

Integración del costeo basado en actividades y la gestión de procesos de negocio

Área de Investigación: Costos

Juan Bernardo Quintero
Universidad de Antioquia
Colombia
jbq@abcflex.net

Luis Fernando Gomez Montoya
Universidad de Antioquia
Colombia
fgomez1@gmail.com



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Diseno FCA, Maritza Alvarez Pineda Montoya - Fotografía: Rutilo Lopez Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Integración del costeo basado en actividades y la gestión de procesos de negocio

Resumen

El costeo basado en actividades (ABC por la sigla en inglés de *Activity-Based Costing*) permite a las compañías construir un modelo en el que los recursos se asignan a las actividades y estas a los objetos de costos para conocer de forma clara y precisa la asignación de costos a través de los diferentes conceptos involucrados en una empresa. La gestión de procesos de negocios (BPM por la sigla en inglés de *Business Process Management*) permite a las compañías diseñar, ejecutar, monitorear y optimizar sus procesos, para socializar, automatizar y alinear dichos procesos con las estrategias de negocio. En este orden de ideas, la fusión de las dos disciplinas plantea un conjunto de posibilidades que brindan enormes oportunidades para que las compañías avancen en áreas como la calidad y la gestión estratégica de costos. Este artículo plantea las consideraciones a tener en cuenta cuando se construyen modelos de costos y modelos de procesos de negocio, para que sean integrables y resulten de utilidad en los diferentes niveles de la compañía.

Palabras claves: ABC, BPM, BPMN, gestión estratégica de costos.



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

1. Introducción

El acelerado desarrollo tecnológico de los últimos años, ha acarreado consigo la evolución de diversas disciplinas cercanas a la administración corporativa, es el caso de la gestión estratégica de costos y de la gestión por procesos de negocio; dentro de las cuales han surgido diversas técnicas, herramientas y lenguajes para apoyar su desempeño e impacto dentro de las compañías. Cada vez son más frecuentes los *dashboard* o los tableros de mando integral (BSC por la sigla en inglés de *Balanced Score Card*) para apoyar los sistemas de soporte en la toma de decisiones; y cada vez es mayor el auge de la Inteligencia Empresarial (BI por la sigla en inglés de *Business Intelligence*) como disciplina base para el mejoramiento continuo. Entre todas estas tendencias y conceptos aparece la Notación para Modelar Procesos de Negocio (BPMN por la sigla en inglés de *Business Process Modeling Notation*) un estándar de representación gráfica que permite representar el flujo de trabajo en un proceso de negocio (OMG BPMN, 2009), con el objeto de permitir la unificación en la documentación de procesos y de posibilitar su automatización o ejecución.

A pesar de la evolución de todas estas disciplinas, el desarrollo de las mismas se ha dado casi de forma independiente en dos frentes: el administrativo y el tecnológico. En el frente administrativo los directivos de las compañías, en el cumplimiento de sus funciones, tienen requerimientos que son suplidos con los sistemas de información construidos por los responsables del frente tecnológico. Sin embargo, se presume que si el desarrollo en estos dos frentes se diera de forma interdisciplinaria, con la planeación, participación y el aporte de los frentes, las posibilidades de obtener éxito en diferentes proyectos y el aporte final a las compañías, sería mayor. Este es el motivo para que se proponga un artículo planteando consideraciones alrededor de la integración del costeo basado en actividades y la gestión de procesos de negocio.

Para plantear las consideraciones a tener en cuenta cuando se construyen modelos de costos y modelos de procesos de negocio, de forma que sean integrables y resulten de utilidad en los diferentes niveles de la compañía, este artículo se organiza de la siguiente forma: en los capítulos 2 y 3 se ilustran las metodologías para la instauración de proyectos de ABC y BPM respectivamente, en el capítulo 4 se comparan los modelos de costos y los modelos de procesos de negocio, en el capítulo 5 se revisa la ejecución de modelos de costos y de modelos de procesos de negocio, en el capítulo 6 se analizan el *reporting* corporativo y la inteligencia de negocios, y finalmente en el capítulo 7 se presentan las conclusiones y los trabajos futuros.

2. Metodologías para la instauración de proyectos de ABC

Los proyectos de costos basados en actividades, se realizan como apoyo a la toma de decisiones y a la gestión estratégica de las compañías, en este orden de ideas es necesario conocer las fases de un proyecto de esta índole, para hacer las estimaciones del caso y determinar los requerimientos que aumenten su factibilidad.

En el desarrollo de un sistema de costos basado en actividades se realizan una gran diversidad de actividades. A continuación, se listan y describen ligeramente las principales fases de un proyecto de costos basados en actividades:

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

1. Construcción de modelos de costos: definición de niveles, colectores de costos y direccionadores para la distribución de costos.
2. Recolección de información estadística: encuestas para el cálculo de los direccionadores.
3. Integración con otros sistemas: definición e implementación de las interfaces con sistemas que suministran información para el modelo de costos.
4. Ejecución del modelo de costos: distribución de los costos y gastos entre los diferentes elementos del modelo.
5. Generación de Reportes: análisis de la información en diferentes niveles de acuerdo a las necesidades de la compañía.
6. Mantenimiento del modelo: reconfiguración y alimentación del modelo de costos, de acuerdo con los cambios y necesidades de la compañía.

