



# **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

### **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **“ANÁLISIS DE APLICACIÓN DE COSTOS MEDIANTE EL MÉTODO DE COSTEO ABC APLICADO A LA “CLÍNICA SANTA ANA” S.A DIRIGIDO AL ÁREA DE NUTRICIÓN DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO DE ENERO A JUNIO DEL 2015”**

Trabajo de Titulación Previo a la  
Obtención del Título de Contador Público  
Auditor

#### **AUTORES:**

Verónica Natali Patiño Patiño  
Andrés Sebastián Villa Maldonado

#### **DIRECTOR:**

CPA. María Elena Chuisaca Álvarez

**CUENCA- ECUADOR**

**2016**



## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar un análisis detallado acerca del comportamiento de los costos referente al área de nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A por el período de Enero a Junio del 2015.

Por medio del sistema de costos ABC se llevará a cabo nuestro estudio para obtener los costos reales que están generando las dietas de mayor distribución dentro del área en mención.

La propuesta de nuestro trabajo al aplicar el método de costos ABC se debe a que, la clínica y principalmente el área de nutrición cuenta con un sistema de costos elemental, el mismo que no permite conocer claramente cada uno de los elementos del costo que intervienen para la preparación de las respectivas dietas y únicamente toman en consideración precios de mercado, de este modo se brindará información veraz y confiable de cada dieta servida.

Para llevar a cabo nuestra investigación se efectuó un levantamiento de información proporcionada por los directivos de la Clínica Santa Ana S.A y del área de nutrición perteneciente al primer semestre del año 2015.

Así mismo a través de la Gestión Basada en Actividades (ABM) se podrá conocer aquellas actividades que agregan o no valor dentro del área de nutrición y los productos (dietas) que en la actualidad están generando mayores costos.

**PALABRAS CLAVES:** ÁREA DE NUTRICIÓN, COSTOS ABC, RECURSOS, ACTIVIDADES, INDUCTORES DE COSTOS, OBJETOS DE COSTOS, GENERACIÓN DE VALOR, GESTIÓN ABM.



## ABSTRACT

The present research has the purpose to do a detailed analysis about the behavior of the relating costs to the area of nutrition Santa Ana Clinic Surgical Medical Center S.A in the period from January to June 2015.

According to the system of costs ABC it will be carried out our study to obtain the real costs that are generating the diets of major distribution inside the area in mention.

The proposal of our research while applying the method of costs ABC owes to that the clinic, and principally the area of nutrition, relies on an elementary system of costs, which does not allow to know clearly about the cost that they control for the preparation of the respective diets and only they take in consideration prices of market, thus there will be offered veracious and reliable information of every served diet.

To carry out our investigation in Santa Ana Clinic, it was made a raising of information provided by the executives Clinic and of the area of nutrition belonging to the first semester of the year 2015.

Likewise, through the Management Based on Activities (ABM), it will be possible to know those activities that they add or not value inside the area of nutrition and the products (diets) which currently are generating major costs.

**KEY WORDS:** AREA OF NUTRITION, COSTS ABC, RESOURCES, ACTIVITIES, COST DRIVERS, OBJECTS OF COSTS, GENERATION OF VALUE, MANAGEMENT ABM.



## ÍNDICE

RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
CLAÚSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL .....	12
CLAÚSULA DE DERECHOS DEL AUTOR .....	14
AGRADECIMIENTOS .....	16
DEDICATORIAS .....	18
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>21</b>
<b>1. ANÁLISIS DEL SECTOR Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>21</b>
OBJETIVO.....	21
1.1 ANÁLISIS BASADO EN UNA METODOLOGÍA DE COSTOS EFECTUADO EN EL ÁREA DE NUTRICIÓN EN CLÍNICAS Y HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA.....	21
1.1.1 CLÍNICA-HOSPITAL SANTA INÉS S.A.....	24
1.1.2 CLÍNICA HUMANITARIA FUNDACIÓN PABLO JARAMILLO CRESPO.....	26
1.1.3 CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS LATINOAMERICANA C. LTDA .....	29
1.1.4 HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL RÍO S.A.....	31
1.1.5 HOMSI HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A .....	32
1.1.6 CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.....	34
1.1.7 SÍNTESIS ENTRE EL ÁREA DE NUTRICIÓN Y SU APLICACIÓN DE COSTOS .....	36
<b>1.2 CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A .....</b>	<b>41</b>
1.2.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES .....	41
1.2.2 SOCIOS FUNDADORES.....	42
<b>1.3 PLAN ESTRATÉGICO DE LA CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.....</b>	<b>44</b>
1.3.1 MISIÓN .....	44
1.3.2 VISIÓN .....	44
1.3.3 VALORES INSTITUCIONALES .....	45



1.3.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO .....	45
1.3.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	45
1.3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	46
<b>1.4 ANÁLISIS FODA .....</b>	<b>47</b>
1.4.1 MATRIZ FODA DE LA CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A .....	47
<b>1.5 CAPITAL CONTABLE .....</b>	<b>50</b>
<b>1.6 SERVICIOS.....</b>	<b>50</b>
<b>1.7 PROYECTOS.....</b>	<b>50</b>
<b>1.8 ÁREA DE NUTRICIÓN .....</b>	<b>51</b>
1.8.1 MATRIZ FODA.....	54
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>56</b>
<b>2 SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES (ABC) .....</b>	<b>56</b>
OBJETIVO.....	56
2.1 INTRODUCCIÓN .....	56
<b>2.2 ORIGEN Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL COSTEO ABC.....</b>	<b>56</b>
<b>2.3 DEFINICIONES DEL COSTEO ABC .....</b>	<b>58</b>
2.3.1 OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES.....	59
2.3.2 PRINCIPIOS Y METODOLOGÍA DEL COSTEO ABC.....	60
2.3.3COMPONENTES BÁSICOS DEL COSTEO ABC.....	61
2.3.4 FUENTES DEL COSTEO ABC.....	62
2.3.5 CARACTERÍSTICAS .....	63
2.3.6 BENEFICIOS.....	63
2.3.7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL COSTEO ABC .....	64
<b>2.4 CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS UTILIZADOS EN EL SISTEMA DE COSTEO ABC .....</b>	<b>65</b>
2.4.1 RECURSOS .....	65
2.4.2 CONTROL.....	66
2.4.3 TAREA .....	66
2.4.4 PROCESO.....	66
2.4.5 COSTO.....	66
<b>2.5 CENTROS DE ACTIVIDAD.....</b>	<b>68</b>



2.5.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	68
2.5.2 PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	69
2.5.3 ¿Qué es una actividad?.....	69
<b>2.6 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>70</b>
1. CLASIFICACIÓN POR CATEGORÍA DE ACTIVIDADES. ....	70
2. CLASIFICACIÓN SEGÚN SU PARTICIPACIÓN EN EL COSTO DE PRODUCTOS .....	71
3. CLASIFICACIÓN SEGÚN SU PERIODICIDAD DE REALIZACIÓN .....	72
4. CLASIFICACIÓN SEGÚN LAS ACTIVIDADES Y SU VALOR .....	72
5. ACTIVIDADES SEGÚN SU FRECUENCIA .....	73
2.6.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES Y PROCESOS .....	74
2.6.2 NIVEL DE ACTIVIDADES .....	75
2.6.3 INDUCTORES DE COSTOS O COST DRIVERS .....	76
2.6.4 OBJETO DE COSTOS .....	78
2.6.5 PRODUCTO .....	78
<b>2.7 ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COSTEO ABC .....</b>	<b>79</b>
2.7.1 ETAPA PREVIA .....	79
2.7.1 ETAPA DECISIVA .....	81
<b>2.8 COSTEO TRADICIONAL VERSUS COSTEO ABC .....</b>	<b>86</b>
DIFERENCIAS ENTRE EL COSTEO TRADICIONAL Y ABC .....	87
<b>2.9 LA ADMINISTRACIÓN BASADA EN ACTIVIDADES .....</b>	<b>89</b>
<b>2.10 CADENA DE VALOR DENTRO DE LA GESTIÓN ABM.....</b>	<b>91</b>
<b>2.11 EL ABM Y EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....</b>	<b>91</b>
<b>2.12 CONSIDERACIONES DEL COSTEO ABC PARA SU APLICACIÓN.....</b>	<b>92</b>
<b>2.13 EL ABC COMO HERRAMIENTA DE APOYO .....</b>	<b>94</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>95</b>
<b>3. ANÁLISIS DE APLICACIÓN DE COSTOS A TRAVÉS DEL MÉTODO DE COSTEO ABC APLICADO A LA CLÍNICA SANTA ANA S.A DIRIGIDO AL ÁREA DE NUTRICIÓN POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DE ENERO A JUNIO DE 2015.....</b>	<b>95</b>
<b>3.1 Antecedentes (Condición Actual) .....</b>	<b>95</b>
<b>3.2 Finalidad .....</b>	<b>96</b>
<b>3.3 ETAPA PREVIA.....</b>	<b>97</b>



<b>3.4 ETAPA DECISIVA.....</b>	<b>98</b>
3.4.1 DIAGNÓSTICO PRELIMINAR.....	98
3.4.2. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	98
3.4.3 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	100
<b>3.4.4 FLUJO Y DICCIONARIO DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>102</b>
3.4.4.1 FLUJO DE ACTIVIDADES .....	102
3.4.4.2 DICCIONARIO DE ACTIVIDADES .....	104
3.4.5 DETERMINACIÓN DE LOS CENTROS DE COSTOS.....	112
3.4.6 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS .....	112
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS .....	114
RECONOCIMIENTO DE COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS .....	115
ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTOS.....	121
INDUCTORES DE RECURSOS .....	122
VINCULACIÓN DE LOS RECURSOS CON LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	124
COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD ...	126
COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD ...	126
COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD ...	127
DETALLE DE DIETAS .....	129
NÚMERO DE DIETAS DISTRIBUIDAS .....	130
INDUCTORES DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES.....	131
COSTOS ABC DE LOS OBJETOS DE COSTOS .....	134
COMPARACIÓN ENTRE EL COSTEO ABC Y TRADICIONAL .....	136
<b>INDICE DE TABLAS</b>	
TABLA N° 1 .....	37
TABLA N° 2 .....	38
TABLA N° 3 .....	48
TABLA N° 4 .....	55
TABLA N° 5 .....	74
TABLA N° 6 .....	99
TABLA N° 7 .....	100
TABLA N° 8 .....	101
TABLA N° 9.....	115



TABLA N° 10.....	121
TABLA N° 11.....	122
TABLA N° 12.....	124
TABLA N° 13.....	125
TABLA N° 14.....	126
TABLA N° 15.....	126
TABLA N° 16.....	127
TABLA N° 17.....	129
TABLA N° 18.....	130
TABLA N° 19.....	131
TABLA N° 19.....	134
TABLA N° 20.....	136
<b>INDICE DE GRÁFICOS</b>	
GRÁFICO N° 1.....	37
GRÁFICO N° 2.....	39
GRÁFICO N° 3.....	49
GRÁFICO N° 4.....	57
GRÁFICO N° 5.....	60
GRÁFICO N° 6.....	61
GRÁFICO N° 7.....	69
GRÁFICO N° 8.....	76
GRÁFICO N° 9.....	87
GRÁFICO N° 10.....	88
GRÁFICO N° 11.....	90
<b>INDICE DE ESQUEMAS</b>	
ESQUEMA N° 1.....	46
ESQUEMA N° 2.....	103
ESQUEMA N° 3.....	114
<b>ANEXOS.....</b>	<b>143</b>
ANEXO N° 1.....	144
ANEXO N° 2.....	145
ANEXO N° 3.....	146
ANEXO N° 4.....	147





ANEXO N° 5 .....	148
ANEXO N° 6 .....	149
ANEXO N° 7 .....	150
ANEXO N° 8 .....	151
ANEXO N° 9 .....	152
ANEXO N° 10 .....	153
ANEXO N° 11 .....	154
ANEXO N° 12 .....	155
ANEXO N° 13 .....	156
ANEXO N° 15 .....	157
ANEXO N° 16 .....	157
ANEXO N° 17 .....	158
ANEXO N° 18 .....	158
ANEXO N° 19 .....	159
ANEXO N° 20 .....	159
ANEXO N° 21 .....	160
ANEXO N° 22 .....	160
ANEXO N° 23 .....	161
ANEXO N° 24 .....	161
ANEXO N° 25 .....	162
ANEXO N° 26 .....	163
ANEXO N° 27 .....	164
ANEXO N° 28 .....	165
ANEXO N° 29 .....	166
ANEXO N° 30 .....	167
ANEXO N° 31 .....	168
ANEXO N° 32 .....	169
ANEXO N° 33 .....	170
ANEXO N° 34 .....	171
ANEXO N° 35 .....	172
ANEXO N° 36 .....	173
ANEXO N° 37 .....	174
ANEXO N° 38 .....	175



ANEXO N° 39 .....	176
ANEXO N° 40 .....	177
ANEXO N° 41 .....	178
ANEXO N° 42 .....	179
ANEXO N° 43 .....	179
ANEXO N° 44 .....	180
ANEXO N° 45 .....	180
ANEXO N° 48 .....	182
ANEXO N° 51 .....	183
ANEXO N° 53 .....	184
ANEXO N° 54 .....	185
ANEXO N° 55 .....	185
ANEXO N° 56 .....	186
ANEXO N° 57 .....	186
ANEXO N° 58 .....	187
ANEXO N° 59 .....	187
ANEXO N° 60 .....	188
ANEXO N° 61 .....	188
ANEXO N° 62 .....	189
ANEXO N° 63 .....	189
ANEXO N° 64 .....	190
ANEXO N° 65 .....	191
ANEXO N° 66 .....	192
ANEXO N° 67 .....	193
ANEXO N° 68 .....	194
ANEXO N° 69 .....	195
ANEXO N° 70 .....	196
ANEXO N° 71 .....	197
ANEXO N° 72 .....	198
ANEXO N° 73 .....	199
ANEXO N° 74 .....	200
ANEXO N° 75 .....	201
ANEXO N° 7 .....	202



ANEXO N° 77 .....	203
ANEXO N° 78 .....	204
ANEXO N° 79 .....	206
ANEXO N° 80 .....	208
ANEXO N° 81 .....	210
ANEXO N° 82 .....	213
ANEXO N° 83 .....	215
ANEXO N° 84 .....	217
ANEXO N° 85 .....	217
ANEXO N° 86 .....	218
ANEXO N° 87 .....	218
ANEXO N° 88 .....	219
ANEXO N° 89 .....	220
ANEXO N° 90 .....	221
ANEXO N° 91 .....	222
ANEXO N° 92 .....	223



Universidad de Cuenca  
Cláusula de propiedad intelectual

---

*Verónica Natali Patiño Patiño*, autora del trabajo de titulación “Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 20 de Septiembre del 2016

  
Verónica Natali Patiño Patiño  
C.I: 0105291801




Universidad de Cuenca  
Cláusula de propiedad intelectual

---

*Andrés Sebastián Villa Maldonado*, autor del trabajo de titulación “Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 20 de Septiembre del 2016

  
\_\_\_\_\_  
Andrés Sebastián Villa Maldonado  
C.I: 0105103220



Universidad de Cuenca  
Cláusula de derechos de autor

---

*Verónica Natali Patiño Patiño*, autora del trabajo de titulación “Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora

Cuenca, 20 de Septiembre del 2016

  
Verónica Natali Patiño Patiño  
C.I: 0105291801



Universidad de Cuenca  
Cláusula de derechos de autor

---

*Andrés Sebastián Villa Maldonado*, autor del trabajo de titulación “Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 20 de Septiembre del 2016

---

Andrés Sebastián Villa Maldonado

C.I: 0105103220



## AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar cada paso de nuestras vidas, por darnos las fuerzas suficientes para superar cada obstáculo durante este largo camino y hacer posible la culminación de nuestra carrera y del presente trabajo.

Agradezco infinitamente a mis padres, por su apoyo y sacrificio brindado convirtiéndose en los pilares fundamentales de mi vida, por preocuparse siempre en orientarme para el logro de cada objetivo planteado y por hacer de mí una persona con principios y valores.

Mi profundo agradecimiento a la CPA. María Elena Chuisaca Álvarez, directora de la investigación por dedicar su tiempo e impartir sus conocimientos y sobre todo por la asesoría brindada en el presente trabajo.

Mi sincero agradecimiento a los Directivos y personal de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A y en especial al Ing. Raúl Barzallo, CPA. Patricia Muñoz y a la Lcda. Leonela Altamirano por abrirnos las puertas de la institución y a sus áreas objeto de estudio, por depositar su confianza en nosotros y brindarnos su tiempo y a su vez facilitarnos la información requerida para realización de nuestro trabajo.

*Verónica Natali Patiño Patiño*





## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad de cumplir una meta importante en mi vida, por brindarme la fortaleza necesaria y guiar cada paso para alcanzar los objetivos propuestos.

De la misma forma a mis padres por sus conocimientos, consejos y apoyo incondicional que siempre me han brindado para poder seguir adelante cada día y ser un ejemplo de superación.

Agradezco a la Universidad de Cuenca, a los docentes que mediante sus cátedras nos fueron formando para ser profesionales y de manera especial a nuestra Directora del Trabajo de Titulación CPA. María Elena Chuisaca Álvarez gracias a sus conocimientos, apoyo y paciencia nos guió para el desarrollo de esta investigación.

A todo el personal que forma parte de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A ya que sin su ayuda no se podría haber llevado a cabo el presente trabajo.

*Andrés Sebastián Villa Maldonado*



## DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mis padres César y Wilma por estar siempre presentes en los momentos difíciles de mi vida, por aquellos consejos que me motivaron cada día a seguir adelante, por enseñarme que los grandes logros requieren de tiempo y perseverancia, por su calidad de padres, esfuerzo, confianza y amor incondicional siempre les estaré agradecida.

A mis hermanos Kevin y Adrián por ser mi mayor motivación para seguir firme en mis objetivos y regalarme una sonrisa en los momentos que parecían imposibles.

En general, a mi familia por haber depositado toda su confianza en mí y estar siempre seguros que cumpliré un objetivo más en mi vida.

*Verónica Natali Patiño Patiño*



## DEDICATORIA

La presente investigación esta dedica a Dios por darme la sabiduría e inteligencia para desarrollar cada actividad. En especial dedico este trabajo a mis padres

Marcelo y Fanny porque gracias a ellos soy una persona humilde y de buenos principios, me han brindado todo su cariño para salir adelante juntos frente a todas las adversidades. A David mi hermano que siempre me ha apoyado en los buenos y malos momentos.

También dedico a toda mi familia que es mi motor para seguir, gracias por toda su comprensión y confianza que me han dado.

A mis amigos y personas importantes en mi vida que con sus ánimos y buenos deseos me brindaron su apoyo en todo momento que compartimos y ayudaron para alcanzar esta meta.

*Andrés Sebastián Villa Maldonado*



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sociedad y su entorno tienden a cambiar rápidamente, es por ello que, las organizaciones que integran este sistema también están sujetas a cambios, y requieren de información confiable, oportuna y precisa acerca de los costos que se están generando y como se están desempeñando cada uno de sus servidores en las diferentes actividades que la organización tiene a su disposición.

En vista de las diferentes dificultades que presentan los sistemas tradicionales de costos que, priorizan el manejo de la mano de obra y materia prima, no dan importancia a los procesos productivos actuales de los costos indirectos.

El sistema de costeo ABC surgió en los años 60 aunque su gran desarrollo fue en la década de los 80' (1980), gracias a sus promotores Robin Cooper y Robert Kaplan estableciendo que el costo de los productos debe estar basado en el costo de sus actividades así como de sus recursos necesarios para ofrecer un producto final.

El costeo basado en actividades (ABC) es un método para medir costos y desempeño de una empresa, se basa en actividades que se desarrollan para producir un determinado producto o servicio, siendo los recursos asignados en primera instancia a las actividades, luego el costo de esas actividades mediante los inductores de costos se asignarán a los objetos de costos (productos).

Sin embargo, un sistema de costos ABC se encuentra ligado a un modelo de Gestión Basada en Actividades (ABM) que consiste en la reducción de costos y la maximización de valor mediante sus actividades para posteriormente ayudar en la toma de decisiones.



## **CAPÍTULO I**

### **1. ANÁLISIS DEL SECTOR Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

**OBJETIVO:** Obtener información de la empresa y conocer aquellas áreas críticas que no contribuyen a la generación de un valor económico.

#### **1.1 ANÁLISIS BASADO EN UNA METODOLOGÍA DE COSTOS EFECTUADO EN EL ÁREA DE NUTRICIÓN EN CLÍNICAS Y HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA.**

En la actualidad, la nutrición se ha convertido en una rama de la medicina de vital importancia porque a través de una adecuada alimentación las personas conseguirán una vida más saludable y duradera, y al mismo tiempo que este tipo de alimentos sean adquiridos a precios adecuados con el propósito que reflejen su verdadero costo.

En el año 2011, la Fundación Turismo para Cuenca firmó un convenio con cinco hospitales y clínicas de la ciudad para promover los servicios de salud con el objetivo de captar más turistas nacionales y extranjeros.

La infraestructura hospitalaria y la calidad de los servicios médicos de la ciudad han permitido que la Atenas del Ecuador se posicione como un destino turístico de salud. (Cuenca, Destino para el Turismo de Salud, 2016)

En febrero del mismo año, la fundación Turismo para Cuenca firmó este acuerdo con la Clínica Santa Inés, Hospital Monte Sinaí, Hospital del Río, Clínica Latino, y con la Clínica Santa Ana, para la realización de la campaña promocional de este programa. (Fundación Turismo para Cuenca lanza proyecto “Cuenca Turismo de Salud”, 2011)

Nuestro trabajo de investigación está basado en un análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del



2015, por ello hemos visto necesario realizar un análisis que nos permita conocer más de cerca cómo se desarrollan las diferentes actividades desarrolladas dentro del área de nutrición y cuál es la metodología de costos que se está empleando actualmente dentro de las diferentes clínicas y hospitales privados de la ciudad de Cuenca.

En base a esta información se estableció que, el presente análisis acerca de la metodología de costos que emplean las cinco clínicas y hospitales privados antes mencionados se llevará a cabo debido a que ofrecen a la comunidad un servicio de calidad mediante la atención de médicos especializados, y sobre todo porque cuentan con un área de nutrición en donde los costos que se manejen dentro de esta área serán indispensables para nuestra investigación.

Así mismo, hemos considerado necesario mencionar a la Clínica Humanitaria “Fundación Juan Pablo Jaramillo” por motivos precisos, la clínica dispone de un área de nutrición y la información que se obtenga de esta área será relevante para exponer nuestro trabajo y conocer más de cerca la metodología de costos que aplican, y primordialmente destacar que, la apertura brindada por sus directivos para obtener esta información fue muy valiosa porque nos permitió conocer la estructura de costos que emplean y sus consideraciones acerca del modelo ABC.

Nuestra investigación la hemos efectuado a través de encuestas y entrevistas realizadas al personal idóneo encargado del área de nutrición otorgándonos aprender acerca de las diferentes actividades que desempeñan y del mismo modo al personal del área contable para comprender cómo se generan los costos dentro de la respectiva área.

El contenido detallado a continuación hace referencia a las siguientes casas de salud como: Clínica Santa Inés S.A, Clínica Humanitaria, Latino Clínica C. Ltda, Hospital Universitario del Río S.A, Hospital Monte Sinaí S.A y Clínica Santa Ana S.A, antes de desarrollar el correspondiente análisis acerca de la metodología de costos que se emplea dentro del área de nutrición aplicado en las diferentes clínicas y hospitales privados de la ciudad, primero abordaremos algunos puntos importantes, cuyos datos fueron tomados de instituciones públicas respectivamente. (Superintendencia de Compañías, s.f) y (Servicio de Rentas Internas, s.f)



### CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS SANTA INÉS S.A

**Razón Social:** CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS SANTA INÉS S.A

**Ruc:** 0190006808001



**Nombre Comercial:** CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS SANTA INÉS S.A

**Dirección:** Av. Daniel Córdova Toral 2-67 y Agustín Cueva

**Compañía:** CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS SANTA INÉS S.A

**Actividad:** Actividades realizadas en clínicas.

### CLÍNICA HUMANITARIA FUNDACIÓN PABLO JARAMILLO CRESPO

**Razón Social:** VASCONEZ CASTILLO EDWIN PATRICIO

**Ruc:** 0602190936001



**Dirección:** Av. Carlos Arízaga Vega entre Roberto Crespo y Av. De las Américas

**Nombre Comercial:** CLÍNICA HUMANITARIA

**Actividad:** Actividades de consulta, tratamiento y hospitalización realizada por obstetras en clínicas.

### CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS LATINOAMERICANA C. LTDA

**Razón Social:** CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS LATINOAMERICANA C.LTDA

**Ruc:** 0190092895001



**Dirección:** Av. 3 de Noviembre 3-50 y Unidad Nacional

**Nombre Comercial:** LATINO CLÍNICA

**Compañía:** CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS LATINOAMERICANA C.LTDA

**Actividad:** Actividades de consulta y tratamiento por médicos en instituciones de atención de la salud.

### HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL RÍO S.A

**Razón Social:** HOSPITAL DEL RÍO HOSPIRIO S.A

**RUC:** 0190316564001



**Nombre Comercial:** HOSPIRÍO

**Dirección:** Av. 24 de Mayo y Av. De las Américas

**Compañía:** HOSPITAL DEL RÍO HOSPIRIO S.A

**Actividad:** La prestación de servicios médicos y de salud en general.



## HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A



**Razón Social:** HOMSI HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A

**Ruc:** 0190153053001

**Dirección:** Av. Miguel Cordero 6-11 y Av. Solano

**Nombre Comercial:**

**Compañía:** HOMSI HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A

**Actividad:** Atención de hospitalización consulta externa y emergencias en todas las áreas y especialización.

## CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A



**Razón Social:** CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S. A

**Ruc:** 0190015807001

**Dirección:** Av. Manuel J. Calle 1-104 y Av. Paucarbamba

**Nombre Comercial:** CLÍNICA SANTA ANA

**Compañía:** CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S. A

**Actividad:** Actividades de consulta y tratamiento por médicos de medicina general o especializada.

Hemos tomado en consideración las clínicas y hospitales antes mencionados, puesto que, en la actualidad cuentan con un área de nutrición que ofrece las respectivas dietas en base a las patologías presentadas por cada uno de los pacientes que se encuentran hospitalizados en estas casas de salud.

### 1.1.1 CLÍNICA-HOSPITAL SANTA INÉS S.A

El Hospital Santa Inés es líder en atención hospitalaria de la región bajo los parámetros de calidad, calidez y excelencia.

Es una institución médica del Austro que cuenta con la Certificación de Calidad ISO 9001:2008 y es pionera en diversas especialidades médicas y procedimientos quirúrgicos de alto nivel. (Clínica Santa Inés, s.f)

Por otro lado, el área de nutrición al igual que el resto de áreas de la clínica es considerada de gran importancia, porque gracias a la experiencia y conocimiento de



cada una de las personas que forman parte del área se ha logrado brindar un servicio adecuado y oportuno con todas las comodidades que demanda el paciente.



La nutricionista es la persona encargada del área de nutrición, quién nos indica que es primordial examinar el diagnóstico del paciente a través de visitas matutinas y posteriormente a esto elaborar el menú del día basándose en cada una de las patologías del paciente, así mismo la nutricionista entrega a la auxiliar de cocina el menú del día con la finalidad de continuar con el proceso de preparación de las distintas dietas de acuerdo al número de pacientes.

Es fundamental señalar que, el menú se prepara a diario para los pacientes dependiendo de su patología, acompañantes y personal que labora en la clínica, este menú es válido también para los fines de semana y únicamente se modificará cuando el paciente requiera otro tipo de alimentación o sea intolerante a dichos alimentos por los que está compuesta esa dieta, es decir existen dietas personalizadas para cada paciente.

El número de personas que trabajan en cocina son 7 personas conformadas por auxiliares de cocina y servicio que se encargan de preparar y servir las distintas dietas y todo lo que concierne a la cocina.

En cuanto a las tareas contables del área de nutrición son efectuadas por la nutricionista, quién se encarga de realizar un análisis de costos que le permite conocer con mayor exactitud el costo de cada uno de los productos necesarios para elaborar las correspondientes dietas y no generar gastos adicionales.

Por lo dicho anteriormente, los pedidos se realizan a sus proveedores cuando el stock de productos este por terminarse, y en caso de alimentos o productos en pequeñas cantidades las compras son realizadas directamente por la nutricionista en el



Supermaxi, por lo tanto la tarea concluye cuando la nutricionista haya realizado el respectivo ingreso y egreso de productos en bodega.

El Hospital Santa Inés cuenta con la Certificación de Calidad ISO 9001:20008, esta norma entre otros parámetros indica que, para brindar servicios hospitalarios de calidad es necesario capacitar continuamente al personal que labora en las diferentes áreas del hospital, por lo tanto se ha dispuesto que, el paciente debe alcanzar más del 90% de satisfacción por el servicio brindado, en donde el personal de hotelería será quién realice las respectivas visitas y encuestas a cada uno de los pacientes con el fin de conocer su nivel de satisfacción en cuanto a su alimentación y sobre todo si el servicio recibido fue apropiado.

La organización y servicio oportuno que se maneja dentro del área de nutrición son parámetros fundamentales que brindan a la clínica la oportunidad de seguir creciendo.

Por efecto de confidencialidad, los directivos de la clínica han dispuesto reservar la información solicitada en cuanto a la metodología de costos que aplican dentro de la institución y en especial en el área de nutrición.

### **1.1.2 CLÍNICA HUMANITARIA FUNDACIÓN PABLO JARAMILLO CRESPO**



La Clínica Humanitaria Fundación Pablo Jaramillo Crespo es una institución privada sin fines de lucro, que brinda servicios integrales de salud, prioritariamente a madres, niños y adolescentes de escasos recursos; en la que se cumple con el mandamiento de “Amar a Dios por sobre todas las cosas y al prójimo como a nosotros mismos”. (Clínica Humanitaria, s.f.)

El área de nutrición dentro de la clínica lastimosamente había perdido su valor e importancia, sin embargo, en la actualidad la clínica cuenta con una nutricionista



segura y firme que lucha cada día por demostrar lo valiosa que puede llegar a ser esta área y además manifestar que una rápida recuperación del paciente también depende de una dieta adecuada.

La función que desempeña la nutricionista en la clínica está basada en realizar una visita todas las mañanas y conocer el diagnóstico de cada paciente, al terminar esta visita se procede a revisar la hoja de dietas prescrita por el médico tratante y después elaborar el menú respectivo, dentro de esta área existen 4 auxiliares de cocina que se encargan de preparar y servir las diferentes dietas con alimentos entregados por el personal de bodega, y al final la nutricionista se encarga de supervisar que las dietas señaladas hayan sido pasadas adecuada y oportunamente.

Cabe señalar que, la mayoría de pacientes son mujeres embarazadas y muy pocos pacientes son los que realmente requieren otro tipo de dieta, por lo tanto se ha establecido que el menú no se elaborará a diario sino cada 2 semanas y únicamente en casos puntuales se podrá modificar la dieta del paciente.

La nutricionista de la clínica en mención no sólo tiene a cargo la revisión de las distintas dietas sino también ofrece el servicio de consulta e interconsulta para aquellas personas que deseen mantener un estilo de vida diferente y más saludable, inclusive las auxiliares de cocina son respectivamente capacitadas por la nutricionista cada trimestre en cuanto al servicio y preparación de dietas para cada uno de los pacientes, así como los alimentos que no se debe preparar para aquellos pacientes que son intolerantes a ciertas sustancias.

El área de nutrición de la Clínica Humanitaria en los últimos años ha adquirido un crecimiento favorable y muy notorio gracias al esfuerzo y perseverancia de cada una de las personas que forman parte de esta área.

En cuanto a la metodología de costos que se emplea en el área nutrición y en general dentro de la Clínica Humanitaria hemos obtenido la siguiente información.



En primer lugar, la Clínica Humanitaria lleva una metodología de costos que consiste en establecer un centro de costos para consulta externa, hospitalización, auxiliares de diagnóstico, neonatología, emergencia, espacio joven y un centro de costos complementarios que si bien es cierto no dispone de una área de cobro directo al final este valor será reasignado a través de porcentajes a las otras áreas antes mencionadas dependiendo su caso.

En su mayoría se trabaja con costos promedios, es decir una ponderación de costos, como por ejemplo: en el área de hospitalización-pediatría se toma en cuenta el monto por egresos hospitalarios dividido para el número de pacientes en esa fecha, pero en algunos casos se necesita un análisis de costos diferente que brinde un costo más ajustado de acuerdo a la especialidad que se requiera.

En cuanto al modelo de costeo ABC se cumplió con un estudio realizado por una estudiante dentro del área de farmacia y bodega pertenecientes a la clínica, en donde sus resultados fueron favorables porque permitieron a sus directivos tener un conocimiento más acertado en cuanto a la metodología de costos que se aplica en el modelo ABC, y de la misma manera tomar en consideración los diferentes costos en los cuales se puede incurrir si se considera la posibilidad de implementar un sistema de costos ABC.

Para el Jefe Financiero (Ing. Com. Brito, 2016) aplicar un modelo de costeo ABC es bueno, pero a la larga hay que analizar la relación costo-beneficio, sin embargo explica que, aplicar un costeo ABC es llegar a la minuciosidad y tener un personal que este todo el tiempo alimentando una base de datos pendiente de los cambios que se generen, además menciona que, son una institución sin fines de lucro que disponen de un presupuesto reducido, que viven de la prestación de servicios y de las donaciones de las empresas como Indurama y Maxcimex y por lo tanto se busca como abaratar costos

Llevar a cabo un sistema de costeo ABC es factible, pero por el momento no se cuenta con un personal que llegue a tal minuciosidad y por ende no estarían dispuestos a aplicar dicho modelo, añadió el Jefe Financiero de la Clínica Humanitaria.

### 1.1.3 CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS LATINOAMERICANA

#### C. LTDA



Latino Clínica proporciona a la comunidad un ambiente de calidez, eficiencia y calidad, las acciones necesarias y oportunas para la recuperación de la salud con altos estándares profesionales, investigación especializada, capacitación permanente y tecnología de punta sin olvidar los principios y valores de ética y profesionalismo de cada uno de sus colaboradores. (Latino Clínica, s.f)

Latino Clínica, en la actualidad no cuenta con un área de nutrición que suministre las respectivas dietas a cada uno de los pacientes, sin embargo la función de nutricionista se atribuye a la jefe de cocina.

Quien tiene a cargo todas estas tareas, las mismas que son desempeñadas dentro de la cafetería de la clínica, en dónde la jefe de cocina recibe las respectivas hojas de dietas de los pacientes prescritas por los médicos tratantes, bajo estos parámetros procede a elaborar el menú respectivo y solo en casos puntuales se modificará o cambiará la dieta de acuerdo a la patología del paciente.

El menú es elaborado cada 3 semanas y prácticamente no amerita realizar mayores cambios al menos que, el paciente requiera de una dieta más rigurosa en la que se necesite agregar o disminuir cierta cantidad de alimentos, de la misma manera los acompañantes del paciente y el personal de la clínica podrá solicitar a las personas encargadas de cafetería sus respectivos alimentos a precios súper cómodos.

La jefe de cocina tiene a cargo 4 personas que son auxiliares de cocina y al mismo tiempo efectúan las diferentes actividades que surgen dentro de la cafetería



como son la preparación de alimentos y brindar un adecuado servicio tanto a los pacientes como al personal que labora en la clínica.

