

Costos (de la teoría a la práctica)

Bienvenidos

Nicolás González



Gastón Laumann



Resumen

1. DEFINICIONES GENERALES

Se brindara un marco teorico base para la utilización en la toma de decisiones.

2. ANÁLISIS DE CASO

Análisis de un proyecto real llevado a cabo en nuestras Clínicas.

Por consultas posteriores a la presentación: glaumann@bazterrica.com.ar

1

Definiciones generales

Definición de COSTOS: “Es el valor de los recursos sacrificados o consumidos para obtener un producto o prestar un servicio.”

“

Cada costo tiene un tipo de “cliente”; por eso los costos se identifican, se evalúan y se individualizan.

Feliz Campoverde Vélez

Clasificación de costos

Directos son aquellos que pueden ser inequívocamente asignados a un objeto de caso.

Los **indirectos** están relacionados a varias unidades de referencia. Se prorratean.

Los **costos fijos** son aquellos que permanecen constantes más allá del nivel de actividad (dentro de determinados límites).

Los **variables** varían en forma proporcional a la actividad.

Variables

Fijos

×	

Directos

Indirectos

Categorías de costos en clínicas

- ❑ **Material farmacéutico e insumos medicos**
- ❑ **Honorarios médicos**
- ❑ **Personal asistencial**
- ❑ **Otros gastos asistenciales**
- ❑ **Gastos operativos / de estructura**



Componentes del costo en clínicas

**Honorarios y
Farmacia**

**Personal Asist. Y
Otros Egresos
Asist.**

**Gastos
operativos /
estructura**

**Gastos
financieros, otros.**

Costo directo del servicio

Costo total del servicio

COSTO TOTAL

Tipos de centros

- **Centro de costo:** unidad contable en la que se acumulan costos.
- **Centro de servicio:** centro de costos cuya función es la de prestar servicios a un “centro de producción/servicios”.
- **Centro de producción:** centro de costos en el cual se brindan parcial o totalmente los servicios.

Distribución de costos indirectos: Drivers

Los inductores de costos (Drivers de costos) son aquellas variables que influyen decisivamente en el dimensionamiento futuro de los respectivos recursos, actividades o servicios.

Es la unidad de medida que distribuye en el denominador un costo.

$$CU = CT / \text{Unidad de medida}$$



Driver

Tasas de uso/ocurrencia

Porcentual de impacto de un costo o precio de transferencia que surge de la determinación de n consumos sobre la totalidad de prestaciones brindadas. ej.: radiografías de internados / días de internación reales.

Para la valuación unitaria (ej. de un módulo) se traslada un % del costo.

Sistemas de costeo

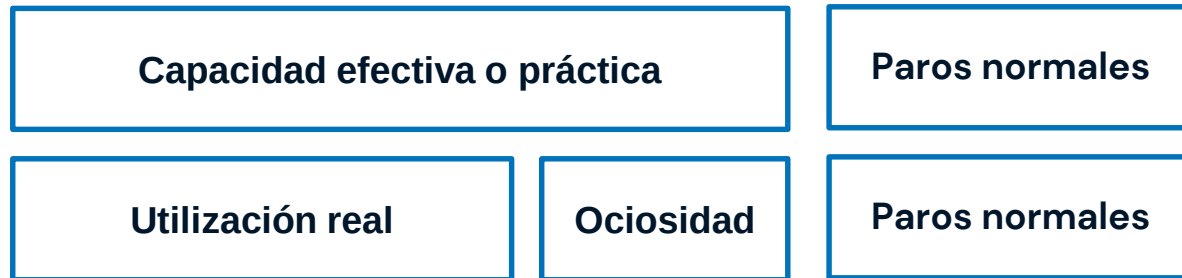
- ▣ **Tradicional:** considera principalmente mano de obra directa y materiales directos, e indirectos asignados por una tasa de uso (cantidades **reales** de producción). Esto genera etapas de asignaciones en cascada. Posibles errores, no se desagrega la ociosidad.
- ▣ **ABC:** es un modelo que permite la asignación de costos indirectos a los servicios (objetos del costo), en función del efectivo uso de los recursos. Se utilizan drivers y actividad base.

Método ABC

- ▣ Identificar **actividades o recursos relevantes**.
- ▣ Determinar los **costos** de cada actividad.
- ▣ Identificar los “inductores” o “**drivers**” de costos.
- ▣ Determinar la **capacidad máxima disponible en cada actividad**, expresada en términos de unidades de “inductor”.
- ▣ **Calcular la “Tarifa” de cada inductor**, dividiendo el costo total de cada actividad por su capacidad máxima disponible en unidades de “inductor”.
- ▣ **Asignar los costos indirectos** a los objetos de costo según la cantidad usada de cada inductor.

Ociosidad

- Representa aquella porción de los insumos/recursos de una empresa o industria que **no está siendo utilizada plenamente** en la producción o prestación de servicios.
- Diferencia entre la **producción posible de alcanzar** (capacidad práctica máxima de producción) y la **producción realmente efectuada** (volumen real de producción).