Estas fases definen el ciclo de vida de un modelo de costos. El diagrama de la figura 1, detalla algunas de estas fases en actividades, e ilustra el flujo de trabajo que se suele dar entre ellas, para la consolidación de un proyecto de costos (Gómez y Quintero, 2011). Para dar solidez a las ideas planteadas en este artículo, dicho diagrama se construye usando BPMN, considerando que esta notación está diseñada para ilustrar flujos de trabajo.

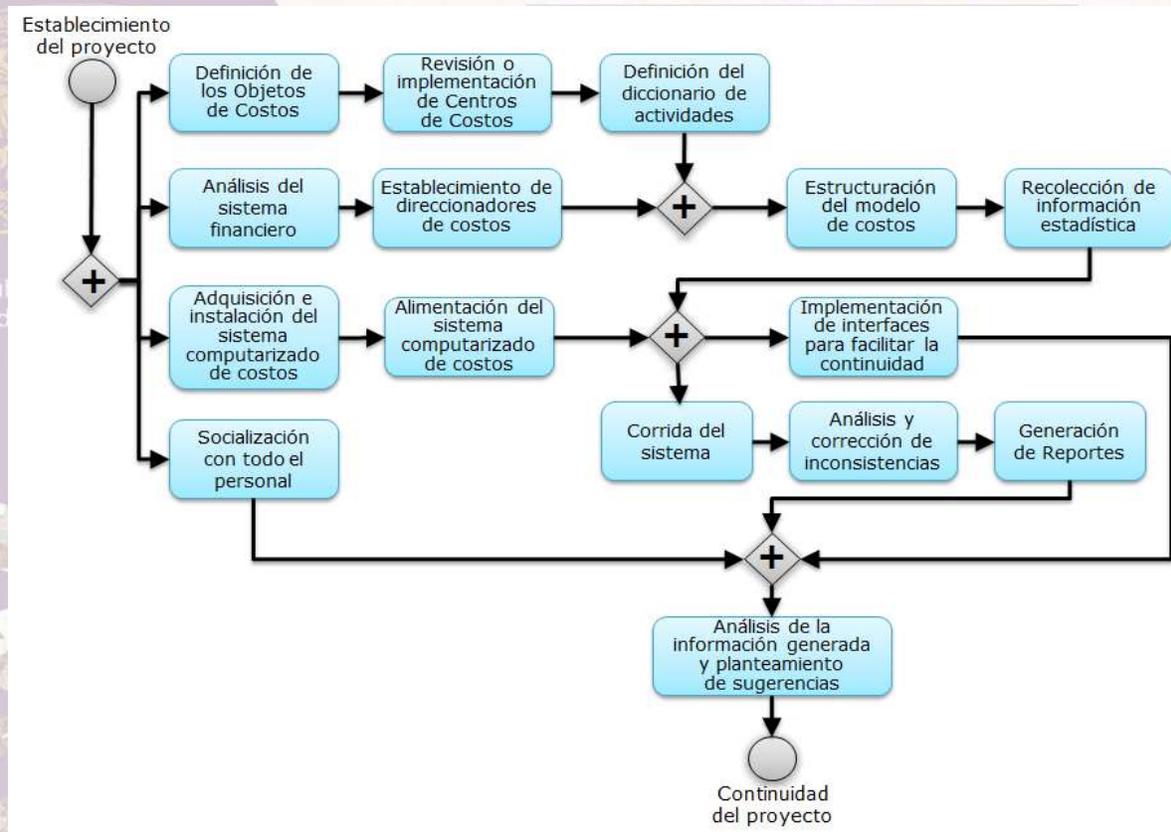


Figura 1. Flujo de actividades de un proyecto de costos basado en actividades

En el capítulo siguiente, se revisan las fases de un proyecto BPM, para revisar en que puntos son comparables con las de un proyecto ABC.

3. Metodologías para la instauración de proyectos de BPM

Los proyectos de gestión de procesos de negocio, se realizan como apoyo a la automatización de procesos y el mejoramiento continuo en las compañías, por tanto es conveniente conocer las fases de un proyecto de esta naturaleza, para determinar los requerimientos tecnológicos y de conocimiento.

En el desarrollo de un proyecto de procesos de negocio se realizan una gran diversidad de actividades. A continuación se listan y describen ligeramente las principales fases de un proyecto de gestión de procesos de negocio:

1. Diseño: construcción de los modelos de procesos de negocio, generalmente usando BPMN como notación.
2. Ejecución: complementación de los modelos para posibilitar su ejecución, generalmente usando BPEL (por la sigla en inglés de *Business Process Execution Language*) (OASIS, 2007).
3. Monitoreo: Revisión de métricas de desempeño del proceso y de cada una de las actividades; esta disciplina es llamada BAM (*Business Activity Monitoring*).
4. Optimización: reconfiguración de los procesos de negocio, de acuerdo con los cambios y necesidades de la compañía; esta disciplina se apoya en BI.

Estas fases definen el ciclo de vida de un proceso de negocio. El diagrama de la figura 2, ilustra otros nombres que son utilizados para cada una de estas fases, y los lenguajes o disciplinas que se utilizan.

