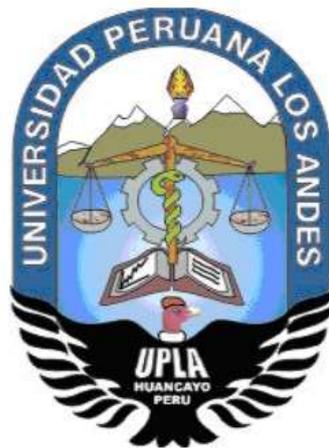


# **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas



## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS POR  
ACTIVIDADES ABC PARA LA CLÍNICA SANTO DOMINGO  
SRL,2016”**

Para Optar : Título Profesional de Contador Publico

Autor : Bach. Vila Armes Nelly Vanessa

Huancayo – Perú

2016

## RESUMEN

El actual trabajo de suficiencia profesional que lleva por título, “implementación de sistema de costos por actividades ABC en la clínica santo domingo SRL 2016”. En primer lugar, si bien es cierto la contabilidad financiera por si sola es una herramienta con algunas limitaciones en cuanto al análisis interno de las empresas, por lo que, como complemento de la contabilidad financiera tenemos a nuestro alcance a la contabilidad de costos, el cual es de gran ayuda para registrar, cuantificar y agrupar información para evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión, con el propósito de obtener una adecuada información para la gerencia y el encargado de la administración. En segundo lugar, podemos mencionar que, la finalidad del presente trabajo es poder realizar un análisis y desarrollar un sistema de costos por actividades ABC, así como también conocer las líneas de servicios para una adecuada gestión de la clínica Santo Domingo SRL; para lo cual se plantearon los siguientes objetivos:

Determinar cómo la implementación de un sistema de costos basado en actividades-ABC mejorara la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL 2016

Identificar con exactitud el costo de los servicios que ofrece la clínica

Consecuentemente, nuestro estudio proporcionará obtener información adecuada para la toma de decisiones. por lo tanto, este sistema de costos ayudara a analizar los datos tanto de la parte operativa como de la parte administrativa y de los costos y gastos que la clínica incurre en cada actividad de los servicios que brinda, además sirva como herramienta para cualquier entidad del sector salud y pueda contribuir al mejor desarrollo y crecimiento de estas mismas.

### ABSTRACT

The current work of professional sufficiency that takes by title, “implementation of system of costs for activities ABC in the clinic Santo Domingo SRL 2016”. In the first place, although financial accounting alone is a tool with some limitations in terms of internal analysis of companies, so, as a complement to financial accounting, we have cost accounting at our disposal, which is of great help to record, quantify and group information to evaluate the efficiency and effectiveness of management, in order to obtain adequate information for management and the person in charge of administration. Secondly, we can mention that, the purpose of the present work is to be able to carry out an analysis and develop a system of costs for ABC activities, as well as to know the lines of services for an adequate management of the Santo Domingo SRL clinic; for which the following objectives were raised:

Determine how the implementation of an activity-based cost system-ABC will improve the management of Clínica Santo Domingo SRL 2016?

Identify more accurately the cost of the services offered by the clinic?

Consequently, our study will provide adequate information for decision making. Therefore, this cost system will help to analyze the data of both the operative and the administrative part and of the costs and expenses that the clinic incurs in each activity of the services it provides, and also serves as a tool for any entity of the health sector and can contribute to the better development and growth of these

### **DEDICATORIA**

A nuestro divino Dios que me dio la valentía para culminar el presente trabajo. A mis padres, por su apoyo en todo momento y por la motivación constante en mi crecimiento profesional.

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, por haberme dado la capacidad para poder culminar este trabajo de suficiencia profesional que sin su intervención no habría sido posible.

Mis agradecimientos especiales a mis profesores de la carrera profesional de contabilidad y finanzas por sus conocimientos impartidos en mi formación profesional. De la misma manera agradezco a la Clínica Santo Domingo, por proporcionarme información necesaria para poder desarrollar este tema de investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	I
ABSTRACT .....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTOS .....	IV
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	I
ÍNDICE DE TABLAS .....	II
ÍNDICE DE FIGURAS.....	III
INTRODUCCIÓN .....	I
CAPITULO I.....	11
REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	11
1.1 Realidad problemática de la clínica santo domingo SRL.....	11
1.2 Objetivos de la investigación.....	14
Objetivo general .....	14
Objetivos específicos .....	14
CAPITULO II .....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Antecedentes del estudio.....	15
2.1.1 Antecedente nacional .....	15

Antecedente internacional.....	17
2.2 Marco teórico.....	19
2.2.1 Sistema de costeo ABC.....	19
2.2.2 Costos por actividades.....	20
Definición de conceptos.....	35
CAPITULO III.....	56
CASO PRÁCTICO.....	56
3.1 Costo de fabricación o costo de producción.....	56
3.2 Costos por actividad o sistema de costos ABC.....	57
3.3 Modelo tradicional.....	62
3.4 Comparación de ambos métodos.....	64
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES.....	56
BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS.....	58

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo Básico del sistema de costeo basado en actividades.....	30
Tabla 2 Costo de fabricación o producción.....	57
Tabla 3 Utilización de recursos.....	58

Tabla 4 Detalle de los costos indirectos.....	59
Tabla 5 Cálculo del CIF asignado a cada producto.....	61
Tabla 6 Costo unitario por producto .....	62
Tabla 7 Total, de horas de MOD.....	63
Tabla 8 Costo indirecto de fabricación para cada producto .....	63
Tabla 9 Costo unitario para cada producto .....	64
Tabla 10 En el cuadro siguiente se resume lo mencionado anteriormente: .....	65

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1 Esquema de la contabilidad de Costos .....	22
Figuras 2 Esquema de asignación de recursos .....	28
Figuras 3 Costo fijo.....	30
Figuras 4 Costo variable.....	31
Figuras 5 Número de pacientes atendidos por servicios clínicos.....	64
Figuras 6 Número de pacientes atendidos por servicios de clínica.....	66
Figuras 7 Número de pacientes atendidos por servicios de clínica.....	67
Figuras 8 Estadística de facturación de atenciones por ambiente .....	68
Figuras 9 Estadística de facturación de atenciones por ambiente .....	69
Figuras 10. Estadística de facturación de atenciones por ambiente .....	70
Figuras 11 Estadística de facturación de atenciones por ambiente .....	71
Figuras 12 Planilla de sueldos mensual .....	72
Figuras 13 Vista panorámica de la clínica .....	73
Figuras 14 Vista frontal de la clínica .....	73

Figura Figuras 15 Campaña médica.....	74
Figuras 16 Atención en odontología .....	74
Figuras 17 Atención en odontología .....	75
Figuras 18 Atención en hospitalización .....	75
Figuras 19 Atención en emergencia .....	76
Figuras 20 Análisis en laboratorio .....	76
Figuras 21 Personal asistencial .....	77

## INTRODUCCIÓN

Con mucho respeto tengo a bien de presentar el trabajo de suficiencia profesional denominada: “Implementación de un sistema de costos por actividades ABC en la Clínica Santo Domingo SRL, 2016” a medida las operaciones de la clínica se fueron volviendo más amplias en cuanto a crecimiento de los servicios de salud que brinda, las decisiones de la Gerente General y Gerente administrativo han apuntado hacia el diseño de estrategias para el logro de objetivos.

El presente tema de investigación está orientado a implementar un sistema de costeo en la clínica santo domingo SRL, con la finalidad de mejorar el control de los costos incurridos en cada línea de servicios de cada área logrando así contribuir al crecimiento de la clínica. La elección de este tema costos basados en actividades ABC es muy importante ya que de este depende la eficiencia con que se utilizan los recursos, por consiguiente, no solo debe utilizar a un área determinada si no debe incluir todas las áreas de la clínica para que su desarrollo sea integral.

Cabe resaltar que vemos la necesidad de reestructurar, implementar los sistemas de costos en los servicios de las clínicas, y como alternativa tenemos al método de costeo basado en actividades, para lograr un sistema integral deben guardar relación entre las herramientas de gestión en cada área a su vez nos pueda suministrar información muy importante para la toma de decisiones. Varios autores desde hace varios años han visto la necesidad e importancia del sistema de costeo basado en actividades como herramienta de gestión para una adecuada toma de decisiones. Y por consiguiente nos planteamos como objetivo principal que a continuación mencionamos en este tema de investigación es qué incidencia conllevará la implementación de un sistema de costeo basado en actividades –ABC en la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL.

Asimismo, en una primera parte veremos la realidad problemática de la clínica santo domingo SRL, y en una segunda parte veremos el marco teórico sobre el cual respalda el presente tema de

investigación. Concentraremos nuestra atención en el desarrollo del caso práctico del sistema de costeo basado en actividades ABC en sus fases, usaremos diagramas, etc., y por otro lado recalcaremos la gran necesidad de implementar un sistema en la medida que sirva de apoyo en las actividades de la empresa.

## CAPITULO I

### REALIDAD PROBLEMÁTICA

#### 1.1 Realidad problemática de la clínica santo domingo SRL.

La clínica santo domingo surge a inicios solo como consultorio médico especialista en el año 1979, teniendo como ubicación en la Av. Francisco solano N° 274 – San Carlos – Huancayo - Junín; la acogida y crecida de la demanda de los usuarios por los diferentes servicios y laboratorio motivaron que, en el año 1987, se llevara a cabo la instalación de farmacia y la remodelación del local en donde venía funcionando el consultorio médico especializado.

En el año de 1999 decide incursionar con esperanza y esfuerzo en la labor empresarial y venciendo los obstáculos inicia la construcción y funcionamiento de la moderna clínica, al cual decide ponerle el nombre de “Santo Domingo” en honor a su tierra de Sicaya del cual fue un sueño realizado por su promotor Doctor Ronald Bejarano Vílchez, anteriormente se realiza la constitución de la clínica el 25 de mayo de 1998 como clínica privada, inaugurándose 04 de agosto del mismo año con cuatro especialidades médicas como: medicina, cirugía, ginecología y pediatría. Contando con la participación como staff a los médicos de familia y personal administrativo. La clínica fue una de las pioneras en establecer servicios de atención integral en la ciudad de Huancayo, ampliando sus servicios al público como alquiler de la ambulancia, análisis por imágenes en el tomógrafo.

La demanda de los pacientes hace que la clínica se modernice en la infraestructura y equipamiento para el tratamiento adecuado de los pacientes, es así que se ejecuta la edificación de un primer piso en el año de 1994 y en los siguientes años se construye el segundo nivel con la autorización previa de la municipalidad y cumpliendo con las normas que se necesitan para una adecuada edificación.

Obra que hoy quedó al servicio de la población de la ciudad de Huancayo y de la región Junín, con el único propósito de brindar una adecuada atención a los usuarios y que estos se sientan satisfechos por las atenciones recibidas. Y como punto importante es el esfuerzo que debe poner todo el personal con la finalidad de mejorar la calidad de atención al paciente es el legado que deja el fundador de la clínica Dr. Ronald Bejarano Vílchez a la familia Santo Domingo como tarea para lograr la visión de la empresa y con el juramento de ser reconocida en la región.

El mundo de hoy en día ha estado en grandes cambios en los últimos años, por lo que la clínica se desempeña en un entorno de competencia, por lo cual el incremento del servicio al usuario y la disminución de costos en relación, se enfocan en brindar una adecuada atención y de servir mejor al paciente, dando importancia en evaluar los sistemas de costeos vigentes y posteriormente aplicarlo en la institución. La clínica Santo Domingo SRL, tiene una trayectoria en el rubro de prestación de servicios de salud en la ciudad de Huancayo y como resultado de su experiencia, los sistemas informáticos que cuenta la empresa no tienen implementados los centros de costos para poder identificar por cada servicio prestado, por lo que no permiten identificar la rentabilidad por cada servicio brindado.

Se observa que la demanda de la clínica está en continuo crecimiento, pero tiene dificultades con la estructura de costos que no están relacionadas con las actividades y procesos de la empresa, estos hechos si no se logran corregir en el transcurso del tiempo pueden originar que la clínica pierda su competitividad. Por lo tanto, es necesario contar con los costos ABC que permita medir la eficiencia de los procesos y hacer mejores continuas de los mismos. Los métodos de costeo tradicionales estuvieron para un escenario de la época pasada, hoy en día es muy importante para reestructurar los sistemas de costeos en las empresas que brindan servicios de salud.

La implementación del sistema ABC en la clínica santo domingo S.R.L, nos ayudara a analizar las actividades y los procesos de los servicios y el cual permita informar el costo de los servicios y productos y de lo cual con aquella información el área de gerencia establezca los precios, de la misma manera el sistema de costos sea una herramienta indispensable para la mejora en el control de los costos incurridos en cada área o proceso del servicio y teniendo información apreciable para la toma de decisiones de la clínica.

Además de impulsar el buen desempeño, eficiencia y calidad con el fin de lograr un mejor servicio en la atención de los pacientes y de manera indirecta lograr mayor rentabilidad para la empresa por ende para los accionistas.