Para el área de cafetería la jefe de cocina mantiene un presupuesto mensual que será destinado para la compra de alimentos necesarios para preparar cada una de las dietas, estos pedidos se realizan una vez a la semana por intermedio de la jefe de cocina a sus distintos proveedores que ofrecen una amplia gama de productos, de tal modo que, si hace falta algún producto en pequeñas cantidades serán adquiridos en el Supermaxi.

Una vez preparada cada una de las dietas la jefe de cocina se asegura que las dietas concluidas sean las correctas para cada paciente, seguidamente se pone en marcha lo que llama Montaje de Dietas que consiste en diferenciar cada plato con detalles únicos y distintos como tarjetas impresas con saludos y la respectiva descripción de lo que está consumiendo el paciente, es decir un detalle completo acerca de las calorías que las personas están ingiriendo.

Por otro lado, la metodología de costos empleada en Latino Clínica dentro del área de nutrición es un sistema de costos por restauración como lo llama la jefe de cocina, es decir costos para restaurantes.

Es necesario señalar que, la jefe de cocina tiene una noción muy clara en cuanto al manejo de costos, por lo que mantiene un registro actualizado acerca de los alimentos y gramos necesarios que van a ser utilizados para la preparación de las diferentes dietas y sobre todo el costo de cada producto en forma parcial o total, una vez realizado este estudio se elabora una hoja de costos que a su vez le permite conocer el costo exacto de cada dieta, en donde se incluye el costo por materia prima, mano de obra y los respectivos costos indirectos de fabricación.

Una vez obtenido el respectivo costo total, éste es dividido para el número de platos elaborados para obtener el costo unitario de cada plato, conjuntamente a esto, se suma al costo unitario los correspondientes porcentajes, el 50% de ganancia y el 22% conformado por el 12% de IVA y el 10% por el servicio brindado, es así como se

obtiene el precio de venta de cada uno de los platos que se va a ofrecer al público en general.

A pesar de que, la clínica no cuenta con una profesional de nutrición, la jefe de cocina ha desempeñado este papel de manera responsable y logrando la satisfacción del paciente por el servicio recibido, puesto que, para el personal de cocina un punto muy importante es servir al cliente de manera oportuna con los cuidados pertinentes y sobre todo lograr que el paciente se sienta como en su propio hogar.

## 1.1.4 HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL RÍO S.A



El Hospital Universitario del Río busca brindar cobertura de excelencia en las distintas áreas de la salud, dentro de los más exigentes parámetros de calidad, eficiencia y avances científico - tecnológicos, y paralelamente en sus instalaciones, formar profesionales universitarios de primera línea en las ramas de la medicina y otras áreas de la salud. (HOSPIRIO, s.f.)

El área de nutrición del Hospital Universitario del Río cuenta con una profesional en nutrición, (Lcda. Andrade, 2016), quién se encarga de examinar el diagnóstico de cada paciente y así poder elaborar el menú correspondiente una vez conocido la patología del paciente.

El menú es elaborado en forma mensual por parte de la nutricionista, y en caso que el paciente requiera de otro tipo de dieta, ya sea por padecer alergias e intolerancia a algún tipo de alimento se modificará el menú de acuerdo a la patología actual del paciente, sin embargo si el médico tratante cree necesario enviar al paciente a una interconsulta con la nutricionista se procederá a asignar la respectiva cita.



La nutricionista tiene a cargo 6 personas integradas por 2 chefs y 4 auxiliares cocina quiénes se encargan de elaborar cada una de las dietas en base al menú previamente realizado por la nutricionista, cabe señalar que, los alimentos que se preparan y sirven dentro de la cafetería también pueden ser consumidos por los acompañantes de los pacientes y el personal que labora dentro del hospital.

Como otro punto importante que se maneja dentro del hospital, es la satisfacción del personal que se efectúa a diario y en forma mensual, la primera consiste en conocer si los alimentos fueron servidos adecuadamente y si éstos estuvieron al agrado del paciente, y la segunda se refiere al detalle del plato y como este estuvo decorado al momento de ser servido.

Sin duda, los pedidos de los respectivos alimentos se realizan en forma semanal únicamente a proveedores fijos que mantiene el hospital para el área de nutrición, y por ello no requieren ejecutar compras en pequeñas cantidades para la preparación de las correspondientes dietas.

En cuanto a la metodología de costos que se manejan en el hospital dentro del área de nutrición, se mencionó que, cada menú contiene un costo diferente dependiendo del tipo de dieta que se ofrezca a cada paciente, acompañante y personal del hospital, además a este costo se añade un porcentaje de ganancia correspondiente a la elaboración de cada dieta y por el servicio brindado, por otra parte no se logró obtener mayor información en cuanto a la metodología de costos empleada, debido a que, esta información se mantiene bajo estricta reserva.

### **1.1.5 HOMSI HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A**

En el año de 1990 un grupo de profesionales médicos con gran experiencia profesional y administrativa, planificaron la creación de un centro privado capaz de brindar servicios de salud a Cuenca y la región Austral, dotándole de la tecnología más avanzada; pero lo más importante para este grupo de médicos era el dotar al país de algo que sus habitantes merecían "calidad y eficiencia en la atención de la salud".





## Universidad de Cuenca



Su misión prioritaria y fundamental es la provisión y prestación de servicios médicos generales, especializados y complementarios de la más alta calidad proporcionando las instalaciones físicas de hospitalidad, el equipo humano profesional y de apoyo, la tecnología médica necesaria para atención en servicios de diagnóstico complementario, y los equipos médicos clínicos y quirúrgicos suficientes para proporcionar una atención de salud oportuna, cálida, eficaz y eficiente, garantizando la excelencia en la atención médica, la preparación científica y el irrestricto apego y respeto a las normas morales y éticas de la profesión médica. (HOMSI, 2005)

En el Hospital Monte Sinaí S.A también existe un área de nutrición que permite brindar las respectivas dietas, las mismas que son elaboradas de acuerdo a la patología de cada paciente de la siguiente manera.

La preparación de los alimentos que seleccione en el menú constituye una parte importante de su cuidado y recuperación. El desayuno se sirve de 07h30 a 08h00; almuerzo de 12h00 a 12h30; y la cena de 18h00 a 18h30.

Los desayunos, almuerzos y meriendas para sus familiares están disponibles y deben ser solicitadas con anterioridad. Se podrá solicitar el menú al personal encargado como nutricionista o personal de enfermería.

Es por esto que el costo operativo de un producto o servicio está compuesto o integrado por todos los desembolsos de dinero necesarios para la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, es decir comprende todo lo invertido en la parte operacional, sin embargo para esto es necesario definir los generadores de costos que constituyen una variable al momento de establecer los mismos. (Tesis HOMSI, 2015)



### 1.1.6 CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A



La Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A es una institución médica privada que brinda a sus clientes Servicios Integrales de Salud, con capacidad profesional, experiencia, vocación, calidad humana y tecnología moderna (Vintimilla, Misión, 2012-2013).

El área de nutrición se ha convertido en un área esencial dentro de la clínica puesto que, la pronta recuperación del paciente va a depender de una estricta

dieta prescrita por el respectivo médico y supervisada por la nutricionista.

El trabajo de la nutricionista dentro del área de nutrición empieza con la correspondiente visita a los pacientes que se encuentran en la clínica, en dónde inicialmente se revisa el respectivo diagnóstico del paciente para conocer sus diversas patologías e intolerancias a ciertas sustancias, estas son medidas que ayudarán a la nutricionista a elaborar un menú correcto y adecuado para cada paciente.

El menú es elaborado a diario por la nutricionista una vez examinado el diagnóstico de cada paciente y tomando en consideración cada una de las indicaciones que el médico señale para el paciente, este menú también es válido para los distintos acompañantes del paciente y en ocasiones para el personal que labora en la clínica, vale la pena mencionar que, la nutricionista tiene a cargo 6 personas conformadas por 4 auxiliares de cocina y 2 auxiliares de servicio que se encargan de preparar y servir adecuadamente las diferentes dietas.

La nutricionista entrega a las auxiliares de cocina el correspondiente menú para que se proceda a elaborar cada una de las dietas señaladas con alimentos y productos procedentes de bodega, ya concluida cada una de las dietas la nutricionista



supervisa que éstas sean las correctas para cada paciente y seguidamente las auxiliares de servicio se encargan de distribuir las diversas dietas a los pacientes, acompañantes y personal que labora en la clínica.

En el área de nutrición las auxiliares de cocina tienen a cargo los víveres frescos mientras que, la nutricionista los víveres secos, sin embargo la nutricionista lleva un registro completo de los víveres frescos como secos que son utilizados para preparar cada una de las dietas que demandan sus pacientes, el personal de nutrición como auxiliares de cocina y servicio reciben constantes capacitaciones por parte de la nutricionista en cuanto a la preparación de dietas y qué alimentos deben consumir los pacientes de acuerdo a la patología que estén sufriendo.

Es fundamental señalar que, la profesional de nutrición es quién se encarga de realizar algunas tareas contables como efectuar los distintos pedidos a la amplia gama de proveedores que mantiene la clínica, y asegurar que los ingresos y egresos de aquellos pedidos cuenten con el respectivo registro que permita posteriormente conocer el stock que mantiene el área de nutrición en cuanto a alimentos, cabe recalcar que, estas compras únicamente se realizan a sus proveedores una vez por semana.

Al final del día, la nutricionista realiza otra visita a cada paciente para conocer su actual diagnóstico médico y estar al tanto si el servicio recibido por parte del personal de nutrición fue eficaz y conveniente, y para terminar con sus tareas la profesional registra cada una de las dietas servidas en ese día a los distintos pacientes, acompañantes y personal de la clínica. La vasta experiencia y profesionalismo propio del personal de nutrición han marcado una gran diferencia al momento de ofrecer su servicio al público en general.

Por último, en la Clínica Santa Ana S.A no existe un sistema de costos que indique claramente su aplicación, sino más bien se realiza un estudio de costos en base a la información facilitada por la nutricionista a la gerencia, y en dónde se analiza y discute aquella información para incrementar o disminuir costos y luego añadir un porcentaje de ganancia que crean conveniente, y al final fijar los precios respectivos de cada tipo de alimentación que estén paralelos a los precios fijados en el mercado.



En resumen, la gerencia o los directivos de la clínica determinan cuáles deben ser los costos más apropiados para cada ítem de alimentación, si bien es cierto, no se realiza un estudio tan minucioso y detallado, pero ellos conocen exactamente cuándo se debe incrementar o disminuir dichos costos, y conjuntamente a esto ellos tienen en consideración el actual índice de inflación.

La profesional encargada del área contable nos indica que, es factible aplicar un sistema de costos ABC, pero se requiere de tiempo y sobre todo analizar cada ítem establecido en las distintas áreas de la clínica.

## **1.1.7 SÍNTESIS ENTRE EL ÁREA DE NUTRICIÓN Y SU APLICACIÓN DE COSTOS**

En relación al estudio y análisis realizado acerca de la metodología de costos empleada dentro del área de nutrición en las distintas clínicas y hospitales privados de la ciudad de Cuenca, se determinó que cada profesional y personal del área de nutrición trabajan con suficiente profesionalismo y de acuerdo a las políticas que se llevan a cabo dentro de su lugar de trabajo para brindar un servicio de calidad y comodidad al paciente.

En papel que desempeñan las nutricionistas dentro de las clínicas y hospitales que se han tomado como base para este análisis es bastante arduo, puesto que deben regirse al diagnóstico de cada paciente y a la prescripción del respectivo médico para proceder a elaborar cada una de las dietas, sin embargo esto no es suficiente porque la rápida recuperación del paciente en algunos casos va a depender de la dieta señalada y del adecuado trato que se brinde al paciente, en su totalidad las dietas que se sirven en cada una de estas clínicas son dietas generales, blandas, líquidas, frías y otras.

Las actividades realizadas por cada nutricionista son variadas, y a su vez deben encargarse de los respectivos pedidos de alimentos necesarios para la preparación de las distintas dietas, y en algunos casos deben elaborar un análisis de costos que permita conocer con mayor exactitud el costo de cada uno de los productos para generar una cadena de proveedores que brinden productos frescos y al menor costo.



La tabla N° 1 nos presenta el sistema de costos que es empleado por 3 clínicas de la ciudad y por otro lado los directivos de dos clínicas de la ciudad prefieren mantener su información bajo absoluta reserva.

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**TABLA N° 1**

**CLÍNICAS Y HOSPITALES QUE APLICAN UN SISTEMA DE COSTOS TRADICIONAL**

**AÑO: 2016**

SISTEMA DE COSTOS	CLÍNICAS / HOSPITALES	%
Costo Tradicional	4	0,67
Información Restringida	2	0,33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Clínica y Hospitales Privados de la Ciudad de Cuenca; Marzo 2016.

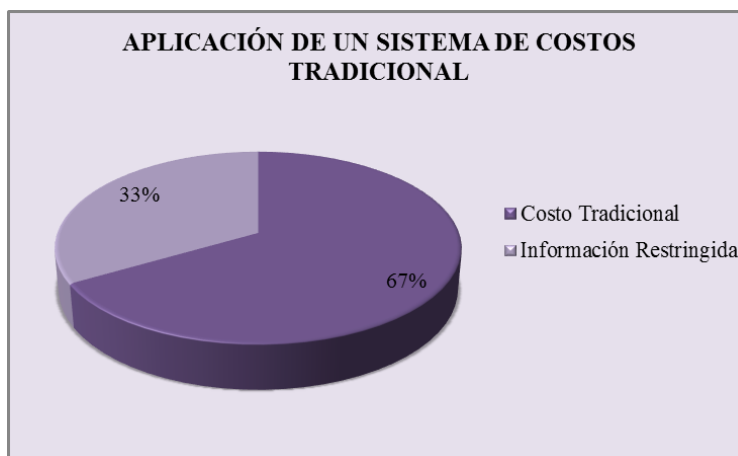
**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**GRÁFICO N° 1**

**CLÍNICAS Y HOSPITALES QUE APLICAN UN SISTEMA DE COSTOS TRADICIONAL**

**AÑO: 2016**



**FUENTE:** Clínica y Hospitales Privados de la Ciudad de Cuenca; Marzo 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



En la tabla N° 1, se explica de manera resumida la metodología o sistema de costos que es aplicado en las diferentes clínicas y hospitales privados de la ciudad de Cuenca, en dónde hemos realizado el respectivo análisis, y posteriormente decidir en qué institución de salud aplicaremos nuestro tema de investigación referente a un análisis de aplicación de costos mediante el Método ABC.

En el gráfico N° 1, se puede apreciar claramente que el 67% correspondiente a 4 clínicas privadas, en dónde sus directivos aplican una metodología de costos tradicional.

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**TABLA N° 2**

**CLÍNICAS-HOSPITALES QUE CONOCEN UN SISTEMA DE COSTOS ABC**

**AÑO: 2016**

<b>SISTEMA DE COSTOS</b>	<b>CLÍNICAS / HOSPITALES</b>	<b>%</b>
Costo ABC	3	0,5
Información Restringida	3	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Clínica y Hospitales Privados de la Ciudad de Cuenca; Marzo 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

En la tabla anterior, se manifiesta aquellas clínicas y hospitales privados, en los cuales si bien es cierto, sus directivos no emplean un sistema de costos ABC, pero poseen un conocimiento acertado en base a este modelo y están conscientes de los beneficios y dificultades que se podrían presentar al implantar este sistema.

## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## GRÁFICO N° 2

## CLÍNICAS-HOSPITALES QUE CONOCEN UN SISTEMA DE COSTOS ABC

AÑO: 2016



**FUENTE:** Clínica y Hospitales Privados de la Ciudad de Cuenca; Marzo 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Consecutivamente, en el gráfico N° 2, se observa que el 50% de las 6 clínicas privadas de la ciudad, su personal mantiene un entendimiento actualizado en otros modelos como ABC, a pesar de que dentro de sus instituciones se emplea un sistema de costos tradicional, en contraste el 50% restante mantiene su información restringida a personas particulares.

Así mismo, las personas que laboran en las distintas clínicas como: Clínica Humanitaria, Latino Clínica C. Ltda, Hospital Monte Sinaí S.A y Clínica Santa Ana S.A nos brindaron la oportunidad de conocer más específicamente cómo se lleva a cabo los distintos costos dentro del área de nutrición y el respectivo análisis de costo realizado antes de dar a conocer el verdadero precio de cada tipo de alimento y dietas que se ofrecen al público en general.

Por lo mismo, las clínicas antes mencionadas llevan a la práctica una metodología de costos similar que consiste en establecer un análisis de costos, y en algunos casos se considera realizar una ponderación de costos en áreas de fácil identificación y en otras ocasiones se realiza un estudio más minucioso para conocer el



costo actual de cierto producto o servicio para no generar gastos adicionales, con el fin de ofrecer un servicio de calidad y a módicos precios.

En conclusión, el análisis realizado a las distintas clínicas y hospitales privados de la Ciudad de Cuenca, presentaron algunos resultados que fueron de gran utilidad, los mismos que, nos permitieron conocer en gran magnitud el área de nutrición y los costos que se emplean dentro de la misma. Indistintamente del sistema de costos que se aplique en cada una de las clínicas antes mencionadas, lo esencial es abaratar costos, no generar pérdidas económicas y aprovechar el tiempo y esfuerzo de cada una de las personas que conforman un equipo de trabajo y sobre todo ajustar sus costos al presupuesto establecido.

En relación al modelo de costos ABC, se confirmó que los directivos y el personal que labora dentro de estas instituciones tienen conocimiento de este modelo y consideran que sería factible su aplicación, pero por el momento no estarían dispuestos a implementar un sistema de costos ABC por diversos factores como una inversión económicamente alta, gran cantidad de tiempo y un equipo de trabajo capacitado que esté dispuesto a colaborar con el nuevo propósito planteado.

De todas las clínicas y hospitales privados que han sido objeto de análisis se evidenció que, sus directivos prefieren mantener la información de la institución bajo estricta reserva y confidencialidad, de manera que limitan el acceso de esta información a personas particulares y no permiten conocer con certeza que sistema de costos están empleando actualmente.

Por consiguiente, su experiencia y modalidad de trabajo será distinta pero la responsabilidad y el compromiso que adquieren con el pasar del tiempo les permitirá a cada profesional crecer dentro del ámbito que se desenvuelven y marcar una gran diferencia ofreciendo un servicio eficaz y de calidad, en algunos casos con una metodología de costos diferente pero con un mismo fin que es conocer el costo real que se ha generado por brindar dicho servicio.





Por último, el estudio realizado en las diferentes clínicas y hospitales privados de la ciudad acerca de la metodología de costos que emplean en sus diferentes áreas y en especial en el área de nutrición, ha contribuido de manera significativa para tomar una decisión, y se determinó que, nuestro tema de investigación basado en un análisis de aplicación de costos ABC será realizado dentro del área de nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A.

Dado que, no mantienen actualmente una estructura de costos bien definida, sino que están orientados principalmente en analizar las diversas facturas de compras y regirse a los precios del mercado, y de este modo establecer sus costos adicionando un porcentaje de ganancia y finalmente asignar un precio de venta por cada servicio brindado a la sociedad en general.

Al mismo tiempo, para nosotros implica un reto levantar toda la información relacionada con costos ABC y sobre todo manifestar confianza en la aplicación de este modelo mediante una comparación entre el análisis efectuado del ABC y los costos generados anteriormente dentro de un sistema de costos tradicional desarrollados en el área de nutrición e indicar a la gerencia y directivos de la clínica el verdadero costo que está generando cada actividad y posteriormente tomar la mejor decisión acorde a sus requerimientos.

## **1.2 CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A**

### **1.2.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES**

Los antecedentes que narrarán la historia de la Clínica Santa Ana S.A serán en base a un estudio realizado por el Doctor (Cordero, 2013).<sup>1</sup>

En el año de 1961, la ciudad de Cuenca había crecido, contaba con 65.000 habitantes aproximadamente, es así como surge la necesidad de crear nuevos servicios frente a las diversas necesidades de la ciudadanía en general, esperanzados en nuevas alternativas y soluciones que brindaría la medicina.

---

<sup>1</sup> “Notas”: Socio Fundador de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico.



Una vez llevada a cabo la idea de formar una clínica al servicio de la ciudadanía, el 27 de Diciembre de 1961 se adquirió 3.000 metros cuadrados, en la zona de El Ejido, este fue el primer paso para dar inicio a nuevos ideales y cumplir con sus metas.

El 22 de Noviembre de 1963, fue atendido el primer paciente y el 15 de Febrero de 1964 se inauguró solemnemente la “Clínica Santa Ana” que en homenaje a la ciudad de Cuenca llevaría su nombre.

En 1970, la clínica abrió sus puertas a nuevos socios y servicios, año en el que sufrió una transformación de una sociedad de hecho se convirtió en una compañía de responsabilidad limitada llamada “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A”.

En sus inicios la clínica tenía a su disposición: cuatro médicos, dos consultorios, seis pensiones y nueve medias pensiones, un quirófano, una sala de partos y una pequeña área para neonatología.

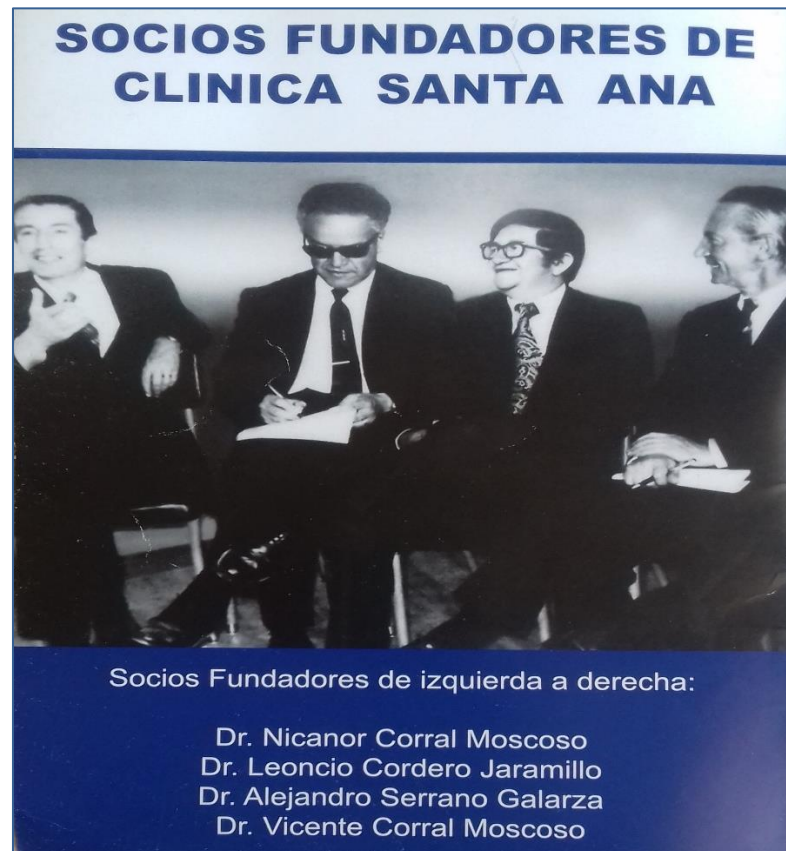
El doctor Leoncio Cordero afirma que, la Clínica Santa Ana S.A está basada en principios de servicio y de solidaridad humana, de mutuo respeto y consideración a los derechos y deberes de sus socios, cuyos principios se han ido conservando y se mantiene hasta la actualidad.

El alto nivel científico, técnico y ético ha colocado a la clínica en un respetable lugar, que a lo largo del tiempo ha mantenido un cuerpo médico de gran renombre y especialistas que se han caracterizado por su gran nivel de profesionalismo frente a la sociedad y sus necesidades.

### **1.2.2 SOCIOS FUNDADORES**

La idea mentalizada de llevar a cabo y construir una nueva clínica llamada “Clínica Santa Ana” en la ciudad de Cuenca, se basó en 4 grandes médicos especialistas y amigos conformando un excelente equipo que trabajaron con éxito en los campos de

cirugía general, obstetricia, ginecología y en diversas ramas de la medicina y cirugía (Vintimilla, 2013).



**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A; Año 2012-2013.

**ELABORADO:** Doctor Leoncio Cordero Jaramillo (Socio Fundador)

- Vicente Corral Moscoso, “cirujano general, un joven y eficiente galeno por su capacidad y humanitarismo, graduado en 1943 con 17 años en materia profesional”.
- Nicanor Corral Moscoso, “ginecólogo obstetra que ejerció su profesión con eficiencia y prestigio, graduado en 1947, año en el que obtuvo su especialización”.
- Alejandro Serrano Galarza, “anestesiista, joven de privilegiada memoria y buen sentido del humor, graduado en el año de 1957”.



- Leoncio Cordero Jaramillo, “médico clínico, amante de las letras y apasionado por la medicina dedicó su carrera médica a la lucha contra el cáncer”.

### **1.3 PLAN ESTRATÉGICO DE LA CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.**

El 22 de Noviembre del año 2016, la Clínica Santa Ana S.A cumplirá 53 años de servicio a la ciudadanía y cuenta aproximadamente con 200 médicos especializados en diversas ramas de la medicina, además tiene 99 socios y un centenar de asociados.

El plan estratégico de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A consta de varios elementos que son primordiales para efectuar día a día sus distintas operaciones, manteniendo fundamentalmente su filosofía de ofrecer un servicio de calidad y al mismo tiempo conservando sus valores y ética profesional al momento de efectuar sus labores.

El plan estratégico que se presenta a continuación, fue tomado del respectivo folleto realizado por el anterior Presidente Ejecutivo. (Vintimilla, 2012-2013)

#### **1.3.1 MISIÓN**

“Clínica Santa Ana S.A es una institución médica privada que brinda a sus clientes Servicios Integrales de Salud, con capacidad profesional, experiencia, vocación, calidad humana y tecnología moderna”.

#### **1.3.2 VISIÓN**

“Clínica Santa Ana, es un centro médico al servicio de la salud, de gran prestigio a nivel regional que genera valor para sus clientes e inversionistas, y garantiza bienestar y desarrollo profesional a sus colaboradores”.



### 1.3.3 VALORES INSTITUCIONALES

Sus directivos están conscientes que para brindar una atención de calidad y bienestar a sus pacientes, es necesario conservar valores que reflejen la vocación y el profesionalismo de cada uno de sus servidores.

- ☞ Precio justos y excelencia en el servicio
- ☞ Sentido de pertenencia, compromiso y lealtad
- ☞ Respeto, tolerancia y equidad
- ☞ Honestidad y Solidaridad

### 1.3.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO

El Doctor Leonardo Alvarado<sup>2</sup>, Presidente Ejecutivo de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A, señala que están encaminados hacia el crecimiento y sustentabilidad a largo plazo.

- 1.- Diseñar y proyectar la Clínica Santa Ana del futuro, cimentada en su misión, visión y valores institucionales.
- 2.- Mejorar la rentabilidad de cada uno de los servicios existentes e implementar nuevos servicios de acuerdo a las necesidades y requerimientos.

### 1.3.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Este grupo de objetivos está orientado en 3 perspectivas: financiera, del mercado y procesos internos.

---

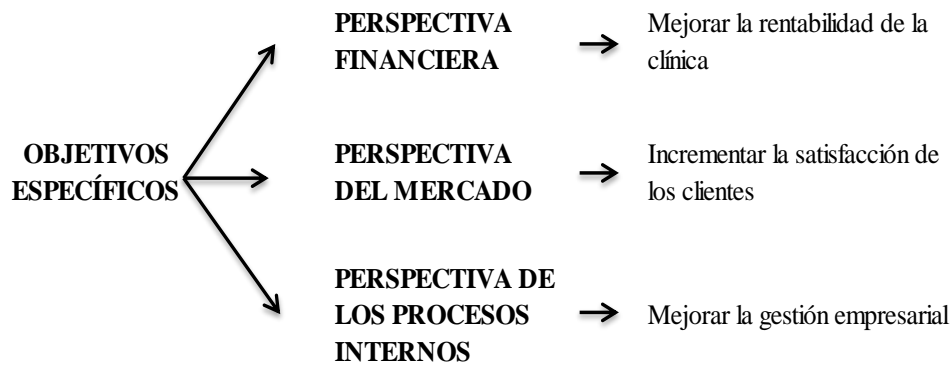
<sup>2</sup> Presidente Ejecutivo de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A período 2015.



## CLÍNICA SANTA ANA S.A

### ESQUEMA N° 1

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA CLÍNICA SANTA ANA S.A



**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A; Año 2012-2013.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

### 1.3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la actualidad, la estructura organizacional que mantiene la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A es la siguiente.

- **JUNTA DE ACCIONISTAS**

- **NIVEL DIRECTIVO**

- Directorio
- Presidente Ejecutivo  
Dr. Augusto Vásquez
- Gerente General  
Ing. Raúl Barzallo
- Director Médico  
Dra. Jessenia Santana

- **NIVEL ADMINISTRATIVO**

- Contador-Auditor
- Auxiliar Contable



## 1.4 ANÁLISIS FODA

En la actualidad la Matriz FODA<sup>3</sup> se ha convertido en una herramienta de suma importancia de manera que, contribuye a analizar la situación competitiva de la organización, y a su vez ayuda a sus administradores a actuar de manera oportuna y eficiente al momento de tomar decisiones gerenciales.

### 1.4.1 MATRIZ FODA DE LA CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A

La siguiente Matriz FODA nos ofrecerá un enfoque más acertado de la clínica dentro de su ambiente interno y externo.

---

<sup>3</sup> FODA: Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza.



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**TABLA N° 3**

**MATRIZ FODA DE LA CLÍNICA SANTA ANA S.A**

<b>INTERNAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Servicio Integral de Salud.</li> <li>☞ Equipos de alta tecnología.</li> <li>☞ Amplia gama de servicios a disposición de sus clientes.</li> <li>☞ Personal profesional y especializado al servicio de la comunidad.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Alianzas estratégicas con organismos de salud pública.</li> <li>☞ Amplia trayectoria y experiencia al servicio de la comunidad</li> <li>☞ Orientación de las ventajas competitivas de la clínica a nivel nacional.</li> </ul>
<b>EXTERNAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Nuevos canales o métodos para captar clientes aún no definidos.</li> <li>☞ No se realiza una evaluación continua en cuanto a la satisfacción del cliente.</li> <li>☞ En la actualidad la clínica no mantiene una estructura orgánica bien puntualizada.</li> </ul>
	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Incremento de precios en insumos necesarios para la clínica.</li> <li>☞ Pacientes no satisfechos por falta de compromiso en el servicio.</li> <li>☞ La competencia es cada vez mayor en cuanto al servicio de salud.</li> </ul>

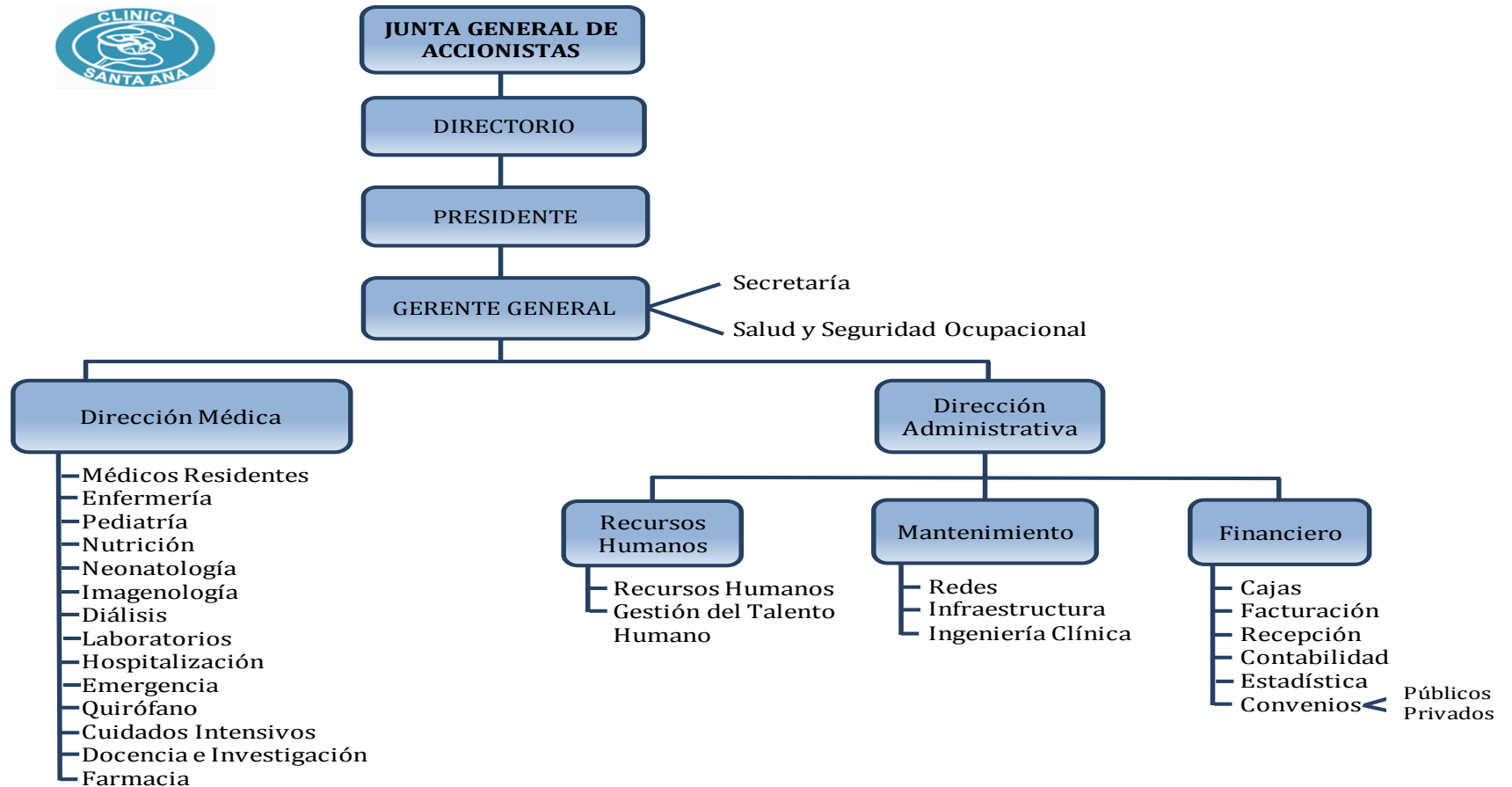
**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A; Año 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**GRÁFICO N° 3: ORGANIGRAMA FUNCIONAL**  
**CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A**



**FUENTE:** Clínica Santa Ana S.A; Año 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## 1.5 CAPITAL CONTABLE

En la actualidad, la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A está conformada por 99 accionistas y mantiene un capital en acciones de \$ 862.200 dólares, y posee 431.100 acciones a un valor nominal de \$ 2.00 cada acción, en dónde cada socio podrá aportar con diversos porcentajes. (Superintendencia de Compañías, 2016)

La Junta General de Socios lleva a cabo sus reuniones cada año, únicamente para tratar asuntos como la revisión de balances, así mismo estas juntas se desarrollan siempre y cuando exista petición mayoritaria de los socios.

## 1.6 SERVICIOS

Clínica Santa Ana S.A ofrece a sus pacientes y público en general una variedad de servicios como: pediatría, neonatología, diálisis, endoscopías, electrocardiografía, electroencefalografía, dermatología, otorrinolaringología, imagenología, rehabilitación, y conjuntamente a estos servicios dispone de diversas áreas como farmacia, nutrición, rehabilitación, laboratorios clínicos y de anatomía patológica y servicios anexos como la docencia e investigación a cargo del Departamento de Enseñanza, Investigación y Publicaciones.