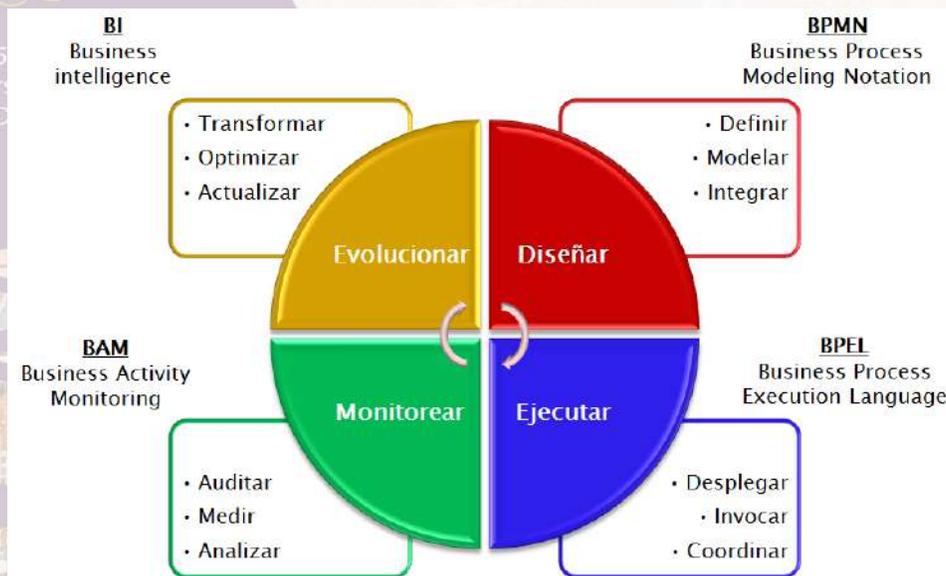


Figura 2. Lenguajes y disciplinas usadas en cada una de las fases del ciclo de vida de un proceso de negocio.

<http://congreso.investigafca.unam.mx>

información: Algunas de las fases de los proyectos ABC y BPM presentan semejanzas considerables, en la lista a continuación se detallan estas similitudes:

Teléfono:

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax:

52 (55) 5616.03.08

- En ambos tipos de proyectos existe una fase en la que se construyen modelos, en el caso de ABC se construyen modelos de costos, en BPM se construyen modelos de procesos de negocio.
- Igualmente en ambos tipos de proyectos hay una fase de ejecución de los modelos construidos, en el caso de ABC se ejecuta un proceso de distribución de costos sobre el modelo, en BPM se ejecuta los procesos de negocio automatizándolos generalmente en aplicaciones web.
- Por último en ambos tipos de proyectos se revisan reportes para determinar el desempeño actual y las posibles mejoras o mantenimientos.

En los siguientes capítulos, se comparan elementos y conceptos de estas fases en los proyectos de ABC y BPM.

4. Modelos de Costos vs Modelos de Procesos de Negocio

Los modelos de costos, representan los diferentes elementos o colectores a los que se pueden asociar costos o gastos dentro de una compañía, generalmente agrupados por niveles, adicionalmente estos modelos ilustran las relaciones que existen entre dichos colectores, para de esta manera definir la forma en la que se realizarán las distribuciones de costos. En la mayoría de los casos los colectores de los primeros niveles los constituyen las cuentas contables o recursos, los del siguiente nivel son las dependencias o centros de costos, luego se ubican las actividades que se realizan en dichas dependencias, y finalmente aparecen los objetos de costos o productos (Gómez y Quintero, 2011). La forma en que los costos y gastos son distribuidos a través de estos modelos, es definida por los direccionadores (Duque y Gómez, 2005). La figura 3 ilustra los diferentes conceptos para la construcción de un modelo de costos basados en actividades.

