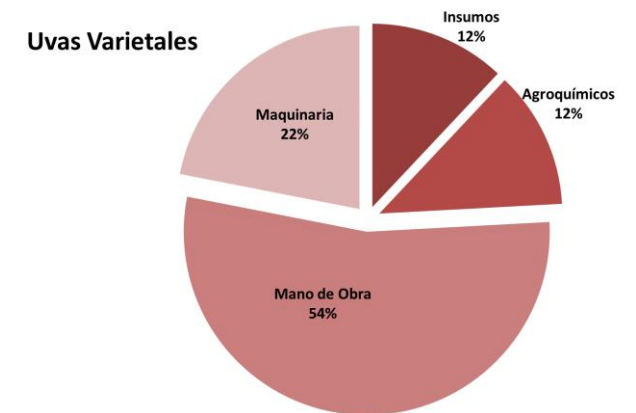
La empresa vitícola necesita:



¿Qué es un “costo”?



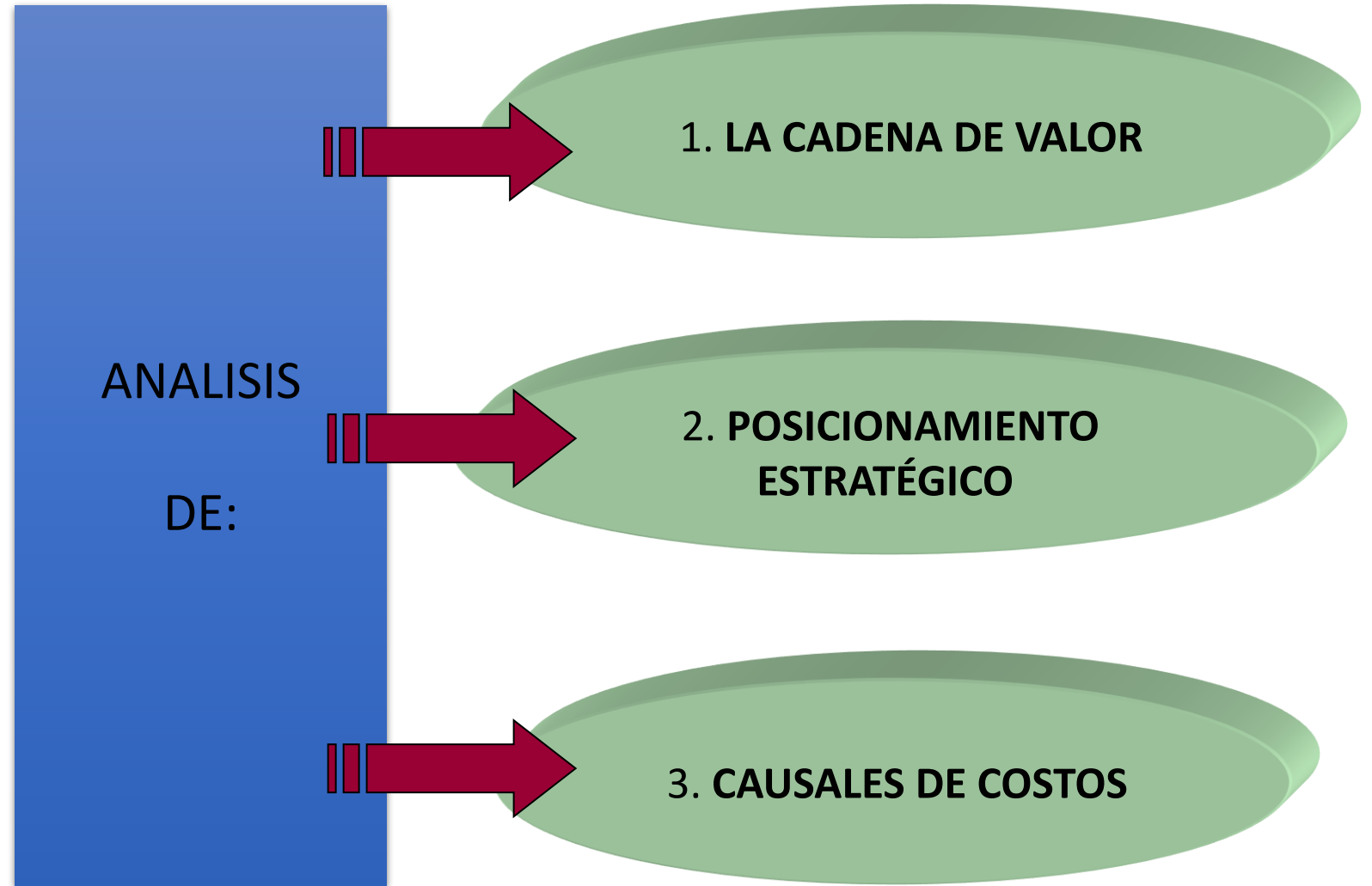
Rubros	Varietal superior		Básicas	
Insumos	88.332	12%	122.180	21%
Agroquímicos	89.081	12%	70.759	12%
Mano de Obra	396.068	54%	286.643	48%
Maquinaria	161.134	22%	111.650	19%
Total	734.615	100%	591.232	100%