En la actualidad la clínica santo domingo según el decreto legislativo N° 1086 es una pyme, por lo tanto, es integrante del conjunto de pequeñas empresas de la región que se orienta al crecimiento y desarrollo sostenido en las mejoras continuas de la implementación de nuevas tecnologías para una adecuada atención de los pacientes y consolidarse como la mejor clínica de la región. El decreto legislativo N° 1086 que modifica la ley 28015, ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, señala que las características de las Pymes son:

- Microempresa: de uno (1) hasta diez (10) trabajadores, y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT).
- Pequeña empresa: de (1) hasta (100) trabajadores, y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

**Datos generales de la clínica**

<b>Ruc</b>	<b>: 20401882741</b>
<b>Nombre Comercial</b>	<b>: Clínica Santo Domingo SRL</b>
<b>Gerente General</b>	<b>: P.B. Doris Miranda Vda. de Bejarano</b>
<b>Socios</b>	<b>: Rosa Miranda Miranda</b>  Lino Bejarano Miranda  Jorge Bejarano Miranda  Enrique Bejarano Miranda
<b>Fundada</b>	<b>: 03 de junio de 1998</b>
<b>Actividad Principal</b>	<b>: Actividades de hospitales</b>
<b>Actividad Secundaria</b>	<b>: Venta de productos farmacéuticos</b>
<b>Dirección</b>	<b>: Av. Francisco Solano N° 274 – Huancayo</b>

**1.2 Objetivos de la investigación****Objetivo general**

Qué incidencia conllevará la implementación de un sistema de costeo basado en actividades –ABC en la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL

**Objetivos específicos**

- a) Determinar cómo la implementación del sistema de costeo basado en actividades-ABC mejorara la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL
- b) Determinar con exactitud el costo de los servicios que ofrece la clínica.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

Habiendo revisado algunos trabajos se ha podido recabar algunas tesis que están relacionados con el tema en estudio.

##### **2.1.1 Antecedente nacional**

Chuy Ubillus, (2014) En su tesis que lleva de título sistema de costos ABC como herramienta de control en la gestión empresarial de las industrias de concreto premezclado en Lima Metropolitana. Manifiesta que el sistema de costos por actividades ABC, es una herramienta importante de gestión para la industria del concreto premezclado, apoyando a mejorar la gestión de la empresa. Esta investigación reúne todos los principales procesos para ser designada como un tema de investigación aplicada, debido a que los alcances son más prácticos, y se basan a través de las técnicas para la recopilación de la información. Aquellas técnicas e instrumentos de recopilación que se utilizaron en el desarrollo de la investigación fueron encuestas, el análisis de documentos, los instrumentos fueron elaborados y consultados por especialistas en el tema de investigación. En el desarrollo de este tema se ha recurrido a la información de personas importantes de nivel gerencial con mayor experiencia que nos han transmitido. por ende, estas apreciaciones nos han llevado a comprobar que el sistema de costos basado en actividades ABC, establece un instrumento de control en el desarrollo empresarial.

El presente tema de investigación tuvo como objetivo principal diseñar e implementar un sistema de costeo basado en actividades ABC, aplicado a una empresa de fabricación de tubos,

accesorios de plásticos con el propósito de efectuar seguimientos a los costos mediante indicadores de gestión. La empresa dentro en aras de mejorar tiene como objetivo lograr la eficiencia en la gestión de los varios factores productivos, el cual se plantea la siguiente hipótesis: el sistema de costeo ABC tiene incidencia en la gestión de la empresa Autonort Cajamarca SAC.

**Comentario:** El tema de investigación es necesaria mencionarla ya que toma puntos interesantes para la gestión y dirección de las empresas porque involucra dos aspectos importantes que son: la gestión y el costeo basado en actividades, ya que son muy importantes porque incumbe directamente con el área de contabilidad. El sistema de costeo por actividades ABC sirve como una herramienta importante para obtener mejorar información relevante en los procesos a su vez facilita información para la toma decisiones.

Flores Castañeda, (2013) En su tesis que lleva por título: Diseño de Contabilidad de costos ABC en los servicios de Oftalmología y Dermatología para la mejora de la gestión en la clínica madre de cristo del distrito la Esperanza. El presente tema de investigación consiste en indagar, en hacer un diagnóstico y plantear la implementación de un sistema de costeo por actividades ABC para mejorar la gestión de la clínica, para que logre cumplir con este fin se plasmaron los siguientes objetivos específicos: identificar y analizar procesos y actividades realizadas en los servicios de oftalmología y dermatología de la clínica. Precisar la situación actual de los servicios de oftalmología y dermatología de la clínica. Verificar que los costos ABC aplicados a los servicios de oftalmología y dermatología incurren de manera positiva en la gestión de la clínica. El tema de investigación se clasifica como descriptivo aplicativo porque nos da a conocer un escenario actual, con sus respectivas variables y para luego ser

analizadas. El presente tema de investigación se basó en fuentes primarias es decir se tomó información del personal que labora en la clínica madre de cristo, el cual podemos ver mostrado en la encuesta realizada a los trabajadores; y fuentes secundarias como información de registros e información evidenciada, por el cual se puede percibir que el costo de la situación actual de la clínica madre de cristo es estimado. Por lo tanto como resultado de la investigación se desarrolló una prueba piloto del sistema de costeo por actividades ABC aplicado de acuerdo a la realidad y tamaño de sus actividades de la clínica madre de cristo del distrito la esperanza, el cual nos muestra la distribución de los inductores de los recursos en las actividades de la clínica, se realizó la identificación de los inductores de los recursos, se identificó los inductores de las actividades, se pudo determinar el costo de los servicios y el costeo basado en actividades ABC; y como resultado final de la implementación se determinó que la clínica ha mejorado la gestión de los costos el cual se ve expresado en los indicadores de la rentabilidad de los servicios brindados.

### **Antecedente internacional**

Vattuone, (2010), en su tesis que lleva de título Desarrollo del costeo basado en actividades en clínicas privadas de salud actuales en Argentina, menciona que la implementación del costeo basado en actividades permitirá conocer con claridad todos los aspectos mencionados, considera al sistema ABC como una de las formas de costeo más completas que permite tomar decisiones en base a la información detallada de: la estructura general, cada centro de costos, cada actividad, cada proceso, cada servicio (producto ofrecido al paciente), enfermedades (patologías), estadísticas, pacientes. Contar con un sistema de información es la base de toda organización para que pueda desarrollar y ejecutar herramientas, tales como el modelo de

costeo, brindando la facilidad de tener una visión más clara de cómo y de qué manera opera la clínica en cada una de su estructura organizacional. Para poder desarrollar el sistema de costeo, la clínica deberá confeccionar el diccionario de actividades y procesos (conjunto de actividades). Las fichas o historias clínicas de los pacientes son la principal fuente de información para conocer cuál es el costo estimado de los servicios que fueron brindados

Mediante el sistema ABC, permite identificar el costo de cada actividad, proceso brindado al paciente, por lo que al visualizar la historia clínica en donde se encuentra plasmado el diagnóstico del paciente y las actividades realizadas, se podrá calcular fácilmente lo que cada paciente cuesta para la clínica y la rentabilidad que se obtuvo por lo facturado.

El desarrollo del presente tema de investigación les ha concedido dar mayor importancia ya que en lo que concierne al sector salud tiene una complejidad en los servicios que ofrece a la sociedad en comparación con otros rubros, los servicios que brinda una clínica, hospital y para el diagnóstico de una enfermedad pueden surgir diferencias en la realización de los procesos, pero el resultado es el mismo. Es importante contar profesionales médicos especialistas, personal en sistemas, personal de enfermería y asistencial, personal en servicios auxiliares como tecnólogos, personal administrativo como contadores y administradores, es muy necesario para el manejo del sistema de costos por actividades en este sector de salud. Durante el tiempo que sea necesario el desarrollo del sistema este hará ver las actividades que tiene la clínica en otra perspectiva el mismo que significará el alcance y aprendizaje de las operaciones de la clínica, es decir desde que el paciente decida tomar los servicios de la clínica y todo el proceso que conlleve para el tratamiento de su enfermedad y hasta que se retire de la clínica.

**Comentario:** El autor concluye que es de gran importancia que las clínicas privadas desarrollen un sistema de costeo basado en actividades ABC, el cual es necesario conocer con claridad el objetivo, que es lo que quiere lograr con esta implementación para ello es necesario contar con la información de cada área que procesos concierne su área ya que todas deben estar conectadas, contar con información clara y confiable por el personal médico y no medico juicioso de la gran utilidad que implica el desarrollo del sistema de costeo basado en actividades.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Sistema de costeo ABC**

El término en inglés Activity Based Costing surge a mediados de los años 80 por sus autores Robín Cooper y Robert Kaplan quienes manifiestan este método se relaciona con los servicios y/o productos que resultan del desarrollo de las diferentes actividades de los cuales se utilizan recursos humanos, recursos financieros y técnicos. Por ello resaltamos que los costos en que la empresa desembolsa son para el desarrollo de sus actividades en el transcurso del tiempo, y como consecuencia de ello se abstendrá los productos y/o servicios que brinda la empresa. Por lo tanto, para los autores que investigaron sobre el tema de costos basados en actividades ABC, menciona que este tema surge como una necesidad de innovar los sistemas tradicionales y que a su vez esto pueda atender los nuevos requerimientos que requiere la organización. Por lo tanto, aquellas actividades son las que conllevan a que la empresa incurra en costos, por lo tanto, podemos definir a una actividad como el conjunto de tareas que necesariamente incurren en costos y que como resultado producirán un resultado, el cual brindara a la empresa un valor añadido.

### 2.2.2 Costos por actividades

Guillermo, (2014) menciona que la contabilidad de costos es muy necesaria para el desenvolvimiento de la empresa por cuanto examina los gastos que incurre está en las operaciones según el giro de la empresa y, por lo tanto, se necesita obtener información sobre la distribución de sus recursos y que resultados se han estado obteniendo. La contabilidad de costos es de gran apoyo, ya que nos ayuda a obtener información adecuada para los directivos de la empresa y también es de gran apoyo la contabilidad financiera.

Es muy importante la contabilidad de costos para una empresa porque le brinda información de gran utilidad para la gerencia, el cual tome las decisiones adecuadas ya sea en la parte económica y financiera sobre la gestión que viene desarrollando. Por lo tanto, la contabilidad de costos es de mucha utilidad porque nos ayuda a poder realizar un planeamiento y posteriormente a tener un mejor control de la gestión que se viene realizando.

**Planeamiento:** el planeamiento conlleva al desarrollo de un plan para la empresa, el cual está guarda una relación con los objetivos, hasta llegar a planificar el desarrollo de las actividades de la empresa; podemos decir que, constituye un plan del cual nos permitirá llegar a un fin propuesto ya sea en el mediano plazo o largo plazo.

**Control:** es el proceso de la administración que consiste en medir el nivel de cumplimiento de los objetivos trazados. Los resultados obtenidos se comparan con lo se había planeado anteriormente con el propósito de asegurarse que los planes se hayan cumplido y poder visualizar los errores que pudieron surgir y a su vez poder corregirlo en el futuro.

### **Objetivos de la Contabilidad de Costos**

Como objetivo principal que tiene la contabilidad de costos es de proporcionar información para uso de los gerentes y/o directivos por el cual puedan tomar las decisiones adecuadas para el planeamiento y control, por lo tanto, podemos plasmar los siguientes objetivos:

- a) Proporcionar información en relación a los costos para el control de las operaciones, a su vez apoyar a la gerencia en cuanto a la, planeación, evaluación, y control de las actividades que realiza la empresa.
- b) Tomar decisiones importantes de corto y mediano plazo para el logro de sus objetivos.

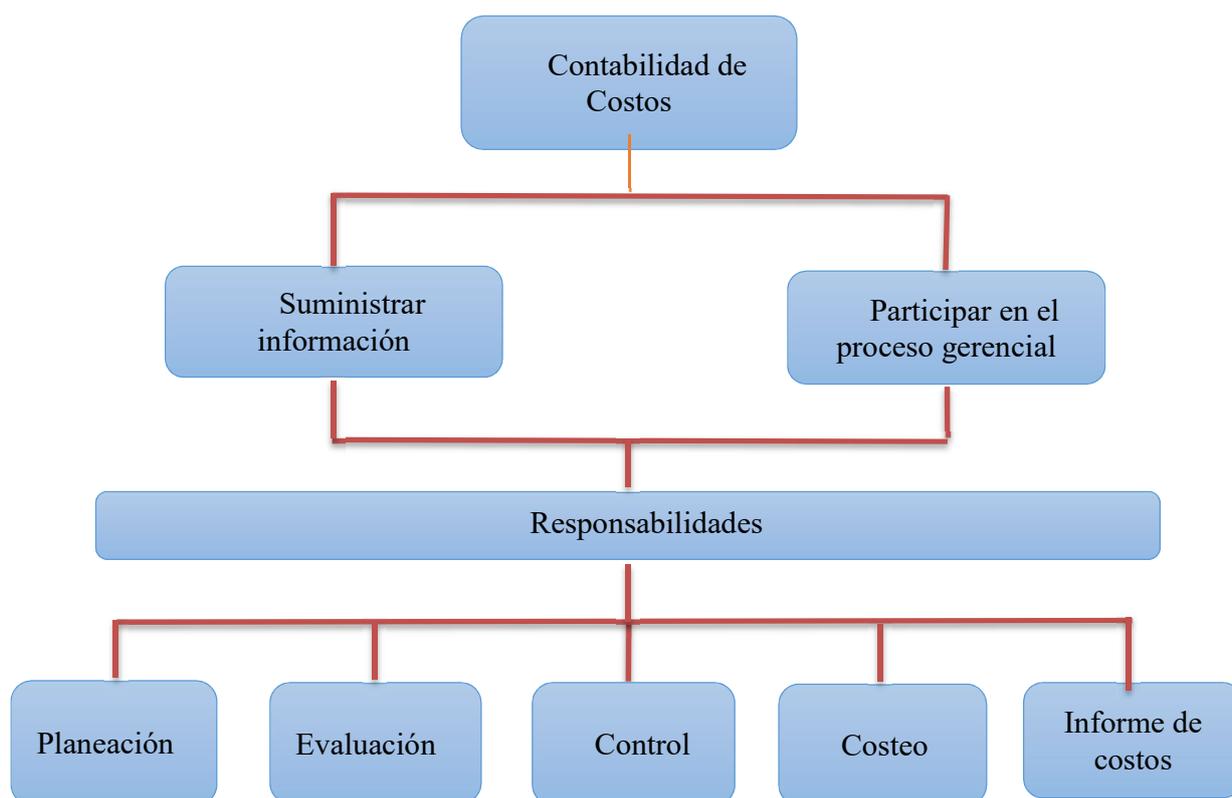
Podemos resaltar que su principal objetivo de la contabilidad de costos es brindar información oportuna y confiable para los responsables de la dirección y gestión de la empresa el cual sirva de apoyo para la toma decisiones correctas, respecto a cómo está organizado la producción de bienes y/o servicios, teniendo en cuenta la evaluación de la gestión de los costos en que incurre la empresa para el desarrollo de sus actividades, llevar el control de los procesos en el área de producción de bienes y/o servicios, y por ultimo generar los informes de costos convenientes.