Octubre 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

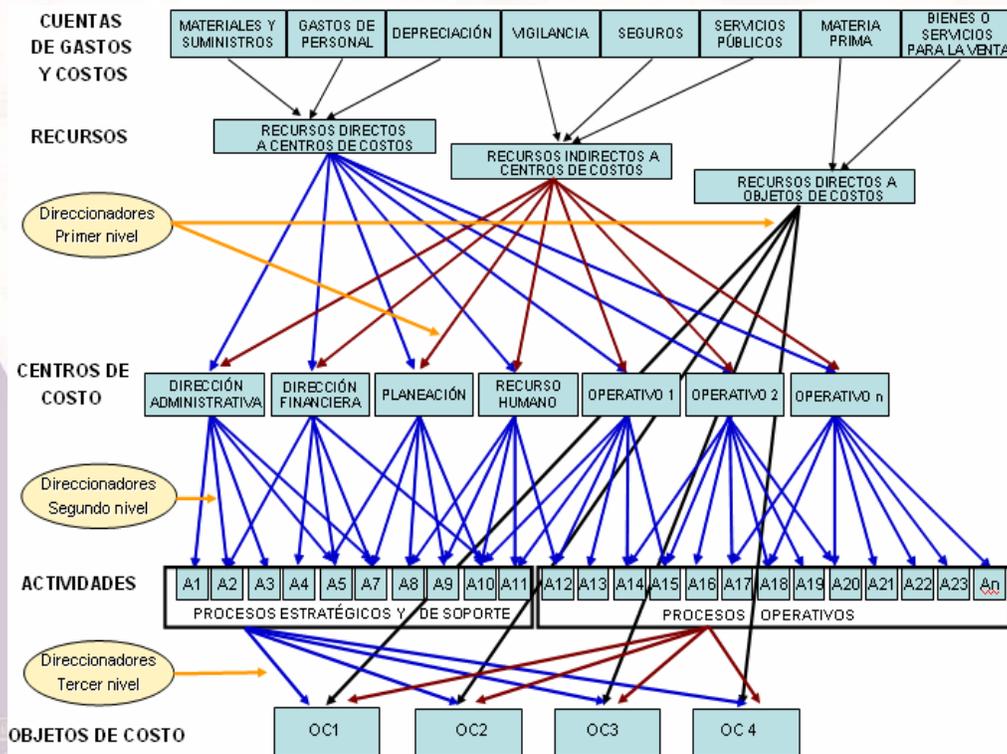


Figura 3. Ejemplo de un modelo de costos basados en actividades

En el caso de los modelos de costos, no existe un estándar claramente definido para su representación gráfica, sin embargo, parece un estándar de facto un diagrama con rectángulos como nodos que representan los colectores de costos, y arcos con las relaciones que representan los enlaces entre dichos colectores, los cuales se agrupan en niveles para que las distribuciones se realicen de forma descendente.

En cuanto a los modelos de procesos de negocio, están conformados por una red de objetos gráficos, correspondientes a actividades y controles de flujo que definen el orden de ejecución de éstas. Un proceso de negocio se ve como un conjunto de tareas que se encuentran relacionadas con un orden lógico para ser llevadas a cabo con el fin de obtener un resultado de negocio específico.

BPMN se está constituyendo en la notación más usada para la construcción de estos modelos. La figura 4 ilustra un modelo de procesos de negocio, correspondiente a la atención de solicitudes derivadas de las peticiones, quejas y reclamos que realizan los clientes de una compañía, se pone este proceso como ejemplo por constituir una situación típica y transversal que atañe a todas las empresas que prestan servicios.

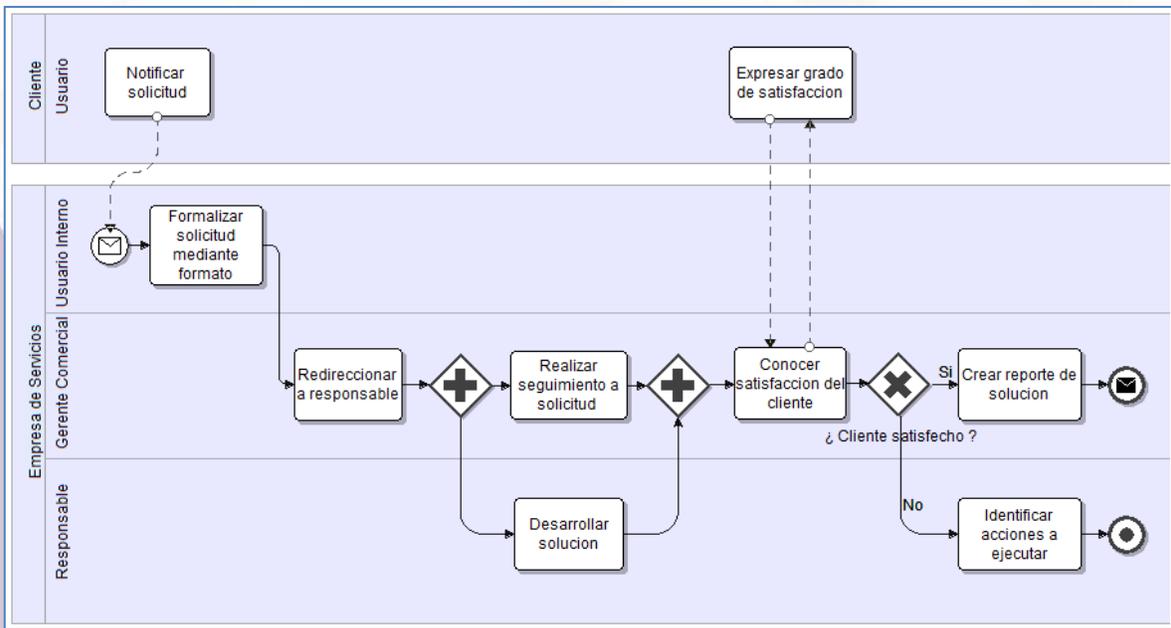


Figura 4. Ejemplo de un modelo de procesos de negocio usando BPMN

En el modelo con BPMN, se observan las tareas representadas por rectángulos con los bordes redondeados, los roles que son representados con los carriles y los objetos de flujos que son los eventos representados por los círculos y los rombos que representan las compuertas para la toma de decisiones, bifurcaciones y uniones de los flujos.

En lugar de buscar puntos comunes o divergentes en estas dos técnicas de modelado, resulta evidente que dichas técnicas se complementan. Es así como los modelos de proceso de negocio se perciben de utilidad para mejorar la semántica de los modelos de costos, complementando el nivel de las actividades, para no modelar solo las relaciones entre estas y las dependencias y los centros de costos, sino, mostrar adicionalmente la secuencia y el flujo de trabajo entre dichas actividades para documentar los procesos.