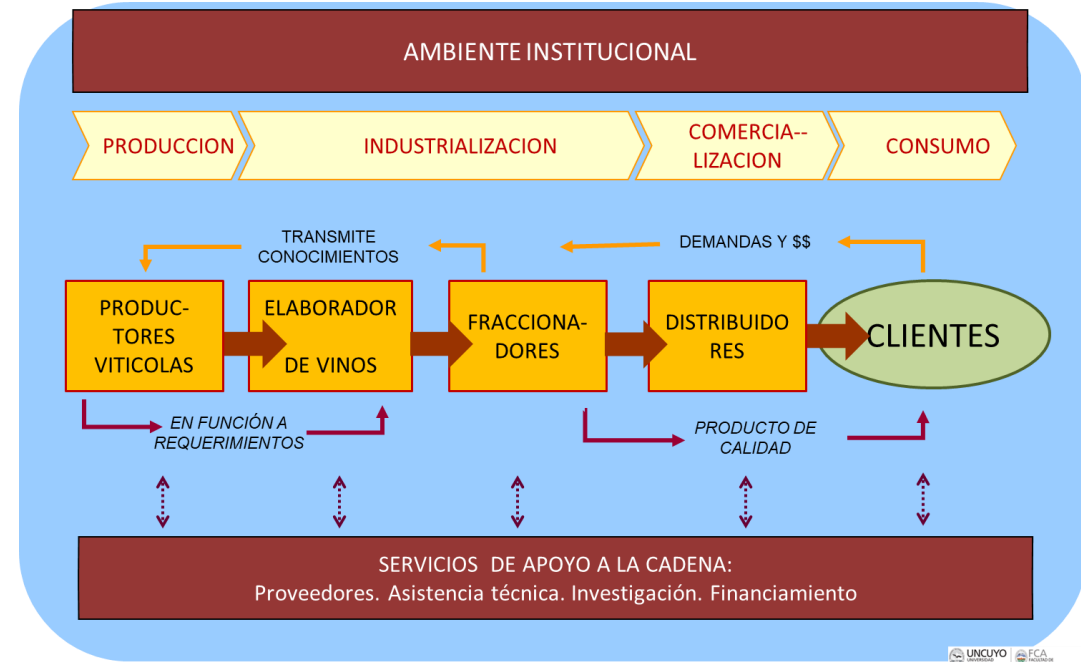
¿De qué depende el “costo”?

Enfoque de:

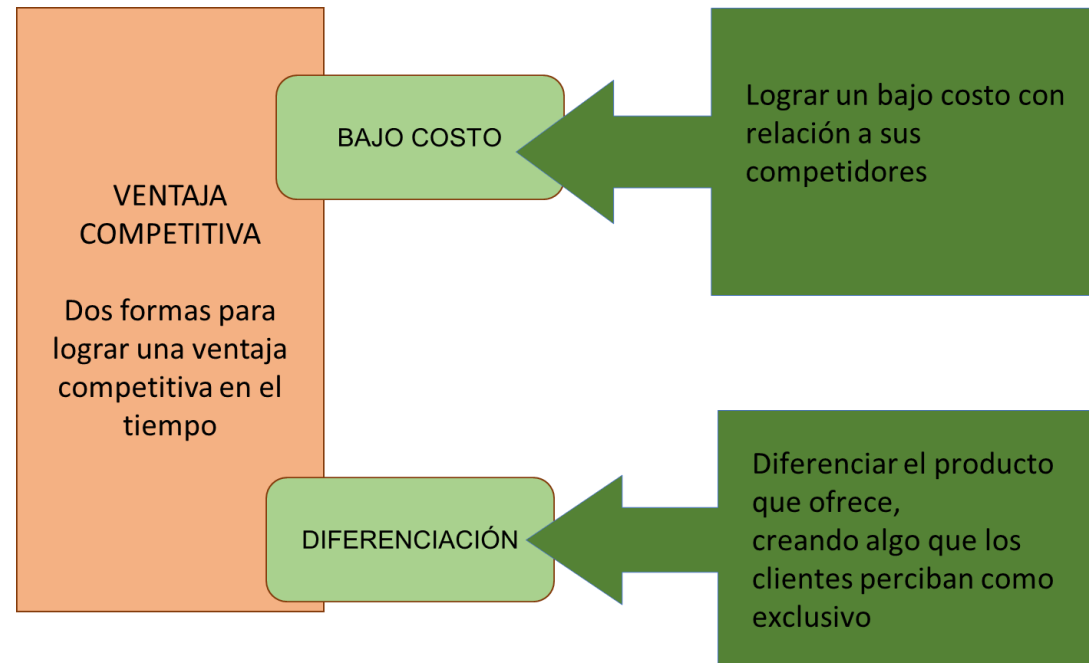
GERENCIAMIENTO
ESTRATEGICO DE
COSTOS (G.E.C)



1. Análisis de la cadena de valor: ¿Donde estamos?



2. Posicionamiento estratégico: ¿Qué nos distingue?



3. Conocer:
¿ Qué causa el
costo?.....



Causales de Costos:

Entender **comportamiento** de RELACIONES CAUSALES:

Escala - Integración
Tecnología disponible
Complejidad del predio
Ubicación - Factores climáticos
Capacidad instalada

Compromiso
Concepto de calidad
Utilización de la capacidad
Eficiencia
Relación con proveedores y clientes

ESTRUCTURALES:

Relacionadas con estructura e infraestructura.

Determinan una posición de costos para el producto a obtener (uva - vino)

DE EJECUCIÓN:

Relacionadas con el “modo” de hacer.

Decisivos para establecer la posición de costos de una empresa.

De su eficiencia y eficacia depende la habilidad en el manejo de los costos



Asignar costos derivados del uso de los insumos o recursos a las actividades que desarrollan para obtener un producto.

¿Cómo gestionar costos?

Enfoque:

Costeo Basado en Actividades

Actividad: CURACIÓN

ITEM		UNIDAD	VALOR
MANO DE OBRA		JORNALES	\$/Jornal
TRACTOR-MAQUINA		HORAS	\$/Hora
Gas-Oil	Litro		\$/l
Mantenimiento			\$ \$
Amortización			\$ \$
INSUMOS		Kilos o Litros	\$/unidad
		Índices Físicos	Costo de la Actividad