### **Estructura de la información de costos**

Dentro de la estructura de la contabilidad de costos podemos ver que su finalidad es brindar una adecuada y oportuna información sobre los costos para el desarrollo de las actividades de la empresa, asimismo interviene en el proceso de la gestión de los costos en que incurre la

empresa para el desarrollo de sus actividades. A continuación, se muestra el siguiente diagrama:

Figuras 1  
*Esquema de la contabilidad de Costos*



Fuente. libro contabilidad de costos para la toma de decisiones

### **Disciplinas relacionadas con la contabilidad de costos**

Como consecuencia del avance científico, los paradigmas empresariales cambian razón por la cual la contabilidad de costos para cumplir con sus objetivos necesita de otras disciplinas como por ejemplo de la teoría administrativa, la ciencia económica, la psicología organizacional, la estadística entre otras especialidades de las ciencias de la empresa.

#### **a) Administración:**

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar por el cual la empresa desarrolla sus actividades, aplicando los principios de la administración para que en su conjunto puedan tomar las mejores decisiones para realizar el control de sus recursos que en el corto o mediano plazo lograra tener un posicionamiento en los mercados tanto de la región como en lo nacional.

Una empresa se podrá desarrollar cuando tiene bien en claro a que rubro o actividad económica se desempeñara y que finalmente selecciona un segmento del mercado el cual le permita establecerse como empresario.

La estructura de una organización más importante se da de acuerdo a la clasificación que solicite de acuerdo a las siguientes áreas funcionales:

- Área financiera
- Área de recursos humanos
- Área de producción
- Área de marketing

**b) Ciencia económica:**

La economía es una ciencia social que se encarga del estudio de cómo administran los recursos las personas, empresas. La economía tiene como centro el estudio de la interacción que se producen en el entorno como es el proceso producción, comercialización, intercambio y consumo de bienes y servicios. El propósito de la economía es mejorar la calidad de vida de

las personas y de la colectividad, lo que en otras palabras significa brindarle bienes de consumo, pero administrando los recursos ya que son limitados.

**c) Psicología organizacional:**

La vida entera de cada personal se desarrolla dentro de las empresas, ya que pasan la mayor parte dentro de ellas, el cual vemos que se mezclan las diferentes formas de ideas, aspiraciones e intereses. La psicología organizacional se encarga del desempeño de cada persona que labora en la empresa y orientar esos comportamientos con el único objeto de que se pueda mejorar el buen desempeño y su vez se puedan producir bienes y servicios.

A lo largo de la historia del hombre se han venido surgiendo diferentes teorías con el propósito de especificar una forma ideológica del hombre y la empresa desde tres perspectivas del pensamiento humano.

- La teoría clásica o racionalista nos da a conocer el análisis los procesos productivos con la finalidad de aumentar la eficiencia en la productividad empleando técnicas de división de las actividades complejas en tareas simples.
- La teoría de las relaciones humanas nos da a conocer que buscan lograr la armonía dentro de la organización, relacionando la productividad con el estado de ánimo de los trabajadores.
- Teoría de la organización, como sistema que se dispone de varios elementos que mantienen entre sí con el objetivo de mínimo de cooperación para alcanzar objetivos propios y comunes.

### **Costo, gasto y resultado**

**El costo** se define como la inversión que conlleva a adquirir la compra de insumos, suministros para producir un producto o brindar un servicio el cual en el corto plazo retornara en dinero a la empresa.

**El gasto** es el desembolso que hace la empresa para cumplir con sus demás actividades de trabajo.

**El resultado** es la diferencia que existe entre los ingresos obtenidos en el transcurso de las operaciones de la empresa menos los costos y los gastos incurridos en todo el proceso de sus operaciones de la empresa. Y como resultado se puede obtener una utilidad o como también una pérdida.

Triveño & Montenegro, (2006) En sus estudios realizados en la aplicación del costeo basado en actividades, considera el ABC (siglas en ingles de “Activity Based Costing” o “Costo Basado en Actividades” se ha desarrollado como una herramienta practica para resolver los problemas que se le presenta a la mayoría de las empresas en la actualidad. Los sistemas de contabilidad tradicionales se desarrollaron solamente para cumplir la ocupación de realizar la valoración de inventarios para y para cumplir con las normas de verificabilidad y materialidad, para incidencias externas tales como los inversionistas y acreedores. Sin embargo, estos sistemas tradicionales a lo largo de tiempo se detectaron que tenía muchos desperfectos, se dieron a conocer especialmente cuando se solo se utilizaban para fines de gestión interna.

El modelo de costo ABC se basa en la agrupación de los centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Es decir, este modelo se basa en el proceso del desarrollo de sus actividades que causan costos y que llamamos a estos direccionados para poder asignar los costos indirectos ya que para la producción de bienes y/o servicios vemos cuanto de horas se empleó, que cantidad de personal intervino en el proceso de las actividades de la empresa. Lo más importante de este modelo de costeo es que nos permite conocer los costos en que incurre la empresa y así lograr que la entidad obtenga el mayor beneficio posible de ellos, recortando todas las actividades que no ayudan a generar valor para la empresa.

El costeo por actividades es un modelo muy importante para toda organización, fuera de que sea una empresa sea pequeña o grande, son muy necesarios y sirven de apoyo y como una herramienta de trabajo en la gestión de la empresa, proporciona información valiosa para la toma de decisiones, controla y distribuye los costos en que incurre cada actividad en el proceso de producción del bien o servicios con la finalidad de obtener un resultado satisfactorio tanto para la empresa como para el cliente. Los autores concluyen que el modelo de costos basados en actividades ayuda a comprender el comportamiento los costos incurridos dentro de la empresa, facilita una adecuada información de todas las actividades de cómo la empresa va desarrollando en sus procesos, ayuda a tener una visión clara de lo que sucede en la realidad dentro de la empresa. Y nos da a comprender que aquellas actividades son las tareas que conllevan a generar costos el cual esto permitirá satisfacer las necesidades del cliente.

### 2.2.2.1. Metodología del costeo ABC

Sanchez, (2013), nos da a conocer que hay diversos enfoques de los pasos a seguir para el desarrollo de la implementación y llevar a cabo el modelo de costeo por actividades ABC, de forma sencilla a continuación se detalla los pasos:

**Paso 1 – Recursos:** Establecer e identificar cuáles son los recursos que la empresa incurre para la realización de su misión y actividades que proveen las áreas. Estos recursos deben estar mencionados en unidades monetarias.

**Paso 2 – actividades:** Identificar las diferentes actividades que desarrolla la empresa para el logro de sus objetivos, para los cual se debe realizar un plano de las actividades, pero solo de aquellas actividades que ofrecen un valor agregado al producto y/o servicio. Esto conlleva a que se deben eliminar o excluir aquellas actividades que no dan valor agregado. Y finalmente, se debe determinar a cada actividad los costos que han utilizado, de esta forma veremos el comportamiento de todos los costos y explicado por una misma actividad.

**Paso 3 – Costo driver de recursos:** llamados también inductores Identifica la forma en que las actividades consumen los recursos en la empresa, es decir buscar las medidas de competencia que se utilizan como un nexo entre las actividades y los recursos.

**Paso 4 – Medidas de Actividad:** Se deben encontrar las medidas de actividad que mejor expliquen el origen y variación de los costos indirectos de fabricación, el cual se les asigna un costo mayor a los productos o servicios que hayan consumido más recursos. Las medidas de actividad son conocidas como costo driver (origen del costo). Mientras más unidades de actividades del costo driver se consuma, mayores serán los costos indirectos consumidos con esa actividad.

**Paso 5 – Costo Unitario Por Actividad:** se debe calcular el costo unitario de proveer cada actividad al proceso productivo, para tal efecto, se divide el costo indirecto total de una actividad consumidas de la medida de actividad o costo driver identificado. En resumen, se emplea la siguiente formula:

Costo unitario por actividad = costos indirectos totales de la actividad/número total de unidades de actividad del costo driver específico.

**Paso 6 – Productos/ Servicios:** Identificación de los productos o servicios que se benefician con las actividades o que gracias a ellas se fabrican los productos o se prestan los servicios.

**Paso 7 – Costo Driver de actividades:** Determinar cómo los productos o servicios consumen los recursos o costos de las actividades, es decir se debe identificar el número de unidades de actividad consumidas por cada producto en su fabricación.

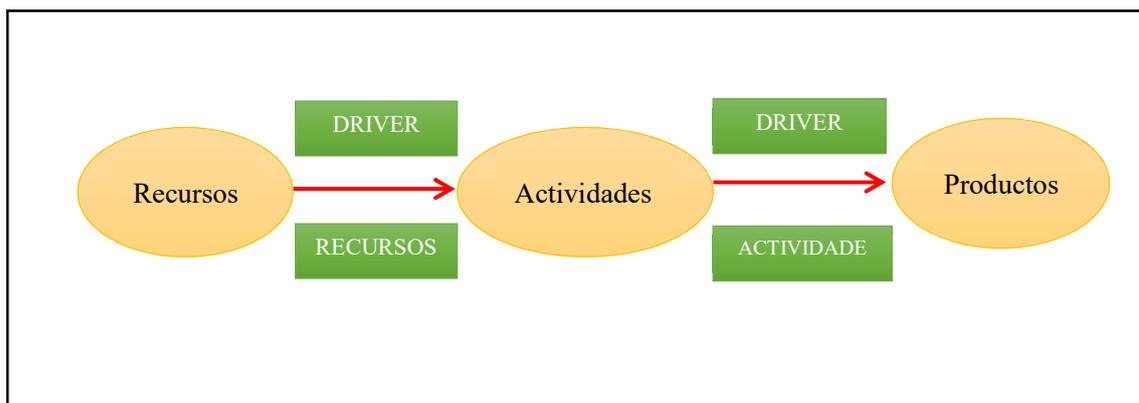
**Paso 8 – Costeo:** Costear los recursos de las actividades a los productos o servicios que pasen por dichas actividades. Para tal efecto, se deben asignar los costos indirectos a los productos, esto se logra multiplicando el costo unitario de proveer cada actividad por el número de unidades de actividad requeridas para cada producto en su elaboración.

En este caso se emplea la siguiente formula:

Costo indirecto de actividad a asignar a cada producto = costos unitarios por unidad de actividad x número de unidades de actividad consumidas por un producto.

El siguiente esquema resume como se asignan los recursos de una empresa a las actividades y que finalmente son desembocados en los productos que consumen las actividades.

Figuras 2  
*Esquema de asignación de recursos*



Fuente. revista de Sánchez, Barraza Bernardo.

Finalmente, debemos ser conscientes que para elegir una adecuada clasificación de sistema de costeo ABC, se debe tener en cuenta el giro de la empresa y toda información con respecto a sus actividades, para así no perder tiempo y dinero en la implementación del costeo.

#### 2.2.2.2. Sistema de costos

Guillermo, (2018), Lo importante de un método de costeo es conocer los costos en que incurre la empresa para la producción de un producto y/o servicio que realiza una empresa. La información de los costos de un producto y o servicio es utilizada por el área de gerencia para que pueda establecer los precios del producto y o servicio que brinda la empresa, así también permite llevar un mejor control en las operaciones y desarrollar información financiera. Así mismo un sistema de costos mejora el control sobre los costos incurridos por cada área en el proceso productivo o proceso del servicio.

Para lograr un sistema integral se debe interrelacionar el mismo con las diferentes áreas, con los procedimientos y herramientas de gestión.

Tabla 1  
*Modelo Básico del sistema de costeo basado en actividades*

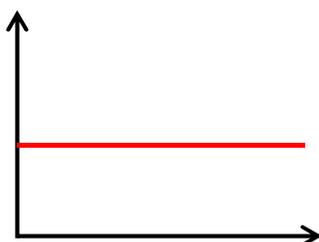
<b>Fases</b>	<b>Etapas</b>
<b>Localización</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis preliminar de los procesos operativos</li> <li>2. Diseño de los procesos operativos</li> </ol>
<b>Identificación de los elementos del costo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis de todas las actividades del proceso</li> <li>2. Clasificación de las actividades por línea de servicios</li> <li>3. Elección de la base de distribución del costo indirecto.</li> <li>4. Análisis de otros costos</li> </ol>
<b>Determinación del costo operativo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cálculo del costo de las actividades</li> <li>2. Asignación del costo a las actividades principales</li> <li>3. Asignación del costo a las actividades del proceso productivo.</li> <li>4. Asignación de los otros costos a los procesos operativos.</li> <li>5. Cálculos del costo total operativo.</li> </ol>

Fuente. revista empresarial N° 402 -1° quincena de julio 2018

### 2.2.2.3. Costos fijos y variables en medicina

Sebastian, (2013) menciona que los costos fijos son aquellos que no varían con el nivel de producción; veamos 5 o 20 pacientes en el consultorio, el costo de hacerlo será el mismo. Un ejemplo claro sería el trabajo de un administrativo que trabaja por un salario fijo, sin importar que cantidad de pacientes recepciones, siempre que lo haga en su horario de trabajo, el costo será el mismo. Veamos cómo se vería la producción en función del costo.