Regularmente en las compañías, la dependencia encargada de los modelos de costos basados en actividades es el departamento de costos, adscrito a la división financiera, adicionalmente suele aparecer un departamento de calidad u organización y métodos, que se encarga de la documentación de los procesos o procedimientos al interior de la compañía. Sin embargo, el trabajo en estos dos frentes suele ser independiente, por un lado aparece el departamento de costos basado en los planteamientos del ABC (Cuervo y Osorio, 2007), mientras que por otro lado aparece el departamento de calidad basado por ejemplo en propuestas como las plantadas en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) (Deming, 1989). El trabajo interdisciplinario de estas dependencias, apoyados en modelos de costos y notaciones como BPMN, determinarían factores de éxito que aumentaría el impacto positivo en la calidad y la gestión estratégica en la compañía (Kaplan y Cooper, 1999).

5. Ejecución de modelos de costos y de modelos de procesos de negocio

El propósito de la ejecución de los modelos de costos, es la distribución de los costos y gastos a través de los modelos, como ya se mencionó anteriormente, en este punto juegan un papel fundamental los direccionadores de costos. La siguiente figura presenta una ampliación de una parte de un modelo de costos, ilustrando los conceptos involucrados en los direccionadores necesarios para la realización del procedimiento de distribución de costos.

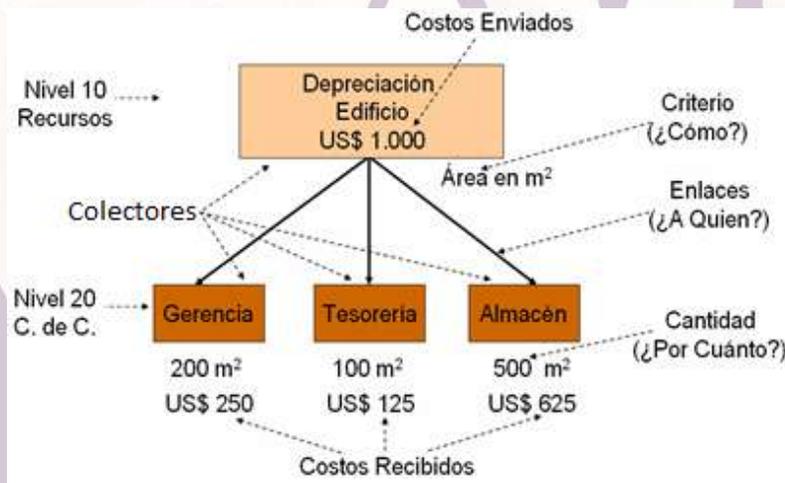


Figura 5. Conceptos involucrados en una distribución de costos.

Cuando este procedimiento se realiza sobre todos los nodos de un modelo de costos, se dice que se ejecutó la distribución de costos.

En contraposición, la ejecución de los procesos de negocio tiene un propósito muy diferente, se trata de que una vez construido el modelo de procesos de negocio, este se complemente y configure para posibilitar la automatización y ejecución del mismo. En la actualidad, y teniendo en cuenta el auge de Internet, la automatización de las tareas de negocio, se da principalmente a través de aplicaciones Web, que permiten el registro de información propia de la respectiva tarea.

Tanto el diseño o modelado de los procesos de negocio, como la ejecución, el monitoreo e incluso la optimización; se realizan sobre un tipo de sistemas de información llamados BPMS (por las siglas en inglés de *Business Process Management System*), los cuales efectúan la transformación de los modelos construidos usando BPMN como notación, en BPEL para poder ser ejecutados. En la fase de ejecución, la integración con otros sistemas de información juega un papel protagónico, usando una técnica llamada "Servicios Web", los cuales permiten inclusive la interoperabilidad entre sistemas de información construidos en diferentes plataformas y lenguajes de programación, es por esto que la integración es inherente a los proyectos de BPM y no necesitan explícitamente una fase de "Integración con otros sistemas" como es el caso de los proyectos ABC. La figura 6 ilustra el esquema de ejecución de proceso de negocio sobre un BPMS.