Precios de transferencia

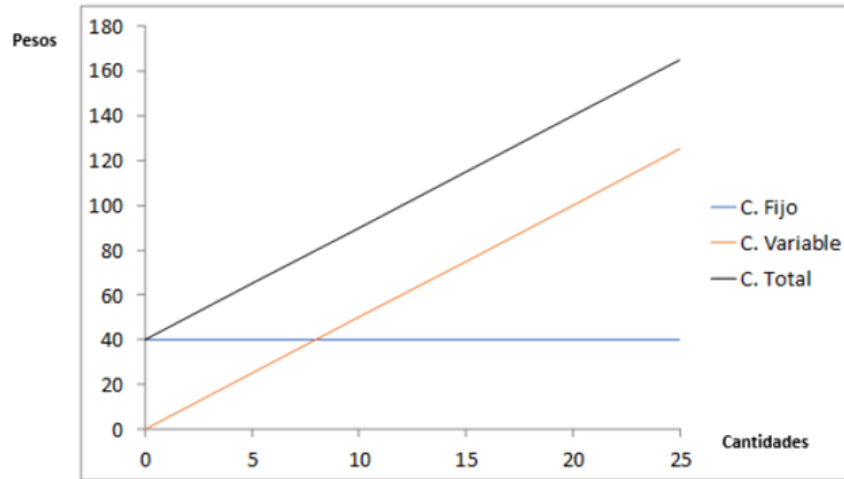
Utilidad de los precios de transferencia:

- Para convertir centros de ingresos o costos en centros de beneficios.
- Para fijar políticas de precios entre empresas de un mismo grupo.

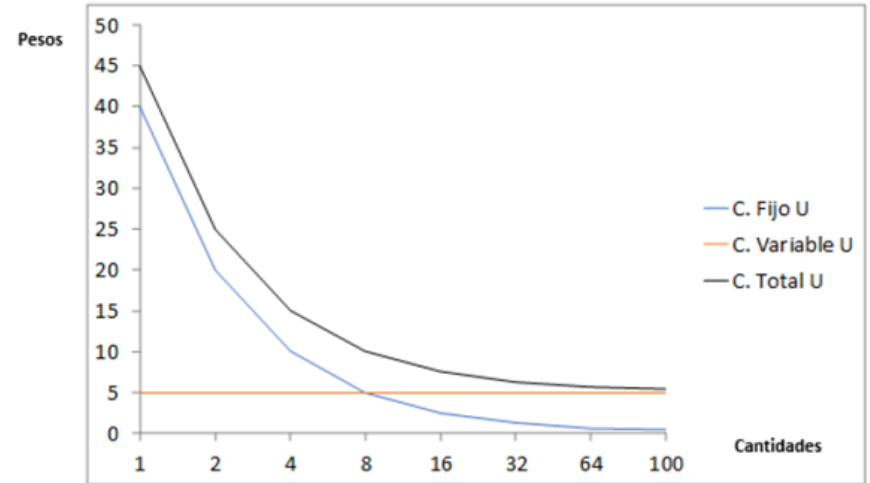
Mecanismos más utilizados:

- Costo completo
- Variable + Fijo según capacidad reservada
- Precio de mercado
- Precio negociado
- Precio definido por fórmula matemática
- Dos precios de transferencia (“Vendedor, “Comprador”)