Figuras 3  
*Costo fijo*

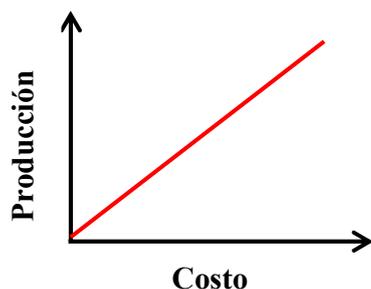




Fuente. revista de Sánchez, Barraza Bernardo.

Los costos variables, en cambio son aquellos costos que varían de manera proporcional a la producción. A mayor producción, mayor costo. Un ejemplo sería el uso de un insumo particular en una cirugía, se factura a medida que se utiliza. Veamos el siguiente gráfico.

Figuras 4  
*Costo variable*



Fuente. revista de Sánchez, Barraza Bernardo.

Los conceptos de costo fijo y variable pueden combinar con los de directos e indirectos y así tenemos fijos directos, costos fijos indirectos, costos variables directos y costos variables indirectos.

Veamos los siguientes puntos importantes:

#### **Costos Fijos Directos:**

Personal administrativo que trabaja en un área particular del hospital que funciona como centro de costos. Por ejemplo, una secretaria en internación de clínica médica, su salario es

un gasto en el que se incurre se internen o no pacientes y se puede considerar en el 100% al centro de costos de la clínica.

**Costos Fijos Indirectos:**

Especialistas médicos que trabajan por salario y prestan sus servicios en varios sectores. Ejemplo un neurólogo que tiene un sueldo fijo y presta sus servicios en la clínica médica. En este caso se incurre en un costo fijo se le pagará independientemente de la cantidad de pacientes que vea, el cual el mismo deberá prorratearse entre los centros de costos a los cuales ofrece sus servicios.

**Costos variables directos:**

En el caso de un médico de consultorio de clínica médica que trabaja por cantidad de pacientes vistos. A mayor cantidad de pacientes, mayor será la cantidad de dinero que cobrará y como trabaja para la clínica médica el gasto se aloja en un 100 % en el centro de costos.

**Costos variables indirectos:**

Un insumo hospitalario que se utiliza en diferentes secciones, por ejemplo, una solución fisiológica, el costo de la misma será proporcional al uso y a su vez deberá ser prorrateado entre todos los centros de costos que lo consuman.

**Comentario:**

Si bien es cierto de la teoría a la práctica en este presente tema siempre existirá diferencias en lo que se refiere a los costos, con respecto al prorrateo de los costos

indirectos da lugar a diferentes opiniones. Vemos que hay costos que se comportan como costos semi variables, que quiere decir que hay un consumo fijo y a medida que requiera más se comporta como un costo variable.

#### **2.2.2.4.Sistemas de costos en salud**

Desde varios años las organizaciones que se dedican al rubro de salud no han dado mucha importancia al control de los costos de sus servicios, y en la actualidad eso está cambiando. Cokins, (1996) plantea que las organizaciones que se dedican a la asistencia médica son empresas donde manejan gran número de mano de obra y donde el desarrollo de sus operaciones de trabajo conlleva a la mayor parte de sus gastos. Es por ello que es importante conocer que servicios costear y que actividades estarían siendo las que generan rentabilidad, por lo que podemos decir que el método de costeo por actividades ABC es una pieza clave para el bienestar y desarrollo de las empresas dedicadas a la asistencia médica.

El método de costeo por actividades ABC pueden ser desarrollados en el sector salud en el cual como productos son los procedimientos/pacientes únicos de estos mismos, esto porque utilizando el método de costeo por actividades ABC, los costos van siendo acumulados para todas aquellas actividades que consumen recursos y luego son aplicadas a los productos (procedimientos/pacientes) sobre la base de las actividades requeridas en su producción (el tratamiento). Este sistema de costeo por actividades provee la información de costos más exacta, es decir muestra la situación real de la empresa, cosa que no sucede con la utilización de los sistemas tradicionales de costeo por industrias. Al desarrollar un sistema de coteo por actividades ABC en un hospital o clínica existen retos que hay que superar, por lo que este

sistema es más complejo y detallado que uno tradicional porque los costos son asignados a actividades diferentes y cada una de esas actividades a su vez es separada en diversas tareas.

#### **2.2.2.5.Importancia de costeo en los servicios de salud**

El sistema de costeo por actividades ABC (Activity Based Costing) estudia las actividades de las áreas indirectas sirve como apoyo dentro de la empresa para calcular el costo de los productos terminados. Y analiza las actividades porque reconoce os verdades simples pero evidentes.

- a) Las que causan costos son las actividades.
- b) Identifica y agrupa las actividades que generan valor.

El sistema de costos por actividades ABC radica en determinar y asignar los costos indirectos de fabricación a los productos o servicios veamos los siguientes pasos:

- a) Identifica y estudia de manera distintas todas las actividades de apoyo que proporcionan las áreas indirectas.
- b) Asigna a cada actividad los costos que le corresponde, de esta manera agrupa los costos con la finalidad de ver el comportamiento de todos los costos de cada agrupación y brindando información por la misma actividad.
- c) Otro punto importante de este sistema de costeo por actividades ABC es que nos hace conocer que este modelo de costeo es un modelo gerencial mas no es un modelo contable. Es así que este modelo de costeo explica el origen y variación de los costos indirectos de fabricación.

Por otro lado, el sistema de salud es uno de los sectores más significativas de la economía en el Perú viene teniendo cambios con la finalidad de tener una atención de calidad a la

población y solo esto se logrará con una reforma en el sistema de salud. Contando con más centros hospitalarios que cuenten con una infraestructura adecuada y equipada y teniendo personal capacitado. Y teniendo en cuenta que las entidades prestadoras de salud son instituciones distintas a Es salud y estos se sujetan a las normas y controles por la superintendencia nacional de salud.

#### **2.2.2.6.Finalidad del sistema de costo basados por actividades**

El sistema de costeo basado en actividades su finalidad principal son los siguientes:

- Mide el costo de los materiales que se utilizan para la elaboración de los productos o servicios, de las actividades de la empresa.
- Las actividades son el fundamento para la administración de los costos.
- Considera todos los gastos y costos como recursos.
- Muestra a la empresa como un conjunto de actividades en sus procesos más que como una jerarquía departamental.
- Ayuda a una correcta asignación de los costos indirectos en la fabricación de un producto o en la prestación de servicios.
- Mejora a la optimización en los procesos y orienta hacia la generación de valor.
- Ayuda a determinar precios y la rentabilidad.
- Ayuda a la empresa a que se competitiva frente a su entorno.

#### **2.2.2.2.Metodología del costeo ABC**

##### **Definición de conceptos**

##### **Costo**

El costo es el desembolso de dinero para la compra de recursos como: materia prima, mano de obra y costos indirectos y desembolso de dinero por el uso de electricidad, agua, etc., para la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

### **Producto**

Cualquier bien o servicio que la empresa brinda a los clientes, para satisfacer una necesidad a atender un deseo a través de su uso o consumo.

### **Objeto del costo**

Es todo aquello que queremos medir por su costo final provisional, es decir es el elemento final por el cual desea una acumulación de costos.

### **Gestión**

Gestión es la acción de administrar y gestionar. También es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la dirección de la organización.

### **Los sistemas de costos**

Son muy útiles para el desarrollo de sus actividades en las organizaciones porque estas necesitan realizar diversas actividades tales como: registrar y valorizar los inventarios y cuantificar el costo de sus mercaderías o servicios vendidos, calcular el costo de sus productos, conocer la cantidad clientes y como punto más importante brindar información valiosa a los directivos de la empresa respecto a la eficiencia de sus operaciones. Es así que cualquier sistema sirva de apoyo en la asignación eficiente de los costos para la fabricación del producto o la prestación del servicio, además la información que entrega un sistema de

costos es muy importante para la toma de decisiones en la empresa es por eso que aquella información debe clara, oportuna y exacta y de no ser así se tomarían decisiones erradas y por lo tanto la empresa podría obtener resultados negativos.

### **Los inductores de actividad**

El inductor de actividad es la medida o parámetro que permite determinar la variación del consumo de costos para el desarrollo de la actividad o actividades para la obtención del producto, en forma cuantitativa y directa a cada uno de los productos producidos.

Podemos decir que el inductor del costo cuantifica una actividad, y es un punto importante ya que permite determinar cuánto dinero ha sido necesaria para la transformación del producto o la prestación de servicio. Resaltamos que cada inductor mide cada actividad y esta debe estar definido en unidades de actividad.

### **Los centros de costos**

Los centros de costos son de gran apoyo para organizar el costo de la empresa, de tal manera que sea útil para la toma de decisiones y para obtener informes tanto internas como externas.

Además, se puede dividir los centros de costos en principales, que es los que incurren de manera directa con la elaboración del producto y los costos auxiliares son los que incurre de manera indirecta en la elaboración del producto o la prestación de servicios, el cual son llamados costos indirectos. La estructura de costos de una empresa facilita el uso y registro

adecuado de la información contable, con la finalidad de diseñar procesos de gestión que ayuden a la toma de decisiones en la empresa.

### **Actividad**

La actividad es un medio el cual genera valor, que generan costos y que son necesarias para llevar a cabo para satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios. Integradas por tareas propias y constituyen la base de una cadena de procesos.

### **Gasto**

Es el desembolso de dinero que es necesario para el desarrollo de las operaciones de la empresa, ya que sin eso sería difícil que funcione cualquier ente económico.

### **Recursos**

Son los elementos económicos que se requieren para poder ejecutar l actividades de la empresa y que se clasifican en costos y gastos.

### **Salud**

Según la organización mundial de la salud, es un estado de bienestar general físico, mental y social de las personas.

### **Servicios de salud**

Es el conjunto ordenado de instituciones, personas, legislación y procedimientos que articuladamente concurren a un objetivo, un mejor nivel de salud de una sociedad determinada.

### **Asignación de costos**

Es el proceso a través del cual se distribuyen los costos a través de los criterios establecidos, para este término existen diferentes metodologías como: costos por procesos, costos por actividades ABC, costos por órdenes de trabajo, entre otros.

### **Servicios por especialidades**

#### **Anestesiología:**

es la especialidad dedicada al cuidado especial de los pacientes durante las operaciones quirúrgicas, el cual guarda relación con la aplicación de anestesia por lo que se ocupa del estado de consciencia de paciente, cuidar al paciente durante el proceso de su operación cumpliendo con los parámetros controlando su temperatura, presión y temperatura.

#### **Cardiología:**

Es la especialidad médica que se ocupa del análisis de las enfermedades del corazón, de los vasos sanguíneos. Vemos que existen trastornos que afectan al corazón es decir cuando el corazón del paciente tiene dificultades al bombear la sangre el cual es vital para el funcionamiento del organismo, el profesional cardiólogo está en la capacidad de dar el tratamiento adecuado a los pacientes.

**Dermatología:**

Esta especialidad médica se encarga del análisis de las enfermedades de la piel, el cual analiza los trastornos que puedan surgir ya sea el padecimiento externo y/o interno del paciente, el profesional especialista tiene conocimiento en endocrinología, neurología lo cual son muy necesarios para el diagnóstico a profundidad y tratamiento de la piel del paciente.

**Flebología:**

Es la especialidad que se encarga del estudio de los trastornos que afectan a las venas, como es el caso de las varices que en su mayor parte afecta a las mujeres y poco se da en los varones, motivo de esta enfermedad surge por las labores que se desarrollan de pie el cual ocasionan molestias y cansancio en las piernas que si no se trata a tiempo puede convertirse en una ulcera varicosa. El profesional especialista este en la capacidad de dar un tratamiento adecuado para curar los problemas circulatorios del paciente.

**Gastroenterología:**

Es la rama del aparato digestivo que comprende el diagnóstico y tratamiento de pacientes con afecciones del esófago, estómago, intestino delgado, colon, recto y páncreas.

**Medicina física y rehabilitación:**

Esta especialidad también es conocida como fisioterapia se encarga del diagnóstico, prevención y tratamiento de los pacientes con limitaciones funcionales agudas y crónicas,

que se presentan como resultado de enfermedades o lesiones. El fin de esta especialidad medica es restaurar la función optima de los pacientes.

**Medicina general:**

Constituye el primer nivel de atención médica, el cual el médico general está capacitado para diagnosticar diferentes patologías comunes y derivar al especialista indicado cuando corresponda.

**Medicina interna:**

Esta especialidad médica se dedica a la atención integral del adulto enfermo. La medicina interna abarca las llamadas enfermedades que no ameritan un tratamiento con cirugía, el medico que practica esta especialidad es conocido como médico internista.

**Medicina ocupacional:**

Atención médica y correctiva al personal de las instituciones o empresas que la soliciten, además de planificar campañas de salud para prevenir enfermedades frecuentes o peligrosas. desarrolla diagnósticos de salud a través de revisiones periódicas al personal de las empresas.

**Neumología:**

Especialidad médica encargada del estudio de las enfermedades del aparato respiratorio y centra su campo de actuación en el diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades del pulmón, la pleura, y el mediastino.

**Neurocirugía:**

Es la especialidad médica que se encarga del manejo quirúrgico incluyendo la prevención, diagnóstico, evaluación, tratamiento y rehabilitación de determinadas patologías de los sistemas nerviosos central, periférico y vegetativo incluyendo sus estructuras vasculares.

**Odontología:**

Es una ciencia de la salud que se encarga del diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades del aparato estomatognático, el cual incluye además de los dientes, las encías, el tejido periodontal, el maxilar superior.