Cabe recalcar que, en la actualidad la clínica dispone de una moderna unidad quirúrgica, un departamento de enfermería y hospitalización que cuenta con 50 camas repartidas de la siguiente manera: 10 suites, 12 pensiones, 8 medias pensiones y las restantes repartidas en salas de cuidados intensivos, pediatría, neonatología y emergencia además de 78 consultorios repartidos en dos elegantes edificios. (Cordero, 2013)

## 1.7 PROYECTOS

El Doctor Leonardo Alvarado, dio a conocer que la clínica en el 2015 cuenta con diferentes proyectos de expansión e integración de nuevos servicios como un nuevo



equipamiento para tomografía, además de un servicio completo y nuevo de neonatología.

El proyecto de ampliación contempla la próxima inauguración del gabinete de esterilización de equipos, intervención en la unidad de cuidados intensivos, traslado de la zona de oficinas para sumar más consultorios y cuartos de hospitalización y una próxima ampliación global de la clínica sobre los terrenos de su parqueadero.

Entre los servicios que se consideran mejorar o ampliar está el de radiología con nuevos sistemas tecnológicos que permitan al equipo médico de la clínica estar a la vanguardia y también se tiene previsto intervenir los laboratorios. (Clínica Santa Ana celebra su aniversario número 52, 2015)

## 1.8 ÁREA DE NUTRICIÓN

El área de Nutrición tuvo sus inicios hace 52 años, en donde esposas y familiares de los socios fundadores colaboraron en la elaboración de las dietas para cada uno de los pacientes hospitalizados.

En la actualidad, (Lcda Altamirano, 2015) informa que, dentro del área de Nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A se brinda una atención de calidad preservando el concepto de excelencia al servicio del paciente.

Durante la entrevista nos explicaba que, las dietas de los pacientes se preparan de manera individual dependiendo de su patología, así mismo una vez que el paciente es dado de alta se elabora un menú para que continúe con la dieta desde su casa y aligere su recuperación.

Para Leonela Altamirano<sup>4</sup>, una parte de su trabajo es elaborar el menú de cada paciente, acompañantes y personal de la clínica, simultáneamente a esto al día se preparan alrededor de 50 dietas cantidad que puede variar dependiendo del número de

---

<sup>4</sup> Nutricionista de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A. durante el año 2015.



pacientes que ingresen a la clínica por diferentes enfermedades que estén padeciendo en ese momento.

Cabe recalcar que, el menú para los acompañantes de los pacientes y personal que labora en la clínica es similar, pero diferente al menú de los pacientes, ya que, ellos merecen un trato distinto y sobre todo requieren una dieta acorde a su patología y las respectivas consideraciones prescritas por el médico tratante.

Las dietas serán servidas 5 veces al día incluyendo las comidas intermedias que pueden variar entre frutas, jugos o aguas aromáticas de acuerdo al diagnóstico de cada paciente.

Dentro del área de Nutrición se trata de educar al paciente y a su familia, en cuanto a su hábito alimenticio, y que los medicamentos no son la única solución para tratar sus enfermedades, sino más bien que, se debe buscar otras alternativas como por ejemplo; consumir alimentos frescos y ricos en proteínas que ayuden a mantener un estilo de vida más saludable y contribuyan de manera positiva en la recuperación de cada uno de los pacientes.

La Licenciada Altamirano, a más de realizar el papel de nutricionista, también se encarga de la parte contable dentro del área en mención llevando a cabo las siguientes tareas.

- Manejo de caja chica únicamente para el área de nutrición.
- Realizar los pedidos de alimentos a los correspondientes proveedores.
- Ingresar y egresar de bodega los alimentos requeridos para preparar el menú respectivo, los mismos que se realizan en base a un Kardex.
- Mantener una nómina de todos los pacientes hospitalizados que requieren de una dieta.



Ella indica que, los pedidos se realizan 1 o 2 veces a la semana a distintos proveedores, entre los principales proveedores que mantiene la clínica para el área de Nutrición son: Italdeli, Pronaca, Yanuncay, Don Carabajo, Punto, Nutri Leche etc.

De tal forma que, los alimentos son inmediatamente ingresados a bodega para posteriormente ser despachados a la cocina, únicamente aquellos alimentos necesarios en la preparación de dichas dietas.

Por lo general, para los fines de semana el menú se elabora con anticipación, es decir el día viernes de cada semana con el propósito de ofrecer a los pacientes y resto de personas como acompañantes y personal de la clínica un servicio de alta calidad que brinde bienestar y comodidad a cada uno de ellos.

Como lo habíamos mencionado anteriormente, dentro del área de nutrición se maneja un valor para caja chica, la profesional del área menciona que, el propósito de crear caja chica fue para atender gustos y necesidades alimenticias de los pacientes. Por consiguiente el valor que se maneja en caja es \$ 150.00 dólares, y conjuntamente a esto se destina cada mes \$ 4.000,00 dólares para diversos gastos del área de nutrición.

Cabe recalcar que, el área de nutrición dispone de 7 personas conformadas por la nutricionista, auxiliares de cocina y auxiliares de servicio, sin embargo el grupo de auxiliares tanto de cocina y servicio realizan turnos rotativos, en el párrafo siguiente se muestra como se encuentra distribuido el personal del área en mención.

Nutricionista; 1

Auxiliar Cocina: 4

Auxiliar Servicio: 2

Por consiguiente, los directivos de la clínica han establecido que el precio de cada comida será: Desayuno \$ 4,00, Almuerzo y Merienda \$ 6,00, los mismos que están a disposición de la comunidad en general.



### 1.8.1 MATRIZ FODA

A continuación, se presenta una Matriz FODA del área de Nutrición que nos permitirá conocer sus aspectos internos y externos, y posteriormente plantearse estrategias firmes y concisas para lograr un mayor realce y distinción del área.

Para finalizar, Leonela Altamirano nutricionista de profesión durante los 4 años de experiencia y servicio al paciente dentro del área de Nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A nos deja un mensaje:

*“La Nutrición es la vida del paciente y la medicina es la rama más hermosa que existe en la Tierra, en donde, todos somos aves de paso y nuestros conocimientos y experiencias adquiridas ayudarán a mejorar el lugar a donde vayamos”.*

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**TABLA N° 4 (MATRIZ FODA DEL ÁREA DE NUTRICIÓN)**

<b>INTERNAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Relación directa con el diagnóstico del paciente.</li> <li>☞ Preparación de dietas de acuerdo a la patología de cada paciente.</li> <li>☞ Dietas preparadas con alimentos frescos y saludables</li> <li>☞ Adecuado y oportuno servicio a la habitación.</li> <li>☞ Planificación en la elaboración del menú del día.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Variedad de proveedores que brindan alimentos de calidad.</li> <li>☞ Pacientes satisfechos con la dieta recibida.</li> <li>☞ Consejos de nutrición a los pacientes y sus acompañantes.</li> </ul>
<b>EXTERNAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Espacio físico de poca extensión.</li> <li>☞ Tareas administrativas del área realizadas por la nutricionista.</li> <li>☞ La información física del área en ocasiones no cuenta con el respectivo respaldo.</li> <li>☞ Débil control los fines de semana en cuánto al egreso de alimentos para la preparación de dietas.</li> </ul>
	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Rango de tiempo en el cuál el paciente no responda a la dieta prescrita.</li> <li>☞ Incremento de precios en productos y alimentos necesarios para la preparación de las distintas dietas.</li> <li>☞ Presencia de nuevas patologías que requieran la oportuna actualización del profesional en ese ámbito.</li> </ul>

**FUENTE:** Área de Nutrición de la Clínica Santa Ana S.A; Año 2016.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## CAPÍTULO II

### 2 SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES (ABC)

**OBJETIVO:** Conocer la aplicación teórica del método de costeo ABC que servirá como base para la realización del caso práctico.

#### 2.1 INTRODUCCIÓN

La información desarrollada en los párrafos siguientes fue tomada como referencia para preparar el marco teórico del sistema de costeo ABC, y de igual forma su origen y conceptualización (Hernández, 2004).

En la actualidad, la sociedad y su entorno tienden a cambiar rápidamente, es por ello que, las organizaciones que integran este sistema también están sujetas a cambios, y requieren de información confiable, oportuna y precisa acerca de los costos que se están generando y como se están desempeñando cada uno de sus servidores en las diferentes actividades que la organización tiene a su disposición.

En vista de las diferentes dificultades que presentan los sistemas tradicionales de costos que, priorizan la mano de obra y no dan importancia en los procesos productivos actuales de los costos indirectos.

Robin Cooper y Robert Kaplan desarrollaron y llevaron a cabo un modelo de costeo ABC, enfoque que brinda una mayor exactitud en la asignación de los costos que se están generando y al mismo tiempo apoya en las necesidades de información que requiere la empresa, con el fin de buscar soluciones que ayuden en la toma de decisiones para obtener un mayor beneficio económico.

#### 2.2 ORIGEN Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL COSTEO ABC

El sistema de costeo ABC surgió en los años 60 aunque su gran desarrollo fue en la década de los 80' (1980), gracias a sus promotores Robin Cooper y Robert Kaplan





estableciendo que el costo de los productos debe estar basado en el costo de sus actividades así como de sus recursos necesarios para ofrecer un producto final.

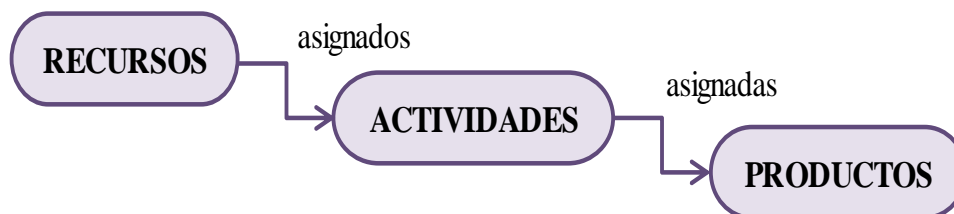
El ABC en inglés significa “Activity Based Costing” que quiere decir Costeo Basado en Actividades, este método de costeo fue desarrollado como herramienta práctica para resolver problemas presentes en el ciclo de vida de una empresa.

- A:** Activity
- B:** Based
- C:** Costing

El costeo basado en actividades (ABC) es un método para medir costos y desempeño de una empresa, se basa en actividades que se desarrollan para producir un determinado producto o servicio, siendo los recursos asignados en primera instancia a las actividades, luego el costo de esas actividades mediante los inductores de costos se asignarán a los objetos de costos (productos).

El siguiente gráfico ilustra de manera más sencilla el sistema de costeo basado en actividades (ABC), en el cuál sus recursos, actividades y objetos de costos son asignados correspondientemente.

**GRÁFICO N° 4**  
**SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES**



**FUENTE:** Contabilidad de Costos “Análisis para la Toma de Decisiones”; Cuevas 2010.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



Este sistema se presenta como herramienta útil para algunas empresas permitiendo la asignación y distribución de los diferentes costos indirectos en base a las actividades realizadas identificando el origen del costo de la actividad.

De tal forma que, este método favorece el control y ahorro de costos de manera que ayuda a identificar aquellas actividades que agregan valor y al mismo tiempo eliminar actividades que generan desperdicio durante un proceso productivo o prestación de servicios. Sin duda, el costeo ABC se ha convertido en un instrumento fundamental que apoya la mejora continua mediante la administración de procesos de negocio.

Para tener una idea más clara acerca de lo que significa el costeo basado en actividades (ABC) y llevarlo a la práctica, a continuación se proponen algunas definiciones de autores que conocen del tema.

## **2.3 DEFINICIONES DEL COSTEO ABC**

Los autores citados en los párrafos siguientes nos brindarán un conocimiento más claro acerca del sistema de costeo basado en actividades (ABC).

”El sistema de costeo por actividades divide a la organización en actividades. Una actividad representa lo que la empresa hace, el tiempo que gasta en hacerlo, y el producto obtenido. La principal función de una actividad es convertir recursos (materiales, mano de obra y tecnología) en productos. El costeo por actividades identifica las actividades realizadas en una empresa, y determina sus costos y rendimientos” (Cuevas, 2010).

“El costeo por actividades consiste en reagrupar la información de costos para encontrar una relación causa-efecto entre los recurso que consumen una actividad que, a su vez, se utiliza para producir un artículo o brindar un servicio” (Torres, 2010).



“Es un procedimiento que propende por la correcta relación de los costos indirectos de producción y de los gastos administrativos con un producto, servicio o actividad específicos, mediante una adecuada identificación de aquellas actividades o procesos de apoyo, la utilización de bases de asignación-drivers y su medición razonable en cada uno de los objetos o unidades de costeo” (Aguirre, 2004).

### **2.3.1 OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES**

El sistema de costeo ABC tiene como propósito producir información útil para establecer el costo por producto utilizando la información obtenida en la gestión de los procesos productivos y que ayude a la gerencia en la toma de decisiones (Huaman, 2011).

Una vez conocido el propósito de este sistema y lo que realmente se espera conseguir, a continuación se presenta una serie de objetivos que deben ser considerados por la empresa que pretende aplicar el costeo ABC.

- Obtener información precisa sobre el costo de las actividades y procesos de la empresa. (Zapata, 2007)
- Optimizar el uso de recursos mediante la eliminación de actividades que generan desperdicio (Martínez, 2014).
- Medir el desempeño de las actividades y la correcta asignación de los costos a los productos o servicios a través del consumo de actividades. (Pérez, 2005)

### 2.3.2 PRINCIPIOS Y METODOLOGÍA DEL COSTEO ABC

#### GRÁFICO N° 5

#### PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COSTEO ABC



**FUENTE:** Contabilidad de Costos “Análisis para la Toma de Decisiones”; Torres 2010.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Como lo habíamos mencionado anteriormente el costeo basado en actividades (ABC) es un método sistémico que ayuda en la planeación, control y gestión de recursos, y al mismo tiempo contribuye en la distinción de actividades para saber que tareas son las que realmente están generando beneficios económicos en la organización.

Este sistema está basado en 2 principios elementales que se deben tomar en consideración para llevar a cabo su estudio, y al mismo tiempo demuestra que los recursos, actividades y productos son parte fundamental de este modelo. (Pérez, 2005)

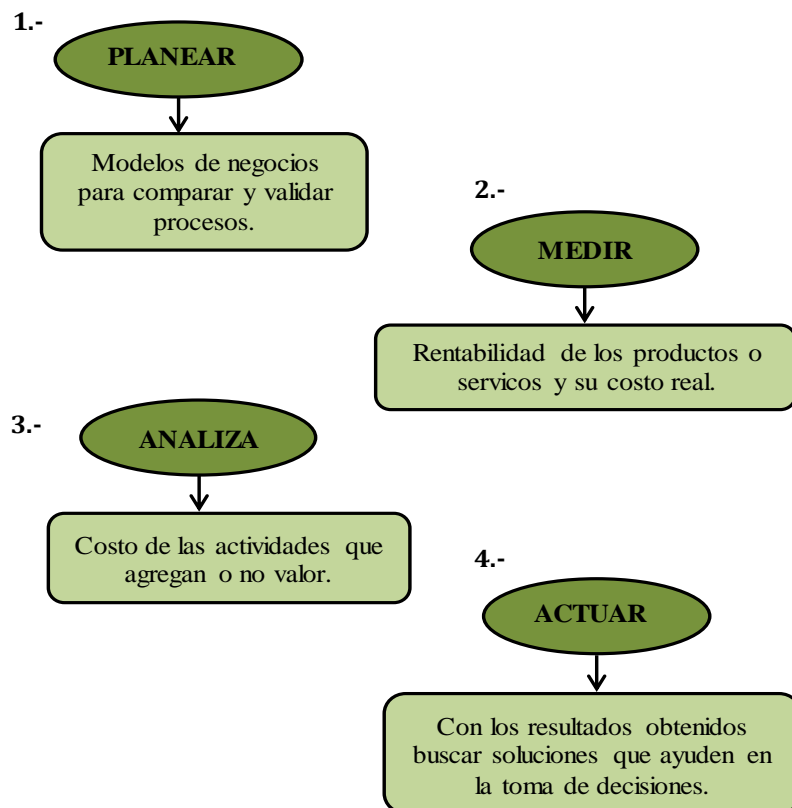
- a. Las actividades consumen recursos
- b. Los productos consumen actividades

La metodología del costeo ABC se basa en el hecho de que primero se costean las actividades y luego el costo de las mismas es asignado a los diferentes objetos de costo ya sea un producto o servicio que demandan dichas actividades con esto se logra una mayor precisión en la determinación de los costos y la rentabilidad.

En síntesis, estos principios ayudarán a entender mejor la metodología del sistema ABC, por lo tanto, también permitirán tomar mejores decisiones en cuanto a sus procesos, actividades, productos o servicios según sea el caso de la empresa. Así

mismo, se puede decir que el costeo basado en actividades (ABC) permite a las organizaciones lo siguiente: (EUMED.NET, 2010)

### GRÁFICO N° 6 METODOLOGÍA DEL SISTEMA DE COSTEO ABC



**FUENTE:** EUMED<sup>5</sup>; 2010.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

### 2.3.3 COMPONENTES BÁSICOS DEL COSTEO ABC

Dentro del sistema de costeo basado en actividades (ABC) existen componentes y fuentes importantes que deben ser puestas en consideración al momento de aplicar un modelo ABC (Costos, 2015).

<sup>5</sup> “Notas”: EUMED: Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas.



Hoy en día, para que una empresa mantenga una dirección eficiente es indispensable tener un control exacto acerca de los recursos que dispone la organización y como estos serán utilizados en el desarrollo de sus actividades.

El sistema de costeo basado en actividades (ABC), propone los siguientes elementos básicos que se deben tomar en consideración, los mismos que ayudaran en el proceso de aplicación de este modelo en cualquier empresa, donde sus directivos opten por dejar atrás el sistema de costeo tradicional y actualicen sus costos mediante el método ABC.

- a. Recursos
- b. Actividades
- c. Cost Drivers o Inductores de Costos
  - Inductores de Recursos
  - Inductores de Actividades
- d. Objetos de Costos

### **2.3.4 FUENTES DEL COSTEO ABC**

Las fuentes citadas a continuación son fundamentales dentro del método ABC, puesto que, proporcionan información relevante para desarrollar un proceso.

Por el contrario, si no se toma en consideración las fuentes existentes, la actividad a realizarse podría ser un fracaso, debido a que estos elementos están dentro de la organización y conocen a ciencia cierta qué es lo que realmente está ocurriendo.

- Personas
- Estados Financieros
- Sistema Informático



### 2.3.5 CARACTERÍSTICAS

El sistema de costeo basado en actividades (ABC), hace referencia a una herramienta indispensable que ayuda a generar beneficios económicos mediante la gestión por actividades, y de esta manera promete a la organización un nivel más alto frente a la competencia, como sus principales características y beneficios podemos mencionar los siguientes. (Tucto, 2008)

- Las tareas son realizadas por un individuo o grupo de individuos.
- Gestiona la producción, es decir controla las actividades más que los recursos.
- Intenta satisfacer al máximo las necesidades de los clientes interno y externos.
- Elimina las actividades que no añaden ningún valor a la organización.
- Mantiene un objetivo de mejora continua en el desarrollo de las actividades.

### 2.3.6 BENEFICIOS

Consecutivamente presentamos algunos beneficios que proporciona el modelo de costeo ABC al ser implantado en una empresa, y los resultados que se pueden alcanzar a través del mismo, los siguientes beneficios han sido tomados de la página citada en el párrafo anterior.

- Analiza el proceso de producción enfocado a las actividades.
- Determina bienes o servicios que generan mayor contribución al negocio.



- Poderoso instrumento en planeación, suministra información para decisiones estratégicas.
- Mide el desempeño de los empleados y departamentos, al mismo tiempo identifica el personal requerido por la empresa.

A más de estos beneficios mencionados en el párrafo anterior acerca del sistema de costeo ABC, el autor (Zapata, 2007) nos da a conocer algunos otros beneficios citados en su libro.

- Facilita la obtención de información y evalúa la eficiencia de sus procesos y actividades.
- Proporciona una mejora continua de las actividades, en donde el personal se acostumbrará a perfeccionar sus actitudes y aptitudes.

### **2.3.7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL COSTEO ABC**

Como todo sistema presenta sus fortalezas y debilidades, el sistema de costeo ABC no es la excepción, a continuación se detalla lo dicho anteriormente tomando en consideración el libro del siguiente autor (Zapata, 2007).

- **FORTALEZAS**

- Las actividades serán de fácil comprensión para los usuarios, directivos y personal de la empresa.
- Permite la elaboración de un cuadro de control de actividades clasificadas según su grado de importancia.
- Relación causa-efecto, permite vincular los costos con las actividades y estas a su vez con los objetos de costo.





- Facilita la evaluación de actividades y permite a los directivos de la empresa tomar una decisión.

- **DEBILIDADES**

- Generación de costos adicionales al poner en marcha este modelo.
- Basado en información histórica, lo que puede ocasionar desconfianza al aplicar este modelo.
- Este sistema demanda una gran cantidad de esfuerzo, preparación y decisión para lograr óptimos resultados.

## **2.4 CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS UTILIZADOS EN EL SISTEMA DE COSTEO ABC**

En lo absoluto, en el sistema de costeo basado en actividades (ABC) es esencial dar a conocer otros conceptos que serán útiles dentro del desarrollo de esta investigación.

### **2.4.1 RECURSOS**

Factores de producción empleados para realizar una actividad, se entiende como recursos a los materiales, mano de obra, tecnología, suministros, y otros. Los recursos tendrán un costo que será asignado a las actividades, los recursos pueden clasificarse de la siguiente manera según el autor (Zapata, 2007).

- **Recursos específicos**  
Son aquellos recursos que se pueden identificar y asignar fácilmente a una actividad, de manera indiscutible y medible.
- **Recursos comunes**  
Recursos compartidos entre varias actividades, pero difícil de asignarlos a una actividad específica y además complicado medir su costo.



A continuación, otros conceptos básicos que serán útiles para comprender el Sistema de Costeo ABC (Adame R. , 2013).

## **2.4.2 CONTROL**

Conjunto de reglas que se aplican a un proceso para asegurar un producto calidad uniforme, regula el flujo de información, y establece la lógica de las operaciones.

## **2.4.3 TAREA**

Combinación de elementos rutinarios de trabajo u operaciones que forman una actividad, en otras palabras una tarea es como la actividad realizada.

## **2.4.4 PROCESO**

Conjunto de actividades relacionadas e interdependientes enlazadas por los productos (outputs) que se intercambian.

## **2.4.5 COSTO**

Es el valor monetario de aquellos recursos utilizados para realizar una actividad. De esta manera, se puede hablar de una clasificación que corresponden a los elementos del costo indispensables para la fabricación de un producto.

- Materia Prima
- Mano de Obra
- Costos Indirectos



- **MATERIA PRIMA**

Corresponde a todos los materiales que serán utilizados para la transformación de un producto terminado. La materia prima se puede clasificar en directa e indirecta según el autor (Torres, 2010).

#### **Materia Prima Directa**

Son aquellos materiales utilizados de manera directa en la fabricación de un producto, que son fácilmente identificables con el producto y representan el principal costo de la materia prima en la fabricación del mismo.

#### **Materia Prima Indirecta**

Hace referencia a los materiales involucrados en la fabricación de un producto y que no se consideran materiales directos, ya que no se pueden identificar así con el artículo.

- **MANO DE OBRA**

Será considerada mano de obra todo esfuerzo y tiempo que dedican los trabajadores para llevar a cabo un proceso productivo. La mano de obra al igual que la materia prima también posee una clasificación, esta se puede dividir en mano de obra directa y mano de obra indirecta (Torres, 2010).

#### **Mano de Obra Directa**

Relacionada con la producción de un artículo terminado que se puede identificar con facilidad con el producto y que representa el principal costo de mano de obra en su fabricación.



## Mano de Obra Indirecta

Dentro de este grupo se puede mencionar la mano de obra que no está relacionada directamente con un proceso productivo. Por ejemplo: salarios y beneficios sociales del personal de limpieza.

- **COSTOS INDIRECTOS**

Es la acumulación de todos los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos de manufactura cuya característica es no ser directamente identificables o atribuibles a unidades específicas de producción. (Torres, 2010)

### 2.5 CENTROS DE ACTIVIDAD

Se entiende como centro de actividad a una unidad organizacional que posee todos los recursos para que la actividad se realice. (Torres, 2010)

#### 2.5.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Sin embargo, para comprender de qué se trata y como se llevan a cabo estas actividades, es necesario dar a conocer que, es un proceso formado por entradas, ejecución y salidas (productos o servicios) que serán puestos a disposición de los clientes, y también consumen recursos como fuerza laboral, máquinas, sistemas de información, infraestructura, capital, instalaciones, tecnología, es decir, los factores de producción requeridos para realizar una actividad. (Zapata, 2007)

El análisis de las actividades es considerado como “la médula del Sistema ABC”<sup>6</sup>, puesto que nos permitirá tener una mejor apreciación de los costos que son asignados a estas actividades durante un proceso llevado a cabo en la empresa.

---

<sup>6</sup> Bendersky Eduardo (2006); ABC-ABM “Gestión de Costos por Actividades”; Capítulo VI; Editorial Las Ciencias.

## GRÁFICO N° 7

## 2.5.2 PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES



**FUENTE:** Contabilidad de Costos “Herramientas para la toma de decisiones”; Zapata 2007.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

## 2.5.3 ¿Qué es una actividad?

“Las actividades describen, de esta forma, lo que se hace en la empresa, en qué se invierte el tiempo y los distintos inputs” (Saéz, Fernández, & Gutiérrez, 2004).

“Actividad es un conjunto de tareas o acciones que se realizan para satisfacer una determinada necesidad o demanda en la empresa”. (Bendersky, 2006)

Sin embargo, el listado de actividades que se desarrollan dentro de una empresa en sus diferentes departamentos es muy extenso, lo particular está en, saber descifrar aquellas actividades que generan valor económico dentro la organización y cuáles son las actividades que están generando desperdicios, y en un momento dado reducir sus costos o simplemente eliminarlas.

Para ello, es necesario realizar algunas preguntas que nos ayudaran a comprender al igual que tener una noción más clara acerca de que actividades son relevantes o primarias y cuáles no, dentro de la empresa (Bendersky, 2006).

- ¿Para qué?
- ¿En qué momento y dónde?
- ¿Quién y cómo?



Una actividad en la que no podamos encontrar alguna respuesta, será porque seguramente no agrega casi ningún valor, y posiblemente se complementa en otra etapa del proceso obteniendo mejores resultados en cuanto a calidad, tiempo y costo.

## 2.6 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Dentro del modelo de costeo basado en actividades (ABC), las actividades se pueden llegar a clasificar en diferentes categorías basándose en el concepto de cada una de ellas, según el autor (Bendersky, 2006) en su libro.

- Clasificación por categoría de las actividades
- Clasificación según su participación en el costo de productos
- Clasificación según su periodicidad de realización
- Clasificación según las actividades y su valor

### 1. CLASIFICACIÓN POR CATEGORÍA DE ACTIVIDADES.

#### a. ACTIVIDADES A NIVEL UNITARIO

Son aquellas actividades que dan inicio cada vez que se elabora un producto o se brinda un servicio. Las guías de asignación o cost drivers a nivel unitario son mediadas que varían de acuerdo al número de unidades producidas y vendidas.

#### b. ACTIVIDADES A NIVEL DE LOTE

Actividades que se realizan cada vez que se elabora un lote de un determinado producto. Las guías de asignación o cost drivers a nivel de lote son mediadas de actividades que varían según el número de lotes producidos y vendidos.



**c. ACTIVIDADES A NIVEL DE PRODUCTO**

Son actividades desarrolladas en función de la cantidad de productos producidos y vendidos, son independientes de las unidades producidas como de sus lotes procesados.

**d. ACTIVIDADES A NIVEL DE EMPRESA**

Son aquellas actividades que sirve de apoyo a la empresa, y por lo tanto sirven de soporte para las 3 actividades anteriores.

Los costos a nivel de empresa son considerados generales porque estos no llegan a ser distribuidos entre los productos.

**2. CLASIFICACIÓN SEGÚN SU PARTICIPACIÓN EN EL COSTO DE PRODUCTOS**

Mediante esta clasificación de actividades se podrá determinar qué actividades son principales, y que actividades complementas a las primeras.

**a. ACTIVIDADES PRIMARIAS**

Son cuyas actividades que aportan directamente a un objeto de costo, entendiéndose por esto, a los productos, servicios o departamentos.

**b. ACTIVIDADES SECUNDARIAS**

Este tipo de actividades sirven de apoyo a las actividades primarias, por lo tanto deben ser analizadas y examinadas antes de servir como soporte para una correcta realización de las actividades primarias.



### **3. CLASIFICACIÓN SEGÚN SU PERIODICIDAD DE REALIZACIÓN**

Esta clasificación nos brinda una visión más clara acerca de las actividades que se realizan con más frecuencia y cuáles no, dentro de la organización.

#### **a. ACTIVIDADES REPETITIVAS**

Se trata de actividades habituales o comunes que están presentes dentro de la organización y están íntimamente relacionadas con la ejecución de un proceso.

#### **b. ACTIVIDADES NO REPETITIVAS**

Son aquellas actividades que se llevan a cabo una sola vez, y en muchas ocasiones son descuidadas, sin imaginar que pueden ser hasta más importantes que las actividades repetitivas.

### **4. CLASIFICACIÓN SEGÚN LAS ACTIVIDADES Y SU VALOR**

#### **a. ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR A LOS PRODUCTOS**

Se trata de actividades necesarias para brindar un producto y/o servicio a través de la optimización en el consumo de recursos, y así mismo aumentan el valor para el cliente.

Es decir, son aquellas que resultan ser necesarias para permanecer en el negocio, y contribuyen a proporcionar valor para el cliente o ayudan a satisfacer las necesidades de una organización. (Hansen & Mowen, 2007)





## **b. ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR A LOS PRODUCTOS**

Estas actividades no influyen sobre la decisión del cliente de aceptar o rechazar un producto o servicio, por lo tanto, podrán ser eliminadas o reducidas sin problema alguno.

Para (Hansen & Mowen, 2007), son actividades innecesarias y no son valoradas por los clientes internos o externos

Según el autor (Zapata, 2007), en su libro nos trae una clasificación adicional acerca de las actividades.

## **5. ACTIVIDADES SEGÚN SU FRECUENCIA**

### **a. RECURRENTE**

Prácticamente este tipo de actividades son las que la organización realiza de manera continua y hace referencia a las entradas, salidas, y por último el producto.

### **b. PERIÓDICA Y EVENTUAL**

Son aquellas actividades que ocurren esporádicamente, es decir una sola vez se presentan dentro de la empresa.

La información del costeo ABC logra orientar las actividades a un mejoramiento continuo de la siguiente manera: (Cuevas, 2010)

- **Reduciendo la actividad**

A través de la reducción del tiempo o esfuerzo empleado para llevar a cabo una actividad.



- **Eliminando la actividad**

Suprime una actividad completa si las circunstancias así lo disponen.

- **Seleccionando las actividades**

Selecciona alternativas de menor costo de un conjunto de actividades.

- **Compartiendo actividades**

Mediante la realización de cambios se integran las actividades entre los diferentes productos.

Las actividades que se realizan en las empresas, son los consumidores y por ende los causantes de los costos. A continuación se presenta un cuadro de actividades y procesos citados en el libro de (Bendersky, 2006).

**TABLA N° 5**

**2.6.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES Y PROCESOS**

<b>PROCESO:</b>	<b>INCORPORACIÓN DE PERSONAL NUEVO</b>
<b>ACTIVIDADES:</b>	Definir el perfil necesario Publicar el aviso Clasificar la correspondencia recibida Seleccionar 10 postulantes Citar a los 10 postulantes Entrevistar a los 10 postulantes Seleccionar a los 3 mejores candidatos Seleccionar 1 postulante Solicitar informes Hacer revisión médica Dictar curso de inducción preingreso Llenar formularios de incorporación

**FUENTE:** ABC-ABM “Gestión de Costos por Actividades”; Bendersky 2006.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



Cabe recalcar que, una lluvia de ideas en base a las actividades que se desea realizar, no indica que todas esas actividades sean relevantes, sino más bien, requieren de un análisis minucioso que muestre que actividades encajan con el proceso que se va a llevar a cabo dentro de la organización.

## 2.6.2 NIVEL DE ACTIVIDADES

Para una correcta gestión de actividades hay que considerar tres niveles que se detallan en el siguiente párrafo. (Bendersky, 2006)

- **Inputs o Recursos involucrados**

Relaciona todos los recursos que serán utilizados en la ejecución de una actividad.

- **Cumplimiento o Rendimiento**

Basado en la consecución de objetivos mediante la optimización de recursos, una vez puesta en marcha la ejecución de actividades.

- **Outputs o Resultados**

Beneficios tangibles e intangibles que tienen relación directa con el producto y/o servicio que se va a ofrecer al cliente.

Los tres niveles o características mencionadas anteriormente se pueden resumir en un gráfico de doble entrada, que permitirá comprender como se relacionan los recursos, actividades y el producto final.

**GRÁFICO N° 8**  
**NIVEL DE ACTIVIDADES**



**FUENTE:** ABC-ABM “Gestión de Costos por Actividades”; Bendersky 2006.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

### **2.6.3 INDUCTORES DE COSTOS O COST DRIVERS**

Los inductores de costos son los generadores de la relación causa-efecto existente entre los objetos de costos y las actividades, y entre las actividades y los objetos de costos.

“El inductor de coste es el causante de los costes de las actividades y la unidad de medida que se utiliza para imputar los costes indirectos a los productos”. (Belda & Paredes, 2008)

“Conductores de costos” serán los que llevan los costos desde los centros a las actividades (Cost Drivers de Recursos) y desde éstas a los objetos de costos (Cost Drivers de Actividades). Los cost drivers serán los que establezcan relaciones causa-efecto entre los objetos de costos y las actividades y entre éstas y los centros de responsabilidad”. (Bendersky, 2006)

“Son medidas competitivas que sirven como conexión entre las actividades y sus gastos indirectos de fabricación respectivos y que pueden relacionar también con el producto terminado. Cada medida de actividad debe estar definida en unidades de actividad perfectamente identificables” (Basantes, 2013).



Para lograr una correcta y eficaz asignación de los inductores de costos de las actividades a los productos, es indispensable que estos cumplan con los siguientes criterios (Zapata, 2007).

- **Constantes**

Que permanezcan dentro de un tiempo específico.

- **Oportunos**

Que respondan a las exigencias del momento.

- **Perfectamente Medibles**

Que permitan la correcta asignación entre las actividades hasta los productos u objetos de costos.

Los inductores o cost drivers son también llamados guías de asignación, la presente clasificación de las guías de asignación o inductores de costos han sido tomados del libro de (Cuevas, 2010).

## 1. Inductores o Guías de recursos

Es una base o guía que se utiliza para repartir los costos de un recurso a las distintas actividades, es decir son enlaces entre actividades y los recursos.

## 2. Inductores o Guías de actividades

Es una base usada para destinar los costos de una actividad a los productos, clientes o cualquier otro objeto final de costo.

Los cost drivers de actividades pueden ser de 3 tipos: (Bendersky, 2006)



- **Cost Drivers de Operaciones**

Hace referencia al número de transacciones u operaciones que se desarrollan entre la empresa y su entorno.

- **Cost Drivers de Tiempo**

Es el tiempo de duración que sirvió para aplicar una actividad a cada objeto de costo.

- **Cost Driver de Intensidad**

Se trata de condiciones o habilidades especiales que se requieren para la realización de una actividad.

“La naturaleza y la variedad de las guías de actividad distinguen al costo ABC del costeo tradicional” (Cuevas, 2010).