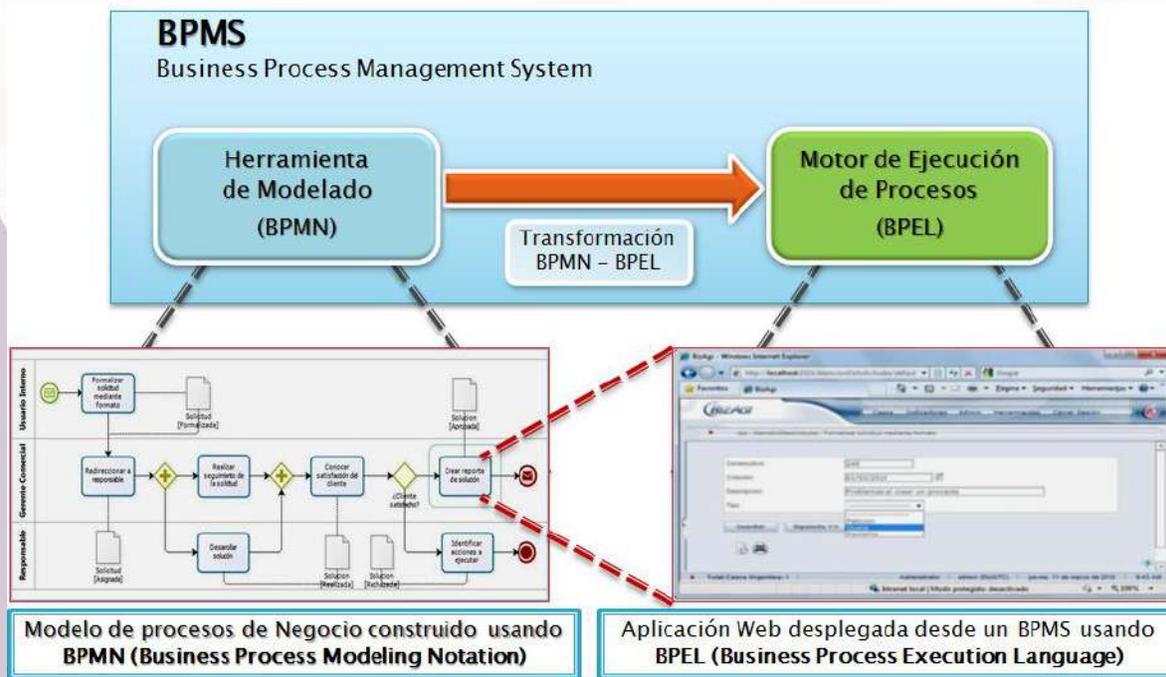


Figura 6. Esquema de ejecución de proceso de negocio sobre un BPMS.

El monitoreo de los procesos de negocio (BAM), permite conocer métricas muy precisas del proceso y de las tareas. Una de ellas es el tiempo promedio que toma la ejecución de una tarea en particular, dicha métrica puede resultar de mucha utilidad para la ejecución del modelo de costos. En este frente, la integración entre las dos disciplinas está dada por la posibilidad de usar esta métrica en la fase de “Recolección de información estadística” de los proyectos de ABC.

Gran parte de esta información estadística se recoge en una encuesta en la que los empleados, responden el porcentaje de tiempo que le dedican a cada una de las actividades que realizan. Sin embargo, si estas tareas están automatizadas y se ejecutan sobre un BPMS, la recolección de los tiempos también se puede automatizar. En este punto resulta de gran apoyo una reciente tendencia en la implementación de sistemas de costos basados en actividades, el TDABC (por la sigla en inglés de *Time-Driven Activity-Based Costing*) (Kaplan y Anderson, 2009), técnica en la cual el tiempo de la actividad resulta de la sumatoria de los tiempos de realización de las tareas que esta involucra. Por ende, combinando las técnicas planteadas en el TDABC y las métricas de tiempo resultantes de la fase de monitoreo en un proyecto BPM; se puede realizar el cálculo que posibilita la distribución de costos de forma casi automática en un proyecto ABC, sin requerir de la realización de la encuesta mencionada.

6. El reporting corporativo y la inteligencia de negocio

El objetivo final de la ejecución de los modelos de costos es la fase de “Generación de Reportes” de los proyectos de ABC, posibilitando el análisis de la información en diferentes niveles de acuerdo a las necesidades de la compañía. Este es el motivo para que

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

la plataforma de costos, que apoya el montaje, configuración y ejecución de los modelos de costos, esté acompañada de una robusta gama de reportes que posibiliten el *reporting* corporativo. En muchos casos estas plataformas de costos funcionan en ambientes tecnológicos basadas en arquitectura Cliente/Servidor, en la cual el servidor se refiere a un SGBD (Sistema Gestor de Bases de Datos) que posibilita al almacenamiento, manipulación y consulta de la información del modelo de costos; el cliente se refiere a un conjunto de formularios para la alimentación de los modelos por parte del usuario y un conjunto de reportes para posibilitar el análisis de la información. La figura 7 ilustra un ejemplo de un reporte para el análisis de información en una plataforma de costos correspondiente a una institución universitaria.

30/06/2012 **Informe de Valores Totales por Nivel.** Pag. 1 de 1

Universidad (Administración)
Periodo: 201201

Nivel: Objetos de Costo Final

Codigo	Nombre	Valor	Porcentaje
1	Pregrado	15,878,931,649	25.7667
2	Posgrado	1,356,221,533	2.2007
3	Investigacion	7,890,280,294	12.8035
4	Extension	22,568,819,160	36.6223
5	Sistema de Comunicaciones	592,727,024	0.9618
6	Unidad Especial	13,338,848,833	21.6449
Total		61,625,828,493	

Figura 7. Ejemplo de un reporte para el análisis de información en una plataforma de costos correspondiente a una institución universitaria.

En el reporte de la figura 7, se muestran los objetos de costos finales de una institución universitaria, relacionando los valores totales que le fueron asignados a cada uno de ellos después de la ejecución del procedimiento de distribución sobre el modelo de costos.