$\Sigma =$

- Valores Totales
- Valores por kg de uva
- Valores por ha

Costeo Basado en Actividades

CONSUME RECURSOS

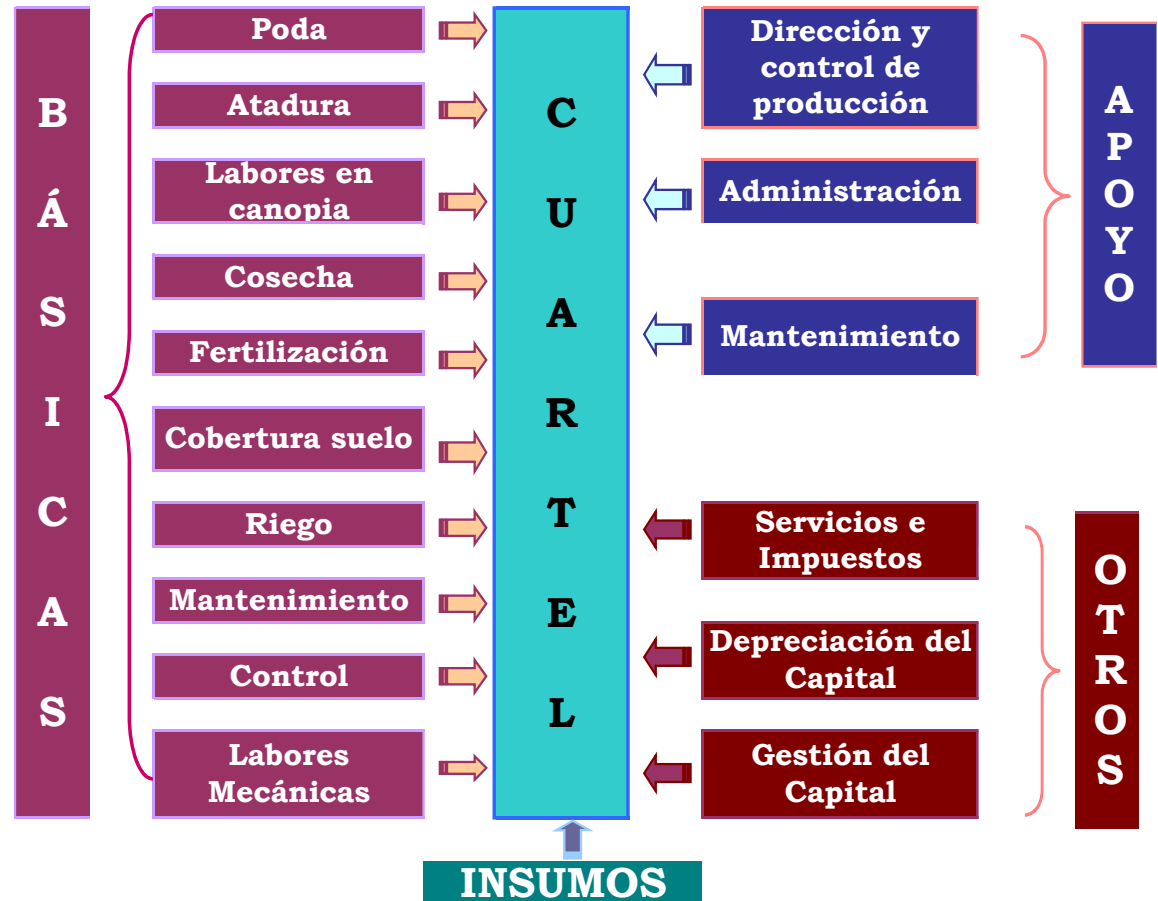
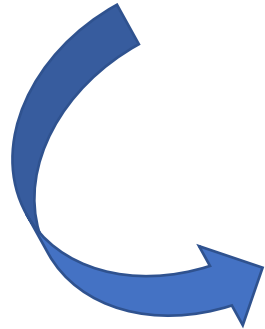
La CUANTIFICACIÓN de las UNIDADES FÍSICAS es una MEDIDA de la eficiencia de su USO: ayuda a la PLANIFICACIÓN de las ACTIVIDADES

Costo es la Expresión Económica de los Recursos Consumidos

UVAS	Rendimiento (Quintales/ha)	Destino
Varietal superior	110	Premium
Varietal superior	145	Varietal
Básicos	180	Vino genérico

¿Cómo empezar?

Identificando actividades



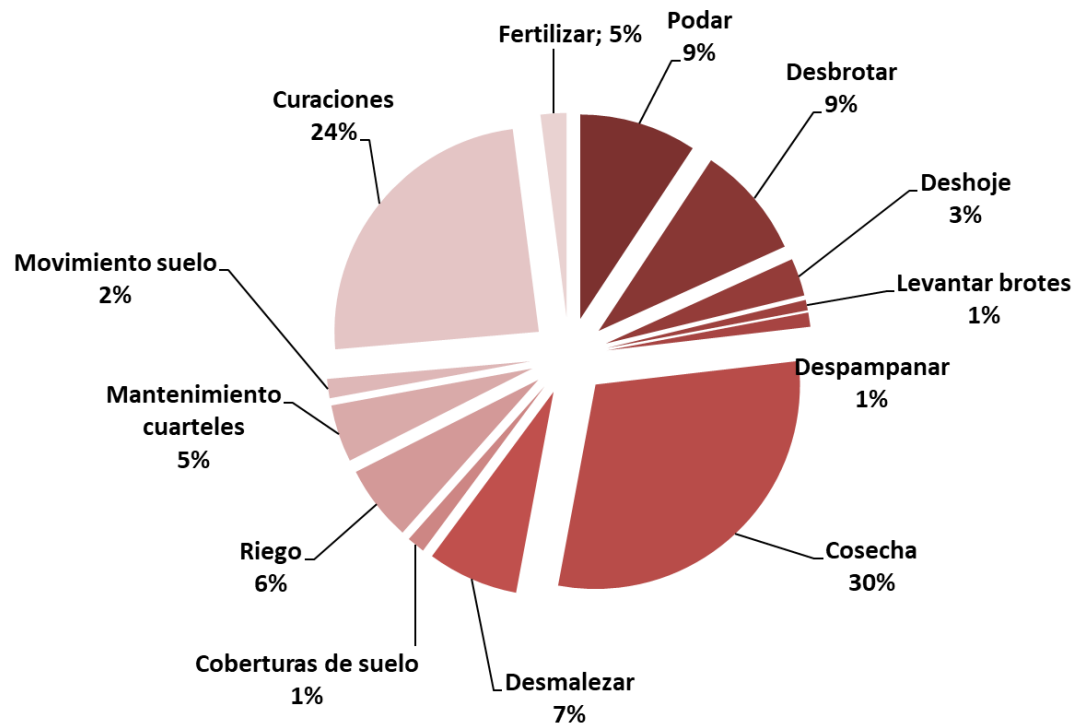
Actividades básicas (Costos Directos)
Costos operativos con Metodología ABC (en \$por ha)