Los siguientes conceptos de objeto de costos y producto han sido tomados del libro del autor (Zapata, 2007).

#### **2.6.4 OBJETO DE COSTOS**

El objeto de costo hace referencia al producto o servicio que se va a ofrecer, sobre el cual se va a medir, acumular y asignar costos. Los objetos de costos serán todos los productos o servicios que una empresa suministra a sus clientes. En consecuencia, un objeto de costo es el producto que se va a ofrecer al público en general.

#### **2.6.5 PRODUCTO**

Es cualquier bien o servicio que la empresa ofrece a los clientes generalmente en venta.



## **2.7 ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COSTEO ABC**

A continuación, se detallará cada una de las fases para implementar un sistema de costeo basado en actividades (ABC), que deberán ser cumplidas en su totalidad para el buen funcionamiento del sistema.

Según (Zapata, 2007), en su libro indica que, inicialmente es necesario realizar una etapa previa y posteriormente a esto se debe poner en marcha una etapa decisiva que comprenderá directamente las fases de implementación del costeo ABC, para dar a conocer este proceso del sistema de costeo ABC tomaremos como referencia el libro del autor antes mencionado.

### **2.7.1 ETAPA PREVIA**

Se establece que, la empresa que desee poner en marcha un sistema de costeo ABC, primeramente debe realizar un estudio de factibilidad, conveniencia, alcance, organización, así como otros aspectos que serán puesto en consideración más adelante, independientemente del tipo de empresa, sea esta industrial, comercial o de servicios y posteriormente evaluar los posibles resultados que se obtendrán con este modelo y que tan beneficiosos llegarían a ser dentro de la empresa.

#### **1.- DETERMINAR LA FACTIBILIDAD Y CONVENIENCIA DE PONER EN MARCHA UN MODELO ABC.**

Es pertinente realizar un estudio que brinde a los directivos de la empresa una visión más exacta acerca de los diferentes escenarios que se podrían presentar al implantar un sistema de costeo ABC y si al menos se cumple con uno o todos los parámetros siguientes.

- Gran representación de los costos indirectos dentro de la estructura de costo total de la empresa.
- Variedad de productos existentes dentro de la empresa.



- Sistema informático especializado que brinde seguridad y agrupación de información.
- Estar conscientes de los costos extras y sus ventajas a corto o largo plazo que puede traer consigo la implantación de este modelo.

## **2.- DEFINIR EL ALCANCE DEL PROYECTO**

Mediante el análisis o estudio realizado en el primer punto y basándose en esa información, en esta etapa se podrá definir qué es lo que realmente se pretende lograr con este modelo de costeo ABC y cuáles serán las ventajas competitivas que la empresa va a conseguir con esta propuesta.

## **3.- ORGANIZAR EL EQUIPO ENCARGADO DEL MODELO ABC**

Sin duda, este equipo deberá estar liderado por el gerente general e integrado por todos los directivos y colaboradores del proyecto, con el fin de garantizar que todas las acciones y decisiones se cumplan cabal y oportunamente, así mismo esta información será de conocimiento general para todos los miembros de la empresa.

## **4.- CAPACITAR DEBIDAMENTE A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO EN EL MODELO ABC.**

Lo ideal sería que, el equipo encargado del proyecto una vez conocido lo que se desea efectuar sea debidamente capacitado e instruido sobre el tema, para que, en situaciones posteriores ellos puedan actuar de manera competitiva y profesional, de modo que logren emplear correctamente un sistema de costeo ABC.

Conjuntamente a esto convendría plasmar el compromiso de cada uno de los miembros de la empresa, puesto que, las ventajas que se van a obtener beneficiarán a todos y se habrá logrado un mejoramiento continuo en los procesos y actividades que fueron llevados a cabo. Ahora se dará a conocer las diferentes fases para implantar un





sistema de costeo basado en actividades (ABC) dentro de una etapa decisiva, apoyándonos en el libro de (Zapata, 2007).

## **2.7.1 ETAPA DECISIVA**

En esta etapa se definirá cada paso concerniente a la implementación del costeo basado en actividades (ABC).

### **1.- DIAGNÓSTICO PRELIMINAR**

Un diagnóstico previo es indispensable porque permite conocer más de cerca el área o en general la empresa donde se desea implementar el sistema de costeo basado en actividades (ABC), así como las funciones y actividades que se llevan a cabo y en base a esta información responder cada una de las inquietudes y preguntas acerca del proyecto.

Una base de datos que ayude en este tema se podrá conseguir a través de entrevistas realizadas a la máxima autoridad como es el presidente, gerente general de la empresa o personal del área, porque son personas que conocen su lugar de trabajo como también las actividades que se desarrollan y por lo tanto tienen una visión más clara y exacta acerca de la composición de costos que posee la empresa.

### **2.- IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

Como es de conocimiento general, toda empresa independientemente al sector que pertenezca está compuesta por una infinidad de actividades, las mismas que deberán ser identificadas y clasificadas de acuerdo a su grado de importancia dentro del departamento o empresa en la que se vaya a implantar un sistema de costeo basado en actividades (ABC).

Como lo menciona (Bendersky, 2006), las actividades son consideradas la médula del Sistema ABC, ya que nos permiten tener una mayor apreciación en la asignación de costos, análisis de información y sobre todo obligan a sus responsables a



establecer mayores y óptimos puntos de control una vez conseguidos los resultados esperados por los miembros de la empresa.

Como ya lo habíamos indicado, en esta etapa se trata de identificar la variedad de actividades que desarrolla una organización, sin embargo para obtener una lluvia de ideas o entender todas esas actividades necesitamos llevar a cabo algunas técnicas como son: las entrevistas y encuestas a los diferentes miembros de la organización y en este caso sería al personal del área de nutrición, que nos permitan conocer a ciencia cierta las actividades en su totalidad.

### **3.- CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

De esta manera, una vez identificadas todas las actividades, será primordial analizar aquellas que agregan o no valor dentro del área, por lo tanto, las actividades relacionadas con el proceso productivo y la atención al cliente agregan valor al producto, mientras que, las actividades como almacenamiento, inspección, movimiento de materiales, limpieza y preparación de maquinaria y equipo, traslado, esperas y almacenamiento del producto terminado, no agregan valor.

Posteriormente a este análisis de actividades se clasificará dichas actividades en primarias o secundarias según el grado de aportación dentro del proceso puesto en marcha antes de ofrecer un producto o prestar un servicio.

La cantidad de actividades que exista en un departamento o empresa será ilimitada, nuestro desafío surgirá al analizar aquellas actividades netamente primarias que brinden satisfacción al cliente por adquirir un producto y/o servicio, y aquellas actividades sobrantes se podrán clasificar como secundarias.

### **4.- FLUJO Y DICCIONARIO DE ACTIVIDADES**

Una vez identificadas y clasificadas las distintas actividades dentro de la organización, es importante construir un flujo de actividades que permita visualizar gráficamente las diferentes actividades desarrolladas dentro de dicha área, este



flujograma deberá contener los diferentes pasos empleados en un proceso productivo y se podrá utilizar círculos, triángulos o cuadros para su representación.

Del mismo modo es importante establecer un diccionario de actividades que permita conocer el desarrollo y proceso de cada una de las actividades desde una primera instancia donde se ofrece el producto o presta un servicio hasta lograr la satisfacción del cliente.

Las técnicas empleadas para la recolección de información serán ejes principales para describir y medir el desenvolvimiento de cada una de las actividades, e identificar qué actividades contribuyen con el objeto de costo y cuales sirven de apoyo para llevar a cabo aquellas actividades principales, y de igual forma si facilitan la consecución de objetivos.

### **5.- DETERMINACIÓN DE LOS CENTRO DE COSTOS**

En esta etapa se detalla las áreas responsables de los costos y gastos en los que se ha incidido para llevar a cabo las actividades de la empresa.

### **6.- IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS**

En este paso se debe identificar qué tipo de recursos serán empleados para desarrollar las diferentes actividades, entendiéndose por recursos a la materia prima, mano de obra y los respectivos costos indirectos de fabricación.

### **7.- RECONOCIMIENTO DE LOS COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

En esta etapa se procederá a registrar aquellas cuentas que denotan costos de producción directos e indirectos como también los gastos que han de direccionarse a los productos finales (objeto del costo).



## **8.- ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTOS**

Dentro de los recursos directos se identificará la materia prima y mano de obra directa para incorporarlos a los objetos de costos con el fin de establecer los costos primos directos, a los cuales posteriormente se agregará los costos indirectos asignados desde las actividades.

Para ello se tomará la información contable registrada en las cuentas pertenecientes a los costos directos y los respectivos documentos direccionados a los productos elaborados por la empresa.

## **9.- ESTABLECER LOS INDUCTORES DE COSTO DE LOS RECURSOS**

Una vez que hayan sido identificadas las actividades, es necesario definir cuáles son los inductores de costos o cost drivers de recursos que posteriormente serán asignados a las actividades, los mismos que permiten una conexión directa entre las actividades y los objetos de costos (productos).

Los inductores de costos no se refieren únicamente al número de órdenes de producción, recepciones o empleados, sino también, pueden ser expresados en metros cuadrados, horas hombre, horas máquina, e inclusive en porcentajes.

## **10.- VINCULAR Y ASIGNAR EL COSTO DE LOS RECURSOS A LAS ACTIVIDADES**

Ya identificados los recursos directos con sus correspondientes distribuciones, se llevará a cabo la asignación de los recursos indirectos a cada una de las actividades generadas dentro del área de estudio.

Estas asignaciones serán distribuidas de acuerdo a porcentajes pertenecientes a los recursos, consecuentemente a este proceso se determinará el valor para cada actividad.



## **11.- IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETOS DE COSTOS**

Cabe señalar que, los objetos de costos se refieren al producto o servicio final que estará a disposición del público en general.

En esta fase del sistema de costeo ABC se busca dar a conocer qué tipo de productos o servicios mantiene la empresa y del mismo modo los costos reales de cada uno de ellos.

## **12.- SELECCIONAR LOS INDUCTORES DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES**

Basado en el hecho de que los productos consumen actividades, y los objetos de costos consumen esas actividades se establecen inductores de costos que serán asignados a cada una de las actividades identificadas. Cada inductor de costo tendrá su propia metodología, de manera que permita distribuir las actividades entre los objetos de costos, es decir productos o servicios de manera adecuada.

## **13.- ASIGNAR EL COSTO DE LAS ACTIVIDADES A LOS PRODUCTOS**

Finalmente, el costo total que va a tener la empresa será igual a la sumatoria de todos los recursos empleados, es decir, materiales directos y la mano de obra directa que se atribuirán directamente a los productos, mientras que, los costos indirectos de fabricación serán asignados a los objetos de costos mediante las actividades. De esta manera se obtiene el costo unitario que será asignado a cada producto o servicio que próximamente estará a disposición de sus clientes como producto final.

## **14.- COMPARACIÓN ENTRE EL SISTEMA DE COSTOS ABC Y EL SISTEMA DE COSTOS TRADICIONAL**

Es este paso se dará a conocer un esquema que permita comparar el sistema de costos que mantiene la empresa con un sistema de costos basado en actividades (ABC),



método que se aplicó dentro de nuestra propuesta de investigación, para conocer más de cerca la situación de la empresa en cuanto a costos.

## 15.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Cuando ya se tenga un resultado acerca de la implementación del costeo ABC, será necesario evaluar los beneficios que trajo consigo este modelo y con ello qué actividades son las que están generando valor económico y reducir aquellas que no tienen mayor impacto dentro de la organización, además de esto es imprescindible llevar a cabo un análisis de comparación con costos históricos o bien con costos de la competencia siempre y cuando se presente dicha oportunidad.

### 2.8 COSTEO TRADICIONAL VERSUS COSTEO ABC

Para realizar este análisis del costeo tradicional comparado con el costeo ABC, se recopiló información de la página web publicada por (Pérez, 2005).

El método de costeo tradicional surgió entre 1870-1920, tiempo en el cuál las organizaciones dependían principalmente del trabajo que desempeñaba el hombre y sus costos eran relativamente bajos, mientras que, en la actualidad se utiliza en gran medida horas máquina y sus costos han ido aumentando día tras día.

El costeo tradicional considera que, la materia prima directa y la mano de obra directa son recursos predominantes en la producción, en donde los costos indirectos de fabricación (CIF), se asignan a los productos mediante una tasa predeterminada.

Como lo habíamos mencionado en párrafos anteriores, el sistema ABC considera la asignación de costos indirectos de fabricación (CIF) a las actividades consumidoras de recursos, y posteriormente asignarlos a los objetos de costos sean estos productos y/o servicios mediante inductores de costos.

En el proceso de identificación dentro del modelo ABC se debe en primer lugar ubicar las actividades de forma adecuada en los procesos productivos que agregan



valor, para que en el momento que se inicien operaciones, la organización tenga la capacidad de responder con eficiencia y eficacia a las exigencias que el mercado le imponga.

El costeo ABC supera las limitaciones que vienen dadas por el costeo tradicional en cuanto a la distribución de sus costos indirectos, brindando la reducción y control de los mismos. A continuación, se detallan algunas diferencias entre el costeo tradicional y el costeo basado en actividades (ABC). (Ible & Solaines, 2010)

**TABLA N° 6**  
**DIFERENCIAS ENTRE EL COSTEO TRADICIONAL Y ABC**

<b>COSTEO TRADICIONAL</b>	<b>COSTEO ABC</b>
Los productos son los que consumen los costos.	Las actividades consumen los costos, y los productos consumen actividades.
Asignan los costos indirectos de fabricación usando como base medidas de volumen (horas hombre).	Los costos indirectos de fabricación son asignados en base a los recursos que son consumidos por las actividades.
Se enfoca principalmente en los procesos productivos.	Se preocupa en dar valor a todas las áreas de la organización.
Herramienta de tipo funcional	Herramienta de tipo transversal y mejoramiento.

**FUENTE:** Diferencias entre el Costeo Tradicional y Costeo ABC; Pérez 2005.<sup>7</sup>

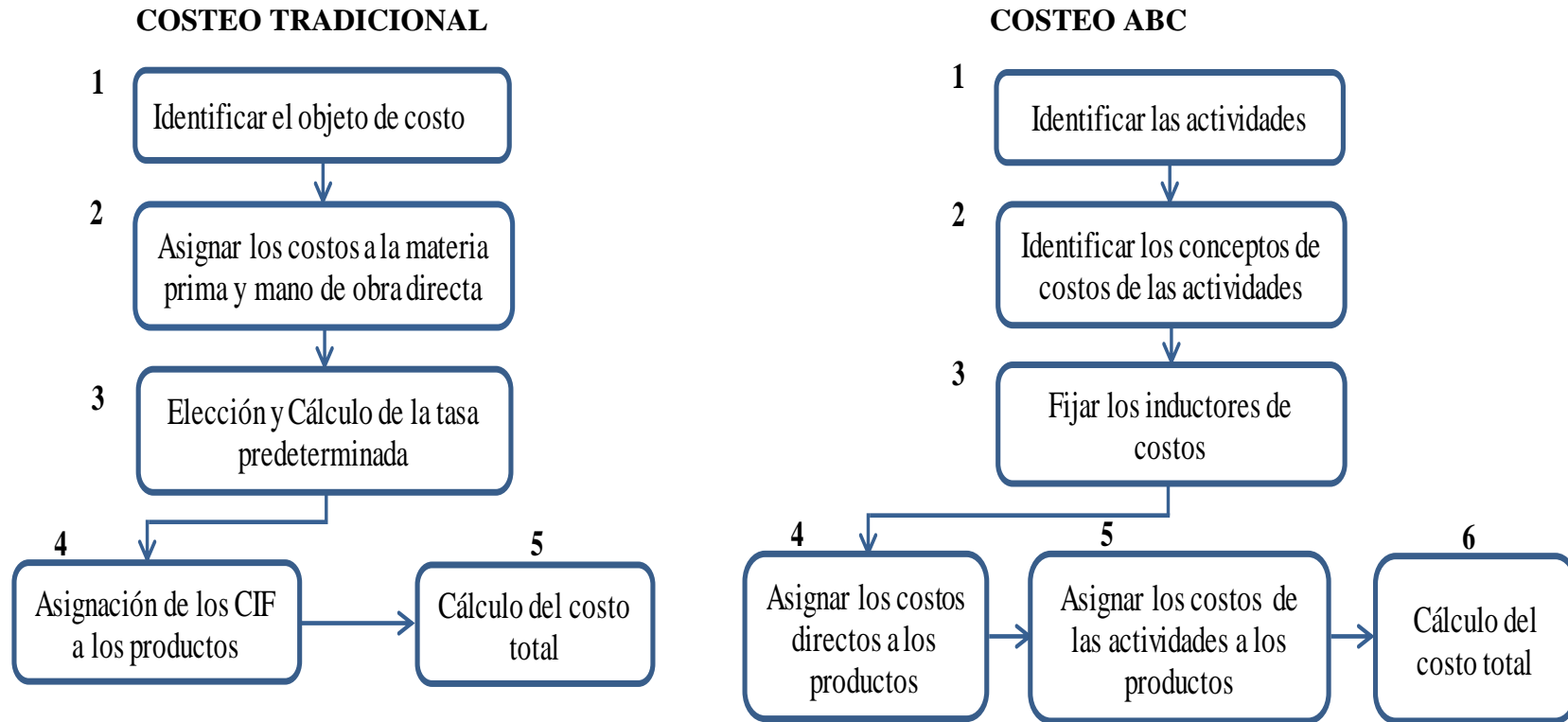
**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

<sup>7</sup> Notas: Profesor de Contabilidad de Gestión. Facultad Industrial Economía. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos"; Cuba.



GRÁFICO N° 9

PROCESO DEL COSTEO TRADICIONAL VERSUS COSTEO ABC



**FUENTE:** Diferencias entre el Costeo Tradicional y Costeo ABC; Pérez 2005.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





Sin duda, los principales cambios que han incidido en la evolución del cálculo del sistema ABC son los siguientes (Pérez, 2005).

- Los avances tecnológicos y el incremento de la competitividad han provocado la necesidad de aumentar el catálogo de productos.
- Los avances tecnológicos han hecho que se reduzca la mano de obra directa, es decir se ha reemplazado la mano obrera por máquinas.

## **2.9 LA ADMINISTRACIÓN BASADA EN ACTIVIDADES**

Para una correcta aplicación o gestión del sistema de Costos Basado en Actividades (ABC), es necesaria la utilización de una herramienta conocida como Gestión Basada en Actividades (ABM)<sup>8</sup>.

El ABM establece una administración basada en actividades encaminada a la generación de valor tanto de la empresa como de sus clientes, de la misma manera analiza el desempeño de las actividades que son parte de un proceso para la generación de un producto o prestación de un servicio, así como la asignación de recursos e identifica la relación existente entre las distintas actividades, siendo esta su metodología que le permite convertirse en una herramienta indispensable para llevar a cabo las operaciones de una empresa.

El modelo de costeo ABC como la Gestión Basada en Actividades (ABM) van de la mano porque se complementan a través de las actividades que se realizan en la empresa. La gestión basada en actividades (ABM) tiene como propósito reducir costos a través de una eficiente utilización de recursos, es decir administra estratégicamente todas las actividades relacionadas con la prestación de un servicio o venta del producto.

Según (Hansen & Mowen, 2007), la Administración Basada en Actividades (ABM), es un sistema de aplicación general en la empresa con un enfoque integrador

---

<sup>8</sup> “Notas”: ABM: Activity Based Management que quiere decir Gestión Basada en Actividades.

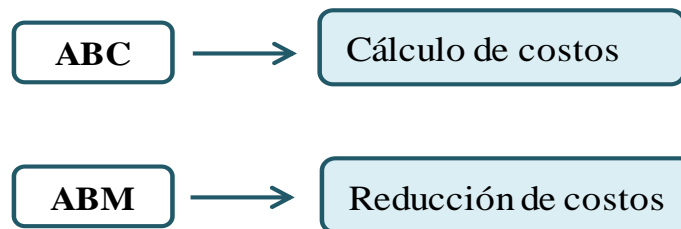


que concentra la atención de los administradores en actividades y presenta los siguientes objetivos.

- 1.- Mejorar el valor para el cliente, y
- 2.- Lograr mayor rentabilidad a través del mismo.

Además de estos objetivos, se dice que, la Gestión Basada en Actividades (ABM) también se encarga de reducir costos brindando la oportunidad de formar parte de una mejora continua, la misma que podrá ser evaluada dentro de la organización una vez que se hayan presentado los resultados obtenidos y se pueda tomar una decisión con estos.

**GRÁFICO N° 10**  
**FINALIDAD ENTRE ABC Y ABM**



**FUENTE:** ABC-ABM “Gestión de Costos por Actividades”; Bendersky 2006.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Una visión gerencial de la Administración Basada en Actividades (ABM) permite reducir e incluso eliminar aquellos costos que no representan valor agregado, de manera que, gestiona eficientemente aquellas actividades que generan valor para los clientes y las actividades que no contribuyan en ningún sentido, serán sometidas a un estudio minucioso que permita reducir o eliminar estas.

En base a lo mencionado, se establece que, las organizaciones no únicamente requieren de sistemas de costeo ABC, sino además de una Administración Basada en Actividades (ABM), puesto que la gerencia utiliza la información resultante del costeo ABC para obtener mejores resultados.



## 2.10 CADENA DE VALOR DENTRO DE LA GESTIÓN ABM

Para comprender el sistema de costeo ABC y la gestión ABM, es necesario dar a conocer de qué se trata la cadena de valor y como esta influye en los sistemas antes mencionados.

“La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.” (Porter, 2010)<sup>9</sup>

La relación existente entre el Costeo ABC y la Gestión ABM, permite identificar las distintas actividades de la empresa que de una manera u otra están agregando valor, es así que, la cadena de valor se ha convertido en una herramienta gerencial, ya que aporta una ventaja competitiva a la empresa tal como lo hace el ABC y ABM.

Tanto el costeo ABC como la gestión ABM, combinados entre sí, permiten el análisis de la cadena de valor en toda la organización mediante la administración de actividades en forma eficiente, e incluso eliminar actividades que generan desperdicios y no añaden valor al producto final, y de esta manera logrando una ventaja competitiva.

## 2.11 EL ABM Y EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Se dice que: Robert Kaplan una vez dado a conocer el sistema de costeo basado en actividades (ABC) y la gestión basada en actividades (ABM), en ese entonces pasó al cuadro de mando integral. El cuadro de mando integral “pone énfasis en que los indicadores financieros y no financieros deber formar parte del sistema de

---

<sup>9</sup> Porter Michael; Ventaja Competitiva publicada en 1985 y su versión en español impresa en el 2010.



información para empleados en todos los niveles de la organización”. (Bendersky, 2006)

Los indicadores financieros y los no financieros se muestran desde 2 perspectivas diferentes, los primeros son útiles para proporcionar información histórica, mientras los no financieros muestran como las empresas se posicionan frente al futuro.

En conclusión, tanto el cuadro de mando integral como el sistema ABC -ABM brindarán a las empresas una visión más exacta acerca de las relaciones entre los costos y sus actividades, logrando una mayor ventaja competitiva permitiendo a la organización tomar decisiones más acertadas.

Llevar a cabo un análisis de actividades es de suma importancia porque proporciona información que ayuda a identificar qué actividades son generadoras de costos, motivo por el cual, la cadena de valor y el cuadro de mando integral ayuda a la mejora continua de una organización.

Una mejora continua está basada en la eliminación o simplificación de actividades que no agregan valor, además contribuye a mejorar el desempeño de actividades que generan valor, y aumentar la calidad de las mismas.

### **2.12 CONSIDERACIONES DEL COSTEO ABC PARA SU APLICACIÓN**

Considerando que el ABC no solo puede ser aplicado en empresas manufactureras/o industriales, sino también en empresas de servicios tales como hospitales, centros educativos, compañías de seguros y aéreas, empresas de telecomunicaciones y seguridad, entre otras, en dónde la implementación del costeo ABC ha brindado soluciones y muy buenos resultados, los mismos que han contribuido de manera significativa a la Alta Gerencia para la toma de decisiones. (Vichido, 2004)

Desde otro punto de vista, para saber en qué empresas es aconsejable implantar un sistema de costeo basado en actividades (ABC), es indispensable conocer el entorno en el que se desenvuelve la organización, cuáles son sus actividades y cómo



se llevan a cabo, sin embargo está información aún no es suficiente porque se requiere un conocimiento integral de su plan estratégico y las diversas situaciones que se presentan a diario en cada una de las organizaciones.

Según (Zapata, 2007), en su libro nos detalla algunos aspectos en donde el sistema de costeo basado en actividades (ABC) puede ser aplicado, los mismos que le permitirán a los directivos de la empresa descifrar si conviene o no la aplicación de este modelo dentro su organización.

- **Ámbito de acción**  
Aplicable en cualquier actividad económica, sea comercial, industrial o de servicios.
- **Alta tecnología informática**  
Sistema informático completo, confiable e interrelacionado, capaz de capturar y procesar información al instante.
- **Influencia significativa de los costos indirectos**  
Gran volumen de los costos indirectos de fabricación (CIF) que permitan la racionalidad de su distribución por medio de actividades.
- **Amplio surtido y diversidad de productos**  
Las empresas deben ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos, en donde el costeo ABC ayudará a solucionar problemas de información oportuna y precisa sobre los costos.
- **Fuente inversión inicial de recursos monetarios y de tiempo**  
La implementación del costeo ABC generará una cuantiosa inversión monetaria, y de hecho una gran cantidad de tiempo invertido en el proceso de la aplicación de este modelo.



### 2.13 EL ABC COMO HERRAMIENTA DE APOYO

Independientemente en las empresas donde se vaya a implementar el sistema de costeo ABC sean estas manufactureras, industriales o de servicios van a estar propensas a diversas situaciones o cambios, que no serán de agrado para los directivos de una empresa, debido a que su sistema de costeo actual no les ofrece la suficiente confianza en cuanto a la exactitud de sus costos.

A continuación, se presentan los principales cambios en donde el sistema de costeo ABC puede ser de gran contribución y le permitirá a la organización a desarrollarse de mejor manera (Vichido, 2004).

- Sistemas de costeo poco confiables, que pueden llevar a tomar decisiones equivocadas.
- Considerar actividades, productos y/o servicios rentables dentro de la organización, que a la final no contribuyen en lo más mínimo.
- Ausencia de un sistema de comparación, que permita contrastar actividades similares de un área o departamento con otros dentro de misma empresa.

En base, a lo mencionado anteriormente se puede llegar a la conclusión que, una aplicación del sistema de costeo basado en actividades (ABC), lograría reducir elementos o factores que no están contribuyendo a generar beneficios económicos a la organización.



### CAPÍTULO III

## **3. ANÁLISIS DE APLICACIÓN DE COSTOS A TRAVÉS DEL MÉTODO DE COSTEO ABC APLICADO A LA CLÍNICA SANTA ANA S.A DIRIGIDO AL ÁREA DE NUTRICIÓN POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DE ENERO A JUNIO DE 2015.**

**OBJETIVO:** Desarrollar y Evaluar actividades que agregan valor dentro del área de nutrición e identificar cuánto le cuesta a la clínica la dieta de cada uno de sus pacientes para establecer conclusiones y recomendaciones útiles para la gerencia.

### **3.1 Antecedentes (Condición Actual)**

En la actualidad, la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A dentro de sus distintas instalaciones incluyendo el área de nutrición, no disponen de una estructura de costos bien delimitada dificultando un control apropiado sobre sus costos y la variedad de actividades que se desarrollan dentro del área antes mencionada, en dónde sus directivos se enfocan principalmente en analizar las facturas de compras y los precios actuales del mercado para finalmente asignar un precio de venta por cada servicio brindado al público en general.

Por lo dicho anteriormente, hemos visto necesario llevar a cabo esta propuesta basada en un análisis de aplicación de costos a través del método de costeo ABC, como una herramienta útil que ayude a disminuir actividades innecesarias y al mismo tiempo identificar y clasificar las diversas actividades que surgen dentro del área de nutrición permitiendo una adecuada organización entre éstas y por consiguiente determinar el verdadero costo que está generando cada actividad.

La metodología de un sistema de costos basado en actividades (ABC), establece que las actividades serán asignadas a los recursos y por último asignar el costo de esas actividades a los objetos de costos llamados productos mediante inductores de costos.



Por medio de un sistema de costos ABC se busca suministrar a los Directivos de la clínica información clara y exacta acerca de las actividades que realmente agregan valor dentro del área de nutrición y del mismo modo evaluar aquellas actividades que están ocasionando desperdicios y provocando costos adicionales para considerar su futura eliminación.

## **3.2 Finalidad**

El objetivo de nuestra investigación es presentar un modelo de costos basado en actividades (ABC), que pueda contribuir de manera efectiva el control de los costos que tiene a su cargo el área de nutrición y a su vez optimizar recursos para evitar desperdicios.

Este análisis servirá como material de apoyo a la Gerencia y sus colaboradores a comprobar directamente qué actividades contribuyen de manera efectiva dentro del área y cuáles son las actividades que consumen una mayor cantidad de recursos y no aportan significativamente en la maximización de sus beneficios.

De tal forma que se busca plantear soluciones a los directivos de la clínica antes de realizar cualquier acción y posteriormente tomar la mejor decisión de acuerdo a sus exigencias y teniendo en consideración su crecimiento y sustentabilidad a largo plazo.

En síntesis, la implementación de este modelo otorgará al Directorio la toma decisiones óptimas en cuanto al sistema de costos del área de nutrición facilitando la presentación de informes mediante valores confiables que indiquen las actividades que proporcionan mayores beneficios a la clínica y sus respectivos costos.

Para finalizar, esta investigación no solo asistirá al personal de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A, sino también se convertirá en una herramienta de ayuda y consulta para los diferentes lectores que decidan realizar estudios referentes a un sistema de costos basados en actividades ABC.





Según Zapata, para poner en marcha un modelo de costos ABC se requiere de una etapa previa y otra decisiva que serán desarrolladas a continuación.

### **3.3 ETAPA PREVIA**

En esta etapa se trata de dar a conocer la factibilidad, conveniencia, alcance y el tiempo que tomará implementar este modelo en una empresa. Como lo habíamos mencionado anteriormente, Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A no dispone de una estructura de costos bien puntualizada imposibilitando un control adecuado de los mismos.

Por consiguiente, si los directivos de la clínica analizan nuestra propuesta y acuerdan levantar un sistema de costos ABC dentro de sus distintas áreas, primero deben realizar un estudio previo que permita comprender su conveniencia y los beneficios futuros a obtener con la implementación de este modelo de costos ABC.

En efecto, la aplicación de este modelo va a requerir de un equipo de personas competentes y dispuestas a colaborar con el nuevo proyecto de costos ABC, así mismo este grupo de personas debe ser previamente capacitado e instruido en materia referente a este sistema. (Anexo 1 al 24)

A continuación, se presenta las diferentes hojas de costos con cada una de las dietas que ofrece el área de nutrición a sus pacientes, acompañantes y personal de la clínica por el período de Junio 2015. (Anexo 25 al 39)

Todo esto con el propósito de discernir información y conocer las diferentes ventajas y dificultades que podrían presentarse durante la implementación de dicho modelo, y además los respectivos resultados alcanzados que permitan a los directivos de la clínica tomar decisiones futuras oportunas y correctas.



### **3.4 ETAPA DECISIVA**

A continuación se dará a conocer las etapas necesarias para la implementación del costeo basado en actividades ABC, las mismas que estarán orientadas a su aplicación práctica.

#### **3.4.1 DIAGNÓSTICO PRELIMINAR**

El presente diagnóstico preliminar está fundamentado en observaciones y entrevistas realizadas al personal del área contable-administrativa y nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A,

En base a este análisis se determinó que, las diferentes instalaciones que dispone la clínica y en especial el área de nutrición no tienen aún establecido una estructura de costos, por lo cual hemos visto oportuno aplicar un sistema de costos ABC que permita conocer con precisión los valores que se están generando por la prestación del servicio a los distintos pacientes de la clínica y la comunidad en general.

#### **3.4.2. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

Para el desarrollo de esta etapa es vital seleccionar de una manera apropiada las actividades que realiza diariamente el personal del área de nutrición, para ello disponemos de información proporcionada por la nutricionista: Licenciada Leonela Altamirano, quién nos indicó el proceso y elaboración de las respectivas dietas, las mismas que varían de acuerdo a la patología del paciente y principalmente de la prescripción del médico.

Esta serie de actividades identificadas dentro del área de nutrición nos permitirán al final conocer completamente el proceso desempeñado en el área y ofrecer a los pacientes, acompañantes, personal de la clínica y sociedad en general un servicio eficiente y de acuerdo a sus necesidades.



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**TABLA N° 7**

**IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

<b>ACTIVIDADES</b>
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.
Distribución de víveres al personal responsable.
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.
Retiro de la vajilla correspondiente.
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas.
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.
Asignación de alimentos para el día siguiente.
Limpieza de la cocina.
Verificar los ítems que constan en la factura.
Facturar por el servicio.
Registrar el documento en el respectivo archivo.

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2015

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Es así que, la tabla N° 7 nos detalla las diferentes actividades desarrolladas en el área de nutrición, tareas indispensables dentro del proceso de preparación de dietas.



## 3.4.3 CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

## CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 8

## CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES	AGREGAN VALOR	NO AGREGAN VALOR
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	✓	
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.		✓
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	✓	
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.		✓
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.		✓
Distribución de víveres al personal responsable.		✓
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.		✓
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	✓	
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.		✓
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	✓	
Retiro de la vajilla correspondiente.		✓
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.		✓
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.		✓
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.		✓
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas		✓
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.		✓
Asignación de alimentos para el día siguiente.		✓
Limpieza de la cocina.		✓
Verificar los ítems que constan en la factura.	✓	
Facturar por el servicio.	✓	
Registrar el documento en el respectivo archivo.		✓

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 9

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES	PRIMARIAS	SECUNDARIAS
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	✓	
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.		✓
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	✓	
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.		✓
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.		✓
Distribución de víveres al personal responsable.		✓
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.		✓
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	✓	
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.		✓
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	✓	
Retiro de la vajilla correspondiente.		✓
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.		✓
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.		✓
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.		✓
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas.		✓
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.		✓
Asignación de alimentos para el día siguiente.		✓
Limpieza de la cocina.		✓
Verificar los ítems que constan en la factura.	✓	
Facturar por el servicio.	✓	
Registrar el documento en el respectivo archivo.		✓

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



Una vez identificadas todas estas actividades procedemos a determinar aquellas que agregan o no valor dentro del área de nutrición, considerando que dichas actividades que no generan mayor beneficio para la clínica serán analizadas para posteriormente ser reducidas.

La Tabla N° 8 explica cómo se han clasificado las diversas actividades que existen dentro del área de nutrición de acuerdo a su valor, esta clasificación nos facilita la comprensión entre las actividades que realmente generan beneficios y aquellas que no aportan en gran magnitud al área objeto de nuestro estudio.

Por otro lado, en la presente etapa hemos clasificado cada una de las actividades en primarias y secundarias según el grado de aportación dentro del proceso efectuado en el área mencionada, cabe mencionar que, una actividad primaria será aquella que aporte directamente en la producción de un bien o prestación de un servicio, mientras que las secundarias servirán de apoyo o complemento para el desarrollo de las actividades primarias.