**Reumatología:**

Especialidad médica que abarca los trastornos reumáticos es decir las hinchazones que se da en las articulaciones, así como las enfermedades del aparato locomotor, el cual puede provocar tendinitis, dolor de espalda, artritis y artrosis. El profesional especialista en esta capacidad de brindar un tratamiento adecuado para aliviar el dolor y de disminuir los síntomas que el paciente pueda presentar.

**Traumatología:**

Es una rama de la medicina el cual se ocupa de las lesiones que se presentan en el aparato locomotor es decir en los huesos, articulaciones y ligamentos como también lesiones de la columna y extremidades que afectan a los huesos como: las fracturas, esguinces, luxaciones, roturas, contusiones. El profesional especialista en esta capacidad de dar un tratamiento adecuado para las intervenciones quirúrgicas para colocar los suministros como: tornillos, placas según sea el estado del paciente.

**Urología:**

Es una rama de la medicina encargada de diagnosticar los problemas ya sea en los riñones, las vías urinarias y del aparato reproductor masculino, también de los cálculos renales, enfermedades en la próstata, afecciones de la uretra, el profesional especialista está capacitado para realizar intervenciones quirúrgicas, así como de brindar un tratamiento adecuado para ello los urólogos realizan estudios con el propósito de realizar una mejor evaluación.

**Ginecología:**

esta especialidad se encarga de analizar y diagnosticar las enfermedades del sistema reproductor femenino, esta especialidad no solo ve a la mujer adulta, sino que también ve a la adolescente, niñas que puedan presentar algún problema. Es importante realizar un examen una vez al año en edad reproductiva, a su vez la paciente pueda estar informada en temas relacionados con la fertilidad, planificación familiar y de aquellas enfermedades de transmisión sexual. La profesional especialista está en la capacidad de dar un tratamiento adecuado según sea el caso del paciente.

### CAPITULO III

#### CASO PRÁCTICO

##### 3.1 Costo de fabricación o costo de producción

Una empresa para producir bienes o servicios que saca al mercado combina los factores productivos mano de obra, materiales o insumos y capital reflejado en maquinaria y equipo.

En el proceso productivo la mano de obra puede ser clasificada como mano de obra directa y mano de obra indirecta. Los materiales o insumos también siguen el mismo principio, es decir pueden ser materiales directos o materiales indirectos. Los otros costos y gasto de fabricación, que no son mano de obra ni materiales, se les consideran como otros costos o gastos indirectos de fabricación.

Por lo tanto, el costo de fabricación o producción de bienes o servicios que produce una empresa queda resumida en: mano de obra directa (MOD) más materiales directos (MATD) más costos indirectos de fabricación (CIF).

Por ejemplo, si la mano de obra directa para producir los bienes o servicios es S/ 200,000. Los materiales directos llegan a S/ 500,000. Y los costos y gastos indirectos de fabricación llegan a S/. 300,000, dentro de los cuales la mano de obra indirecta es S/ 50,000, los materiales indirectos S/ 90,000 y los otros costos indirectos S/ 160,000, el costo de fabricación o producción se presentaría en resumen de la siguiente manera:

Tabla 2  
*Costo de fabricación o producción*

RUBROS	MONTO EN S/.
MOD	S/ 200,000.00
MATD	S/ 500,000.00
CIF	S/ 300,000.00
Mano de obra indirecta (MOind)	S/ 50,000.00
Materiales indirectos (MATind)	S/. 90,000.00
Otros costos indirectos (OCind)	S/ 160,000.00
<b>Total, costo de fabricación o costo de producción</b>	<b>S/ 1'000,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en este caso, el CIF de la empresa llega a S/. 300,000 y si la empresa solo produce un bien o un servicio, los S/ 300,000 serían absorbidos por este producto o servicio. Pero si la empresa produce más de un producto o servicio, debería asignarse parte de este costo indirecto de fabricación a cada producto o servicio.

Para asignar los CIF a cada producto o servicio se tienen dos métodos: el método tradicional y el método de costos por actividad o ABC.

Según los expertos, el sistema de costos por actividad o ABC permite asignar los costos indirectos de fabricación de manera más real que el método tradicional.

### 3.2 Costos por actividad o sistema de costos ABC

Es un sistema de costos en el que los costos indirectos de fabricación (CIF) se aplican primero a las actividades indirectas necesarias para la fabricación de los productos y luego, se calculan y asignan por cada producto.

Se considera que con este sistema los costos indirectos de fabricación (CIF) quedan asignados a los productos de manera más ajustada a la realidad.

Para entender la metodología de cálculo, desarrollaremos el siguiente ejemplo:

### Ejemplo de aplicación

Una empresa tiene en costos indirectos de fabricación (CIF) USS 2'000,000. Está produciendo dos productos: Uno de lujo y uno regular. Utiliza los recursos que se indican en el cuadro siguiente:

Tabla 3

*Utilización de recursos*

<b>RUBROS</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>PRODUCTO REGULAR</b>
Materiales Directos por Unidad (MATD)	150	112
Mano de Obra Directa por Unidad (MOD)	16	8
Horas de MOD por Unidad	1.6	0.8
Volumen de Producción	5,000 unidades	40,000 unidades

Fuente: Elaboración propia

Para la producción de estos dos productos (producto de lujo y producto regular) la empresa tiene costos indirectos de fabricación (CIF) identificados por actividades tales como:

- Abastecimiento.
- Reprocesamiento.
- Control de calidad.
- Utilización de máquinas.

El detalle de los costos indirectos de fabricación (CIF) por actividades se muestra a continuación:

Tabla 4  
*Detalle de los costos indirectos*

Actividades	Generador de costo o unidad de medida de la actividad	Costo indirecto por actividad	Unidades de actividad por unidad de producto		
			De lujo	Regular	Total
Abastecimiento	Ordenes	S/ 84,000	400	800	1200
Reprocesamiento	Ordenes	S/ 216,000	300	600	900
Control de calidad	Tareas	S/ 450,000	4,000	11,000	15,000
Utilización de máquinas	Horas máquina	S/ 1'250,000	20,000	30,000	50,000
<b>TOTAL, CIF</b>		<b>S/ 2'000,000</b>			

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en este cuadro resumen, los generadores de costos o unidades en que se miden las actividades nos indican que la actividad de abastecimiento y reprogramación se genera en órdenes, el control de calidad en tareas y la utilización de máquinas en horas. Cada una de estas actividades que conforman los costos indirectos de fabricación de esta empresa demandan mano de obra indirecta, materiales indirectos y otros costos indirectos que en total suman los S/.2'000,000 de costo indirecto de fabricación (CIF) de la empresa.

También se aprecia que por cada actividad hay un costo indirecto de fabricación que suman los S/. 2'000,000. Así para la actividad de abastecimiento el CIF es S/. 84,000. Para la actividad de reprocesamiento es S/. 216,000. Para la actividad de control de calidad es S/. 450,000 y para la actividad de utilización de maquinaria es S/. 1'250,000.

Se muestra también en este cuadro la utilización de una cantidad de unidades de generadores de costos por actividad y por cada unidad de producto (producto de lujo y producto regular). Así la actividad de abastecimiento utiliza 1,200 órdenes de las cuales 400 corresponden al producto de lujo y 800 al producto regular. La actividad de reprocesamiento utiliza 900 órdenes, de las cuales 300 son para el producto de lujo y 600 para el producto regular. La actividad de control de calidad utiliza 15,000 tareas, de las cuales 4,000 son para el producto de lujo y 11,000 para el producto regular. Por último, la actividad de máquinas consume 50,000 horas máquina, de las cuales 20,000 corresponden al producto de lujo y 30,000 al producto regular.

Para asignar los CIF a cada producto, tenemos que calcular en primer lugar las tasas que relacionan el costo indirecto de fabricación de cada actividad con el generador de costos que son las unidades de medida de la actividad.

#### **Cálculo de la tasa de costo indirecto por actividad:**

$$\text{Tasa} = \text{CIF por actividad} \div \text{Total unidades de actividad}$$

Para abastecimiento = S/ 84,000 ÷ 1200 órdenes = S/ 70 por orden.

Para reprocesamiento = S/ 216,000 ÷ 900 órdenes = S/ 240 por orden.

Para control de calidad = S/ 450,000 ÷ 15,000 tareas = S/ 30 por tarea.

Para máquinas = S/ 1'250,000 ÷ 50,000 horas máquina = S/ 25 por hora máquina.

Luego multiplicamos esta tasa por el número de unidades de medida de la actividad para cada producto. Ejemplo, para abastecimiento:  $S/ 70 \times 400 = S/ 28,000$ . Para las otras actividades se procede igual. Ver cuadro siguiente.

Tabla 5  
*Cálculo del CIF asignado a cada producto*

Actividad	Tasa	Unidades de actividad por producto de lujo	Costo asignado a unidades de producto de lujo	Unidades de actividad por producto regular	Costo asignado a unidades de producto regular
Abastecimiento	70	400	<b>28,000</b>	800	56,000
Reprocesamiento	240	300	<b>72,000</b>	600	144,000
Control de calidad	30	4,000	<b>120,000</b>	11,000	330,000
Utilización de maquinarias	25	20,000	<b>500,000</b>	30,000	750,000
<b>TOTAL, CIF</b>			<b>720,000</b>		<b>1'280,000</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se aprecia que para el producto de lujo los costos indirectos de fabricación llegarían a  $S/. 720,000$  y para el producto regular a  $S/. 1'280,000$ . La suma de ambos da los  $S/. 2'000,000$  que es el total de costos indirectos de fabricación de la empresa.

Como sabemos que la empresa fabrica 5,000 unidades del producto de lujo y 40,000 del producto regular podemos calcular el costo indirecto de fabricación por unidad de cada producto.

Cálculo del costo indirecto de fabricación (CIF) por unidad de producto:

**Producto de lujo:  $\$720,000 \div 5,000 = \$144$**

**Producto regular:  $\$1'280,000 \div 40,000 = \$32$**

También podemos calcular el costo unitario para cada producto sumando los materiales directos, la mano de obra directa y el costo indirecto de fabricación por unidad.

Tabla 6  
*Costo unitario por producto*

<b>RUBROS</b>	<b>PRODUCTO DE LUJO</b>	<b>PRODUCTO REGULAR</b>
Materiales directos por unidad	S/ 150	S/ 112
Mano de obra directa por unidad	S/ 16	S/.8
Costo indirecto de fabricación por unidad	S/ 144	S/.32
<b>Costo unitario</b>	<b>S/ 310</b>	<b>S/ 150</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Modelo tradicional

Los costos indirectos de fabricación también se pueden asignar a cada producto utilizando el método tradicional. En este método se toma como base para la asignación el número de horas hombre de la mano de obra directa.

La tasa de asignación del costo indirecto de fabricación en relación con la mano de obra directa se calcula dividiendo el costo indirecto de fabricación entre el total de horas hombre de mano de obra directa. La fórmula que se utiliza se presenta a continuación:

$$\text{Tasa} = \text{CIF} \div \text{Total horas de MOD}$$

Tomando en consideración la información de la empresa, se procede a calcular el total de horas de mano de obra directa, conforme se indica en el cuadro siguiente. El total es de 40,000 horas de MOD.

Tabla 7  
Total, de horas de MOD

RUBROS	PRODUCTO de LUJO	PRODUCTO REGULAR	TOTAL
Horas de MOD por unidad	1.6	0.8	
Volumen de producción	5,000 unidades	40,000 unidades	
TOTAL, horas de MOD	1.6 x 5,000 = 8,000	0.8 x 40,000 = 32,000	<b>40,000</b>

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la tasa de asignación del costo indirecto a la MOD

$$\text{Tasa} = \text{CIF} \div \text{Total horas de MOD}$$

$$\text{Tasa} = \$2'000,000 / 40,000 \text{ horas de MOD}$$

$$\text{TASA} = \$ 50 \text{ por hora de MOD}$$

Como se conoce para cada producto las horas de mano de obra directa se puede calcular el costo indirecto de fabricación multiplicando la tasa por las horas de mano de obra directa de cada producto. En el cuadro siguiente se presenta este cálculo:

Tabla 8  
Costo indirecto de fabricación para cada producto

RUBROS	PRODUCTO DE LUJO	PRODUCTO REGULAR
Horas de mano de obra directa por unidad	1.6	0.8
Tasa de CIF por unidad de mano de obra directa	S/ 50	S/ 50
CIF por unidad	1.6 x 50 = S/ 80	0.8 x 50 = S/ 40

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia que el costo indirecto de fabricación para el producto de lujo es S/.80 por unidad producida y de S/.40 para el producto regular.

Como se conoce el costo de la mano de obra directa, el costo de los materiales directos y los costos indirectos por unidad producida podemos calcular el costo unitario para cada producto. En el cuadro siguiente se presenta este cálculo:

Tabla 9  
*Costo unitario para cada producto*

<b>RUBROS</b>	<b>PRODUCTO de LUJO</b>	<b>PRODUCTO REGULAR</b>
Materiales directos por unidad	S/150.00	S/ 112.00
Mano de obra directa por unidad	S/ 16.00	S/ 8.00
CIF por unidad	S/ 80.00	S/ 40.00
<b>Costo unitario</b>	<b>S/ 246.00</b>	<b>S/ 160.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, con el método tradicional el costo unitario para el producto de lujo es S/ 246 y para el producto regular S/ 160.

### **3.4 Comparación de ambos métodos**

Al comparar los resultados de ambos métodos, se aprecia un ajuste en la asignación del costo indirecto de fabricación (CIF).

Con el método tradicional, el producto de lujo tiene un costo indirecto de fabricación unitario de S/.80, mientras que con el método de costos por actividad o ABC es de S/ 144, es decir se incrementa.

Por otro lado, con el método tradicional el producto regular tiene un costo indirecto de fabricación unitario de S/.40 mientras que con el método de costos por actividad o ABC es de S/ 32 es decir, disminuye.