Los responsables del montaje, configuración y ejecución de los modelos de costos al interior de una compañía, suelen denominarse “analistas de costos”. A pesar de las posibilidades de evaluación de información que proveen las plataformas de costos; los niveles de intervención que requieren los analistas de costos sobre estos reportes, y la familiaridad que tienen ellos con herramientas como las hojas de cálculo, hacen que el *reporting* corporativo se vea complementado con robustas hojas de cálculos que a través de macros permiten la carga y descarga de información desde las bases de datos. De esta forma se amplían las posibilidades de manipulación de información y de preparación y presentación de reportes. La figura 8 amplía el ejemplo presentado en la figura 7,

http://ce
informa

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

detallando los valores asignados a cada objeto de costos final, de acuerdo con el consumo de recursos correspondiente a las cuentas contables, usando títulos a un dígito.

Periodo	Niv Recur	Colector Recurso	Nombre Recurso	Colector Destino	Nombre Destino	Valor
200901	10	3	PATRIMONIO	1	Pregrado	73,851,131.45
200901	10	5	Gastos	1	Pregrado	14,823,473,954.06
200901	10	7	Costos de producción	1	Pregrado	981,609,553.50
200901	10	3	PATRIMONIO	2	Posgrado	5,843,364.17
200901	10	5	Gastos	2	Posgrado	1,016,596,193.78
200901	10	7	Costos de producción	2	Posgrado	333,781,075.19
200901	10	3	PATRIMONIO	3	Investigación	156,245,538.64
200901	10	5	Gastos	3	Investigación	5,596,034,384.26
200901	10	7	Costos de producción	3	Investigación	2,138,000,370.42
200901	10	3	PATRIMONIO	4	Extensión	228,155,531.21
200901	10	5	Gastos	4	Extensión	21,607,758,378.25
200901	10	7	Costos de producción	4	Extensión	734,905,250.59
200901	10	3	PATRIMONIO	5	Sistema de Comunicaciones	10,985,690.16
200901	10	5	Gastos	5	Sistema de Comunicaciones	569,478,241.73
200901	10	7	Costos de producción	5	Sistema de Comunicaciones	12,263,091.76
200901	10	3	PATRIMONIO	6	Unidad Especial	5,655,282.54
200901	10	5	Gastos	6	Unidad Especial	12,291,650,753.05
200901	10	5	Costo de ventas y operación	6	Unidad Especial	605,072,188.00
200901	10	7	Costos de producción	6	Unidad Especial	435,470,609.50

Figura 8. Ejemplo del uso de hojas de cálculo con macros para el detalle de los reportes.

Los valores presentados en la hoja de cálculo de la figura 8, pueden servir de base para la construcción de una tabla dinámica que presente un análisis matricial de los recursos contra los objetos de costos finales, permitiendo un mayor nivel de análisis para examinar la forma en la que los diferentes servicios prestados, consumen los recursos disponibles en la compañía. Dichos análisis matriciales son insumo fundamental de diferentes labores en la inteligencia de negocio, por ejemplo con esta información, se podrían tomar decisiones de reasignar recursos a otras dependencias o actividades para fortalecer alguno de los objetos de costos o servicios prestados.

Estos mecanismos de fusión entre el *reporting* corporativo y la inteligencia de negocio, tienen un amplio espectro de aplicación en el marco de Internet, en donde no solo los analistas de costos, sino los diferentes implicados de la compañía, podrían ver la información que les atañe, para la toma de decisiones a diferentes niveles. La Figura 9 ilustra un ejemplo del *reporting* en Internet, como apoyo a la inteligencia de negocio.

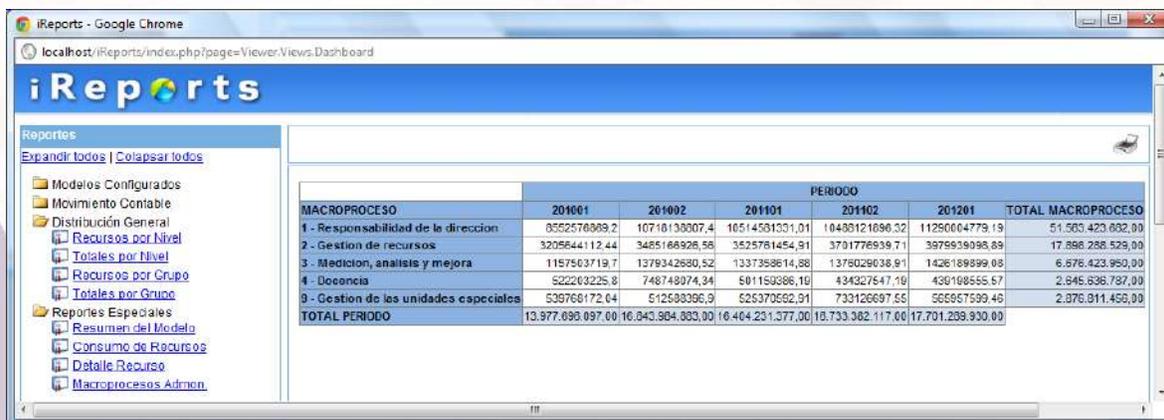


Figura 9. Ejemplo del *reporting* en Internet, como apoyo a la inteligencia de negocio.