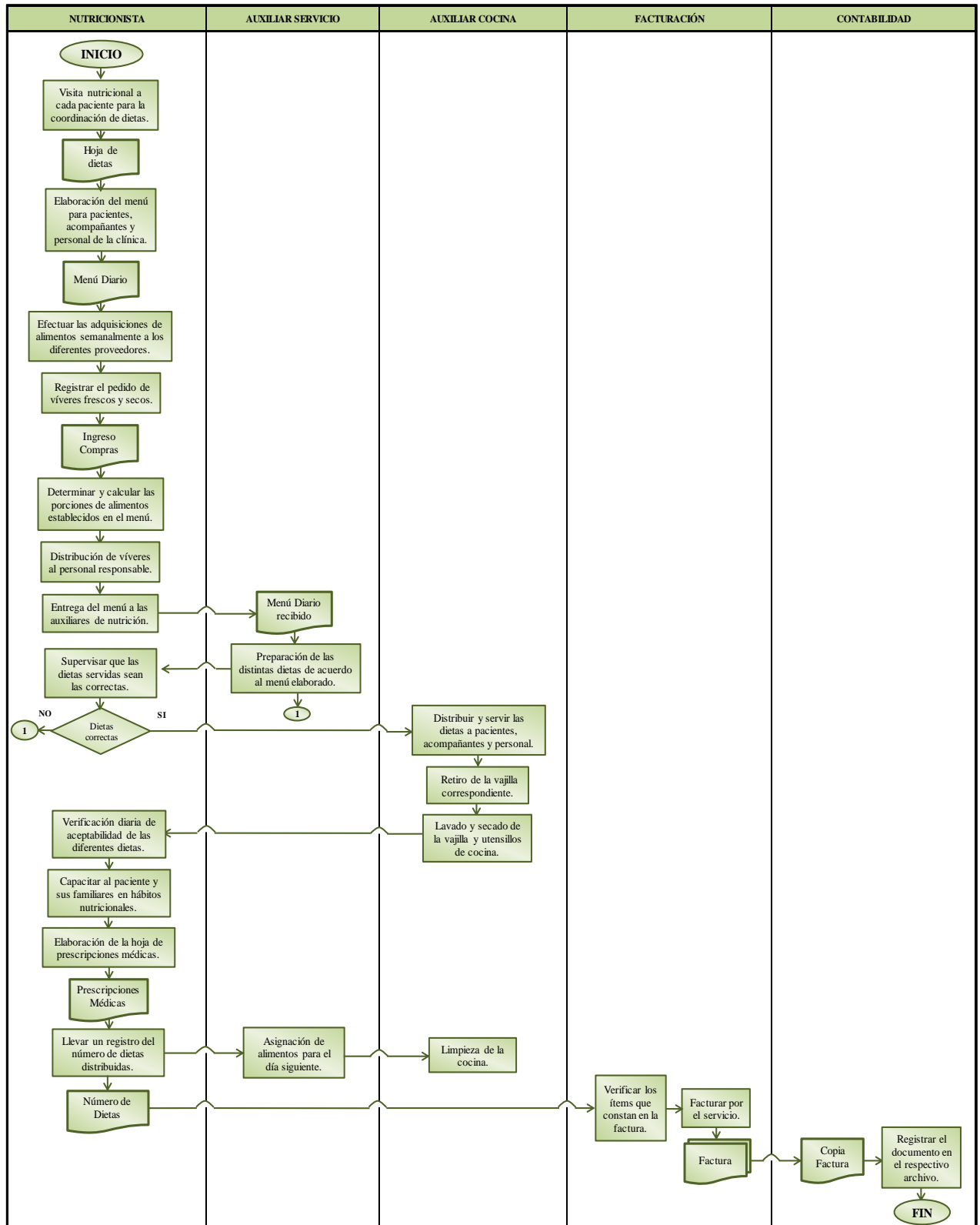
La Tabla N° 9 nos muestra cómo fueron clasificadas las diferentes actividades de acuerdo a su participación en el costo de sus productos en primarias y secundarias.

### **3.4.4 FLUJO Y DICCIONARIO DE ACTIVIDADES**

#### **3.4.4.1 FLUJO DE ACTIVIDADES**

En efecto, ya identificadas y clasificadas cada una de las actividades es necesario presentar un esquema del flujo de actividades que nos demuestre el proceso que se lleva a cabo de manera continua dentro del área de nutrición, para finalmente ofrecer un producto terminado, que en nuestro caso será brindar una variedad de dietas a cada paciente dependiendo su patología e intolerancias a ciertas sustancias.

## ESQUEMA N° 2 FLUJO DE ACTIVIDADES



**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



A continuación, se dará a conocer el desarrollo y proceso que comprenden cada una de las actividades mencionadas anteriormente.

### 3.4.4.2 DICCIONARIO DE ACTIVIDADES

En vista que, ya conocemos las diferentes actividades que son realizadas dentro del área de nutrición, el próximo paso será establecer un diccionario de actividades que nos permita conocer el desarrollo y proceso de cada una de estas tareas de manera más cercana y posteriormente definiremos esta serie de actividades.

- **Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.**

Para conocer el diagnóstico de cada paciente la nutricionista lleva a cabo una visita personalizada, la misma que permite conocer la situación actual de cada uno de los pacientes y en base a la patología que esté presente se procederá a elaborar su respectiva dieta durante los días que se encuentre internado en la clínica.

La finalidad de esta actividad es educar y proporcionar suficiente información al paciente, de tal modo que una vez terminada la revisión de su diagnóstico reciba las indicaciones pertinentes en cuanto a los beneficios de la dieta suministrada por la nutricionista, y al mismo tiempo este procedimiento contribuirá de manera favorable en su recuperación.

- **Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.**

En cuanto a la elaboración del menú para los distintos pacientes, acompañantes y personal de la clínica es importante tomar en cuenta que, los menús serán realizados diariamente dependiendo de la patología de cada paciente e intolerancias a ciertas sustancias.

La nutricionista es la persona encargada de esta actividad para su elaboración dispone de una hoja de dietas donde se describen los alimentos que serán preparados





para los diferentes pacientes, acompañantes y personal de la clínica, concluida su elaboración se entregará la hoja de menú al personal responsable.

El objetivo de esta actividad no es únicamente proporcionar un buen servicio al paciente y que éste se sienta a gusto con las atenciones recibidas por parte del personal de la clínica, sino también suministrar una dieta correcta acorde a su patología.

Las dietas que se ofrecen a los pacientes dentro de la clínica son dietas generales, blandas, líquidas, y otras dietas como frías, diabéticas y especiales como lo establece la nutricionista. Cabe recalcar que, el menú para acompañantes y personal de la clínica será servido como dieta general o normal, a menos que dichas personas requieran de una dieta distinta por cuestiones de salud.

- **Efectuar adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.**

El área de nutrición dispone de una amplia gama de proveedores que ofrecen productos frescos y en buenas condiciones, podemos citar algunos proveedores como Muñoz, Italdeli, Nutri Leche, Don Carabajo, Procesador etc.

La profesional de nutrición es quien mantiene contacto directo con los diferentes proveedores y realiza los pedidos pertinentes basándose en el stock o inventario de alimentos destinados a la elaboración de cada una de las dietas, es importante mencionar que los pedidos de la variedad de alimentos están compuestos por víveres frescos y secos, los mismos que se realizan una vez por semana.

- **Registrar el pedido de víveres frescos y secos.**

Consecutivamente a la adquisición de alimentos la nutricionista verifica y registra cada grupo de víveres frescos y secos obtenidos para el área de nutrición con el propósito de mantener un registro actualizado y oportuno que brinde a la nutricionista conocer con certeza el verdadero stock de productos y el precio de adquisición de cada uno de ellos.



Del mismo modo, esta actividad permitirá a la nutricionista y directivos de la clínica distinguir si los precios de estos alimentos son convenientes y están ajustados al presupuesto destinado para el área de nutrición.

- **Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.**

Cuando estas dos tareas se han completado, es decir los alimentos han sido entregados por los distintos proveedores y debidamente registrados en el Kardex por la nutricionista, se continúa con la siguiente actividad.

En este paso se prosigue a calcular y pesar la serie de alimentos que constan en el menú del día e incluir las porciones necesarias para la preparación de dietas tanto para los pacientes, acompañantes y personal que labora dentro de la clínica.

- **Distribución de víveres al personal responsable.**

La nutricionista es la persona responsable de suministrar los productos de bodega, de esta manera distribuye y entrega a las auxiliares de nutrición, ya sean a las auxiliares de cocina o servicio las cantidades y porciones exactas de alimentos para la correcta preparación de las dietas.

Es necesario mencionar que, la nutricionista está a cargo únicamente de los productos secos, mientras que los víveres frescos pueden ser obtenidos por las propias auxiliares de cocina o servicio, sin embargo los pedidos serán efectuados de acuerdo a lo que se vaya a preparar en el menú.

- **Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.**

La nutricionista entrega el menú del día a las auxiliares de nutrición, este menú será publicado en la cartelera que se encuentra en la cocina del área de nutrición.

Las auxiliares de nutrición, es decir el personal de cocina y servicio se encarga de revisar dicho menú para posteriormente efectuar el pedido respectivo a la



nutricionista de acuerdo a la cantidad de alimentos necesarios para la preparación de las distintas dietas.

- **Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.**

Una vez que los alimentos fueron entregados a las auxiliares de nutrición se procede a la elaboración de las distintas dietas, como lo habíamos mencionado en párrafos anteriores la preparación de estos alimentos dependerá de la patología del paciente y las pertinentes indicaciones por parte de la nutricionista.

Las dietas son realizadas con alimentos frescos que son entregados semanalmente de acuerdo a los pedidos efectuados por la nutricionista a la amplia gama de proveedores que mantiene la clínica. Sin embargo, las auxiliares de cocina no solamente tienen a su cargo la preparación de las dietas, sino además cumplen con otras tareas como la elaboración de los alimentos como desayunos, almuerzos y meriendas solicitados por los acompañantes de los pacientes y el personal de la clínica.

El fin de esta actividad es prestar un servicio de calidad y para ello el área de nutrición cuenta con un personal experimentado y capacitado por la nutricionista del área en cuanto a su desempeño en la preparación y manipulación de alimentos.

- **Supervisar que las dietas sean las correctas.**

Terminada la preparación de las dietas por parte de las auxiliares de cocina, se procede a la colocación de cada uno de los platos en cada bandeja para posteriormente ofrecer estos alimentos a los pacientes, acompañantes y personal de la clínica, por ende antes de llevar a cabo este proceso la nutricionista verifica que las dietas elaboradas sean las correctas para cada paciente y el resto de personas.

Por el contrario, si la dieta preparada no es la correcta la nutricionista solicita a las auxiliares de nutrición cambiar la dieta por otra acorde a la patología del paciente o preferencias de los acompañantes y personal de la clínica.



Es fundamental indicar que, la nutricionista supervisa la elaboración de dietas de lunes a viernes y los fines de semana procederá la experiencia y juicio profesional de las auxiliares de cocina y servicio, de tal modo que estas personas no presentarán mayores inconvenientes gracias a las capacitaciones impartidas por la nutricionista y conocen claramente cómo deben ser servidas las diversas dietas y el servicio que corresponden brindar a cada paciente y público en general.

- **Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.**

Finalmente, se procede a servir los alimentos por parte de las auxiliares de servicio a los pacientes, acompañantes y personal que labora dentro de la clínica.

Sin duda es importante dar a conocer que el servicio que se va a prestar a los acompañantes y personal de la clínica es diferente, ellos podrán consumir una variedad de alimentos que estén establecidos en el respectivo menú, puesto que no están sujetos a una dieta diaria y estricta como los pacientes, es así que en cualquier momento disfrutarán de un desayuno, almuerzo o merienda a su gusto.

Como lo habíamos mencionado, la preparación del menú para acompañantes y personal de la clínica se elabora de acuerdo a una dieta general pero existen ciertos casos en los cuales se solicita alimentos diferentes que no dispone el área de nutrición como refrigerios y postres que necesariamente serán comprados en lugares externos a la clínica,

De manera que, la nutricionista para este tipo de eventos poco frecuentes cuenta con un presupuesto exclusivamente para la adquisición de estos productos con la finalidad que el paciente y sus acompañantes se sientan conformes con el servicio y la atención brindada.

- **Retiro de la vajilla correspondiente.**

Los directivos de la clínica han establecido una hora como tiempo suficiente para que los pacientes y sus acompañantes puedan disfrutar de los alimentos servidos y



preparados por las auxiliares de nutrición, de tal modo que el retiro de la vajilla por parte de las auxiliares de servicio se realizará dentro del tiempo señalado.

Estas tareas se ejecutan manteniendo un orden para evitar que los desperdicios permanezcan por más tiempo en las habitaciones para posteriormente desecharlos a la basura y de esta manera evitar posibles recaídas en los pacientes.

- **Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.**

Para el desarrollo de esta actividad hay que considerar que una vez retiradas las diferentes bandejas con la correspondiente vajilla de cada habitación, se procede a lavar y secar cada uno de los platos y utensilios de cocina como ollas, bandejas, y otros existentes en el área de nutrición e indispensables para llevar a cabo la elaboración de cada dieta.

Consecutivamente al lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina, se continúa ordenando cada objeto en su lugar, ya sea en los diferentes muebles o estantes de cocina respectivamente.

- **Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.**

Mediante esta tarea se busca realizar una encuesta de satisfacción al paciente y sus acompañantes acerca del servicio brindado por parte del personal de nutrición, es decir este proceso ayudará a conocer más de cerca si los alimentos fueron servidos oportunamente, a su gusto y en buen estado.

La encuesta efectuada contribuirá a distinguir las preferencias y exigencias de cada paciente y sus acompañantes, por el contrario si el servicio brindado no fue satisfactorio para aquellas personas se tomarán en cuenta las debidas recomendaciones con el objetivo de mejorar la calidad en el servicio que se ofrecerá no sólo a los pacientes sino también a la sociedad en general.



- **Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.**

La nutricionista también cumple con la tarea de educar al paciente y sus acompañantes mediante guías de alimentación y planes de cuidado alimentario, de manera que, sus familiares podrán apoyar la recuperación de cada paciente desde el hogar brindando alimentos saludables y principalmente tomando en consideración su patología y alergias a ciertas sustancias al momento de preparar sus dietas. Cabe recalcar que, estas pláticas impartidas por la nutricionista se llevan a cabo cuando el paciente es dado de alta.

- **Elaboración de la hoja de prescripciones médicas.**

La nutricionista culmina sus actividades realizando un informe con las respectivas indicaciones y prescripciones para cada paciente con el propósito que las auxiliares de nutrición no presenten ningún inconveniente con los pacientes y las dietas sean servidas de forma adecuada y oportunamente de acuerdo a su patología e intolerancias a ciertas sustancias.

Este documento es publicado en la cartelera del área de la cocina dónde todo el personal de nutrición pueda observarlo y tener en consideración sus prescripciones, además se detalla los alimentos que podrán o no ser consumidos por los pacientes.

- **Llevar un registro del número de dietas distribuidas.**

Para finalizar, la nutricionista registra todas las dietas que se han servido durante el día a los pacientes, acompañantes y personal de la clínica.

Estos alimentos son clasificados bajo el grupo de dietas generales, blandas, líquidas y otras como dietas frías y especiales que mantiene el área de nutrición dependiendo de la patología de cada paciente y el criterio de la profesional en nutrición.



- **Asignación de alimentos para el día siguiente.**

Una vez que, las auxiliares de nutrición hayan terminado con la preparación de las distintas dietas y la limpieza de la respectiva vajilla y utensilios de cocina procede a realizar otra actividad. Este proceso consiste en adelantar ciertas tareas inmersas en la preparación de alimentos, los cuales generalmente están incluidos en la mayoría de dietas que consumen los pacientes, acompañantes y personal de la clínica.

- **Limpieza de la cocina.**

Después de haber culminado con las concernientes tareas de lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina se realiza la limpieza del área de la cocina para mantener nuevamente un espacio físico en buenas condiciones que otorgue al personal laborar eficientemente en la preparación de las distintas dietas dentro de un entorno dinámico y a su vez que permita a dichas personas consumir sus alimentos de manera adecuada y en buenas condiciones una vez terminadas sus tareas.

- **Verificar los ítems que constan en la factura.**

Antes de emitir la respectiva factura al paciente que ha sido dado de alta, la persona encargada de facturación procede a verificar los diferentes ítems y rubros que formarán parte del servicio prestado al paciente como alimentación, estadía etc., además de la alimentación de sus acompañantes, y los respectivos honorarios del médico tratante.

Una vez culminado este proceso, inmediatamente se emite la factura por el valor correspondiente al servicio prestado, al finalizar el día la persona responsable de esta tarea cuadra caja y envía las copias de las facturas respectivas a contabilidad.

- **Facturar por el servicio.**

El pago de la factura está conformado por el servicio completo que ha prestado la clínica, es decir el valor pertinente por la habitación, alimentación y otros servicios



otorgados a los pacientes a este rubro se añade los servicios que hayan sido solicitados por él o los acompañantes.

Para que el paciente continúe con su recuperación total dentro de su hogar basándose en una alimentación saludable se facilitará una hoja adicional, la misma que reflejará el tipo de alimentación que podrá ser consumida los días posteriores a su reposo. (Anexo 40 y 41)

- **Registrar el documento en el respectivo archivo.**

La auxiliar contable es la persona responsable de recibir y registrar las correspondientes facturas que se han emitido durante el día con el propósito de mantener un adecuado orden y manejo en cuanto a la documentación, de manera que le permita proporcionar información veraz y oportuna a sus directivos.

### **3.4.5 DETERMINACIÓN DE LOS CENTROS DE COSTOS**

En esta etapa se detalla el área responsable de la generación de los costos y gastos necesarios para llevar a cabo las diferentes actividades de la clínica.

Para nuestro análisis hemos establecido como centros de costos el área de nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A, en dónde se desarrollará y comprenderá el proceso exacto para ofrecer un producto terminado, en el caso del área de nutrición brindar una dieta correcta a cada paciente y a disposición del público en general.

### **3.4.6 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS**

En esta etapa se procederá a identificar cuáles son los recursos que están consumiendo las diferentes actividades del área de nutrición, tomando en cuenta que recursos son materia prima, mano de obra y los costos indirectos de fabricación.





Esta información será llevada a la práctica a través de un análisis basado en el sistema de costos ABC, datos correspondientes al período de Enero a Junio de 2015 comprendido por inventario de alimentos, número de dietas distribuidas, alimentación de acompañantes, sueldos y salarios del personal de nutrición y del área contable-administrativa, gastos por servicios básicos, refrigerios y mantenimiento del área de nutrición.

Es así que dentro del área de nutrición de la clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A tenemos los siguientes recursos, los mismos que serán descritos en los próximos párrafos pertenecientes al período de Enero a Junio de 2015.

### ☞ **MATERIA PRIMA**

Como menciona (Torres, 2010) en su libro, la materia prima son todos los materiales que serán utilizados para la transformación de un producto terminado, por lo tanto, en nuestra investigación se tomará únicamente la materia prima directa.

### ☞ **Materia Prima Directa**

La materia prima directa existente en el área de nutrición está conformada por todas las compras de alimentos tanto de víveres frescos como secos esenciales para el proceso de elaboración de las distintas dietas, las mismas que son adquiridas semanalmente por la profesional de nutrición a la amplia gama de proveedores que mantiene la clínica para el área antes mencionada.

### ☞ **MANO DE OBRA**

Dentro del área de nutrición hemos considerado tanto la mano de obra directa como indirecta para llevar a cabo nuestro estudio. La mano de obra corresponde a todo esfuerzo y tiempo que dedican los trabajadores para llevar a cabo un proceso productivo (Torres, 2010).



☞ **Mano de obra directa**

Como mano de obra directa hemos determinado que, se considerará el rol de pagos y provisiones de las auxiliares de nutrición debido a que forman parte directa del proceso de preparación de dietas.

☞ **Costos Indirectos de Fabricación**

Este recurso indirecto está conformado por los siguientes ítems como gas, servicios básicos (agua, luz y teléfono), mantenimiento de insumos y enseres, depreciación, además de la mano de obra indirecta del personal de nutrición.

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ESQUEMA N° 3**

**IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

**RECURSOS**

- ☞ Materia Prima Directa
- ☞ Mano de Obra Directa
- ☞ Gas
- ☞ Servicios Básicos
  - Luz
  - Agua
  - Teléfono
- ☞ Mantenimiento de Insumos y Enseres
- ☞ Depreciación
  - Insumos y Enseres
  - Equipos de Computación
  - Área Nutrición
- ☞ Mano de Obra Indirecta
- ☞ Facturación

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**3.4.7 RECONOCIMIENTO DE LOS COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**TABLA N° 10**

**RECONOCIMIENTO DE COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

<b>CUENTAS</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Materia Prima Directa</b>		37,133.33	37,133.33
Alimentos	37,133.33		
<b>Mano de Obra Directa</b>		14,776.48	14,776.48
Auxiliares de Servicios	2,645.84		
Auxiliares de Cocina	12,130.64		
<b>Otros Elementos del Costo</b>			28,216.80
Gas	2,496.00	2,496.00	
Servicios Básicos		3,449.10	
Luz	1,013.15		
Agua	2,391.72		
Agua Dietas	740.25		
Agua Limpieza	1,651.47		
Teléfono	44.22		
Mantenimiento de Insumos y Enseres	166.98	166.98	
Depreciación de Insumos y Enseres	694.34	694.34	
Mano de Obra Indirecta		17,555.82	
Nutricionista	4,189.03		
Auxiliares de Servicios	6,492.49		
Auxiliares de Cocina	6,874.29		
Facturación	3,854.57	3,854.57	
	<b><u>80,126.61</u></b>	<b><u>80,126.61</u></b>	<b><u>80,126.61</u></b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



La Tabla N° 10 nos presenta los diferentes recursos analizados con sus respectivos costos directos, indirectos y otros correspondientes al período de Enero a Junio de 2015.

En el área de nutrición de la Clínica Santa Ana S.A se observó elementos directos e indirectos, los mismos que forman parte importante dentro de la investigación, puesto que en las etapas siguientes serán asignados a las diferentes actividades.

### ☞ **MATERIA PRIMA**

#### ☞ **Materia Prima Directa**

Como lo habíamos indicado, la materia prima directa hace referencia a todas las adquisiciones originadas en el área de nutrición, por consiguiente el rubro por materia prima directa es \$ 37.133,33 y como gastos del área se presenta \$ 3.3357,83 dando un total por compras de \$ 40.491,15 durante el primer semestre del año 2015.

### ☞ **MANO DE OBRA**

#### ☞ **Mano de Obra Directa**

Este elemento se refiere a la mano de obra de aquellas personas que directamente están relacionados con el proceso de elaboración de dietas que ofrece el área de nutrición.

Para ello se consideró el total de ingresos (Sueldos y Otros Ingresos) y provisiones (Beneficios Sociales) de las auxiliares de cocina y servicio en base al tiempo empleado en cada dieta. De esta manera, el costo por mano de obra directa es \$ 14.776,48 y 32.903,01 por mano de obra total del área de nutrición. (Anexo 42 y 43)



## ☞ **COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN**

A continuación daremos a conocer cada uno de los costos indirectos los cuales están conformados por:

### ☞ **Gas**

La determinación del costo de este recurso se realizó en base a las facturas semanales referentes a 2 cargas de gas cada una de 45 kg a un precio unitario de \$ 104,00 incluido el IVA, siendo \$ 416,00 el valor total mensual equivalente a 8 cargas de gas, por consiguiente el rubro semestral es \$ 2.496,00 por 48 cilindros o cargas de gas. (Anexo 44 y 45)

### ☞ **Agua**

El área de nutrición cuenta con dos medidores de agua, los mismos que se encuentran distribuidos para el consumo de todas las áreas para determinar cuál fue únicamente el consumo de nutrición se realizó un cálculo que permita conocer la cantidad de agua que ocupan para la elaboración de las dietas, limpieza de utensilios de cocina y aseo del área, teniendo como base el valor pagado por agua mensualmente.

El rubro total correspondiente al consumo de agua potable del área en mención asciende a \$ 2.391,72 dando la siguiente división, siendo así el valor del agua para la preparación de las distintas dietas es \$ 740,25 mientras que, el costo del agua por limpieza de la vajilla y utensilios de cocina es \$ 842,89 y \$ 808,58 referente al aseo del área de nutrición. (Anexo 46 y 47)

### ☞ **Luz**

La Clínica tiene un medidor que está distribuido por breakers para cada una de las áreas para obtener el valor proporcionado al área de nutrición se recaudó el voltaje de cada uno de los electrodomésticos que forman parte de nutrición, en donde se determinó el tiempo que se utiliza y de acuerdo al costo por KWH registrado en la



planilla se obtuvo el costo unitario y a su vez el valor pertinente de investigación durante el año 2015.

El área de nutrición asume un rubro por \$ 961,87 y facturación por \$ 51,28 siendo el costo total \$ 1.013,15 por energía eléctrica. (Anexo 48 y 49)

### ☞ **Teléfono**

Para obtener el valor por consumo telefónico para el área de nutrición se realizó un análisis que determinó los minutos utilizados y el costo mensual del área que fue de \$ 44.22 durante el período de Enero a Junio de 2015. (Anexo 50)

### ☞ **Mantenimiento de Insumos y Enseres**

El valor por mantenimiento de insumos y enseres existentes dentro del área de nutrición es \$ 166,98 este rubro se estableció de acuerdo a las facturas correspondientes a mantenimiento y reparación de todos los equipos que mantiene nutrición de Enero a Junio de 2015. (Anexo 51)

### ☞ **Depreciación**

Dentro del valor por depreciación están incluidos 3 tipos de activos fijos de los cuáles dispone la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A en su área de nutrición, siendo así el espacio físico (área en mención), insumos y enseres y los equipos de computación pertenecientes al área de estudio y facturación. (Anexo 52)

De esta manera, el total por depreciación de activos fijos del área en mención alcanza un costo de \$ 694,34 por el período de Enero a Junio de 2015.

### ☞ **Depreciación Área de Nutrición**

La clínica mantiene un avalúo de \$ 456.812,52 correspondiente a 1.729,28 metros cuadrados por construcción de sus distintos departamentos y áreas relacionadas



con hospitalización información que reposa en las respectivas escrituras y documentos legales de la clínica, de modo que el valor para el área de nutrición es \$ 10.556,54 con una extensión de 40 metros cuadrados, medida que se obtuvo mediante observación directa y datos proporcionados por el personal de área.

Por lo tanto, el costo por depreciación asciende a \$ 263,81 por el primer semestre del año 2015. (Anexo 53)

### ☞ **Depreciación Insumos y Enseres**

El área de nutrición dispone de varios insumos y enseres necesarios para llevar a cabo el proceso de elaboración de dietas y para la conservación de alimentos, siendo así el rubro por depreciación de \$ 296,73. (Anexo 54)

### ☞ **Depreciación Equipos de Computación**

El valor por depreciación es \$ 133,80 que hace referencia a equipos de computación del área de nutrición y facturación, que si bien es cierto este último no forma parte del centro de costos pero es esencial para terminar la prestación del servicio enfocado en la preparación de dietas. (Anexo 55)

En general, los activos fijos que posee la clínica para sus diferentes áreas y en especial para el área de nutrición son depreciados de acuerdo al método de línea recta considerando los años de vida útil y su porcentaje de depreciación de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario.

### ☞ **Mano de Obra Indirecta**

En el área de nutrición, la mano de obra indirecta son los ingresos totales y provisiones además de las horas extras de la profesional de nutrición, quién ejecuta tareas que no están directamente relacionadas con el proceso productivo, es decir no realizan la preparación de las dietas, pero su aporte contribuye para que estas tareas



sean llevadas a cabo y además parte de este rubro fue distribuido como gasto debido a que la nutricionista realiza funciones diferentes como tareas contables.

Por otro lado, una parte proporcional de los ingresos totales, horas extras y provisiones de las auxiliares de nutrición se relacionó como mano de obra indirecta, análisis basado en las horas no empleadas o relacionadas dentro del proceso de elaboración por cada plato.

El total de este elemento perteneciente a la nutricionista y auxiliares de nutrición ascienden a \$ 17.555,82 y un valor de \$ 570,71 por gastos de MOI generados por la nutricionista, sin duda también tenemos \$ 3.854,57 referente a la auxiliar contable y facturación. . (Anexo 56 y 57)

### ☞ **FACTURACIÓN**

En este elemento es necesario mencionar que, la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A mantiene dos tipos de facturas por la prestación de servicios de salud al público en general. (Anexo 58)

El total de facturas emitidas por la clínica de Enero a Junio de 2015 son 3984, de las cuales 2751 corresponden a pacientes temporales y 1233 pertenecen a pacientes fijos relacionados con el área de nutrición.

El primer tipo de facturas corresponden a pacientes temporales que demandan servicios discontinuos como rehabilitación, rayos x, laboratorio entre otros y no requieren de un servicio de hospedaje y alimentación. El segundo grupo de facturas hacen referencia a pacientes fijos y se encuentran relacionados con el área de nutrición, puesto que requieren de una dieta elaborada por el personal de nutrición de acuerdo a su patología.

El rubro total que se asignó a facturación es \$3.854,57 que fue determinado basándonos en el total de facturas pertinentes al área de nutrición relacionando el porcentaje de las mismas con el total de ingresos y provisiones de las personas





responsables de este proceso, tal es el caso de la analista financiero y la auxiliar contable, quienes se dedican a facturar por el servicio de salud y revisar la factura respectivamente.

Por su parte, tanto la analista financiero como la auxiliar contable utilizan en el semestre 448 horas con 24 minutos en cuanto al tiempo destinado para facturar y revisar la factura, del mismo modo la analista financiero dedica \$ 2.628,00 del total de ingresos y provisiones mientras que, la auxiliar contable emplea \$ 1.226,57 en realizar cada una estas funciones.

### 3.4.8 ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTOS

En esta etapa se busca dar a conocer el costo por materiales directos como la materia prima y mano de obra directa.

En el área objeto de estudio se estableció el costo mensual por materia prima y mano de obra directa de los 4 grupos de dietas que ofrece la clínica que son: generales, blandas, líquidas y otras. La Tabla N° 11 nos explica el costo de cada material directo asignado a cada grupo de dietas como también su costo unitario.

#### CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 11

#### ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTOS

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

GRUPOS DIETAS	CANTIDAD	MPD	MOD	COSTO PRIMO	COSTO UNITARIO
GENERAL	5.579	23.024,87	8.573,80	31.598,67	5,66
BLANDA	2.606	9.308,53	3.986,03	13.294,57	5,10
LÍQUIDAS	1.275	4.313,99	1.954,47	6.268,47	4,92
OTRAS	166	485,93	262,17	748,10	4,51
TOTAL	9.626	37.133,33	14.776,48	51.909,81	20,19

FUENTE: Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



El objetivo de este proceso es determinar el costo unitario por cada grupo de dietas basándonos en el costo primo (MPD+MOD), por consiguiente estos materiales directos no varían dentro del sistema de costeo tradicional y tampoco en el método de costeo ABC, lo único que cambiará posteriormente en el modelo propuesto serán los costos indirectos. (Anexo 59 al 64)

### 3.4.9 ESTABLECER LOS INDUCTORES DE COSTO DE LOS RECURSOS

#### CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

**TABLA N° 12**

#### INDUCTORES DE RECURSOS

ELEMENTOS INDIRECTOS	INDUCTORES DE COSTOS
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>	
Rol de Pagos y Provisiones	
Nutrición	Horas Hombre
Auxiliar de Servicios 1	Horas Hombre
Auxiliar de Servicios 2	Horas Hombre
Auxiliar de Cocina 1	Horas Hombre
Auxiliar de Cocina 2	Horas Hombre
Auxiliar de Cocina 3	Horas Hombre
Auxiliar de Cocina 4	Horas Hombre
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	
Luz	Valor Kw
Agua	Número de litros.
Teléfono	Valor minutos
Gas	Número de Cilindros
<b>DEPRECIACIÓN</b>	
Equipos de Computación	Número de Equipos
Edificio	Distribución Porcentaje
Insumos y Enseres	Número de Insumos y Enseres
<b>MANTENIMIENTO DE INSUMOS Y ENSERES</b>	
Insumos y Enseres	Número de tareas realizadas

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

En esta fase se da a conocer los inductores de costos generados en el área de nutrición para cada recurso como mano de obra indirecta, servicios básicos, depreciación y mantenimiento de insumos y enseres, de allí el nombre de inductores de costos o cost driver de recursos. Cada uno de los cost driver de recursos del área en



mención se determinaron mediante 2 parámetros: información recopilada y observación directa, cabe mencionar que los inductores de costos pueden ser expresados en horas, porcentajes, metros cuadrados etc.

Tal es el caso de la mano de obra indirecta (Nutricionista, Auxiliares de Nutrición) su cost driver se fijó de acuerdo a las horas hombre que no se encuentran directamente relacionadas con la elaboración de dietas.

Por otro lado, el inductor de costos de la energía eléctrica es el valor por kilovatio, el inductor para el agua potable es el valor en metros cúbicos, para el teléfono su cost driver es el valor por minuto, mientras que para el gas su inductor se estableció por el número de cilindros y finalmente el mantenimiento de insumos y enseres por el número de utensilios y aparatos de cocina.

### **3.4.10 VINCULAR Y ASIGNAR EL COSTO DE LOS RECURSOS A LAS ACTIVIDADES**

Una vez establecidos los inductores de costos de los recursos para cada elemento del costo, se procede a relacionar los diferentes recursos con cada una de las actividades identificadas en la Tabla N° 7.

Como podemos observar la Tabla N° 13 describe en primera instancia la vinculación de cada recurso con las actividades primarias y posteriormente con las actividades secundarias desarrolladas dentro del área de nutrición, es preciso mencionar que, las actividades serán las que consuman los recursos y a su vez los recursos podrán ser consumidos por una o varias actividades generadas dentro de un proceso productivo.

En la Tabla N° 13 se explica la vinculación de los recursos con las actividades primarias presentes en nuestro centro de costos, siendo el área de nutrición, mientras que en la Tabla N° 14 se da a conocer las actividades secundarias que se encuentran relacionados con los recursos que forman parte de nuestra investigación.