Este resultado afecta también los costos unitarios totales de cada producto. Así, el producto de lujo con el método tradicional tiene un costo unitario total de S/.246 y el producto regular S/.160. Mientras que con el método de costos por actividad o ABC el producto de lujo tiene un costo total unitario de S/ 310 y el producto regular S/ 150.

Tabla 10

*En el cuadro siguiente se resume lo mencionado anteriormente:*

RUBROS	MÉTODO TRADICIONAL		COSTO POR ACTIVIDAD	
	PRODUCTO DE LUJO	PRODUCTO REGULAR	PRODUCTO DE LUJO	PRODUCTO REGULAR
Mat. Directos por unidad	S/ 150.00	S/ 112.00	S/ 150.00	S/ 112.00
MOD por unidad	S/ 16.00	S/ 8.00	S/ 16.00	S/ 8.00
CIF por unidad	S/ 80.00	S/ 40.00	S/ 144.00	S/ 32.00
<b>Costo unitario</b>	<b>S/ 246.00</b>	<b>S/ 160.00</b>	<b>S/ 310.00</b>	<b>S/ 150.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Por esta diferencia que se genera al utilizar uno u otro método de asignación, es que los expertos mencionan que con el método de costeo por actividad o método ABC se asignan los costos indirectos de fabricación de una manera más acorde con la realidad.

## CONCLUSIONES

1. El sistema de costos por actividades ABC, es un sistema de gestión que se presenta como alternativa frente a los sistemas tradicionales, por lo que podríamos afirmar que, los costos ABC incide de manera significativa en la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL
2. Este método de costeo se enfoca en la agrupación de los centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios, centra sus esfuerzos en el razonamiento de gerencia en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Finalmente podemos concluir que el sistema de costeo basado en actividades-ABC mejorara la gestión de la Clínica Santo Domingo SRL.
3. El sistema de costeo ABC de acuerdo a la realidad de la Clínica Santo Domingo y las bases teóricas, ayuda asignar mejor los costos indirectos por cada actividad de la empresa, asimismo, ayuda a determinar la rentabilidad, para la toma de decisiones por parte de la gerencia. Finalmente podemos afirmar que, el costeo ABC, determina con exactitud el costo de los servicios que ofrece la clínica

### **RECOMENDACIONES**

1. Se le recomienda a la clínica Santo Domingo SRL poder aplicar este sistema de costos basados en actividades ABC en la prestación de sus líneas de servicios, ya que será de gran apoyo en la gestión de sus actividades y se podrá controlar los costos en cada servicio brindado por la clínica.
2. Al área de contabilidad se le recomienda generar reportes mensuales, con la finalidad de controlar los costos que incurren en cada línea de servicio brindado, así mismo de los gastos, de esta manera se pueda tomar decisiones correctas al momento de conceder recursos en las diferentes áreas de la clínica.
3. Se le recomienda realizar un control previo, sobre los suministros e materiales que se emplean en las diferentes líneas de servicios de salud con el objetivo de disminuir los costos innecesarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cardenas del carpio, D. G. (2006). *Incidencias de un sistema de costos ABC, como herramienta de gestion de calidad en los servicios de una agencia de aduana*. Peru: Universidad de San Martin de Porres, Escuela profesional de contabilidad y finanzas.
- Cherres, J. S. (2008). *Metodología para el diseño e implementación de un sistema ABC*:. Lima.
- Chuy Ubillus, J. (2014). *Sistema de costos ABC como herramienta de control en la gestión empresarial de las industrias de concreto premezclado en Lima Metropolitana: 2014*. . Lima, Perú.
- Cokins, G. (1996). *Costos Basados en Actividades (Activity -Based Cost Management)*. Estados Unidos de America: McGraw- Hill.
- Flores Castañeda, A. (2013). *Diseño de Contabilidad de Costos ABC en los servicios de Oftalmología y Dermatología para la mejora de la gestión en la Clínica Madre de Cristo del distrito La Esperanza*. Trujillo.
- Guillermo, C. I. (2014). *Contabilidad de Costos para la Toma de Decisiones*. Lima: Instituto Pacifico S.A.c.
- Guillermo, I. C. (2018). Modelo de Gestion basados en actividades para empresas del sector hotelero. *Actualidad Empresarial*.
- Sanchez, B. B. (2013). Implicancias del Metodo de Costeo ABC. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Mayor de San Marcos*, 65-73.
- Sebastian, D. (Diciembre de 2013). *Los costos fijos y variables en medicina*. Recuperado el Abril de 2018, de <http://www.thoracicsurgeryblog.com/los-costos-fijos-y-variables-en-medicina/>

Triveño, S. K., & Montenegro, L. (2006). *Aplicacion del Costeo Basado en Actividades*.

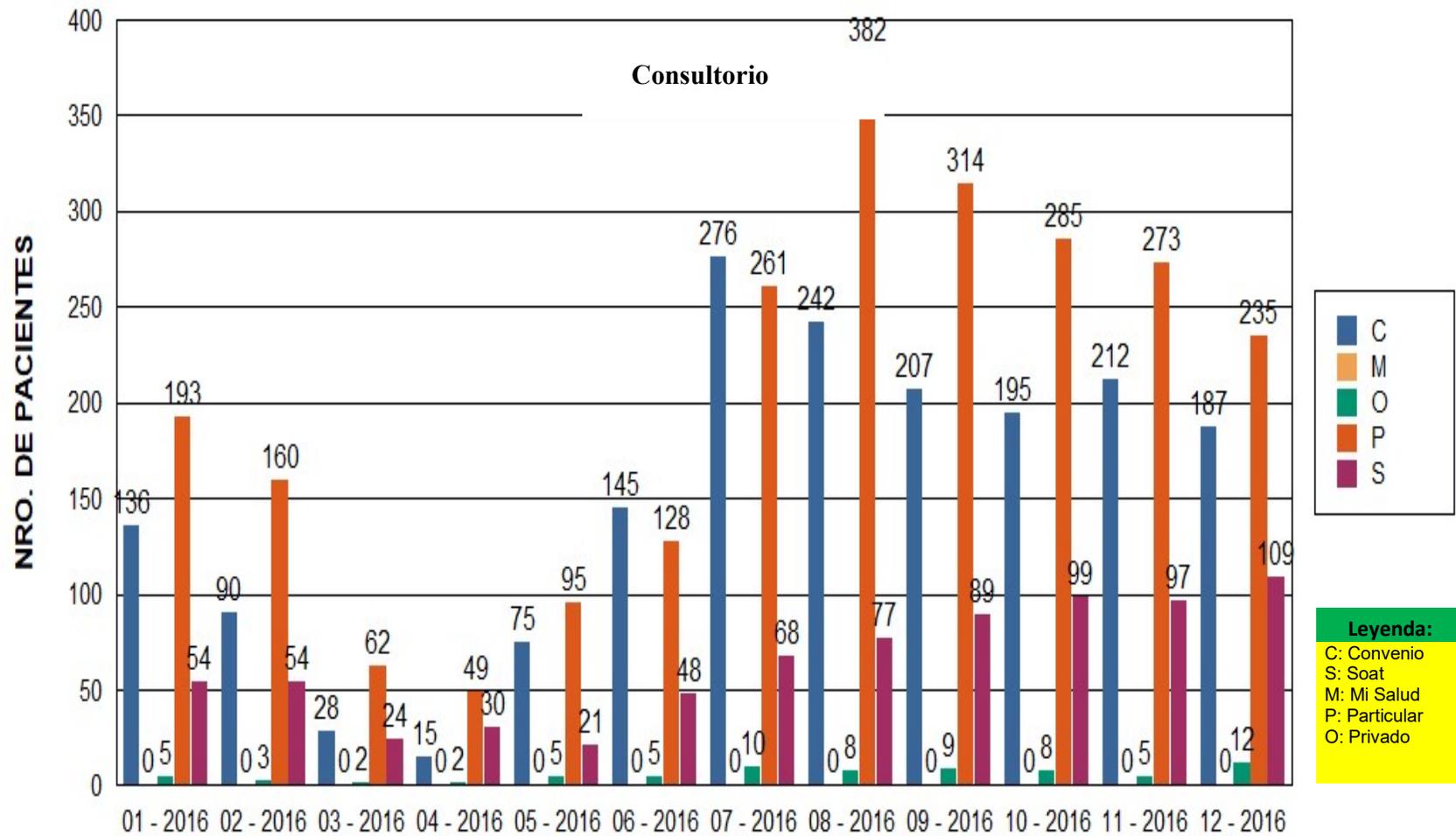
Colombia: Unversidad de Colombia de la Facultad de Ingenieria y Administracion de Palmira.

Vattuone, A. E. (2010). *Desarrollo del costeo basado en actividades en clínicas privadas de salud actuales en Argentina*. Argentina.