Cultivo: Sistema de cond.: Espaldero alto : 2,5 x 1,5
Nivel: Rendimiento: 11.000

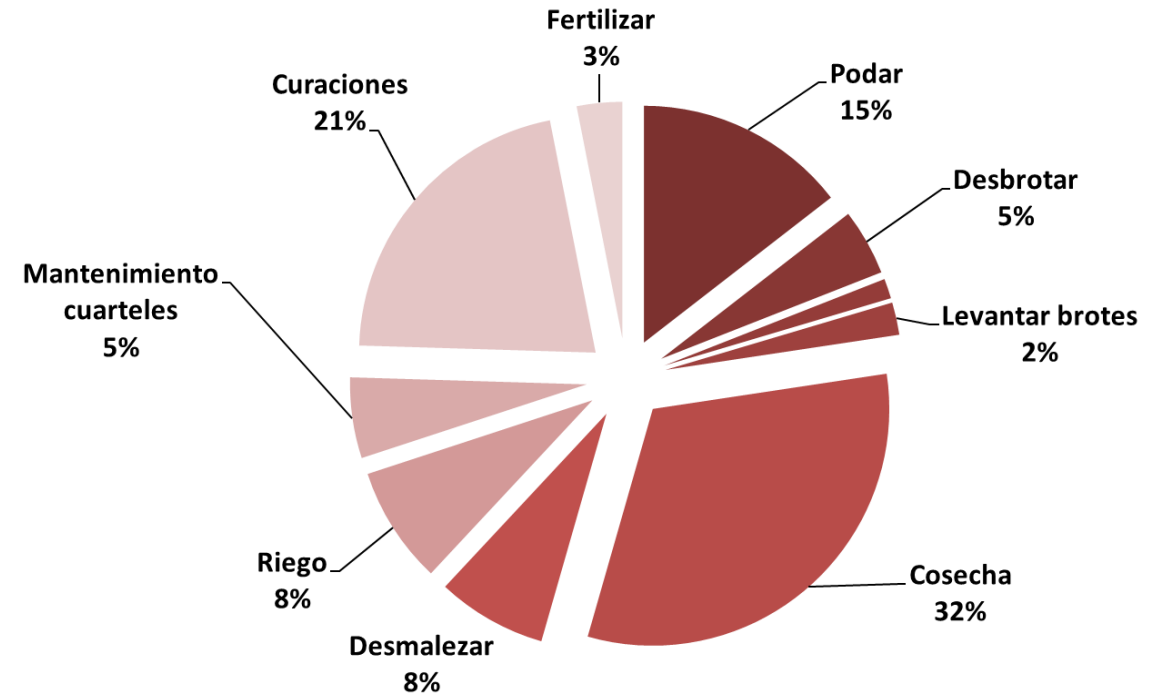
Actividad	INSUMOS			MANO DE OBRA				MAQUINARIA			Total Subactividad	Total Actividad
	Unidades	Total Unid.	SubTotal \$	Unid dest	Jornales	\$/jornal o dest	Subtotal \$	hs	\$ /hs	Subtotal \$		
Podar		0			7,29	5.335,21	38.892,20	0,00			38892,20	\$ 56.214,01
	rollos	2	480,00	35,89	0,00	120,00	4.306,54	0,00			4786,54	
		0			0,42	6.135,73	2.580,45	3,36	2.958,80	9.954,82	12535,27	
Desbrotar		0			14,00	5.335,21	74.692,96	0,00			74692,96	\$ 74.692,96
Deshoje		0			6,00	5.335,21	32.011,27	0,00			32011,27	\$ 32.011,27
Levantar brotes		0			1,12	5.335,21	5.983,41	0,00			5983,41	\$ 5.983,41
Despampanar		0			1,68	5.335,21	8.975,12	0,00			8975,12	\$ 8.975,12
Raleo		0			2,00	5.335,21	10.670,42	0,00			10670,42	\$ 10.670,42
Cosecha	\$/kg	11.000	51.275,40		0,00		0,00	0,00			51275,40	\$ 173.742,40
		0		611,11	0,00	200,00	122.222,22	0,00			122222,22	
		11.000										
		0			2,00	122,39	244,77	0,00			244,77	
Desmalezar	litro	6	6.014,90		0,85	5.335,21	4.521,37	6,78	3.886,18	26.346,95	\$ 36.883,21	\$ 58.712,36
		0			1,82	5.335,21	9.726,04	0,00		0,00	9726,04	
		0			0,42	6.135,73	2.580,45	3,36	2.830,35	9.522,66	12103,11	
Mantenimiento tela		0			4,00	5.335,21	21.340,85	0,00		0,00	21340,85	\$ 21.340,85
Coberturas de suelo		0			0,36	5.335,21	1.920,68	2,88	2.780,02	8.006,45	9927,12	\$ 9.927,12
Riego	KW/h	471	12.546,59		4,00	5.602,05	22.408,21	0,00		0,00	34954,79	\$ 34.954,79
Mantenimiento cuarteles		150	24.030,00		1,50	5.602,05	8.403,08	0,00		0,00	32433,08	\$ 32.433,08
Movimiento suelo		0			0,28	6.135,73	1.720,30	2,24	2.791,92	6.262,25	7982,55	\$ 7.982,55
Curaciones	litro	0,20	71.236,45		3,00	6.135,73	18.407,20	24,00	3.886,18	93.268,20	182911,85	\$ 182.911,85
	kg	0,18			0,00							
	litro	0,00			0,00							
	kg	6,00			0,00							
	kg	9,00			0,00							
	litro	3,00			0,00							
	Unidades	350,00			0,50	5.335,21	2.667,61					
Fertilizar	kg	130,00	11.830,00		0,32	5.602,05	1.792,66	2,00	3.886,18	7.772,35	\$ 21.395,01	\$ 21.395,01
TOTAL	INSUMOS		\$ 177.413,34		MANO DE OBRA		\$ 396.067,80	MAQUINARIA		161.133,68	\$ 731.947,21	\$ 731.947,21