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 13

VINCULACIÓN DE LOS RECURSOS CON LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS

ACTIVIDADES PRIMARIAS	FACTURACIÓN	NUTRICIÓN	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEIMIENTO INSUMOS Y ENSERES
			EDIFICIO	EQUIPOS COMP.	INS. Y ENSERES					
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.		✓	✓							
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.		✓	✓					✓		
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.		✓	✓		✓					
Verificar los ítems que constan en la factura.	✓		✓	✓			✓			
Facturar por el servicio.	✓		✓	✓			✓			

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 14

VINCULACIÓN DE LOS RECURSOS CON LAS ACTIVIDADES SECUNDARIAS

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	FACTURACIÓN	NUTRICIÓN	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEMIENT O INSUMOS Y ENSERES
			EDIFICIO	EQUIPO S COMP.	INS. Y ENSERES					
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.		✓	✓				✓			
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.		✓	✓				✓			
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.		✓	✓				✓			
Distribución de víveres al personal responsable.		✓	✓		✓					
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.		✓	✓							
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.		✓	✓							
Retiro de la vajilla correspondiente.		✓	✓		✓					
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.		✓	✓		✓	✓	✓			✓
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.		✓	✓							
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.		✓	✓							
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas		✓	✓	✓			✓			
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.		✓	✓				✓			
Asignación de alimentos para el día siguiente.		✓	✓			✓	✓			
Limpieza de la cocina.		✓	✓			✓	✓			
Registrar el documento en el respectivo archivo.	✓	✓								

FUENTE: Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**TABLA N° 15**

**COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO ACTIVIDAD</b>	<b>% ACTIVIDAD</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	16.736,81	0,593	59,32%
<b>ACTIVIDADES SECUNDARIAS</b>	11.479,99	0,407	40,68%
<b>TOTAL</b>	<b>28.216,80</b>	<b>1,00</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**TABLA N° 16**

**COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	<b>COSTO ACTIVIDAD</b>	<b>% ACTIVIDAD</b>	<b>%</b>
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	1.157,51	0,041	4,10%
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	629,25	0,022	2,23%
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	11.393,36	0,404	40,38%
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	1.327,11	0,047	4,70%
Verificar los ítems que constan en la factura.	1.337,08	0,047	4,74%
Facturar por el servicio brindado.	892,49	0,032	3,16%
<b>TOTAL</b>	<b>16.736,81</b>	<b>0,593</b>	<b>59,32%</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 17

## COSTO Y PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN PARA CADA ACTIVIDAD

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	TOTAL	% ACTIVIDAD	100%
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	419,23	0,01	1,49%
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	419,23	0,01	1,49%
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	657,39	0,02	2,33%
Distribución de víveres al personal responsable.	222,31	0,01	0,79%
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	131,28	0,0047	0,47%
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	245,78	0,01	0,87%
Retiro de la vajilla correspondiente.	436,60	0,02	1,55%
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	2.722,56	0,10	9,65%
Verificación de aceptabilidad de las diferentes dietas.	775,86	0,03	2,75%
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	775,86	0,03	2,75%
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas	350,27	0,01	1,24%
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	476,32	0,02	1,69%
Asignación de alimentos para el día siguiente.	844,61	0,03	2,99%
Limpieza de la cocina.	1.043,92	0,04	3,70%
Registrar el documento en el respectivo archivo.	1.958,77	0,07	6,94%
<b>TOTAL</b>	<b>11.479,99</b>	<b>0,407</b>	<b>40,68%</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Las Tablas N° 16 y 17 nos permiten observar el costo y el porcentaje asignado a cada actividad durante Enero a Junio de 2015. La asignación tanto en costos como en porcentajes para el conjunto de actividades identificadas durante el proceso de estudio, podremos analizar en sus respectivas tablas. (Anexo 65 al 74)

La suma total del costo de las actividades clasificadas según el costo de sus productos en primarias y secundarias es \$ 28.216,80 por consiguiente el costo para las



actividades primarias es \$ 16.736,81 y 59,32% alcanzando una mayor participación dentro de la asignación de costos frente a las actividades secundarias que presentan costos asignados por \$ 11.479,99 y un porcentaje del 40,68%.

Por lo tanto, la preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado es la actividad que consumió más costos indirectos por \$ 11.393,36 que representa el 40,38% del grupo de las actividades primarias.

Mientras que, las actividades con mayor participación dentro de las actividades secundarias son el lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina y registrar el documento en el respectivo archivo por \$ 2.722,56 y \$ 1.958,77 con una representación de 9,65 % y 6,94% respectivamente y además la actividad de la limpieza de la cocina por \$ 1.043,92 con un porcentaje de 3,70%.

En contraste, la actividad que consume menos costos indirectos es la entrega del menú a las auxiliares de nutrición logrando \$ 131,28 y 0,47% de participación dentro del grupo general de las actividades identificadas en el área de nutrición. Sin duda, todas las actividades mencionadas en el párrafo anterior están relacionadas con la utilización de la mano de obra indirecta dentro del área de nutrición como facturación.

### **3.4.11 IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETOS DE COSTOS**

Partiendo del concepto del autor (Zapata, 2007) quién indica que un objeto de costo es el producto o servicio que se va a ofrecer, sobre el cual se va a medir, acumular y asignar costos.

En la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A dentro del área de nutrición existen 4 grupos de dietas generales, blandas, líquidas y otras, las mismas que están conformadas por diferentes subgrupos de dietas, sin embargo éstas pueden variar en número y clasificación dependiendo de la patología del paciente. (Anexo 75 y 76)





CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

TABLA N° 18

DETALLE DE DIETAS

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

GRUPO DIETAS	SUBGRUPO	SIGNIFICADO
GENERAL	N	Normal
	Gen	General
	Diab.	Diabético
	Mat.	Maternal
BLANDAS	B	Blanda
	Mat.	Maternal
	Int.	Intestinal
	Diab.	Diabético
	Amp.	Amplia
LÍQUIDAS	Líqu.	Líquida
	Diab.	Diabético
	Fria	Fría
	Est.	Estricta
OTRAS	Lic.	Licuada
	Esp.	Especial

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Por consiguiente, se dará a conocer el significado de cada una de las dietas que forman parte de los grupos antes mencionados y comprender el destino de éstas.

**Normal: (N)** Esta dieta es distribuida al personal de la clínica que por cuestiones laborales les impide el traslado a sus hogares, además esta dieta puede ser llamada como normal o personal.

**General: (Gen)** Este subgrupo de dietas pertenece exclusivamente a los acompañantes de los pacientes que se encuentran dentro del área de hospitalización, por lo dicho se da a conocer el número de dietas generales que forman parte del grupo de dietas totales basándonos en el registro acerca de la cantidad de desayunos, almuerzos y meriendas consumidas por los acompañantes de cada paciente. (Anexo 77 al 83)



El resto de dietas son elaboradas únicamente para los pacientes de la clínica, y de acuerdo a su patología ellos podrán consumir las diferentes dietas que se ofrecen. Cabe recalcar que, las dietas elaboradas dentro del área de nutrición no están destinadas únicamente para sus pacientes sino también para sus acompañantes y personal que labora en la clínica.

La siguiente tabla explica brevemente el número de dietas distribuidas durante el semestre comprendido de Enero a Junio del año 2015, dando como resultado 9.626 dietas distribuidas en la fecha en mención.

Dentro del grupo de dietas generales y blandas se han establecido los objetos de costos con mayor distribución y aceptación, es así que las dietas normales y generales representan el 34% y 15% respectivamente, mientras que las blandas ascienden al 20%. (Anexo 84 y 85)

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**TABLA N° 19**

**NÚMERO DE DIETAS DISTRIBUIDAS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

MESES	GRUPO DE DIETAS				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
ENERO	1.033	378	174	63	1.648
FEBRERO	817	416	204	32	1.469
MARZO	989	481	264	27	1.761
JUNIO	970	538	198	24	1.730
MAYO	949	412	232	15	1.608
JUNIO	821	381	203	5	1.410
<b>TOTAL</b>	<b>5.579</b>	<b>2.606</b>	<b>1.275</b>	<b>166</b>	<b>9.626</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

Así mismo, se presenta una breve explicación del costo de cada una de las dietas con su correspondiente porcentaje. (Anexo 86 y 87)



### 3.4.12 SELECCIONAR LOS INDUCTORES DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES

#### CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

#### TABLA N° 20

#### INDUCTORES DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES	INDUCTORES DE COSTOS
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	Número de dietas distribuidas.
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	Número de órdenes de compras.
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	Número de horas empleadas.
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	Número de hojas de dietas.
Verificar los ítems que constan en la factura.	Número de facturas emitidas.
Facturar por el servicio.	Número de facturas emitidas.
<b>ACTIVIDADES SECUNDARIAS</b>	
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	Número de dietas distribuidas.
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	Número de ingresos de compras.
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	Número de hojas de dietas.
Distribución de víveres al personal responsable.	Número de dietas distribuidas.
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	Número de menús elaborados.
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	Número de minutos empleados.
Retiro de la vajilla correspondiente.	Número de minutos empleados.
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	Número de minutos empleados.
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.	Número de minutos empleados.
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	Número de minutos empleados.
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas	Número de prescripciones médicas.
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	Número de dietas distribuidas.
Asignación de alimentos para el día siguiente.	Número de minutos empleados.
Limpieza de la cocina.	Número de minutos empleados.
Registrar el documento en el respectivo archivo.	Número de facturas emitidas.

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



Antes de asignar el costo de las actividades a los objetos de costos (productos), hay que definir y establecer los inductores de costos o cost driver de actividades que se presenta en la Tabla N° 20.

La información que se obtuvo para determinar los inductores de actividades, para algunos casos fueron establecidos de acuerdo a observación directa, mientras que para otras actividades se determinaron dentro del área de nutrición. (Anexo 88 y 89)

**Número de dietas distribuidas:** Se establecieron mediante el registro de las dietas servidas durante el periodo las cuales fueron 9.626 dietas.

**Número de órdenes de compras:** Se determinó el número de proveedores que entregan alimentos cada mes para la preparación de dietas, el total del semestre fue 528.

**Número de horas empleadas:** De acuerdo a la información adquirida dentro del área el tiempo que se utiliza en la elaboración de cada uno de los tipos de alimentación son diferentes, es decir desayuno, almuerzo y merienda.

De tal forma que, para el desayuno una hora, almuerzo tres horas y merienda dos horas y media con un total de 20.080 horas.

**Número de hojas de dietas:** La elaboración de las hojas de dietas las realizan cada semana la nutricionista con un valor semestral de 120.

**Número de facturas emitidas:** Se determinó el número de facturas emitidas por parte del área de nutrición.

**Número de facturas emitidas:** Se determinó el número de facturas emitidas por parte del área de nutrición.

**Número de dietas distribuidas:** Se establecieron mediante el registro de las dietas servidas durante el semestre con un valor de 9.626 dietas.



**Número de ingresos de compras:** Se determinó el número de proveedores que entregan alimentos 18 una vez a la semana y 2 proveedores 2 veces a la semana para la preparación de dietas, el total del semestre fue 528.

**Número de hojas de dietas:** La nutricionista ejecuta la elaboración de las hojas de dietas cada semana con un valor semestral de 120 hojas.

**Número de menús elaborados:** Se elabora el menú de dietas diariamente el valor por el semestre es 180 menús.

**Número de dietas distribuidas:** Se establecieron mediante el registro de las dietas servidas durante el semestre con un valor de 9.626 dietas.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza un minuto para cada dieta con un valor de 9.626 minutos semestrales.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza dos minutos para cada dieta con un valor de 19.252 minutos.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza cinco minutos para cada dieta con un valor de 48.130 minutos semestrales.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza quince minutos para cada verificación con un valor de 1.800 minutos.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza diez minutos por cada factura emitida con un valor de 12.330 minutos semestrales.

**Número de prescripciones médicas:** Se realiza una visita semanal por lo tanto el valor para el periodo es 24 hojas de prescripciones médicas.

**Número de dietas distribuidas:** Se establecieron mediante el registro de las dietas servidas durante el semestre con un valor de 9.626 dietas.



**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza quince minutos por cada registro de dieta con un valor de 2.700 minutos semestrales.

**Número de facturas emitidas:** Se determinó el número de facturas emitidas por parte del área de nutrición.

**Número de minutos empleados:** Se observó que se utiliza treinta minutos por cada limpieza de dieta con un valor de 5.400 minutos semestrales.

### 3.4.13 ASIGNAR EL COSTO DE LAS ACTIVIDADES A LOS PRODUCTOS

#### CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

#### TABLA N° 21

#### COSTOS ABC DE LOS OBJETOS DE COSTOS

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ELEMENTOS DEL COSTO	DESAYUNOS			TOTAL DESAYUNOS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,00	1,09	0,53	1.140
MOD	0,31	0,31	0,31	822
CIF	2,77	2,55	2,76	688
<b>TOTAL</b>	<b>4,07</b>	<b>3,95</b>	<b>3,59</b>	<b>2.650</b>
ELEMENTOS DEL COSTO	ALMUERZOS			TOTAL ALMUERZOS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,88	2,45	1,05	1.125
MOD	0,72	0,72	0,72	364
CIF	2,77	2,55	2,76	671
<b>TOTAL</b>	<b>5,38</b>	<b>5,73</b>	<b>4,53</b>	<b>2.160</b>
ELEMENTOS DEL COSTO	MERIENDA			TOTAL MERIENDAS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,32	1,44	0,79	1.023
MOD	0,62	0,62	0,62	252
CIF	2,77	2,55	2,76	580
<b>TOTAL</b>	<b>4,71</b>	<b>4,61</b>	<b>4,17</b>	<b>1.855</b>
<b>TOTAL DIETAS MAYOR DISTRIBUCIÓN</b>				<b>6.665</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2016

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



Como lo habíamos mencionado en párrafos anteriores, la materia prima y mano de obra directa se mantendrá la misma metodología como se emplea en el sistema de costeo tradicional.

Para obtener el costo unitario por inductor, se procedió a dividir el costo de cada actividad para el total de inductores de las 12 dietas, y para obtener el costo de las 3 dietas con mayor distribución se multiplicó el costo unitario obtenido en cada actividad por su respectivo inductor correspondiente a las dietas más distribuidas durante Enero a Junio de 2015. (Anexo 90 al 91)

La Tabla N° 21 nos muestra el costo unitario de la materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación de las 3 dietas con mayor distribución, los últimos son el resultado del método propuesto como sistema ABC.

Una vez determinado el costo de las 3 dietas con mayor distribución se realizó una división entre el costo por inductor de cada dieta para el total de dietas distribuidas, entendiéndose éstas el grupo de normales, generales y blandas. (Anexo 92)



**3.4.14 COMPARACIÓN ENTRE EL SISTEMA DE COSTOS ABCY EL SISTEMA DE COSTOS TRADICIONAL**

**TABLA N° 22**

**COMPARACIÓN ENTRE EL COSTEO ABC Y TRADICIONAL**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

COSTEO ABC					COSTEO TRADICIONAL				
ELEMENTOS DEL COSTO	DESAYUNOS			TOTAL DESAYUNOS	ELEMENTOS DEL COSTO	DESAYUNOS			TOTAL DESAYUNOS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA			NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,00	1,09	0,53	1.140	MP	1,00	1,09	0,53	1.140
MOD	0,31	0,31	0,31	822	MOD	0,31	0,31	0,31	822
CIF	2,77	2,55	2,76	688	CIF	2,80	2,80	2,78	688
<b>TOTAL</b>	<b>4,07</b>	<b>3,95</b>	<b>3,59</b>	<b>2.650</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4,11</b>	<b>4,20</b>	<b>3,61</b>	<b>2.650</b>
ELEMENTOS DEL COSTO	ALMUERZOS			TOTAL ALMUERZOS	ELEMENTOS DEL COSTO	ALMUERZOS			TOTAL ALMUERZOS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA			NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,88	2,45	1,05	1.125	MP	1,88	2,45	1,05	1.125
MOD	0,72	0,72	0,72	364	MOD	0,72	0,72	0,72	364
CIF	2,77	2,55	2,76	671	CIF	3,05	3,05	3,03	671
<b>TOTAL</b>	<b>5,38</b>	<b>5,73</b>	<b>4,53</b>	<b>2.160</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5,65</b>	<b>6,22</b>	<b>4,80</b>	<b>2.160</b>
ELEMENTOS DEL COSTO	MERIENDA			TOTAL MERIENDAS	ELEMENTOS DEL COSTO	MERIENDA			TOTAL MERIENDAS
	NORMAL	GENERAL	BLANDA			NORMAL	GENERAL	BLANDA	
MP	1,32	1,44	0,79	1.023	MP	1,32	1,44	0,79	1.023
MOD	0,62	0,62	0,62	252	MOD	0,62	0,62	0,62	252
CIF	2,77	2,55	2,76	580	CIF	3,04	3,04	3,02	580
<b>TOTAL</b>	<b>4,71</b>	<b>4,61</b>	<b>4,17</b>	<b>1.855</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4,98</b>	<b>5,09</b>	<b>4,42</b>	<b>1.855</b>

**FUENTE:** Área de Nutrición “Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A” 2015

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





### 3.4.15 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Ya concluidos los resultados del costo final mediante el sistema de costos ABC hemos determinado con mayor exactitud los precios de las respectivas dietas que se han servido durante el primer semestre del año 2015 con un enfoque especial a las dietas normales, generales y blandas.

Por consiguiente, se realiza la comparación respectiva entre el sistema tradicional y el sistema de costeo ABC, donde se observa una diferencia en los precios de las respectivas dietas, de tal forma que los costos resultantes del modelo ABC se encuentran por debajo del costeo tradicional, lo que implica que aplicar un costeo ABC será favorable para el área de nutrición, puesto que brinda la oportunidad de conocer qué actividades consumen mayores recursos y su verdadero costo.

Resultado que se obtiene mediante el sistema aplicado a la Clínica que asigna los costos indirectos a todas las actividades, mientras que en el costeo tradicional o directo que en la actualidad mantiene la clínica únicamente proporciona precios mediante un análisis de mercado y no se realiza un análisis profundo del comportamiento de los CIF involucrados en la preparación de las dietas.

El objetivo de aplicar un sistema de costos ABC a la Clínica Santa Ana S.A es buscar un efectivo control de los costos que tiene a su cargo el área de nutrición, por lo tanto el resultado alcanzado por el análisis de las tres dietas con mayor distribución en base al costeo ABC resulta un incremento en los precios establecidos en un inicio por la clínica de \$4,00 para el desayuno y \$ 6,00 para el almuerzo y merienda, sin embargo la dieta que debe ser analizada con mayor énfasis es la dieta normal respecto a desayunos.

De esta manera, la diferencia resultante al implantar un sistema ABC es 0,07 centavos en el desayuno para la dieta normal, en el resto de dietas no se registra un costo que exceda el precio establecido por la clínica, este incremento es ocasionado porque en el método planteado se está considerando y asignando costos a cada una de las actividades establecidas.



La propuesta de implementar un sistema de costos ABC dentro del área de nutrición en la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A nos has permitido alcanzar nuestro objetivo planteado, que es contribuir de manera efectiva el control de los costos que tiene a su cargo el área de nutrición y a su vez optimizar recursos para evitar desperdicios.

De esta manera se consiguió que todos los CIF mediante el sistema ABC se consumen para cada actividad, mientras que por el método tradicional se encuentran únicamente distribuidos en su proporcionalidad total.

### **3.4.15.1 CONCLUSIONES**

En base a la investigación realizada al área de nutrición de la Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A durante el período comprendido de Enero a Junio de 2015 se observó y por lo tanto se concluyó lo siguiente:

- 1.- Una vez realizado el estudio se determinó que, a nivel de sector el área de nutrición de la Clínica Santa Ana S.A debe contar con personal capacitado y con conocimiento en costos con el objetivo de optimizar los recursos y favorecer un control oportuno de cada elemento que forma parte de las dietas de tal manera que, no estén sujetas únicamente a precios de mercado.
- 2.- El presente estudio está enfocado en un sistema de Costos ABC, siendo éste de gran utilidad porque brinda la oportunidad de conocer cada una de las actividades generadas dentro del área de nutrición y parte del área de facturación, y los respectivos costos de las dietas que ofrece la clínica.
- 3.- La Clínica Santa Ana S.A no mantiene una estructura orgánica actualizada de sus distintas áreas y departamentos que sea de conocimiento público, lo que imposibilita contar con información oportuna y apropiada.
- 4.- Los precios de cada una de las dietas se han determinado de acuerdo a precios existentes en el mercado, los mismos que en la actualidad no cuentan con un



análisis de costos sobre los recursos necesarios empleados en la preparación de alimentos como son la materia prima, mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

- 5.- En la cuenta compras de nutrición se registran tanto las adquisiciones por alimentos que forman parte del proceso de elaboración de dietas e incluso los gastos de productos que no tienen relación alguna con las compras de víveres pero son necesarios en el área objeto de estudio.
- 6.- En el área de nutrición las dietas personales y generales se registran de manera directa como normales dentro del grupo de dietas generales, siendo éstas completamente diferentes en cantidad y consumidores.
- 7.- La Clínica Santa Ana S.A durante el período de investigación no ha captado pacientes con patologías que requieran un tipo de dietas frías y estrictas, sin embargo se presentan las correspondientes hojas de costos que ayudarán a comprender cada uno de los costos generados.
- 8.- Como resultado del estudio se concluyó que, la actividad que consume mayores costos es la preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado, y por el contrario la actividad que consume una menor cantidad de costos es la entrega del menú a las auxiliares de nutrición.
- 9.- Los objetos de costos que alcanzaron una mayor distribución durante el primer semestre del 2015 son las dietas normales, generales y blandas, en donde se observó que el costo de la primera dieta es asumido por la entidad y las restantes son canceladas por los pacientes y acompañantes de la clínica.
- 10.- El sistema de costeo ABC empleado en la investigación, busca verificar los elementos del costo que forman parte de las dietas, los cuales presentan variaciones de Enero a Junio de 2015, principalmente en materia prima reflejados en sus respectivas hojas de costos.
- 11.- Con el sistema propuesto los costos de las respectivas dietas presentan un disminución frente al costeo tradicional, a excepción del desayuno de la dieta



normal que sobrepasa el costo antes determinado, así mismo los precios que maneja la clínica en la actualidad no se ven afectados en su gran mayoría al considerar la propuesta de implantación del sistema ABC.

### 3.4.15.2 RECOMENDACIONES

A través de los resultados alcanzados por el Método de Costeo ABC como propuesta de implantación se recomienda:

- 1.- Considerar nuestro estudio efectuado a las clínicas privadas con respecto al área de nutrición, en donde una de sus actividades principales sea la elaboración de dietas para sus pacientes y a su vez se sugiere capacitar al personal del área para que dispongan de un amplio conocimiento acerca del comportamiento de sus costos con la finalidad de plantear costos semejantes a la realidad.
- 2.- Mediante el método de costos ABC se determinó costos reales que nos permiten observar el comportamiento de los elementos del costo que forman parte del área de nutrición, de este modo los directivos de la clínica y sobre todo gerencia tendrán un amplio conocimiento acerca de los elementos y actividades que agregan valor.
- 3.- Establecer una estructura orgánica que permita conocer y comprender a sus socios y personal de la clínica el nivel de autoridad y responsabilidad y como se encuentran establecidas las distintas áreas y departamentos de la institución.
- 4.- A los Directivos de la clínica, considerar la propuesta señalada, de manera que brindará apoyo en cuanto a los costos reales generados dentro del área de nutrición, puesto que se ha incluido todos los elementos y recursos necesarios para el proceso de elaboración de dietas y a su vez es una herramienta útil para los próximos sondeos de costos que desee realizar el personal de la clínica en sus distintas áreas.



- 5.- Al personal encargado de registrar las compras para el área de nutrición, se sugiere realizar este proceso en dos cuentas contables diferentes para no alterar el costo por materia prima, en la cuenta compras cargar únicamente los rubros correspondientes a alimentos y los valores por otro tipo de productos originados dentro del área asignar a la cuenta contable gastos de nutrición para reflejar veracidad y confiabilidad en el uso de información.
- 6.- Al personal de nutrición, se recomienda llevar un registro de dietas de acuerdo a la patología de cada paciente considerando el destino de cada una de ellas debido a que están dirigidas a tres grandes grupos como pacientes, acompañantes y personal de la clínica para mantener un registro actualizado para sus próximas planificaciones.
- 7.- A la Administración, emplear nuevos canales para captar pacientes a través de medios publicitarios que otorguen a la sociedad en general distinguir la variedad y calidad en sus servicios y sobre todo conocer el amplio menú de dietas que ofrece el área de nutrición.
- 8.- A los Directivos de la clínica, se propone aplicar el modelo ABM para reducir costos mediante la simplificación de la actividad de entrega del menú a las auxiliares de nutrición, puesto que no contribuye en la generación de valor y del mismo modo ayudará en la optimización de recursos en actividades que agregan valor como la preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.
- 9.- A la Administración, se plantea obtener mayores ingresos a través del cobro al personal por el consumo de dietas normales con el propósito de solventar el monto por materia prima, mano de obra y costos indirectos empleados en la preparación de dietas que en la actualidad no son retribuidos.
- 10.- A la Gerencia, se recomienda consultar nuevos proveedores y solicitar proformas tanto de víveres frescos y secos que a su vez ofrezcan productos de calidad y a precios cómodos que no afecten el presupuesto establecido para el área de nutrición.



- 11.- A la Administración, analizar cada una de las hojas de costos para tomar decisiones y fijar un nuevo precio correspondiente al desayuno de la dieta normal que supere el precio actual, dado que con el método ABC se registra una pérdida al momento de ofrecer este producto.

La presente investigación aportará para estudios futuros acerca del sistema de costos ABC implementado a clínicas privadas, de tal modo que se generó una plataforma acerca de la factibilidad de llevar a cabo esta metodología de costos aplicado al sector de la salud.

El modelo ABC aplicado al área de nutrición trajo resultados favorables logrando obtener costos reales en cada una de las dietas y al mismo tiempo nos permitió incluir todos los recursos existentes en el área y posteriormente sus directivos logren fijar un margen de contribución en cada objeto de costo, sin embargo este sistema debe ser implementado junto al modelo ABM que está enfocado en reducir costos y optimizar recursos a través de actividades que agregan valor con la finalidad de contribuir en la maximización de beneficios dentro de la cadena de valor.



# ANEXOS



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 1

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: ENERO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCITOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	0.00	23.00	27.14	6.00	0.00	55.90	65.96	19.44	141.30	96.81	626.97	59.25	0.00	567.72
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	0.00	23.00	26.20	3.37	0.00	56.52	64.39	11.04	131.95	65.48	590.63	55.81	17.31	517.51
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	169.75	-	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	169.75	64.17	0.00	105.58
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	22.28	0.00	0.00	31.48	58.44	0.00	89.92	100.87	610.47	57.69	2.81	549.97
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	22.33	0.00	0.00	31.48	58.57	0.00	90.05	72.95	582.68	55.06	87.80	439.81
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	28.07	0.00	0.00	31.48	73.63	0.00	105.10	52.49	577.27	54.55	34.27	488.45
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	25.31	0.00	0.00	31.48	66.39	0.00	97.86	76.86	594.40	56.17	5.15	533.08
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>2,630.53</b>										<b>656.19</b>	<b>465.46</b>	<b>3,752.18</b>	<b>402.70</b>	<b>147.34</b>	<b>3,202.13</b>





CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 2

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: FEBRERO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	0.00	23.00	40.58	6.00	0.00	55.90	98.62	19.44	173.97	113.21	676.04	63.89	0.00	612.15
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	0.00	23.00	14.40	0.00	0.00	56.52	35.39	0.00	91.91	71.55	556.66	52.60	36.21	467.85
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	379.11	12	0.00	0.00	1.02	0.00	0.00	0.00	4.33	0.00	4.33	0.00	383.44	36.24	73.46	273.74
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	25.07	0.00	0.00	31.48	65.76	0.00	97.23	104.52	621.43	58.73	24.88	537.83
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	24.42	0.00	0.00	31.48	64.05	0.00	95.53	75.69	590.90	55.84		535.06
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	28.12	0.00	0.00	31.48	73.76	0.00	105.23	108.52	633.43	59.86	24.91	548.67
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	11.18	0.00	0.00	31.48	29.33	0.00	60.80	30.37	510.85	48.28	36.77	425.81
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>2,839.89</b>										<b>629.01</b>	<b>503.86</b>	<b>3,972.76</b>	<b>375.43</b>	<b>196.23</b>	<b>3,401.10</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 3

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: MARZO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCTOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	0.00	23.00	29.42	3.23	0.00	55.90	71.50	10.47	137.87	0.00	526.73	49.78	0.00	476.95
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	0.00	23.00	35.37	3.41	0.00	56.52	86.92	11.17	154.62	0.00	547.82	51.77	10.00	486.05
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	30	0.00	0.00	6.00	0.00	0.00	0.00	25.46	0.00	25.46	0.00	704.46	66.57	123.01	514.88
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	27.21	0.00	0.00	31.48	71.37	0.00	102.85	0.00	522.53	49.38	10.61	462.54
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	22.16	0.00	0.00	31.48	58.13	0.00	89.60	0.00	509.28	48.13	87.80	373.35
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	27.08	0.00	0.00	31.48	71.03	0.00	102.51	0.00	522.19	49.35	61.02	411.82
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	0.00	12.00	25.55	0.00	0.00	31.48	67.02	0.00	98.49	0.00	518.17	48.97	10.48	458.73
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>3,139.78</b>										<b>711.39</b>	<b>0.00</b>	<b>3,851.17</b>	<b>363.94</b>	<b>302.92</b>	<b>3,184.32</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 4

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: ABRIL 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCITOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	7.24	0.00	17.36	46.50	2.93	0.00	42.19	150.68	195.80	0.00	584.66	55.25	15.73	513.68
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	14.09	0.00	21.54	30.12	5.77	0.00	52.93	98.69	157.40	0.00	550.60	52.03	10.00	488.57
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	30	0.00	0.00	15.33	0.00	0.00	0.00	65.06	0.00	65.06	0.00	744.06	70.31	73.66	600.08
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	11.36	0.00	12.49	51.21	4.97	0.00	32.76	179.10	216.83	0.00	636.51	60.15	5.04	571.32
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	10.25	0.00	10.32	57.40	4.48	0.00	27.07	200.75	232.30	0.00	651.98	61.61	87.80	502.57
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	16.12	0.00	18.31	54.33	7.05	0.00	48.03	190.01	245.08	0.00	664.76	62.82	52.59	549.35
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	13.32	0.00	13.43	46.26	5.82	0.00	35.23	161.79	202.84	0.00	622.52	58.83	0.00	563.69
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>3,139.78</b>										<b>1,315.30</b>	<b>0.00</b>	<b>4,455.08</b>	<b>421.01</b>	<b>244.82</b>	<b>3,789.25</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 5

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: MAYO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IEES	OTROS DSCTOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	15.17	0.00	21.36	46.99	6.14	0.00	51.91	152.27	210.33	0.00	599.19	56.62	0.00	542.57
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	11.12	0.00	17.29	71.84	4.55	0.00	42.49	235.40	282.44	0.00	675.64	63.85	25.55	586.24
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	30	0.00	0.00	10.00	0.00	0.00	0.00	42.44	0.00	42.44	0.00	721.44	68.18	52.48	600.78
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	11.54	0.00	16.55	67.95	5.04	0.00	43.41	237.64	286.10	0.00	705.78	66.70	104.90	534.18
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	11.19	0.00	14.27	75.85	4.89	0.00	37.43	265.27	307.59	0.00	727.27	68.73	87.80	570.75
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	8.59	0.00	17.10	63.58	3.76	0.00	44.85	222.36	270.97	0.00	690.65	65.27	63.16	562.22
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	13.00	0.00	17.00	79.19	5.68	0.00	44.59	276.95	327.23	0.00	746.91	70.58	8.32	668.01
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>3,139.78</b>										<b>1,727.10</b>	<b>0.00</b>	<b>4,866.88</b>	<b>459.92</b>	<b>342.21</b>	<b>4,064.75</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 6

ROL DE PAGOS NUTRICIÓN

PERÍODO: JUNIO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	TOTAL A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	30	10.45	0.00	25.00	43.45	4.23	0.00	60.76	140.80	205.79	0.00	594.65	56.19	40.32	498.14
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	30	13.00	0.00	18.30	45.50	5.32	0.00	44.97	149.09	199.39	0.00	592.59	56.00	10.00	526.59
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	30	0.00	0.00	11.45	1.45	0.00	0.00	48.59	8.20	56.80	0.00	735.80	69.53	81.37	584.89
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	30	11.30	0.00	14.00	39.45	4.94	0.00	36.72	137.97	179.63	0.00	599.31	56.63	5.04	537.64
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	30	6.30	0.00	16.30	52.00	2.75	0.00	42.75	181.86	227.37	0.00	647.05	61.15	87.80	498.10
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	11.55	0.00	23.30	52.50	5.05	0.00	61.12	183.61	249.78	0.00	669.46	63.26	45.57	560.62
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	30	10.00	0.00	12.30	45.00	4.37	0.00	32.26	157.38	194.01	0.00	613.69	57.99	0.00	555.70
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>3,139.78</b>										<b>1,312.76</b>	<b>0.00</b>	<b>4,452.54</b>	<b>420.77</b>	<b>270.10</b>	<b>3,761.68</b>

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A. “Departamento de RR.HH”; 2015.