# ANEXOS

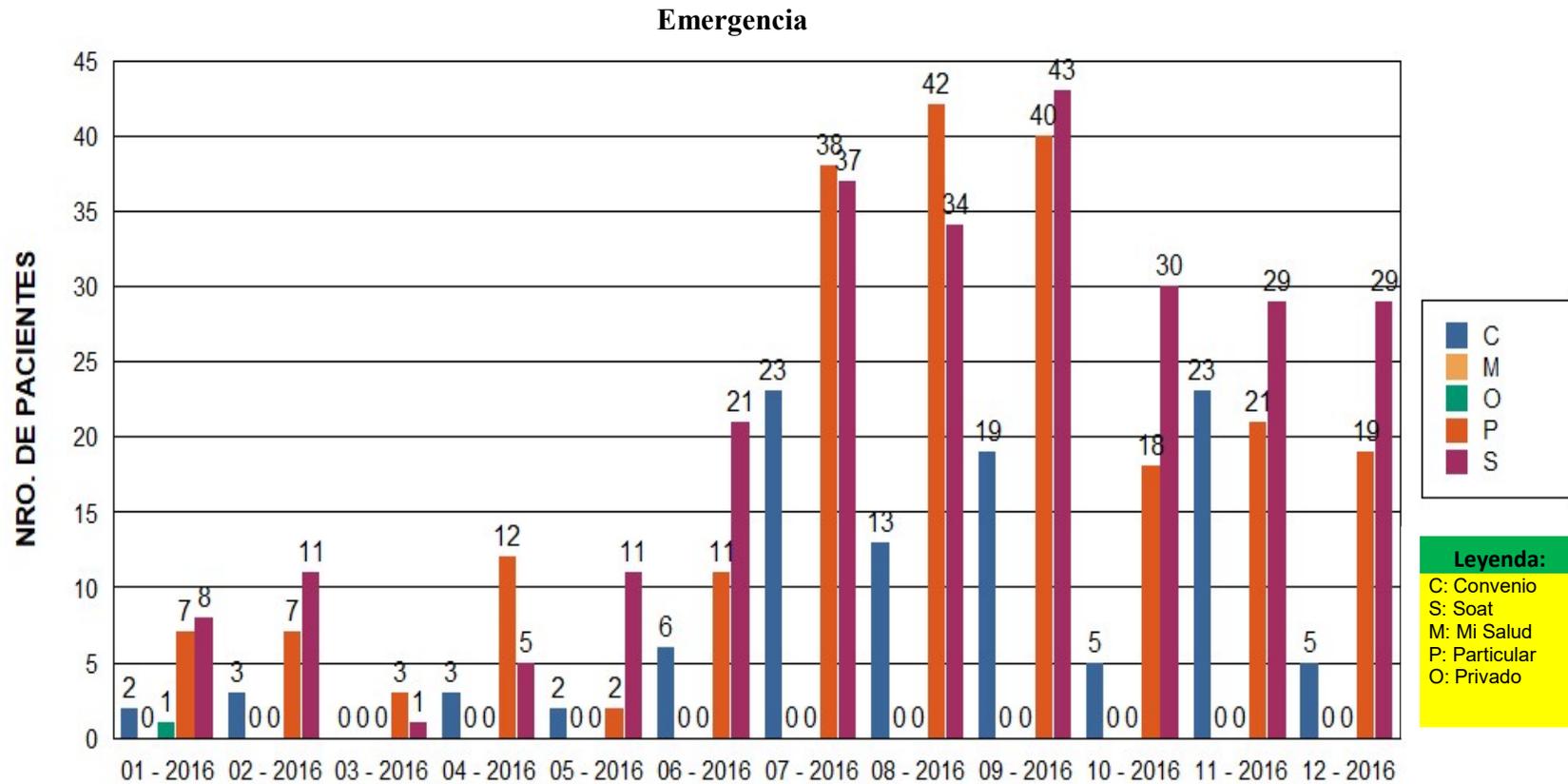
**Figuras 5**

Número de pacientes atendidos por servicios clínicos



Figuras 6

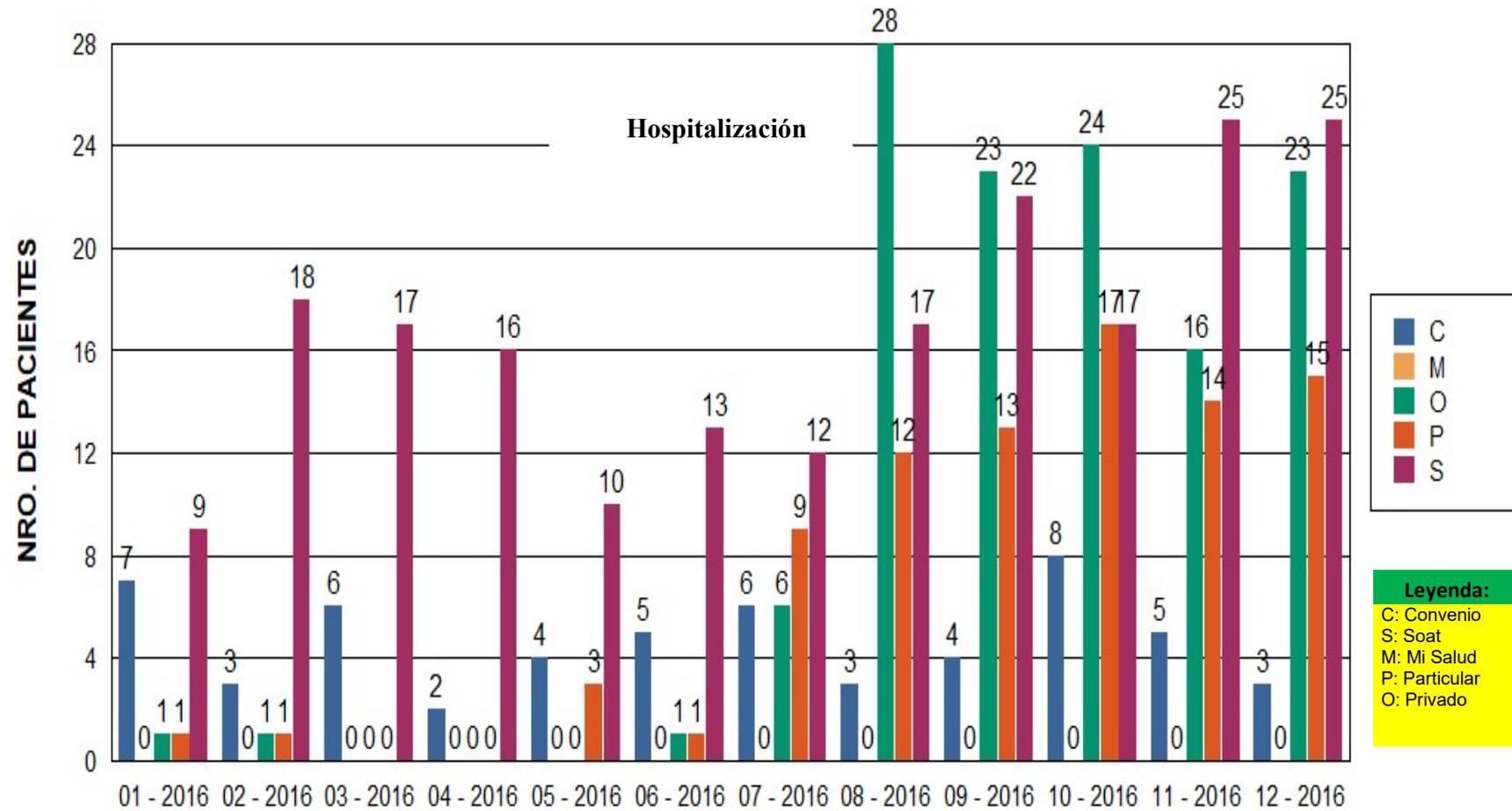
Número de pacientes atendidos por servicios de clínica