Costos totales y unitarios



Totales



Unitarios

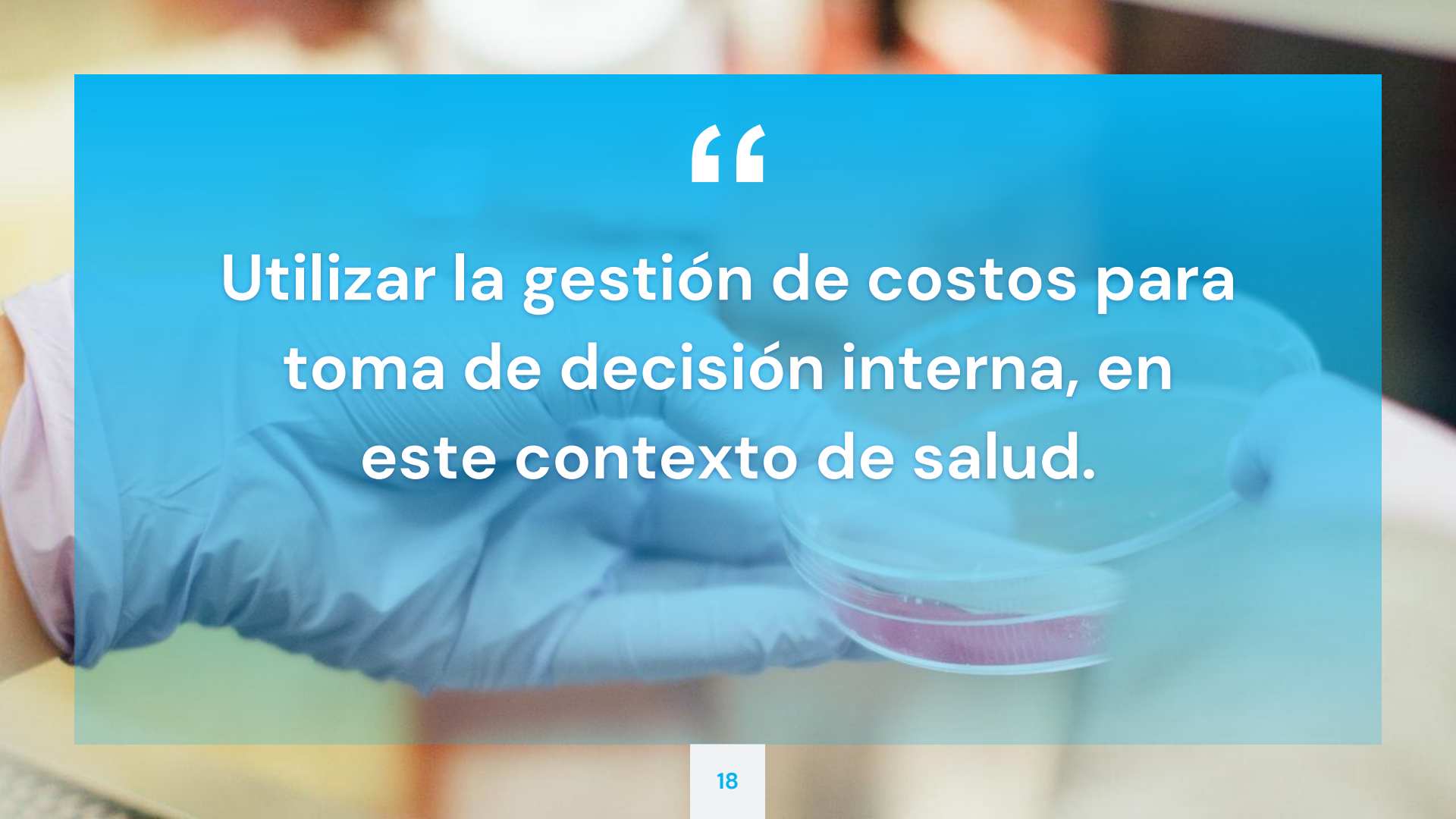
Contribución marginal

- La **contribución marginal unitaria** es el aporte al resultado que se genera por la venta de una unidad adicional.
- **Fórmula:**

$$\text{Cmg Unitaria} = \text{PV Unitario} - \text{CV Unitario}$$

$$\text{Cmg } \Sigma = \Sigma \text{ PV} - \Sigma \text{ CV}$$

Para la toma de decisiones se puede utilizar tanto la Contribución Marginal Unitaria como Total, dependiendo el análisis en cuestión.



“

**Utilizar la gestión de costos para
toma de decisión interna, en
este contexto de salud.**

Demanda y oferta

Demanda: cantidad de servicios que nos solicitan.

Ejemplo en salud. Demanda internación: derivaciones de pacientes por financiadores, personas que llegan por guardia y por su condición deben internarse, cirugías programadas con internación, otros.

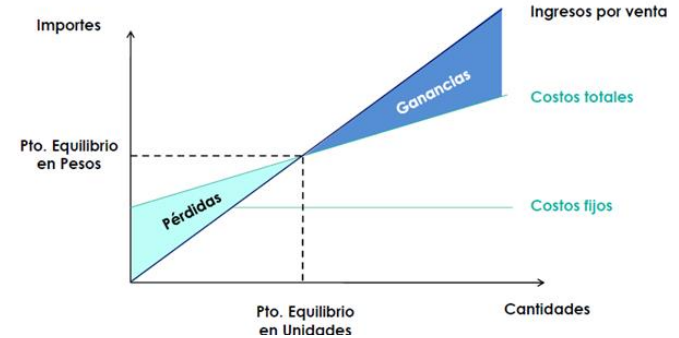
Oferta: son todos los servicios que ofrecemos para que un tercero los pueda adquirir.

Ejemplo en salud. Oferta en internación: cantidad de camas disponibles y operativas por complejidad.

Costos para toma de decisiones

Conceptos claves para la toma de decisiones:

- ❑ **Contribución marginal**
- ❑ **Punto de equilibrio**



Decisiones más frecuentes de acuerdo a estos datos:

- ❑ **Determinación de precio de venta (si es posible).**
- ❑ **Lanzamiento o baja de unidades de negocio o servicios especiales.**
- ❑ **¿Servicio propio o tercerizado?**
- ❑ **Comparativa entre alternativas comerciales.**



Criterios y pasos a seguir

Conceptos claves para la toma de decisiones:

- ▣ Identificar el **tipo de decisión**.
- ▣ Analizar si es una decisión de **corto o largo plazo**.
- ▣ Analizar si se está operando en **baja o alta capacidad**.
- ▣ Identificar **posibles alternativas** y confrontar cada una consigo misma, en términos de hacer o no hacer.
- ▣ Analizar todas las alternativas en un **mismo horizonte de tiempo**, considerando el mayor de los plazos.
- ▣ Identificar los "Ingresos", "Costos y Gastos", que sean **FUTUROS Y DIFERENCIALES**, con el concepto de "sacrificio de recursos"
- ▣ **Asignar valor a los recursos relevantes.**

2

Caso práctico