El reporte en Internet de la figura 9, nos presenta otro nivel de información para el mismo ejemplo de la institución universitaria, pero en este caso se ilustran los macro-procesos que realizan, haciendo un comparativo entre periodos para ver la evolución de la asignación de costos a través del tiempo. En el frente de la inteligencia de negocio, esta información se podría utilizar para estudiar la factibilidad de abrir o cerrar líneas de negocio.

Como se percibe en los párrafos anteriores, para poder realizar inteligencia de negocio, se necesita de la participación de diversas herramientas informáticas, y la necesidad de que estas puedan interoperar o intercambiar información, a pasar de estar en diferentes plataformas o lenguajes de programación, es fundamental. En este punto, entra en acción un estándar de mucho auge en la actualidad en el campo del *reporting* corporativo, el XBRL (por la sigla en inglés de *eXtensible Business Reporting Language*) (XBRL España, 2012), el estándar más reconocido para informes de negocios. Usando este lenguaje, los diferentes sistemas de software pueden compartir información, inclusive se puede compartir información entre compañías, o enviar la información requerida por los entes de regulación y control que rijan un compañía.

Otro de los puntos de fusión entre los proyectos ABC y los proyectos BPM, se presenta en la fase de “Recolección de información estadística” de los primeros, pues para la fase de “Ejecución del modelo de costos” es fundamental haber recolectado determinados estadísticos que posibiliten la ejecución del procedimiento de distribución de costos. Estos estadísticos pueden formar parte de las métricas usadas en un *dashboard* o cuadro de mando integral (BSC), usándolos para definir un indicador clave de desempeño (KPI por la sigla en inglés de *Key Performance Indicators*), estos indicadores resultan de gran importancia en los proyectos de gestión de procesos e inteligencia de negocio.

7. Conclusiones y trabajos futuros

La integración del costeo basado en actividades y la gestión de procesos de negocio en la ejecución de proyectos corporativos, resultaría de gran utilidad para las compañías, pues estas dos disciplinas son ampliamente complementarias. El trabajo interdisciplinario entre los departamentos de costos y las divisiones de calidad u organización y métodos, permitiría que adicional a tener unas directrices de gestión estratégica bien definida, se tuviera una estructura organizacional documentada y articulada con la calidad de los servicios y la automatización de los procesos de negocio.

Para poder realizar dicho trabajo interdisciplinario, es necesario coordinar los proyectos de ABC y BPM, articulando las fases de cada uno, para que las labores realizadas en un frente terminen contribuyendo también al otro frente, teniendo en cuenta consideraciones como las planteadas a continuación:

- Una actividad propia de los proyectos de ABC como lo es la “Definición del diccionario de actividades”, debe plantear las tareas que formarán parte del modelo de procesos de negocio, el cual se suele construir usando como notación BPMN, en la fase de “Diseño” de los proyectos BPM.
- En la fase de ejecución de los proyectos de BPM, se puede realizar la recolección de parte de la información estadística necesaria para los proyectos de ABC; por ejemplo se pueden obtener los tiempos de las actividades, necesarios en el TDABC, y de esta forma automatizar parte de estas labores de recolección de información.
- En las fases de monitoreo y optimización de los proyectos de BPM, el *reporting* corporativo, que suele ser un frente fundamental de los proyectos de ABC, sirve como una de las principales fuentes de información para las labores de inteligencia de negocio.

Como trabajos futuros, surgen diversas posibilidades; por ejemplo la definición de una metodología que permita integrar de forma natural las fases de los proyectos de ABC y BPM. Otro frente de trabajo está definido por la construcción de plataformas o sistemas de información que permitan de forma conjunta la realización de modelos de costos y modelos de procesos de negocio, definiendo las relaciones entre los diferentes elementos de dichos modelos para posibilitar la retroalimentación entre ellos.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

8. Referencias

Object Management Group. Business Process Modeling Notation (BPMN) FTF Beta 1 v2.0. (2009). [Consulta: 6 7 2010] <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/Beta1/PDF/>

Gómez, Luis y Quintero, Juan. Consideraciones para la Implementación de Sistemas de Costeo Basado en Actividades en las Universidades, el caso Colombiano. (2011). En XII Congreso Internacional de Costos, Mar del Plata, Uruguay.

OASIS. Web Services Business Process Execution Language Version 2.0. (2007). [Consulta: 6-6-2010] <http://docs.oasis-open.org/wsbpel/2.0/wsbpel-v2.0.pdf>

Duque, María I , Gómez, Luis F. (2005). Los Direccionadores: ¿Solución o Problema del ABC?. , Revista Contaduría Universidad de Antioquia, número 47,.P 41 – 58

Cuervo, Joaquín y Osorio A., Jaír. (2007). Costeo Basado en Actividades ABC y Gestión Basada en Actividades ABM. Ecoe Ediciones. Bogotá.

Deming, Edwards. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. (1989). Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

Kaplan, R., Cooper, R.: Coste y Efecto: Cómo usar el ABC, AMB y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad. Gestión 2000. Barcelona (1999)

Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2009). Time-Driven Activity-Based Costing - HBR . org Page 1 of 6 Time-Driven Activity-Based Costing - HBR . org Page 2 of 6, 1-6.

XBRL España. ¿Qué es XBRL? (2012). [Consulta: 29-6-2012] http://www.xbrl.es/que_es/que_es.html

Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510