Participación del Costo de las Actividades (%)

Varietal superior



Básica



Actividades básicas

(Costo en \$ / ha y Participación en %)

COSTOS DIRECTOS o COSTOS DE ACTIVIDADES BÁSICAS

ACTIVIDADES	Varietal Sup		Varietal		Básicas	
	\$/ha	Participación	\$/ha	Participación	\$/ha	Participación
Podar	56.214	8%	66.269	9%	85.433	15%
Desbrotar	74.693	10%	64.023	9%	26.676	5%
Deshoje	32.011	4%	21.341	3%	8.003	1%
Levantar brotes	5.983	1%	5.869	1%	13.040	2%
Despampanar	8.975	1%	8.003	1%	0	0%
Raleo	10.670	1%	0	0%	0	0%
Cosecha	173.742	24%	212.835	30%	187.276	32%
Desmalezar	58.712	8%	51.484	7%	44.237	8%
Mantenimiento tela	21.341	3%	0	0%	0	0%
Coberturas de suelo	9.927	1%	10.215	1%	0	0%
Riego	34.955	5%	42.838	6%	47.137	8%
Mantenimiento cuarteles	32.433	4%	32.433	5%	32.433	6%
Movimiento suelo	7.983	1%	10.899	2%	0	0%
Curaciones	182.912	25%	173.853	24%	126.081	21%
Fertilizar	21.395	3%	14.608	2%	18.248	3%
TOTAL	731.947	100%	714.669	100%	588.564	100%

Y ahora...???