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 7

ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN

PERÍODO: ENERO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	626.97	567.72	52.25	29.50	52.25	26.12	76.18	236.30	804.02
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	590.63	517.51	49.22	29.50	49.22	24.61	71.76	224.31	741.82
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	169.75	169.75	105.58	28.30	29.50	28.30	7.07	20.62	113.80	219.38
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	610.47	549.97	50.87	29.50	50.87	25.44	74.17	230.85	780.82
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	582.68	439.81	48.56	29.50	48.56	24.28	70.80	221.69	661.50
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	577.27	488.45	48.11	29.50	48.11	24.05	70.14	219.90	708.36
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	594.40	533.08	49.53	29.50	49.53	24.77	72.22	225.55	758.64
<b>TOTAL</b>			<b>2,630.53</b>	<b>3,752.18</b>	<b>3,202.13</b>	<b>326.84</b>	<b>206.50</b>	<b>326.84</b>	<b>156.34</b>	<b>455.89</b>	<b>1,472.40</b>	<b>4,674.53</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 8**

**ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN**

**PERÍODO: FEBRERO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	676.04	612.15	56.34	29.50	56.34	28.17	82.14	252.48	864.63
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	556.66	467.85	46.39	29.50	46.39	23.19	67.63	213.11	769.77
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	379.11	383.44	273.74	40.91	29.50	40.91	15.98	46.59	173.88	557.32
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	621.43	537.83	51.79	29.50	51.79	25.89	75.50	234.47	855.90
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	590.90	535.06	49.24	29.50	49.24	24.62	71.79	224.40	815.30
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	633.43	548.67	52.79	29.50	52.79	26.39	76.96	238.43	871.86
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	510.85	425.81	42.57	29.50	42.57	21.29	62.07	198.00	708.85
<b>TOTAL</b>			<b>2,839.89</b>	<b>3,972.76</b>	<b>3,401.10</b>	<b>340.02</b>	<b>206.50</b>	<b>340.02</b>	<b>165.53</b>	<b>482.69</b>	<b>1,534.76</b>	<b>5,443.63</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 9

ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN

PERÍODO: MARZO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	526.73	476.95	43.89	29.50	43.89	21.95	64.00	203.23	680.18
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	547.82	486.05	45.65	29.50	45.65	22.83	66.56	210.19	696.24
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	704.46	514.88	58.71	29.50	58.71	29.35	85.59	261.85	776.73
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	522.53	462.54	43.54	29.50	43.54	21.77	63.49	201.85	664.39
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	509.28	373.35	42.44	29.50	42.44	21.22	61.88	197.48	570.83
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	522.19	411.82	43.52	29.50	43.52	21.76	63.45	201.73	613.55
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	518.17	458.73	43.18	29.50	43.18	21.59	62.96	200.41	659.14
<b>TOTAL</b>			<b>3,139.78</b>	<b>3,851.17</b>	<b>3,184.32</b>	<b>320.93</b>	<b>206.50</b>	<b>320.93</b>	<b>160.47</b>	<b>467.92</b>	<b>1,476.75</b>	<b>4,661.06</b>





## CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

## ANEXO N° 10

## ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN

PERÍODO: ABRIL 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	584.66	513.68	48.72	29.50	48.72	24.36	71.04	222.34	736.02
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	550.60	488.57	45.88	29.50	45.88	22.94	66.90	211.11	699.67
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	744.06	600.08	62.00	29.50	62.00	31.00	90.40	274.91	875.00
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	636.51	571.32	53.04	29.50	53.04	26.52	77.34	239.44	810.76
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	651.98	502.57	54.33	29.50	54.33	27.17	79.22	244.54	747.11
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	664.76	549.35	55.40	29.50	55.40	27.70	80.77	248.76	798.12
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	622.52	563.69	51.88	29.50	51.88	25.94	75.64	234.83	798.52
<b>TOTAL</b>			<b>3,139.78</b>	<b>4,455.08</b>	<b>3,789.25</b>	<b>371.26</b>	<b>206.50</b>	<b>371.26</b>	<b>185.63</b>	<b>541.29</b>	<b>1,675.93</b>	<b>5,465.19</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 11**

**ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN**

**PERÍODO: MAYO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	599.19	542.57	49.93	29.50	49.93	24.97	72.80	227.13	769.70
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	675.64	586.24	56.30	29.50	56.30	28.15	82.09	252.35	838.59
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	721.44	600.78	60.12	29.50	60.12	30.06	87.65	267.45	868.24
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	705.78	534.18	58.81	29.50	58.81	29.41	85.75	262.29	796.47
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	727.27	570.75	60.61	29.50	60.61	30.30	88.36	269.38	840.13
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	690.65	562.22	57.55	29.50	57.55	28.78	83.91	257.30	819.52
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	746.91	668.01	62.24	29.50	62.24	31.12	90.75	275.86	943.86
<b>TOTAL</b>			<b>3,139.78</b>	<b>4,866.88</b>	<b>4,064.75</b>	<b>405.57</b>	<b>206.50</b>	<b>405.57</b>	<b>202.79</b>	<b>591.33</b>	<b>1,811.76</b>	<b>5,876.51</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 12**

**ROL DE PROVISIONES NUTRICIÓN**

**PERÍODO: JUNIO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	NETO A PAGAR
1	MAGDALENA MOROCHO MARCA	Auxiliar de Servicio	388.86	594.65	498.14	49.55	29.50	49.55	24.78	72.25	225.64	723.77
2	BLANCA QUIZHPE MAZA	Auxiliar de Servicio	393.20	592.59	526.59	49.38	29.50	49.38	24.69	72.00	224.95	751.54
3	LEONELA ALTAMIRANO CARDENAS	Nutricionista	679.00	735.80	584.89	61.32	29.50	61.32	30.66	89.40	272.19	857.08
4	CARMEN SANMARTIN CAJAMARCA	Auxiliar de Cocina	419.68	599.31	537.64	49.94	29.50	49.94	24.97	72.82	227.17	764.81
5	LUZ ENRIQUETA MARCA SAGBAY	Auxiliar de Cocina	419.68	647.05	498.10	53.92	29.50	53.92	26.96	78.62	242.92	741.02
6	MAXIMILA BAUTISTA RUBIO	Auxiliar de Cocina	419.68	669.46	560.62	55.79	29.50	55.79	27.89	81.34	250.31	810.93
7	ROSA TOCTO MOROCHO	Auxiliar de Cocina	419.68	613.69	555.70	51.14	29.50	51.14	25.57	74.56	231.92	787.62
<b>TOTAL</b>			<b>3,139.78</b>	<b>4,452.54</b>	<b>3,761.68</b>	<b>371.05</b>	<b>206.50</b>	<b>371.05</b>	<b>185.52</b>	<b>540.98</b>	<b>1,675.10</b>	<b>5,436.78</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A. “Departamento de RR.HH”; 2015.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 13**  
**ROL DE PAGOS FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: ENERO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	421.78	29	0	0	9.24	3.40	0.00	0.00	24.36	11.95	36.31	-	458.09	43.29	114.71	300.09
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	840.00	28	0	0	19.21	22.27	0.00	0.00	100.85	155.89	256.74	-	1096.74	103.64	494.01	499.09
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>293.05</b>	<b>0.00</b>	<b>1554.83</b>	<b>146.93</b>	<b>608.72</b>	<b>799.18</b>

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 14**  
**ROL DE PAGOS FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: FEBRERO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	421.78	30	0	0	24.32	3.00	0.00	0.00	64.11	10.54	74.66	-	496.44	46.91	121.00	328.52
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	840.00	30	0	0	17.05	12.00	0.00	0.00	89.51	84.00	173.51	-	1013.51	95.78	424.24	493.50
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>248.17</b>	<b>0.00</b>	<b>1509.95</b>	<b>142.69</b>	<b>545.24</b>	<b>822.02</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 15**  
**ROL DE PAGOS FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: MARZO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCITOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	421.78	29	0	0	17.01	5.00	0.00	0.00	44.84	17.57	62.41	-	484.19	45.76	197.37	241.07
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	840.00	30	0	0	20.27	12.27	0.00	0.00	106.42	85.89	192.31	-	1032.31	97.55	513.88	420.87
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>254.72</b>	<b>0.00</b>	<b>1516.50</b>	<b>143.31</b>	<b>711.25</b>	<b>661.94</b>

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 16**  
**ROL DE PAGOS FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: ABRIL 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB.	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCITOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	421.78	30	0	0	20.29	0	0.00	0.00	53.49	0.00	53.49	-	475.27	44.91	159.55	270.80
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	840.00	30	8.16	0	16.09	15.20	7.14	0.00	84.47	106.40	198.01	-	1038.01	98.09	484.09	455.83
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>251.50</b>	<b>0.00</b>	<b>1513.28</b>	<b>143.00</b>	<b>643.64</b>	<b>726.63</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 17

ROL DE PAGOS FACTURACIÓN

PERÍODO: MAYO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Aux. Contable	421.78	30	0	0	14.42	0	0.00	0.00	38.01	0.00	38.01	-	459.79	43.45	184.06	232.28
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Fcra	840.00	30	9.09	0	14.00	13.00	7.95	0.00	73.50	91.00	172.45	-	1012.45	95.68	195.63	721.15
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>210.47</b>	<b>0.00</b>	<b>1472.25</b>	<b>139.13</b>	<b>379.69</b>	<b>953.43</b>

CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 18

ROL DE PAGOS FACTURACIÓN

PERÍODO: JUNIO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DÍAS TRAB	# HORAS				\$ HORAS				TOTAL H. EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	9.45% IESS	OTROS DSCOTOS	LÍQUIDO A RECIBIR
					Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%	Noct. 25%	Prom. 50%	Sup. 50%	Ext. 100%						
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Aux. Contable	421.78	30	0	0	5.30	0	0.00	0.00	13.97		13.97	-	435.75	41.18	165.50	229.07
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Fcra	840.00	30	0	0	12.30	10.00	0.00	0.00	64.58	70.00	134.58	-	974.58	92.10	185.44	697.04
<b>TOTAL SERVICIO</b>			<b>1261.78</b>										<b>148.55</b>	<b>0.00</b>	<b>1410.33</b>	<b>133.28</b>	<b>350.94</b>	<b>926.11</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A. “Departamento de RR.HH”; 2015.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 19**  
**ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: ENERO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	458.09	38.17	29.50	38.17	19.09	55.66	180.59	595.39
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	1,096.74	91.40	29.50	91.40	45.70	133.25	391.24	1,384.34
<b>TOTAL</b>			<b>1,554.83</b>	<b>129.57</b>	<b>59.00</b>	<b>129.57</b>	<b>64.78</b>	<b>188.91</b>	<b>571.83</b>	<b>1,979.73</b>

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 20**  
**ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: FEBRERO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	496.43	41.37	29.50	41.37	20.68	60.32	193.24	642.76
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	1,013.51	84.46	29.50	84.46	42.23	123.14	363.79	1,281.52
<b>TOTAL</b>			<b>1,509.94</b>	<b>125.83</b>	<b>59.00</b>	<b>125.83</b>	<b>62.91</b>	<b>183.46</b>	<b>557.03</b>	<b>1,924.28</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A  
ANEXO N° 21  
ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN  
PERÍODO: MARZO 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	484.19	40.35	29.50	40.35	20.17	58.83	189.20	627.64
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	1,032.31	86.03	29.50	86.03	43.01	125.43	369.99	1,304.75
<b>TOTAL</b>			<b>1,516.50</b>	<b>126.38</b>	<b>59.00</b>	<b>126.38</b>	<b>63.19</b>	<b>184.25</b>	<b>559.19</b>	<b>1,932.38</b>

CLÍNICA SANTA ANA S.A  
ANEXO N° 22  
ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN  
PERÍODO: ABRIL 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	475.27	39.61	29.50	39.61	19.80	57.75	186.26	616.62
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	1,038.01	86.50	29.50	86.50	43.25	126.12	371.87	1,311.79
<b>TOTAL</b>			<b>1,513.28</b>	<b>126.11</b>	<b>59.00</b>	<b>126.11</b>	<b>63.05</b>	<b>183.86</b>	<b>558.13</b>	<b>1,928.41</b>





**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 23**  
**ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: MAYO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	459.79	38.32	29.50	38.32	19.16	55.86	181.15	597.49
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	1,012.45	84.37	29.50	84.37	42.19	123.01	363.44	1,280.21
<b>TOTAL</b>			<b>1,472.24</b>	<b>122.69</b>	<b>59.00</b>	<b>122.69</b>	<b>61.34</b>	<b>178.88</b>	<b>544.59</b>	<b>1,877.71</b>

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 24**  
**ROL DE PROVISIONES FACTURACIÓN**  
**PERÍODO: JUNIO 2015**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL INGRESOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO RESERVA	VACACIONES	12.15% AP. PAT.	TOTAL PROVISIONES	TOTAL
1	ESTHER BARROS MENDIENTA	Auxiliar Contable	435.75	36.31	29.50	36.31	18.16	52.94	173.22	567.80
2	MARIA ORTEGA LOPEZ	Analista Financiera	974.58	81.22	29.50	81.22	40.61	118.41	350.95	1,233.43
<b>TOTAL</b>			<b>1,410.33</b>	<b>117.53</b>	<b>59.00</b>	<b>117.53</b>	<b>58.76</b>	<b>171.36</b>	<b>524.17</b>	<b>1,801.23</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A. “Departamento de RR.HH”; 2015.

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 25

HOJA DE COSTOS-DESAYUNOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA GENERAL</u>		<u>DIETA PERSONAL</u>	
<b>DESAYUNO:</b> Café c/leche+pan+mermelada+huevo+jugo		<b>DESAYUNO:</b> Café c/leche+pan+huevo+jugo	
15 grs	Café 0,19	15 grs	Café 0,19
250 ml	Leche 0,17	250 ml	Leche 0,17
15 grs	Mermelada 0,09	60 grs	Pan 0,20
60 grs	Pan 0,20	60 grs	Jugo/Mora 0,24
60 grs	Jugo/Mora 0,24	1	Huevo 0,13
1	Huevo 0,13	15 grs	Azúcar 0,06
15 grs	Azúcar 0,06	1 gr	Sal 0,01
1 grs	Sal 0,01		<u>1,00</u>
	<b>1,09</b>	<b>DIETA PERSONAL</b>	<b>1,00</b>
<b>DIETA GENERAL</b>	<b>1,09</b>	<b>MANO DE OBRA</b>	
<b>MANO DE OBRA</b>		Sueldos Personal del Área-Nutrición	
Sueldos Personal del Área-Nutrición		Aux. Cocina 0,21	
Aux. Cocina 0,21		Aux. Servicios 0,10	
Aux. Servicios 0,10		<b>TOTAL</b>	<b>0,31</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0,31</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		Gas 0,09	
Gas 0,09		Servicios Básicos 0,36	
Servicios Básicos 0,36		Agua Preparación Dietas 0,09	
Agua Preparación Dietas 0,09		Agua Limpieza 0,18	
Agua Limpieza 0,18		Luz 0,09	
Luz 0,09		Mano de Obra Indirecta 2,31	
Mano de Obra Indirecta 2,31		Aux. Cocina 0,92	
Aux. Cocina 0,92		Aux. Servicios 0,77	
Aux. Servicios 0,77		Nutricionista 0,62	
Nutricionista 0,62		Depreciación 0,040	
Depreciación 0,040		<b>TOTAL</b>	<b>2,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2,80</b>	<b>TOTAL DIETA PERSONAL</b>	<b>4,11</b>
<b>TOTAL DIETA GENERAL</b>	<b>4,20</b>		



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 26

HOJA DE COSTOS-DESAYUNOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA MATERNA</u>	<u>DIETA DIABÉTICO</u>
<b>DESAYUNO: Café c/leche+pan+queso+jugo</b>	<b>DESAYUNO: Colada de avena+pan+queso+jugo</b>
15 grs Café 0,19	25 grs Tostadas 0,24
250 ml Leche 0,17	25 grs Queso 0,14
25 grs Tostadas 0,24	60 grs Jugo/Durazno 0,24
25 grs Queso 0,14	25 grs Avena 0,05
60 grs Jugo/Durazno 0,24	5 grs Azúcar 0,02
15 grs Azúcar 0,06	<u>0,69</u>
<b>1,04</b>	<b>DIETA DIABÉTICO 0,69</b>
<b>DIETA MATERNA 1,04</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Aux. Cocina 0,21
Aux. Cocina 0,21	Aux. Servicios 0,10
Aux. Servicios 0,10	<b>TOTAL 0,31</b>
<b>TOTAL 0,31</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	Gas 0,09
Gas 0,09	Servicios Básicos 0,36
Servicios Básicos 0,36	Agua Preparación Dietas 0,09
Agua Preparación Dietas 0,09	Agua Limpieza 0,18
Agua Limpieza 0,18	Luz 0,09
Luz 0,09	Mano de Obra Indirecta 2,31
Mano de Obra Indirecta 2,31	Aux. Cocina 0,92
Aux. Cocina 0,92	Aux. Servicios 0,77
Aux. Servicios 0,77	Nutricionista 0,62
Nutricionista 0,62	Depreciación 0,040
Depreciación 0,040	<b>TOTAL 2,80</b>
<b>TOTAL 2,80</b>	<b>TOTAL DIETA DIABÉTICO 3,80</b>
<b>TOTAL DIETA MATERNA 4,15</b>	



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 27

HOJA DE COSTOS-DESAYUNOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA BLANDA</u>	<u>DIETA LÍQUIDA AMPLIA</u>
<b>DESAYUNO:</b> Colada de avena+mermelada+pan+aromática	<b>DESAYUNO:</b> Colada de avena+pan+agua aromática
15 grs Mermelada 0.09	15 grs Anís 0.10
25 grs Avena 0.05	25 grs Avena 0.05
50 grs Pan de Molde 0.17	50 grs Pan de Molde 0.17
15 grs Anís 0.10	15 grs Azúcar y Especias 0.12
15 grs Azúcar y Especias 0.12	0.44
<b>0.53</b>	<b>DIETA LÍQUIDA AMPLIA 0.44</b>
<b>DIETA BLANDA 0.53</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Aux. Cocina 0.21
Aux. Cocina 0.21	Aux. Servicios 0.10
Aux. Servicios 0.10	<b>TOTAL 0.31</b>
<b>TOTAL 0.31</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	Gas 0.09
Gas 0.09	Servicios Básicos 0.33
Servicios Básicos 0.34	Agua Preparación Dietas 0.09
Agua Preparación Dietas 0.09	Agua Limpieza 0.15
Agua Limpieza 0.16	Luz 0.09
Luz 0.09	Mano de Obra Indirecta 2.31
Mano de Obra Indirecta 2.31	Aux. Cocina 0.92
Aux. Cocina 0.92	Aux. Servicios 0.77
Aux. Servicios 0.77	Nutricionista 0.62
Nutricionista 0.62	Depreciación 0.040
Depreciación 0.040	<b>TOTAL 2.77</b>
<b>TOTAL 2.78</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA AMPLIA 3.51</b>
<b>TOTAL DIETA BLANDA 3.61</b>	



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 28

HOJA DE COSTOS-DESAYUNOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA LICUADA</u>	<u>DIETA LÍQUIDA FRÍA</u>
<b>DESAYUNO:</b> Colada de avena+pan+agua aromática	<b>Únicamente gelatina y helado</b>
15 grs Anís 0,10	30 grs Helado 0,18
25 grs Avena 0,05	30 grs Gelatina 0,17
50 grs Pan de Molde 0,17	20 grs Azúcar 0,08
15 grs Azúcar y Especias 0,12	60 grs Jugo/Durazno 0,24
<b>0,44</b>	<b>0,67</b>
<b>DIETA LICUADA 0,44</b>	<b>DIETA LÍQUIDA FRÍA 0,67</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Aux. Cocina 0,21	Aux. Cocina 0,21
Aux. Servicios 0,10	Aux. Servicios 0,10
<b>TOTAL 0,31</b>	<b>TOTAL 0,31</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
Gas 0,09	Gas 0,09
Servicios Básicos 0,33	Servicios Básicos 0,33
Agua Preparación Dietas 0,09	Agua Preparación Dietas 0,09
Agua Limpieza 0,15	Agua Limpieza 0,15
Luz 0,09	Luz 0,09
Mano de Obra Indirecta 2,31	Mano de Obra Indirecta 2,31
Aux. Cocina 0,92	Aux. Cocina 0,92
Aux. Servicios 0,77	Aux. Servicios 0,77
Nutricionista 0,62	Nutricionista 0,62
Depreciación 0,040	Depreciación 0,040
<b>TOTAL 2,77</b>	<b>TOTAL 2,77</b>
<b>TOTAL DIETA LICUADA 3,51</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA FRÍA 3,74</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 29

HOJA DE COSTOS-DESAYUNOS

PERIODO: JUNIO 2015

<b><u>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</u></b>	
<b>Agua Aromática</b>	
15 grs Anís	0,10
10 grs Azúcar	0,04
	<u>0,14</u>
<b>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>	<b>0,14</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	
Sueldos Personal del Área-Nutrición	
Aux. Cocina	0,21
Aux. Servicios	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>0,31</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	
Gas	0,09
Servicios Básicos	0,33
Agua Preparación Dietas	0,09
Agua Limpieza	0,15
Luz	0,09
Mano de Obra Indirecta	2,31
Aux. Cocina	0,92
Aux. Servicios	0,77
Nutricionista	0,62
Depreciación	0,040
<b>TOTAL</b>	<b>2,77</b>
<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>	<b>3,22</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 30

HOJA DE COSTOS-ALMUERZOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA GENERAL</u>	<u>DIETA PERSONAL</u>
<b>ALMUERZO:</b> Sopa de nabo+arroz, tilapia, papas+ensalada+jugo+postre	<b>ALMUERZO:</b> Sopa de nabo+arroz, chuleta frita, papas+ensalada+jugo+fruta
60 grs Nabo 0.11	60 grs Nabo 0.11
60 grs Habas 0.17	60 grs Habas 0.17
60 grs Papas 0.05	60 grs Papas 0.05
60 grs Arroz 0.07	60 grs Arroz 0.07
100 grs Tilapia 0.88	90 grs Carne 0.56
70 grs Ensalada (Lechuga-Pepinillo) 0.13	70 grs Ensalada (Lechuga-Pepinillo) 0.12
60 grs Jugo/Coco 0.21	60 grs Jugo/Coco 0.21
15 grs Azúcar 0.06	15 grs Azúcar 0.06
2 cdas Aceite 0.09	2 cdas Aceite 0.09
20 grs Sal y Condimentos 0.12	20 grs Sal y Condimentos 0.12
<b>POSTRE</b>	<b>POSTRE</b>
60 grs Conserva Durazno 0.37	1 Tuna 0.32
25 grs Galletas 0.19	1.88
<b>2.45</b>	
<b>DIETA GENERAL 2.45</b>	<b>DIETA PERSONAL 1.88</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Aux. Cocina 0.63	Aux. Cocina 0.63
Aux. Servicios 0.10	Aux. Servicios 0.10
<b>TOTAL 0.72</b>	<b>TOTAL 0.72</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
Gas 0.34	Gas 0.34
Servicios Básicos 0.36	Servicios Básicos 0.36
Agua Preparación Dietas 0.09	Agua Preparación Dietas 0.09
Agua Limpieza 0.18	Agua Limpieza 0.18
Luz 0.09	Luz 0.09
Mano de Obra Indirecta 2.31	Mano de Obra Indirecta 2.31
Aux. Cocina 0.92	Aux. Cocina 0.92
Aux. Servicios 0.77	Aux. Servicios 0.77
Nutricionista 0.62	Nutricionista 0.62
Depreciación 0.040	Depreciación 0.040
<b>TOTAL 3.05</b>	<b>TOTAL 3.05</b>
<b>TOTAL DIETA GENERAL 6.22</b>	<b>TOTAL DIETA PERSONAL 5.65</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 31

HOJA DE COSTOS-ALMUERZOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA MATERNA</u>	<u>DIETA DIABÉTICO</u>
<b>ALMUERZO:</b> Sopa de pollo con verduras+postre	<b>ALMUERZO:</b> Puré de papa+jugo+fruta
90 grs Pollo 0.29	70 grs Papas 0.06
70 grs Verduras 0.09	60 grs Jugo/Guanábana 0.25
60 grs Jugo/Guanábana 0.30	5 grs Azúcar 0.02
15 grs Azúcar 0.06	3 grs Sal 0.03
12 grs Sal y Condimentos 0.07	<b>POSTRE</b>
<b>POSTRE</b>	1 Tuna 0.32
30 grs Flan/Vainilla 0.31	<u>0.67</u>
<b>1.14</b>	<b>DIETA DIABÉTICO 0.67</b>
<b>DIETA MATERNA 1.14</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Aux. Cocina 0.63
Aux. Cocina 0.63	Aux. Servicios 0.10
Aux. Servicios 0.10	<b>TOTAL 0.72</b>
<b>TOTAL 0.72</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	Gas 0.34
Gas 0.34	Servicios Básicos 0.36
Servicios Básicos 0.36	Agua Preparación Dietas 0.09
Agua Preparación Dietas 0.09	Agua Limpieza 0.18
Agua Limpieza 0.18	Luz 0.09
Luz 0.09	Mano de Obra Indirecta 2.31
Mano de Obra Indirecta 2.31	Aux. Cocina 0.92
Aux. Cocina 0.92	Aux. Servicios 0.77
Aux. Servicios 0.77	Nutricionista 0.62
Nutricionista 0.62	Depreciación 0.040
Depreciación 0.040	<b>TOTAL 3.05</b>
<b>TOTAL 3.05</b>	<b>TOTAL DIETA DIABÉTICO 4.44</b>
<b>TOTAL DIETA MATERNA 4.91</b>	





CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 32

HOJA DE COSTOS-ALMUERZOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA BLANDA</u>	<u>DIETA LÍQUIDA AMPLIA</u>
<b>ALMUERZO:</b> Sopa de pollo+jugo+fruta	<b>ALMUERZO:</b> Crema de zanahoria+jugo+puré de fruta
90 grs Pollo 0.29	70 grs Zanahoria 0.09
60 grs Jugo/Guanábana 0.30	60 grs Jugo/Guanábana 0.30
15 grs Azúcar 0.06	15 grs Azúcar 0.06
12 grs Sal y Condimentos 0.07	12 grs Sal y Condimentos 0.07
<b>POSTRE</b>	<b>POSTRE</b>
1 Tuna 0.32	60 grs Puré/Manzana 0.35
<u>1.05</u>	<u>0.88</u>
<b>DIETA BLANDA 1.05</b>	<b>DIETA LÍQUIDA AMPLIA 0.88</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Aux. Cocina 0.63	Aux. Cocina 0.63
Aux. Servicios 0.10	Aux. Servicios 0.10
<b>TOTAL 0.72</b>	<b>TOTAL 0.72</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
Gas 0.34	Gas 0.34
Servicios Básicos 0.34	Servicios Básicos 0.33
Agua Preparación Dietas 0.09	Agua Preparación Dietas 0.09
Agua Limpieza 0.16	Agua Limpieza 0.15
Luz 0.09	Luz 0.09
Mano de Obra Indirecta 2.31	Mano de Obra Indirecta 2.31
Aux. Cocina 0.92	Aux. Cocina 0.92
Aux. Servicios 0.77	Aux. Servicios 0.77
Nutricionista 0.62	Nutricionista 0.62
Depreciación 0.040	Depreciación 0.040
<b>TOTAL 3.03</b>	<b>TOTAL 3.02</b>
<b>TOTAL DIETA BLANDA 4.80</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA AMPLIA 4.62</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 33

HOJA DE COSTOS-ALMUERZOS

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA LICUADA</u>	<u>DIETA LÍQUIDA FRÍA</u>
<b>ALMUERZO:</b> Crema de zanahoria+jugo+puré de fruta	<b>Únicamente gelatina y helado</b>
70 grs Zanahoria 0.09	30 grs Helado 0.18
60 grs Jugo/Guanábana 0.30	30 grs Gelatina 0.17
15 grs Azúcar 0.06	20 grs Azúcar 0.08
12 grs Sal y Condimentos 0.07	60 grs Jugo/Durazno 0.24
	<u>0.67</u>
<b>POSTRE</b>	<b>DIETA LÍQUIDA FRÍA 0.67</b>
60 grs Puré/Manzana 0.35	
<u>0.88</u>	
<b>DIETA LICUADA 0.88</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
	Sueldos Personal del Área-Nutrición
<b>MANO DE OBRA</b>	Aux. Cocina 0.63
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Aux. Servicios 0.10
Aux. Cocina 0.63	<b>TOTAL 0.72</b>
Aux. Servicios 0.10	
<b>TOTAL 0.72</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
	Gas 0.34
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	Servicios Básicos 0.33
Gas 0.34	Agua Preparación Diet 0.09
Servicios Básicos 0.33	Agua Limpieza 0.15
Agua Preparación Dietas 0.09	Luz 0.09
Agua Limpieza 0.15	Mano de Obra Indirecta 2.31
Luz 0.09	Aux. Cocina 0.92
Mano de Obra Indirecta 2.31	Aux. Servicios 0.77
Aux. Cocina 0.92	Nutricionista 0.62
Aux. Servicios 0.77	Depreciación 0.040
Nutricionista 0.62	<b>TOTAL 3.02</b>
Depreciación 0.040	
<b>TOTAL 3.02</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA FRÍA 4.41</b>
<b>TOTAL DIETA LICUADA 4.62</b>	



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 34

HOJA DE COSTOS-ALMUERZOS

PERIODO: JUNIO 2015

<b><u>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</u></b>	
<b>Agua Aromática</b>	
15 grs Anís	0.10
10 grs Azúcar	0.04
	<u>0.14</u>
<b>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>	<b>0.14</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	
Sueldos Personal del Área-Nutrición	
Aux. Cocina	0.63
Aux. Servicios	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>0.72</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	
Gas	0.34
Servicios Básicos	0.33
Agua Preparación Dietas	0.09
Agua Limpieza	0.15
Luz	0.09
Mano de Obra Indirecta	2.31
Aux. Cocina	0.92
Aux. Servicios	0.77
Nutricionista	0.62
Depreciación	0.040
<b>TOTAL</b>	<b>3.02</b>
<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>	<b>3.88</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 35

HOJA DE COSTOS-MERIENDA

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA GENERAL</u>		<u>DIETA PERSONAL</u>	
<b>MERIENDA:</b> Sopa de fideo+arroz c/seco pollo+ensalada+agua aromática+fruta		<b>MERIENDA:</b> Arroz c/seco de pollo, ensalada+agua aromática+fruta	
60 grs	Arroz 0,07	60 grs	Arroz 0,07
100 grs	Pollo 0,33	90 grs	Pollo 0,29
60 grs	Fideo 0,25	60 grs	Ensalada (Choclo-Jamón) 0,27
60 grs	Ensalada (Arveja-Jamón) 0,28	20 grs	Tomate 0,03
20 grs	Tomate 0,03	25 grs	Cebolla 0,03
25 grs	Cebolla 0,03	15 grs	Cedrón 0,09
15 grs	Cedrón 0,09	15 grs	Azúcar 0,06
15 grs	Azúcar 0,06	20 grs	Sal y Condimentos 0,12
20 grs	Sal y Condimentos 0,12	<b>POSTRE</b>	
<b>POSTRE</b>		1	Pera 0,35
60 grs	Frutilla 0,17		<u>1,32</u>
	<b>1,44</b>	<b>DIETA PERSONAL</b>	<b>1,32</b>
<b>DIETA GENERAL</b>	<b>1,44</b>	<b>MANO DE OBRA</b>	
<b>MANO DE OBRA</b>		Sueldos Personal del Área-Nutrición	
Sueldos Personal del Área-Nutrición		Aux. Cocina	0,52
Aux. Cocina	0,52	Aux. Servicios	0,10
Aux. Servicios	0,10	<b>TOTAL</b>	<b>0,62</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0,62</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		Gas	0,33
Gas	0,33	Servicios Básicos	0,36
Servicios Básicos	0,36	Agua Preparación Dietas	0,09
Agua Preparación Dietas	0,09	Agua Limpieza	0,18
Agua Limpieza	0,18	Luz	0,09
Luz	0,09	Mano de Obra Indirecta	2,31
Mano de Obra Indirecta	2,31	Aux. Cocina	0,92
Aux. Cocina	0,92	Aux. Servicios	0,77
Aux. Servicios	0,77	Nutricionista	0,62
Nutricionista	0,62	Depreciación	0,040
Depreciación	0,040	<b>TOTAL</b>	<b>3,04</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,04</b>	<b>TOTAL DIETA PERSONAL</b>	<b>4,98</b>
<b>TOTAL DIETA GENERAL</b>	<b>5,09</b>		



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 36

HOJA DE COSTOS-MERIENDA

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA MATERNA</u>			<u>DIETA DIABÉTICO</u>		
<b>MERIENDA:</b> Sopa de fideo+agua aromática+fruta			<b>MERIENDA:</b> Crema de brócoli+agua aromática+fruta		
60 grs	Fideo	0,25	60 grs	Brócoli	0,08
15 grs	Cedrón	0,09	15 grs	Cedrón	0,09
15 grs	Azúcar	0,06	5 grs	Azúcar	0,02
12 grs	Sal y Condimentos	0,07	3 grs	Sal	0,03
<b>POSTRE</b>			<b>POSTRE</b>		
1	Durazno	0,37	1	Pera	0,35
		<u>0,85</u>			<u>0,57</u>
<b>DIETA MATERNA</b>			<b>DIETA DIABÉTICO</b>		
		<b>0,85</b>			<b>0,57</b>
<b>MANO DE OBRA</b>			<b>MANO DE OBRA</b>		
Sueldos Personal del Área-Nutrición			Sueldos Personal del Área-Nutrición		
	Aux. Cocina	0,52		Aux. Cocina	0,52
	Aux. Servicios	0,10		Aux. Servicios	0,10
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>		
		<b>0,62</b>			<b>0,62</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>			<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		
	Gas	0,33		Gas	0,33
	Servicios Básicos	0,36		Servicios Básicos	0,36
	Agua Preparación Dietas	0,09		Agua Preparación Dietas	0,09
	Agua Limpieza	0,18		Agua Limpieza	0,18
	Luz	0,09		Luz	0,09
	Mano de Obra Indirecta	2,31		Mano de Obra Indirecta	2,31
	Aux. Cocina	0,92		Aux. Cocina	0,92
	Aux. Servicios	0,77		Aux. Servicios	0,77
	Nutricionista	0,62		Nutricionista	0,62
	Depreciación	0,040		Depreciación	0,040
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>		
		<b>3,04</b>			<b>3,04</b>
<b>TOTAL DIETA MATERNA</b>			<b>TOTAL DIETA DIABÉTICO</b>		
		<b>4,50</b>			<b>4,23</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 37

HOJA DE COSTOS-MERIENDA

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA BLANDA</u>			<u>DIETA LÍQUIDA AMPLIA</u>		
<b>MERIENDA:</b> Sopa de fideo+agua aromática+fruta			<b>MERIENDA:</b> Crema de espinaca+agua aromática+puré de papaya		
60 grs	Fideo	0,25	60 grs	Espinaca	0,10
15 grs	Cedrón	0,09	15 grs	Cedrón	0,09
5 grs	Azúcar	0,02	15 grs	Azúcar	0,06
12 grs	Sal y Condimentos	0,07	12 grs	Sal y Condimentos	0,07
<b>POSTRE</b>			<b>POSTRE</b>		
1	Pera	0,35	60 grs	Puré/Papaya	0,12
		<u>0,79</u>			<u>0,44</u>
<b>DIETA BLANDA</b>		<b>0,79</b>	<b>DIETA LÍQUIDA AMPLIA</b>		<b>0,44</b>
<b>MANO DE OBRA</b>			<b>MANO DE OBRA</b>		
Sueldos Personal del Área-Nutrición			Sueldos Personal del Área-Nutrición		
Aux. Cocina		0,52	Aux. Cocina		0,52
Aux. Servicios		0,10	Aux. Servicios		0,10
<b>TOTAL</b>		<b>0,62</b>	<b>TOTAL</b>		<b>0,62</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>			<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		
Gas		0,33	Gas		0,33
Servicios Básicos		0,34	Servicios Básicos		0,33
Agua Preparación Dietas		0,09	Agua Preparación Dietas		0,09
Agua Limpieza		0,16	Agua Limpieza		0,15
Luz		0,09	Luz		0,09
Mano de Obra Indirecta		2,31	Mano de Obra Indirecta		2,31
Aux. Cocina		0,92	Aux. Cocina		0,92
Aux. Servicios		0,77	Aux. Servicios		0,77
Nutricionista		0,62	Nutricionista		0,62
Depreciación		0,040	Depreciación		0,040
<b>TOTAL</b>		<b>3,02</b>	<b>TOTAL</b>		<b>3,01</b>
<b>TOTAL DIETA BLANDA</b>		<b>4,42</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA AMPLIA</b>		<b>4,07</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 38

HOJA DE COSTOS-MERIENDA

PERIODO: JUNIO 2015

<u>DIETA LICUADA</u>	<u>DIETA LÍQUIDA FRÍA</u>
<b>MERIENDA:</b> Crema de espinaca+agua aromática+puré de papaya	<b>Únicamente gelatina y helado</b>
60 grs Espinaca 0,10	30 grs Helado 0,18
15 grs Cedrón 0,09	30 grs Gelatina 0,17
15 grs Azúcar 0,06	20 grs Azúcar 0,08
12 grs Sal y Condimentos 0,07	60 grs Jugo/Durazno 0,24
<b>POSTRE</b>	<u>0,67</u>
60 grs Puré/Papaya 0,12	<b>DIETA LÍQUIDA FRÍA 0,67</b>
<u>0,44</u>	
<b>DIETA LICUADA 0,44</b>	<b>MANO DE OBRA</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	Sueldos Personal del Área-Nutrición
Sueldos Personal del Área-Nutrición	Aux. Cocina 0,52
Aux. Cocina 0,52	Aux. Servicios 0,10
Aux. Servicios 0,10	<b>TOTAL 0,62</b>
<b>TOTAL 0,62</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	Gas 0,33
Gas 0,33	Servicios Básicos 0,33
Servicios Básicos 0,33	Agua Preparación Dietas 0,09
Agua Preparación Dietas 0,09	Agua Limpieza 0,15
Agua Limpieza 0,15	Luz 0,09
Luz 0,09	Mano de Obra Indirecta 2,31
Mano de Obra Indirecta 2,31	Aux. Cocina 0,92
Aux. Cocina 0,92	Aux. Servicios 0,77
Aux. Servicios 0,77	Nutricionista 0,62
Nutricionista 0,62	Depreciación 0,040
Depreciación 0,040	<b>TOTAL 3,01</b>
<b>TOTAL 3,01</b>	<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA FRÍA 4,29</b>
<b>TOTAL DIETA LICUADA 4,07</b>	



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 39

HOJA DE COSTOS MERIENDA

PERIODO: JUNIO 2015

<b><u>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</u></b>		
<b>Agua Aromática</b>		
15 grs	Anís	0,10
10 grs	Azúcar	0,04
		<b>0,14</b>
<b>DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>		<b>0,14</b>
<b>MANO DE OBRA</b>		
Sueldos Personal del Área-Nutrición		
	Aux. Cocina	0,52
	Aux. Servicios	0,10
<b>TOTAL</b>		<b>0,62</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		
	Gas	0,33
	Servicios Básicos	0,33
	Agua Preparación Dietas	0,09
	Agua Limpieza	0,15
	Luz	0,09
	Mano de Obra Indirecta	2,31
	Aux. Cocina	0,92
	Aux. Servicios	0,77
	Nutricionista	0,62
	Depreciación	0,040
<b>TOTAL</b>		<b>3,01</b>
<b>TOTAL DIETA LÍQUIDA ESTRICTA</b>		<b>3,77</b>