Fuente: Datos obtenidos de la clínica

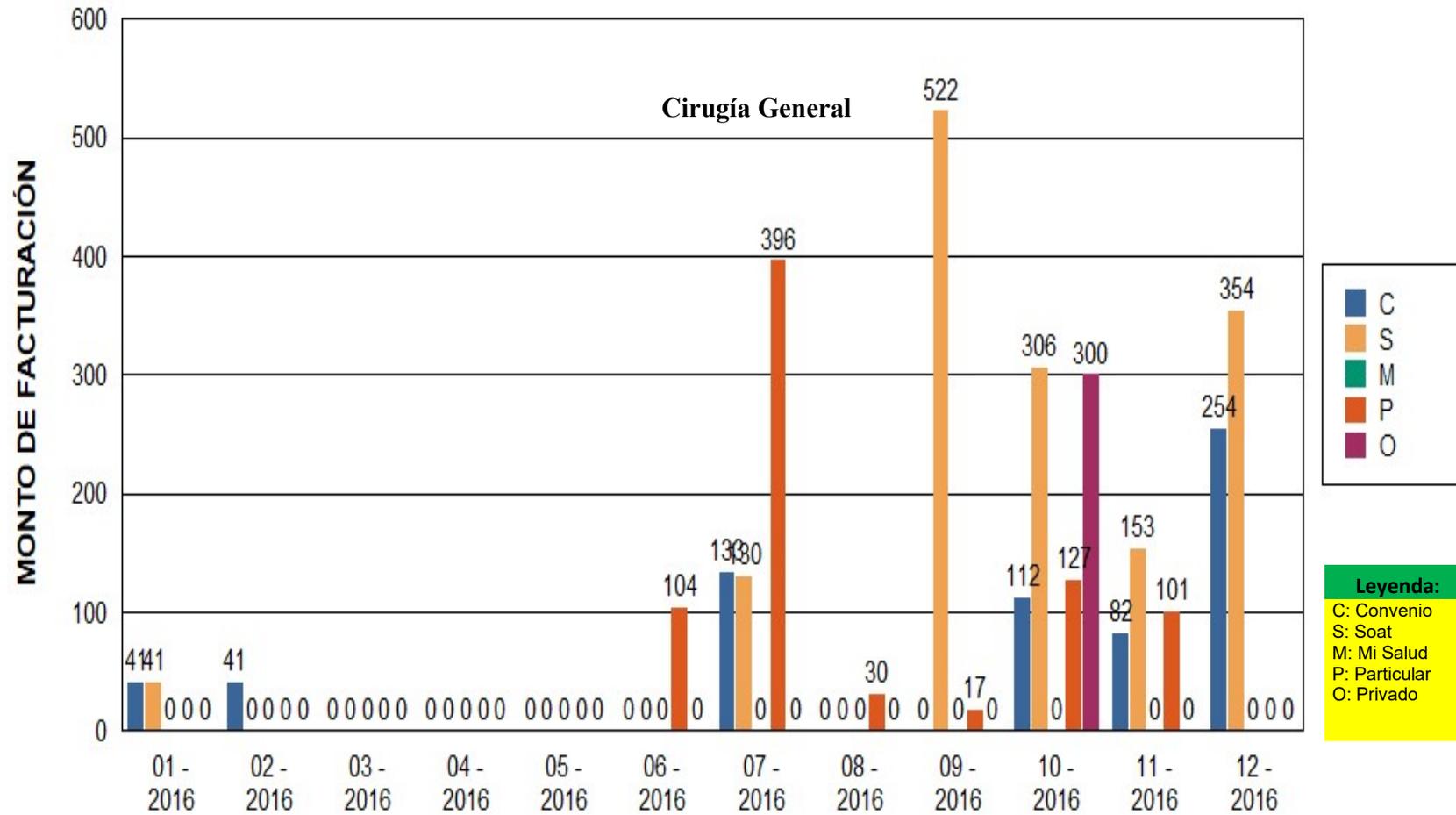
Figuras 7

Número de pacientes atendidos por servicios de clínica



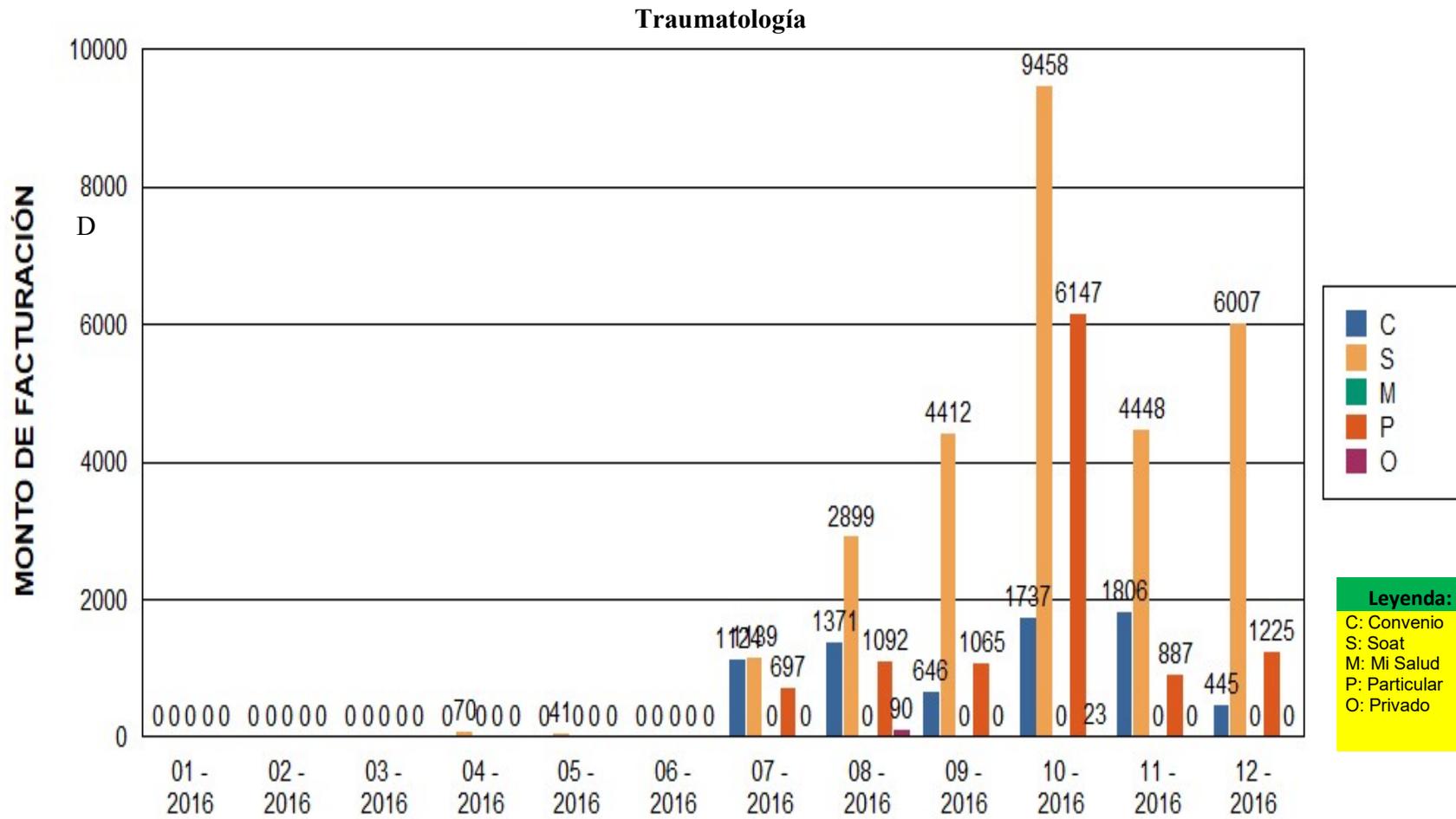
Datos obtenidos de la clínica

Figuras 8  
 Estadística de facturación de atenciones por ambiente



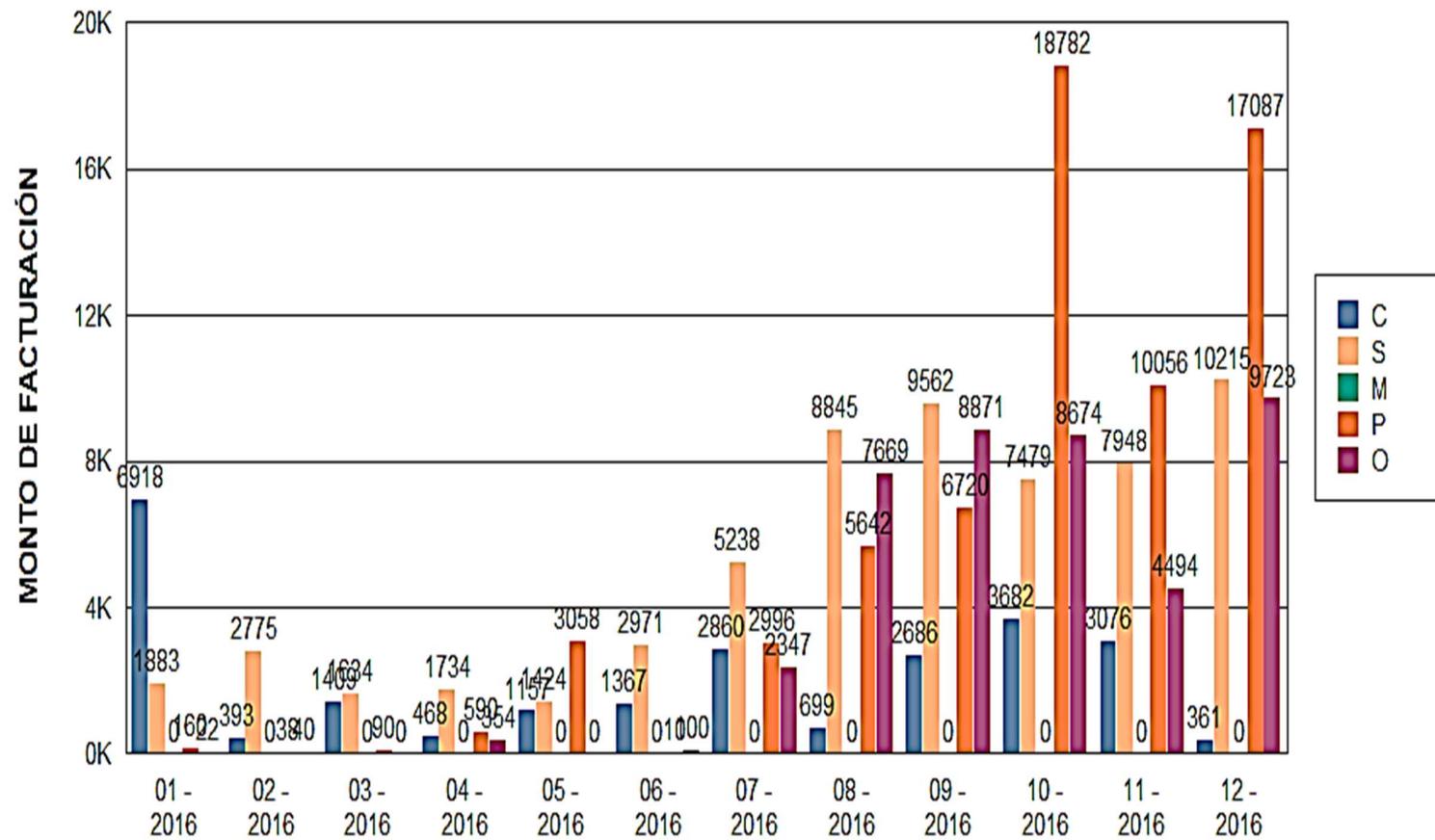
Fuente: Datos obtenidos de la Clínica

Figuras 9  
 Estadística de facturación de atenciones por ambiente



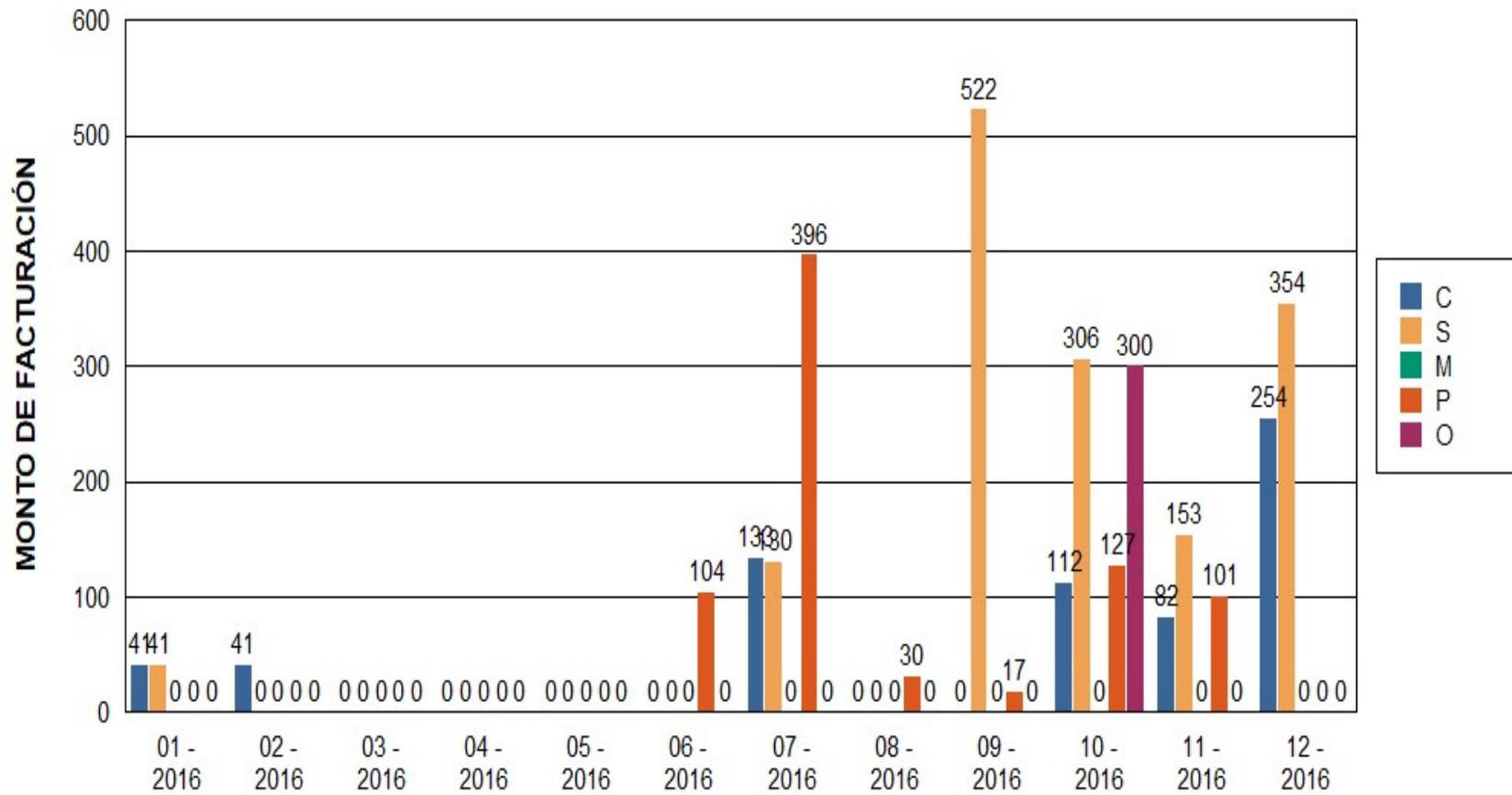
Fuente: Datos obtenidos de la Clínica

Figuras 10.  
Estadística de facturación de atenciones por ambiente



Fuente: Datos obtenidos de la Clínica

Figuras 11  
 Estadística de facturación de atenciones por ambiente



Fuente: Datos obtenidos de la clínica

Figuras 12  
Planilla de sueldos mensual

	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	SUELDO BASICO	ASIG. FAMILIAR	H.EXTRA	CONDICION DE TRABAJO	TOTAL REMUN.	DESCUENTOS DE LEY					RTA. 5TA.	TOTAL DESCOTOS	NETO A PAGAR	ESSALUD 9%
								SNP 13%	AFP/ONP	SIST.PRIVADO PENSIONES						
										APORTE	SEGURO	COMISION				
PLANILLA PERSONAL ADMINISTRATIVO																
1	ALVAREZ MALLQUI, DANILO D	Administr	2,200.00	85.00	-	1,000.00	3,285.00	-	INTEGRA	228.50	31.08	35.42	14.00	308.99	2,976.0	205.65
2	BEJARANO MIRANDA, JORGE	Jefe de L	1,267.50	85.00			1,352.50	-	INTEGRA	135.25	18.39	12.17		165.82	1,186.7	121.73
3	BEJARANO MIRANDA, LINO G	Jefe de F	2,500.00	-	-	683.00	3,183.00	-	INTEGRA	250.00	34.00	22.50	53.67	360.17	2,822.8	225.00
4	PASCUAL MENA, ERMELINDA	Secretari	850.00	85.00			935.00	121.55	ONP	-				121.55	813.5	84.15
17	SANTA CRUZ QUIROZ LAURA	Secretari	1,300.00				1,300.00	-	PRIMA F	130.00	17.68	20.80		168.48	1,131.5	117.00
6	MARTINEZ SANCHO SAMUEL D	Ingeniero	2,000.00				2,000.00	-	INTEGRA	200.00	27.20	31.00		258.20	1,741.8	180.00
7	ANGELES ANGELES PATRICIA	Secretari	850.00				850.00	110.50	ONP	-				110.50	739.5	76.50
PERSONAL ASISTENCIAL																
8	CUESTAS QUISPE, ISAAC OSW	Vigilancia	850.00	85.00			935.00	121.55	ONP	-	-	-		121.55	813.5	84.15
9	TIXE ESPINOZA WENDY EVELY	cajera	1,275.00				1,275.00	165.75	ONP	-	-	-		165.75	1,109.3	114.75
10	MEZA GUEVARA YONESA GER	Licenciad	850.00	85.00			935.00	121.55	ONP	-	-	-		121.55	813.5	84.15
11	CASTRO TRASLAVIÑA LILIAN	Tecnico	850.00				850.00		HABITAT M	85.00	11.56	3.23		99.79	750.2	76.50
12	ZEVALLLOS LUNA CELIA OLIND	Tecnico	850.00				850.00		HABITAT M	85.00	11.56	3.23		99.79	750.2	76.50
PERSONAL CAMPO ARMIÑO																
13	VERA MARTICORENA, LUCIO F	Médico A	5,632.86	85.00	357.14		6,075.00	-	INTEGRA	607.50	82.62	94.16	363.66	1,147.95	4,927.1	546.75
14	ROMERO FLORES, WEBER FOR	Médico A	5,632.86	85.00	357.14		6,075.00	789.75	ONP	-	-	-	363.66	1,153.41	4,921.6	546.75
15	ESTEBAN TERREROS, MARLEN	Licenciad	2,722.79	85.00	167.21		2,975.00	386.75	ONP	-	-	-	92.20	478.95	2,496.1	267.75
16	ROJAS CACHUAN ELVIA FHO	Licenciad	2,722.79	85.00	167.21		2,975.00	-	INTEGRA	297.50	40.46	26.78	92.20	456.94	2,518.1	267.75
17	OSCANOA SANCHEZ HEBER A	Licencia	2,722.79	85.00	167.21		2,975.00	386.75	ONP	-	-	-	92.20	478.95	2,496.1	267.75
18	ANGULO CARDENAS EMILIO	Medico A	5,632.86	85.00	357.14		6,075.00		INTEGRA	607.50	82.62	54.68	363.66	1,108.46	4,966.5	546.75
19	CAYCHO LAZO EVI DAVY	Médico C	9,335.00	85.00	655.00		10,075.00		INTEGRA	1,007.50	127.41	156.16	772.77	2,063.84	8,011.2	906.75
			50,044.45	1,020.00	2,228.05	1,683.00	54,975.50	2,204.15	-	3,633.75	484.58	460.13	2,208.02	8,990.63	45,984.87	4,796.33

Fuente: Datos de la clínica

Figuras 13  
*Vista panorámica de la clínica*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 14  
*Vista frontal de la clínica*



Fuente: Elaboración propia

Figura Figuras 15  
*Campaña médica*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 16  
*Atención en odontología*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 17  
*Atención en odontología*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 18  
*Atención en hospitalización*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 19  
*Atención en emergencia*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 20  
*Análisis en laboratorio*



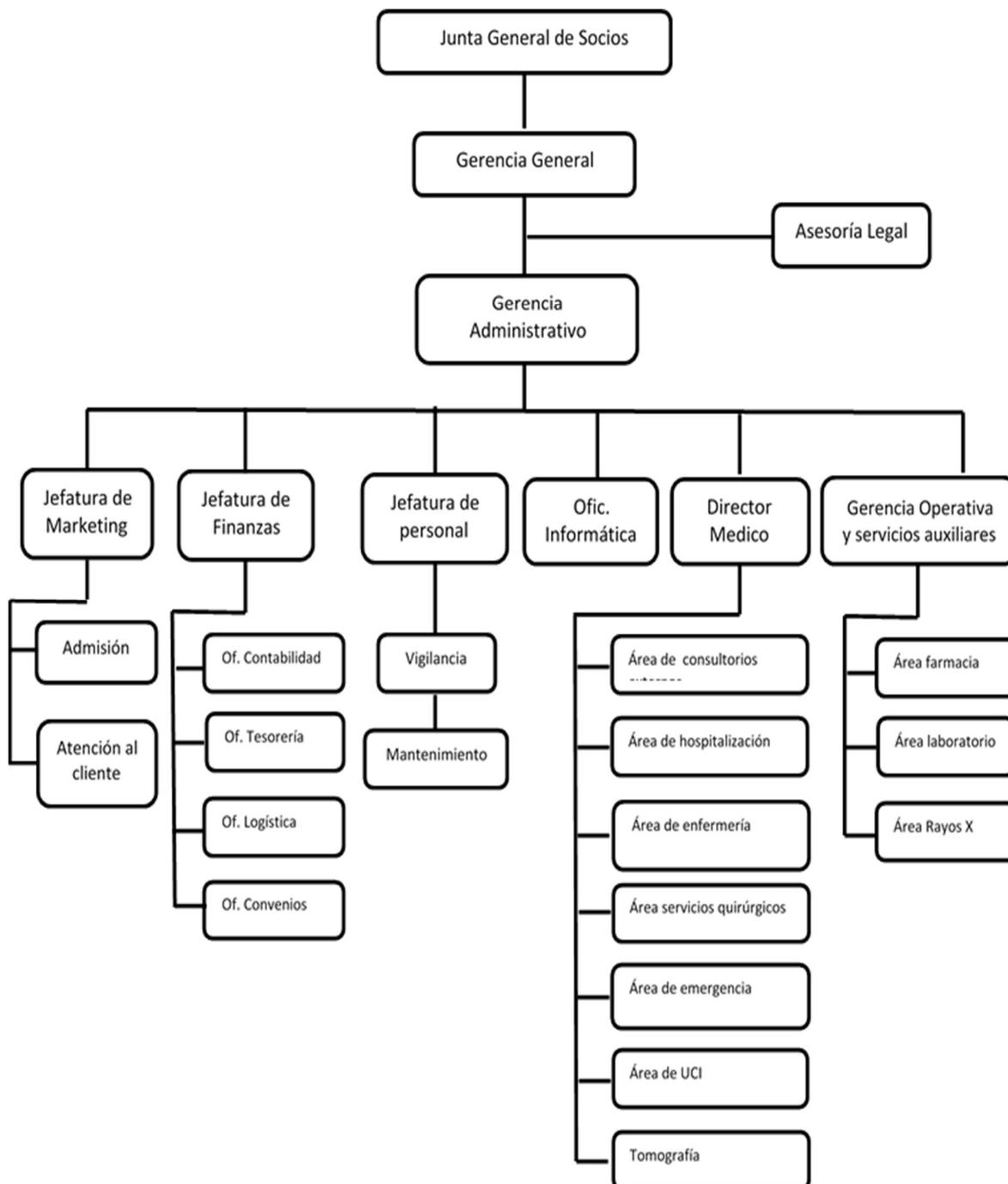
Fuente: Elaboración propia

Figuras 21  
*Personal asistencial*



Fuente: Elaboración propia

Figuras 22  
Organigrama de la clínica



Fuente: Elaboración propia