Costos (\$/ha)

Ref: Junio
2023

INDICADORES	Varietal Superior	Varietal	Básicos
1. Costo ABC: actividades básicas (\$/ha):	731.947	714.669	588.564
<i>Dirección y control de producción (\$/ha):</i>	69.083	69.083	69.083
<i>Mantenimiento (\$/ha):</i>	165.084	145.059	145.059
<i>Administración general (\$/ha):</i>	35.367	35.367	35.367
<i>Servicios, impuestos y tasas (\$/ha):</i>	11.760	11.760	11.760
2. Costo ABC: actividades de apoyo (\$/ha):	281.293	261.268	261.268
3. Costo operativo por ABC (\$/ha): (1+2)	1.013.240	975.937	849.833
4. Depreciación del capital (\$/ha)	232.594	120.454	120.454
5. Costo de producción (\$/ha): (3+4)	1.245.834	1.096.391	970.286
6. Gestión del capital fund. y expl.(6)	275.140	195.040	195.040
7. Costo total (5+6=7)	1.520.974	1.291.431	1.165.326

Resultados (\$/ha)

Ref: Junio
2023

INDICADORES	Varietal Superior	Varietal	Básicos
6. Precio (\$/qq)	26.000	21.000	11.000
7. Ingreso (\$/ha):	2.860.000	2.649.150	1.722.600
Margen bruto (\$/ha): (7 – 1)	2.128.053	1.934.481	1.134.036
Resultado operativo (\$/ha): (7 – 3)	1.846.760	1.673.213	872.767
Resultado por producción (\$/ha): (7 – 5)	1.614.166	1.552.759	752.314

Rentabilidad (%)

INDICADORES	Varietal Superior	Varietal	Básicos
Margen bruto /Capital	39%	50%	29%
Res. Operativo/Capital	34%	43%	22%
Res. producción/Capital	29%	40%	19%

Para qué hacer un costo?....

- “**ACTIVIDAD**” permite evaluar alternativas de inversión: *¿Mecanización versus Tareas manuales.?*
- **Cambio climático y Sustentabilidad** imponen nuevas maneras de planificar y ejecutar las tareas.
- La ACTIVIDAD es el escenario más claro para planificar y ejecutar las tareas.
- EL INGRESO (limitado por el precio y/o la cantidad producida) condiciona el gasto:
 - “¿Compro barato”
 - “¿Dejo de Hacer algo?”
 - **Y LOS COSTOS OCULTOS DE COMPRAR BARATO Y/O DEJAR DE HACER???**

VINCULAR LA ACTIVIDAD AL CUARTEL: ES UNA AYUDA INVALUABLE en un contexto de baja disponibilidad financiera: es mas provechoso priorizar los lugares productivos, en vez de tratar de levantar los sectores débiles:

¿QUE DEJO DE HACER Y DONDE? ¿Qué CALIDAD SACRIFICO POR PRECIO, por que y donde? ¿Qué PERSONA es mejor para que LUGAR?

- El incremento en la eficiencia de las tareas REQUIERE personas motivadas, que puedan desarrollar sus habilidades y competencias...¿Estas personas existen o hay que formarlas...?
- (Fuente: comunicación personal y agradecimiento al Ing. Agr. Pablo Minatelli)

Conclusiones

- Existen **causas estructurales de costos** que **son relevantes**: falta de escala, escasa asociatividad, presencia de accidentes climáticos y fallas en cuarteles.
- **PUNTOS CRÍTICOS ESTRUCTURALES**: inversiones datan de 15 a 20 años atrás.
- Consecuencias en componentes de costos relacionados con mantenimiento y amortizaciones.
- Causales de ejecución: **ACTIVIDADES MANUALES** significan **MÁS** del 50 % de costo de producción
- Los puntos críticos que más inciden en el costo vitícola son: **MANO DE OBRA**, **AGROQUÍMICOS** e **INSUMOS** los que son responsables del 90% del costo de producción.

Conclusiones



COSTO: tiene múltiples causales.



La empresa vitivinícola debería buscar su posicionamiento en el mercado.



Mejorar relaciones en la cadena de valor y analizar las causales de costos.



COSTO: herramienta de GESTIÓN que refleja cómo afectan las diferentes causales.



Muchas gracias