**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 40**  
**FACTURA (PACIENTE FIJO)**



**CLINICA SANTA ANA**  
CENTRO MEDICO QUIRURGICO S.A.

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION N° 195  
Del 10 de Diciembre de 1999

Dirección: Av. Manuel J. Calle 1-104 y Av. Paucarbamba  
Telfs.: 2817564 / 2814068 • Fax: 2814570 • Cuenca - Ecuador  
**R.U.C. 0190015807001**

Fecha Emision: 27/May/2015      FACTURA      FT001-711-0003227

Cliente A1 : 086544 CAMPOS HERRERA BOLIVAR MANUEL      C.I. : 0100693134 / 2840858

Direccion : CALLE SANGUIRIMA 1629

Habitacion : 208 (A) Cta: 0122784 HC: 122570

Entrada: 23/May/2015 18:35 Salida: 27/May/2015 10:55

Observaciones:      Ref: E80238872

Paciente : 086656 CAMPOS SIAVICHAY MANUEL ASUNCION      Paga: Acomp-1      LisPr: N      Pag: 1

---

Fecha	Item	Referencia	Valor
23/May/2015	F004 DESAYUND ACOMPARANTES		1 4.00 4.00 i
26/May/2015	G003 DER. NEBULIZACION		1 10.00 10.00
27/May/2015	ADME ADMINISTRACION MEDICAMENTOS		89.52
23/May/2015	A174 TORAX AP [ADULTO/N]	TORAX	25.00
27/May/2015	R014 EQUIPO PORTATIL (RX)	RX.TORAX PA	1 35.00 35.00
23/May/2015	J003 EQUIPO DE CURACIONES	1	10.00
23/May/2015	J003 EQUIPO DE CURACIONES	1	10.00
25/May/2015	J003 EQUIPO DE CURACIONES	1	10.00
27/May/2015	J003 EQUIPO DE CURACIONES	1	10.00
23/May/2015	X007 PENSION B	208 18:38 ..	85.00
24/May/2015	X007 PENSION B	208 16:00 .	85.00
25/May/2015	X007 PENSION B	208 16:00 .	85.00
26/May/2015	X007 PENSION B	208 16:00 .	85.00
23/May/2015	05364 MACROSET CLAVE P/BOMBA BLANCA CD.		1 14.95 14.95 i
23/May/2015	02211 LLAVE TRES VIAS C/ALARGADERA (DIS		1 5.18 5.18 i
23/May/2015	02678 VASOFIX # 20 (VASOCAN)		2 2.80 5.60 i
23/May/2015	03242 GUANTES EXAMINACION M MEDIC DENT.		100 0.07 7.00 i
23/May/2015	00049 JERINGA 20 ML 216 X1 1/2 X 50 UN		1 0.26 0.26 i
23/May/2015	02191 GUANTES ESTERILES #7		1 1.14 1.14 i
23/May/2015	08244 TUBO PARA CULTIVO		1 1.22 1.22 i
23/May/2015	02604 PARCHE DUODERM MEDIANO 15CM X 15C		1 27.58 27.58 i
23/May/2015	09960 APOSITO DUODERM EXTRADELGADO 5 X		1 16.10 16.10 i
23/May/2015	01997 FRASCO PARA ORINA		1 0.16 0.16 i
23/May/2015	00146 MICRONEBULIZADOR ADULTO MASCARILL		1 3.00 3.00 i
23/May/2015	00047 JERINGA DE 3 ML 236 X 1 x 100 UN		1 0.08 0.08 i
23/May/2015	00051 MICROBOTERO UNIDAD		1 6.30 6.30 i
23/May/2015	01710 JERINGA 10 ML/CC 216 X 1 1/2 X 10		2 0.14 0.28 i
23/May/2015	00921 TERMOMETRO ORAL UNIDAD		1 0.99 0.99 i
23/May/2015	02835 SEMILUNAS DE PLASTICO (RIRON)		1 0.50 0.50 i
23/May/2015	03399 TENA SLIP GRANDE #8		1 16.67 16.67 i
23/May/2015	00957 VENDA GASA 2"		1 0.63 0.63 i
23/May/2015	00047 JERINGA DE 3 ML 236 X 1 x 100 UN		1 0.08 0.08 i
23/May/2015	01710 JERINGA 10 ML/CC 216 X 1 1/2 X 10		1 0.14 0.14 i
23/May/2015	07920 GUANTES EXAMINACION S MEDIC DENT		4 0.07 0.28 i
23/May/2015	00049 JERINGA 20 ML 216 X1 1/2 X 50 UN		1 0.26 0.26 i

---

Neto	Descuento	0%Subt	12%Subt	12%IVA	TotalUSD
651.92	0.00	539.52	112.40	13.49 \$	665.41

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Facturación”


**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

ANEXO N° 41

FACTURA (PACIENTE TEMPORAL)



**CLINICA SANTA ANA**  
CENTRO MEDICO QUIRURGICO S.A.

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION N° 195  
Del 10 de Diciembre de 1999

Dirección: Av. Manuel J. Calle 1-104 y Av. Paucarbamba  
Telfs.: 2817564 / 2814068 • Fax: 2814570 • Cuenca - Ecuador  
**R.U.C. 0190015807001**

Fecha Emision: 28/Ene/2015      FACTURA  
 Cliente PA : 084934 ZARATE LANDY JULIO CESAR  
 Direccion : ANTONIO FARFAN 1-57  
 Habitacion : 211 (A) Cta:0118368 HC:118154  
 Entrada: 27/Ene/2015 15:29 Salida: 28/Ene/2015 11:19  
 Observaciones:

(FE)      FT001-711-0000533  
 C.I. : 0101050383  
 /2822402

Ref: EB0228850  
 Paga: Paciente      LisPr: N      Pag: 2

Fecha	Item	Referencia	Valor	
27/Ene/2015	03892 PAQUETE CIRUGIA ABDOMINAL ALMED	1	45.50	45.50 i
27/Ene/2015	01459 ZAPATONES DESCARTABLES	6	0.63	3.78 i
27/Ene/2015	02633 COMPRESAS DE GASA ESTERIL X 5 UNI	1	5.51	5.51 i
27/Ene/2015	02309 PATO DESCARTABLE	1	2.35	2.35 i
27/Ene/2015	05364 MACROSET CLAVE P/BOMBA BLANCA CD.	1	14.95	14.95 i
27/Ene/2015	01710 JERINGA 10 ML/CC 21G X 1 1/2 X 10	4	0.14	0.56 i
27/Ene/2015	03242 GUANTES EXAMINACION M MEDIC DENT.	4	0.08	0.32 i
27/Ene/2015	00644 RINGER LACTATO 1000ML FRASCO X 20	1	1.62	1.62
27/Ene/2015	05355 CEFAZOLINA 1 GR. AMP.	1	1.97	1.97
27/Ene/2015	00749 BUPIROP PESADO 5X X 24 AMP.	1	3.61	3.61
27/Ene/2015	01235 ROXICAINA 2% S/EP. X 50 CC	5	0.08	0.40
27/Ene/2015	01841 DOLRAD 1GR 2 ML X 5 AMP.	2	0.52	1.04
27/Ene/2015	01153 RANITIDINA 50MG/2ML AMP. SANDERSO	1	0.46	0.46
27/Ene/2015	02394 TRAMAL 50MG X 5 AMP.	4	0.59	2.36
27/Ene/2015	00090 METOCLOX 10 MG/2 ML X 10 AMP.	1	0.50	0.50
27/Ene/2015	02635 SOLUCION ISOTONICA 0-9% 250ML X 5	1	0.84	0.84
27/Ene/2015	05355 CEFAZOLINA 1 GR. AMP.	2	1.97	3.94
27/Ene/2015	05623 BURTEN 30 MG. / 2ML. X 5 AMP.	2	1.90	3.80
27/Ene/2015	06813 XARELTO 10 MG. X 10 TBL.	1	3.19	3.19
27/Ene/2015	02015 DEXTROSA EN SALINA 5% 1000 ML X 2	1	1.54	1.54

Neto	Descuento	0%Subt	12%Subt	12%IVA	TotalUSD
98.24	0.00	25.27	72.97	8.76 \$	107.00

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Facturación”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 42**  
**COSTO MOD ÁREA DE NUTRICIÓN**

MESES	TOTAL MOD						TOTAL MOD
	AUX. SERV 1	AUX. SERV 2	AUX. COC 1	AUX. COC 2	AUX. COC 3	AUX. COC 4	
ENERO	253.26	239.80	586.42	556.25	534.14	560.48	2,730.35
FEBRERO	261.44	242.83	590.36	559.21	594.68	510.24	2,758.76
MARZO	204.98	207.15	477.43	477.43	477.43	477.43	2,321.84
ABRIL	204.98	207.15	477.43	477.43	477.43	477.43	2,321.84
MAYO	204.98	207.15	477.43	477.43	477.43	477.43	2,321.84
JUNIO	204.98	207.15	477.43	477.43	477.43	477.43	2,321.84
<b>TOTAL</b>	<b>1,334.63</b>	<b>1,311.21</b>	<b>3,086.49</b>	<b>3,025.18</b>	<b>3,038.54</b>	<b>2,980.43</b>	<b>14,776.48</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Departamento RR.HH”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 43**  
**TOTAL MANO OBRA ÁREA DE NUTRICIÓN**

MESES	TOTAL MOD	TOTAL MOI	GASTO MOI	TOTAL MO
ENERO	2,730.35	2,242.35	35.44	5,008.14
FEBRERO	2,758.76	2,472.97	69.04	5,300.77
MARZO	2,321.84	2,654.88	116.56	5,093.28
ABRIL	2,321.84	3,258.78	116.56	5,697.18
MAYO	2,321.84	3,670.58	116.56	6,108.98
JUNIO	2,321.84	3,256.25	116.56	5,694.65
<b>TOTAL</b>	<b>14,776.48</b>	<b>17,555.82</b>	<b>570.71</b>	<b>32,903.01</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Facturación”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 44**

**FACTURA POR CONSUMO SEMANAL DE GAS**

**Total Suquinagua Nancy Fabiola** R.U.C. 0101773364001  
 AUT. S.R.I. 1116614271  
 Dirección: Av. Loja s/n y Don Bosco \* Telf.: 2816-350 - 2886-685 \* Cel.: 0998 264901 \* Cuenca - Ecuador  
 "OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD"

**FACTURA No. 001-001- 0011638**

Fecha: Cuenca, 20 Febrero de 2016  
 Cliente: Clínica Sta. Ana Centro Med. Quirurgico S.A. Telf: 2817564  
 Dirección: Manuel J. Calle 1-104 RUC: 0190015607001

CANT.	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
2	Cargas de gas x 45 Kg.	46,4288	92,86
<small>Quizhpe Arias Noemi Elizabeth (GRAFITEC) Telefax: 2386-185            RUC 0103683355001 Aut. Ministerial 2308 Emis. 00010281            al 0011880 E lab. 23-MAR-2015 Validez: 23-MAR-2016, OP 1259</small>			92,86
Trans. con Tarifa 12%			
Transporte \$			
1/2 %			11,14
<b>VALOR TOTAL \$</b>			<b>104,00</b>

F. Autorizada F. Cliente

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 45**

**FACTURA POR CONSUMO MENSUAL DE GAS**

MES	CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA 12%	VALOR TOTAL
ENERO	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
FEBRERO	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
MARZO	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
ABRIL	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
MAYO	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
JUNIO	8	Cargas de Gas x 45kg	46,43	371,43	44,57	416,00
<b>TOTAL</b>			<b>278,57</b>	<b>2.228,58</b>	<b>267,43</b>	<b>2.496,00</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 46**

**DISTRIBUCIÓN AGUA PREPARACIÓN DE DIETAS**

MESES	COSTO POR DIETA	NÚMERO DIETAS	VALOR ÁREA NUTRICIÓN
ENERO	0,08	1648	124,01
FEBRERO	0,08	1469	110,54
MARZO	0,08	1761	132,52
ABRIL	0,08	1730	130,18
MAYO	0,08	1608	121,00
JUNIO	0,09	1410	122,00
<b>TOTAL</b>	<b>0,46</b>	<b>9626</b>	<b>740,25</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 47**

**DISTRIBUCIÓN AGUA LIMPIEZA**

MESES	COSTO AGUA LIMPIEZA VAJILLA				SUBTOTAL	COSTO AGUA LIMPIEZA		SUBTOTAL	TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDAS	OTRAS		UTENSILIOS/ COCINA	LIMPIEZA/ COCINA		
ENERO	100,872	28,974	11,876	4,300	146,02	60,564	77,868	138,43	284,45
FEBRERO	79,780	31,886	13,923	2,184	127,77	53,986	69,410	123,40	251,17
MARZO	96,576	36,869	18,018	1,843	153,31	64,717	83,207	147,92	301,23
ABRIL	94,721	41,238	13,514	1,638	151,11	63,578	81,743	145,32	296,43
MAYO	92,670	31,580	15,834	1,024	141,11	59,094	75,978	135,07	276,18
JUNIO	80,171	29,204	13,855	0,341	123,57	51,818	66,623	118,44	242,01
<b>TOTAL</b>	<b>544,79</b>	<b>199,75</b>	<b>87,02</b>	<b>11,33</b>	<b>842,89</b>	<b>353,76</b>	<b>454,83</b>	<b>808,58</b>	<b>1.651,47</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 48**

**DISTRIBUCIÓN ENERGÍA ELÉCTRICA NUTRICIÓN**

MESES	MONTO	CONSUMO KWH	COSTO UNITARIO	KWH ÁREA NUTRICIÓN	VALOR ÁREA NUTRICIÓN	NÚMERO DIETAS	COSTO * DIETA
ENERO	1.885,32	17.495	0,11	1.562,14	168,34	1648	0,10
FEBRERO	1.947,47	17.697	0,11	1.443,32	158,83	1469	0,11
MARZO	1.732,96	15.741	0,11	1.559,92	171,74	1761	0,10
ABRIL	1.958,50	18.280	0,11	1.565,37	167,71	1730	0,10
MAYO	1.920,30	17.770	0,11	1.558,13	168,38	1608	0,10
JUNIO	281,26	3.263	0,09	1.471,89	126,87	1410	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>9.725,81</b>	<b>90.246</b>	<b>0,11</b>	<b>9161</b>	<b>961,87</b>	<b>9626</b>	<b>0,10</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 49**

**DISTRIBUCIÓN ENERGÍA ELÉCTRICA NUTRICIÓN Y FACTURACIÓN**

APARATO	POTENCIA (watts)	CONSUMO DIARIO HRS	DÍAS UT. MENSUAL	CONSUMO MENSUAL HRS	KW MENSUAL
Impresora Epson	10	0,50	22	11	0,11
Computadora (2)	600	6	22	132	79,2
<b>TOTAL KW MES FACTURACIÓN</b>					<b>79</b>
<b>TOTAL KW SEMESTRE FACTURACIÓN</b>					<b>476</b>
<b>COSTO TOTAL SEMESTRE FACTURACIÓN</b>					<b>51,28</b>
<b>TOTAL KW MES NUTRICIÓN</b>					<b>1527</b>
<b>TOTAL KW SEMESTRE NUTRICIÓN</b>					<b>9161</b>
<b>COSTO TOTAL SEMESTRE NUTRICIÓN</b>					<b>961,87</b>
<b>TOTAL KW FACTURACIÓN+NUTRICIÓN</b>					<b>9637</b>
<b>COSTO TOTAL FACTURACIÓN+NUTRICIÓN</b>					<b>1.013,15</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## ANEXO N° 50

## DISTRIBUCIÓN POR CONSUMO DE MINUTOS (TELÉFONO)

MESES	MONTO	COSTO UNITARIO	CONSUMO MINUTOS	MINUTOS ÁREA NUTRICIÓN	VALOR ÁREA NUTRICIÓN
ENERO	172,52	0,022	7.841,82	330	7,26
FEBRERO	174,13	0,022	7.915,00	330	7,26
MARZO	182,14	0,022	8.279,09	330	7,26
ABRIL	149,51	0,022	6.795,91	330	7,26
MAYO	243,72	0,022	11.078,18	330	7,26
JUNIO	242,05	0,024	10.085,42	330	7,92
<b>TOTAL</b>	<b>1.164,07</b>	<b>0,134</b>	<b>8.687,09</b>	<b>1.980,00</b>	<b>44,22</b>

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa

## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## ANEXO N° 51

## MANTENIMIENTO DE INSUMOS Y ENSERES

FECHA	CONCEPTO	MONTO	SALDO
2015.04.16	POR 2 REPUESTOS	8,93	8,93
2015.04.28	POR REPARACIÓN	102,05	110,98
2015.05.21	POR REPARACION	56,00	166,98
Saldo al 30/06/2015		<b>166,98</b>	<b>166,98</b>

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa

## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## ANEXO N° 52

## DEPRECIACIÓN TOTAL DE ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCIÓN	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN SEMESTRAL
ÁREA DE NUTRICIÓN	2,31%	263,81
INSUMOS Y ENSERES	10%	296,73
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	33,33%	133,80
<b>TOTAL</b>		<b>694,34</b>

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 53**

**ESPACIO FÍSICO DEL ÁREA DE NUTRICIÓN**

MESES	EDIFICIO		% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN MENSUAL	ÁREA DE NUTRICIÓN		% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN MENSUAL
	VALOR	M2			VALOR	M2		
ENERO	456.812,52	1.729,28	5%	1.903,39	10.566,54	40	2,31%	43,97
FEBRERO				1.903,39				43,97
MARZO				1.903,39				43,97
ABRIL				1.903,39				43,97
MAYO				1.903,39				43,97
JUNIO				1.903,39				43,97
<b>TOTAL</b>				<b>11.420,31</b>				<b>263,81</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 54**

**DEPRECIACIÓN INSUMOS Y ENSERES**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA COMPRA	FECHA A DEPRECIAR		% DEPRECIACIÓN	VALOR ADQUISICIÓN	DEPRECIACIÓN SEMESTRAL
			DESDE	HASTA			
<b>INSUMOS Y ENSERES</b>							
1	NEVERA DAEWOO	2008.05.30	2015.01.30	2015.06.30	10%	125,00	6,24
1	TRITURADOR	2009.09.09	2015.01.30	2015.06.30	10%	200,70	10,02
1	CARRO TRANSPORTADOR DE BANDEJAS	2009.02.04	2015.01.30	2015.06.30	10%	292,00	14,58
1	EXTRACTOR DE OLORES	2011.04.28	2015.01.30	2015.06.30	10%	3573,43	178,68
1	LICUADORA INDUSTRIAL	2014.07.29	2015.01.30	2015.06.30	10%	927,82	46,38
2	REFRIGERADORAS INDURAMA	2015.03.10	2015.01.30	2015.06.30	10%	1633,73	40,83
<b>TOTAL</b>						<b>6752,68</b>	<b>296,73</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 55**

**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA COMPRA	FECHA A DEPRECIAR		% DEPRECIACIÓN	VALOR ADQUISICIÓN	DEPRECIACIÓN SEMESTRAL
			DESDE	HASTA			
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>							
1	IMPRESORA EPSON L55 110 (NUTRICIÓN)	2013.11.18	2015.01.30	2015.06.30	33,33%	313,00	52,14
1	IMPRESORA EPSON (FACTURACIÓN)	2015.02.25	2015.01.30	2015.06.30	33,33%	490,00	81,66
<b>TOTAL</b>						<b>803,00</b>	<b>133,80</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 56**  
**COSTO MOI ÁREA DE NUTRICIÓN**

MESES	TOTAL MOI							TOTAL MOI
	AUX. SERV 1	AUX. SERV 2	AUX. COC 1	AUX. COC 2	AUX. COC 3	AUX. COC 4	NUTRICIONISTA	
ENERO	563.40	531.62	225.24	218.41	228.37	227.20	248.10	2,242.35
FEBRERO	609.70	496.62	233.47	224.58	242.47	178.55	487.58	2,472.97
MARZO	479.50	499.86	213.02	199.78	212.68	208.67	841.36	2,654.88
ABRIL	537.44	502.64	327.00	342.47	355.26	313.01	880.96	3,258.78
MAYO	551.97	627.68	396.28	417.77	381.14	437.40	858.34	3,670.58
JUNIO	547.43	544.63	289.81	337.55	359.95	304.19	872.70	3,256.25
<b>TOTAL</b>	<b>3,289.43</b>	<b>3,203.06</b>	<b>1,684.82</b>	<b>1,740.56</b>	<b>1,779.88</b>	<b>1,669.03</b>	<b>4,189.03</b>	<b>17,555.82</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Departamento RR.HH”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 57**  
**COSTO MOI AUXILIAR CONTABLE Y ANALISTA FINANCIERO**

MESES	% FACTURAS NUTRICIÓN	SUELDO TOTAL		SUELDO EFECTIVO		TOTAL
		AUX. CONTABLE	ANALISTA FCRO	AUX. CONTABLE	ANALISTA FCRO	
ENERO	0,40	638,68	1.487,98	253,48	590,55	844,03
FEBRERO	0,35	689,67	1.377,30	238,86	477,01	715,86
MARZO	0,34	673,40	1.402,30	232,07	483,27	715,34
ABRIL	0,34	661,53	1.409,88	227,03	483,87	710,90
MAYO	0,29	640,95	1.375,89	185,05	397,24	582,29
JUNIO	0,15	608,98	1.325,52	90,08	196,07	286,15
<b>TOTAL</b>	<b>1,87</b>	<b>3.913,20</b>	<b>8.378,88</b>	<b>1.226,57</b>	<b>2.628,00</b>	<b>3.854,57</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Departamento RR.HH”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 58**

**NÚMERO DE FACTURAS TOTALES**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO 2015**

MESES	FACTURAS NUTRICIÓN	OTRAS FACTURAS	FACTURAS TOTALES	% FACTURAS NUTRICIÓN	% OTRAS FACTURAS	TOTAL
ENERO	229	348	577	0,40	0,60	100%
FEBRERO	222	419	641	0,35	0,65	100%
MARZO	234	445	679	0,34	0,66	100%
ABRIL	232	444	676	0,34	0,66	100%
MAYO	220	542	762	0,29	0,71	100%
JUNIO	96	553	649	0,15	0,85	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1233</b>	<b>2751</b>	<b>3984</b>	<b>1,87</b>	<b>4,13</b>	<b>600%</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Facturación”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 59**

**ASGINACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO: ENERO 2015**

GRUPOS DIETAS	CANTIDAD	MPD	MOD	COSTO PRIMO	COSTO UNITARIO
GENERAL	1033	3,750.42	1,711.44	5,461.86	5.29
BLANDA	378	1,194.12	626.26	1,820.37	4.82
LÍQUIDAS	174	510.25	288.28	798.53	4.59
OTRAS	63	170.62	104.38	275.00	4.37
<b>TOTAL</b>	<b>1648</b>	<b>5,625.41</b>	<b>2,730.35</b>	<b>8,355.76</b>	<b>19.06</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 60**

**ASIGNACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO: FEBRERO 2015**

<b>GRUPOS DIETAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MPD</b>	<b>MOD</b>	<b>COSTO PRIMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
GENERAL	817	3,245.51	1,534.32	4,779.83	5.85
BLANDA	416	1,432.30	781.24	2,213.54	5.32
LÍQUIDAS	204	658.34	383.11	1,041.45	5.11
OTRAS	32	97.25	60.10	157.34	4.92
<b>TOTAL</b>	<b>1469</b>	<b>5,433.40</b>	<b>2,758.76</b>	<b>8,192.17</b>	<b>21.19</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 61**

**ASIGNACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO: MARZO 2015**

<b>GRUPOS DIETAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MPD</b>	<b>MOD</b>	<b>COSTO PRIMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
GENERAL	989	3,959.80	1,303.98	5,263.78	5.32
BLANDA	481	1,576.08	634.19	2,210.27	4.60
LÍQUIDAS	264	808.86	348.08	1,156.94	4.38
OTRAS	27	72.02	35.60	107.62	3.99
<b>TOTAL</b>	<b>1761</b>	<b>6,416.76</b>	<b>2,321.84</b>	<b>8,738.60</b>	<b>18.29</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 62**

**ASIGNACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO: ABRIL 2015**

<b>GRUPOS DIETAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MPD</b>	<b>MOD</b>	<b>COSTO PRIMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
<b>GENERAL</b>	970	3,874.21	1,301.84	5,176.05	5.34
<b>BLANDA</b>	538	1,845.42	722.05	2,567.47	4.77
<b>LÍQUIDAS</b>	198	649.05	265.74	914.79	4.62
<b>OTRAS</b>	24	75.13	32.21	107.34	4.47
<b>TOTAL</b>	<b>1730</b>	<b>6,443.80</b>	<b>2,321.84</b>	<b>8,765.64</b>	<b>19.20</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 63**

**ASIGNACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO. MAYO 2015**

<b>GRUPOS DIETAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MPD</b>	<b>MOD</b>	<b>COSTO PRIMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
<b>GENERAL</b>	949	4,263.10	1,370.29	5,633.39	5.94
<b>BLANDA</b>	412	1,629.18	594.90	2,224.08	5.40
<b>LÍQUIDAS</b>	232	868.19	334.99	1,203.18	5.19
<b>OTRAS</b>	15	54.28	21.66	75.94	5.06
<b>TOTAL</b>	<b>1608</b>	<b>6,814.74</b>	<b>2,321.84</b>	<b>9,136.58</b>	<b>21.58</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 64**

**ASIGNACIÓN DE RECURSOS DIRECTOS (MPD+MOD)**

**PERÍODO: JUNIO 2015**

<b>GRUPOS DIETAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MPD</b>	<b>MOD</b>	<b>COSTO PRIMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
<b>GENERAL</b>	821	3,931.84	1,351.94	5,283.77	6.44
<b>BLANDA</b>	381	1,631.45	627.39	2,258.84	5.93
<b>LÍQUIDAS</b>	203	819.30	334.28	1,153.58	5.68
<b>OTRAS</b>	5	16.63	8.23	24.86	4.97
<b>TOTAL</b>	<b>1410</b>	<b>6,399.21</b>	<b>2,321.84</b>	<b>8,721.06</b>	<b>23.02</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 65 (ASIGNACIÓN DE MOI)**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES PRIMARIAS	NUTRICIONISTA	AUX. SERVICIO 1	AUX. SERVICIO 2	AUX. COCINA 1	AUX. COCINA 2	AUX. COCINA 3	AUX. COCINA 4	AUX. CONTABLE	ANALISTA FCRO	TOTAL	% ACT. NUTRICIÓN	% ACT. FACTURACIÓN	% TOTAL ACTIVIDADES
	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI				
	1260	900	900	270	270	270	270	448.24	448.24				
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	270	-	-	-	-	-	-	-	-	270	0.0652	0.00	0.0652
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	135	-	-	-	-	-	-	-	-	135	0.0326	0.00	0.0326
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	-	540	540	150	150	150	150	-	-	1680	0.4058	0.00	0.4058
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	-	90	90	30	30	30	30	-	-	300	0.0725	0.00	0.0725
Verificar los ítems que constan en la factura.	-	-	-	-	-	-	-	-	270	270	0.00	0.3012	0.3012
Facturar por el servicio brindado.	-	-	-	-	-	-	-	-	178.24	178.24	0.00	0.1988	0.1988
<b>TOTAL</b>	<b>405</b>	<b>630</b>	<b>630</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>0</b>	<b>448.24</b>	<b>2,833.24</b>	<b>0.58</b>	<b>0.50</b>	<b>1.08</b>



CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 66 “ASIGNACIÓN DE MOI” - PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	NUTRICIONISTA	AUX. SERVICIO 1	AUX. SERVICIO 2	AUX. COCINA 1	AUX. COCINA 2	AUX. COCINA 3	AUX. COCINA 4	AUX. CONTABLE	ANALISTA FCRO	TOTAL	% ACTIVIDAD	% ACTIVIDAD	% ACTIVIDAD
	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI	HRS UT. MOI				
	1260	900	900	270	270	270	270	448.24	448.24				
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	90	-	-	-	-	-	-	-	-	90	0.0217	0.00	0.0217
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	90	-	-	-	-	-	-	-	-	90	0.0217	0.00	0.0217
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	58	45	45	-	-	-	-	-	-	148	0.0357	0.00	0.0357
Distribución de víveres al personal responsable.	45	-	-	-	-	-	-	-	-	45	0.0109	0.00	0.0109
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	18	-	-	-	-	-	-	-	-	18	0.0043	0.00	0.0043
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	45	-	-	-	-	-	-	-	-	45	0.0109	0.00	0.0109
Retiro de la vajilla correspondiente.	-	45	45	-	-	-	-	-	-	90	0.0217	0.00	0.0217





**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 67 “ASIGNACIÓN DE MOI” - PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	-	90	90	45	45	45	45	-	-	360	0.0870	0.00	0.0870	
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.	180	-	-	-	-	-	-	-	-	180	0.0435	0.00	0.0435	
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	180	-	-	-	-	-	-	-	-	180	0.0435	0.00	0.0435	
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas.	59.4	-	-	-	-	-	-	-	-	59.4	0.0143	0.00	0.0143	
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	90	-	-	-	-	-	-	-	-	90	0.0217	0.00	0.0217	
Asignación de alimentos para el día siguiente.	-	-	-	45	45	45	45	-	-	180	0.0435	0.00	0.0435	
Limpieza de la cocina.	-	90	90	-	-	-	-	-	-	180	0.0435	0.00	0.0435	
Registrar el documento en el respectivo archivo.	-	-	-	-	-	-	-	448.24	-	448.24	0.0000	0.50	0.5000	
<b>TOTAL</b>	<b>855</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>448.24</b>	<b>0</b>	<b>2,203.24</b>	<b>0.4239</b>	<b>0.50</b>	<b>0.92</b>	
<b>TOTAL %</b>											<b>5036</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>200%</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 68**

**ASIGNACIÓN DE MOI**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES	NUTRICIONISTA	AUX. SERVICIO 1	AUX. SERVICIO 2	AUX. COCINA 1	AUX. COCINA 2	AUX. COCINA 3	AUX. COCINA 4	AUXILIAR CONT	ANALISTA FCRO	NUTRICIÓN	FACT.	TOTAL
PRIMARIAS	405	630	630	180	180	180	180	0,00	448,24	2.385	448,24	2.833,24
SECUNDARIAS	855	270	270	90	90	90	90	448,24	0,00	1.755	448,24	2.203,24
<b>TOTAL</b>	<b>1.260</b>	<b>900</b>	<b>900</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>448,24</b>	<b>448,24</b>	<b>4.140</b>	<b>896,48</b>	<b>5.036,48</b>
<b>% DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>0,304</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>200%</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 69**  
**ASIGNACIÓN RECURSOS**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES PRIMARIAS	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEIMIENTO INSUMO E ENSERES
	EDIFICIO	EQUIPOS DE COMP.	EQUIPOS	LT NUTR.	KWH NUTR.	MIN NUTR.	CILINDROS	TAREAS REALIZADAS
	1	2	7	240	9161	8687,09	48	3
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	0,048							
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	0,048					1		
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	0,048		0,43	0,42	0,52		1	0,67
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	0,048		0,14					
Verificar los ítems que constan en la factura.	0,048	0,25			0,13			
Facturar por el servicio brindado.	0,048	0,25			0,08			
<b>TOTAL</b>	<b>0,29</b>	<b>0,5</b>	<b>0,57</b>	<b>0,42</b>	<b>0,73</b>	<b>1</b>	<b>1,00</b>	<b>0,67</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 70**  
**ASIGNACIÓN RECURSOS**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEMIENTO INSUMO E ENSERES
	EDIFICIO	EQUIPOS DE COMP.	EQUIPOS	LT NUTR.	KWH NUTR.	MIN NUTR.	CILINDROS	TAREAS REALIZADAS
	1	2	7	240	0	8687,09	48	3
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	0,048				0,02			
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	0,048				0,02			
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	0,048				0,02			
Distribución de víveres al personal responsable.	0,048		0,14		0,02			
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	0,048							
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	0,048							
Retiro de la vajilla correspondiente.	0,048		0,14					
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	0,048		0,14	0,46	0,03			0,33
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.	0,048							
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	0,048							
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas	0,048	0,50			0,02			
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	0,048				0,08			
Asignación de alimentos para el día siguiente.	0,048			0,02	0,02			
Limpieza de la cocina.	0,048			0,10	0,02			
Registrar el documento en el respectivo archivo.	0,048				0,02			
<b>TOTAL</b>	<b>0,71</b>	<b>0,50</b>	<b>0,43</b>	<b>0,58</b>	<b>0,27</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,33</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 71**

**PORCENTAJE A LAS ACTIVIDADES**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEMIENTO INSUMO E ENSERES
	EDIFICIO	EQUIPOS DE COMP.	EQUIPOS	LT NUTR.	KWH NUTR.	MIN NUTR.	CILINDROS	TAREAS REALIZADAS
	1	2	7	240	9161	8687,09	48	3
<b>PRIMARIAS</b>	0,29	0,50	0,57	0,42	0,73	1,00	1,00	0,67
<b>SECUNDARIAS</b>	0,71	0,50	0,43	0,58	0,27		-	0,33
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 72**  
**VALOR DE LAS ACTIVIDADES**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES PRIMARIAS	FACTURACIÓN	NUTRICIÓN	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEIMIENTO INSUMOS Y ENSERES	TOTAL
			EDIFICIO	EQUIPOS COMP.	INS. Y ENSERES						
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.		1.144,94	12,56								1.157,51
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.		572,47	12,56					44,22			629,25
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.		7.124,10	12,56		127,17	996,55	525,66		2.496,00	111,32	11.393,36
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.		1.272,16	12,56		42,39						1.327,11
Verificar los ítems que constan en la factura.	1.160,91	0,00	12,56	33,45			130,15				1.337,08
Facturar por el servicio brindado.	766,37	0,00	12,56	33,45			80,11				892,49
<b>TOTAL</b>	<b>1.927,28</b>	<b>10.113,68</b>	<b>75,37</b>	<b>66,90</b>	<b>169,56</b>	<b>996,55</b>	<b>735,92</b>	<b>44,22</b>	<b>2.496,00</b>	<b>111,32</b>	<b>16.736,81</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 73**  
**VALOR DE LAS ACTIVIDADES**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	FACTURACIÓN	NUTRICIÓN	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELF.	GAS	MANT. INSUMOS Y ENSERES	TOTAL
			EDIFICIO	EQUIP COMP.	INS. Y ENSERES						
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.		381,65	12,56				25,02				419,23
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.		381,65	12,56				25,02				419,23
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.		625,90	12,56				18,92				657,39
Distribución de víveres al personal responsable.		190,82	12,56				18,92				222,31
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.		76,33	12,56		42,39		0,00				131,28
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.		190,82	12,56		42,39		0,00				245,78
Retiro de la vajilla correspondiente.		381,65	12,56		42,39		0,00				436,60
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.		1.526,59	12,56			1.096,21	31,54			55,66	2.722,56
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.		763,30	12,56				0,00				775,86
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.		763,30	12,56				0,00				775,86
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas		251,89	12,56	66,90			18,92				350,27
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.		381,65	12,56				82,11				476,32
Asignación de alimentos para el día siguiente.		763,30	12,56			49,83	18,92				844,61
Limpieza de la cocina.		763,30	12,56			249,14	18,92				1.043,92
Registrar el documento en el respectivo archivo.	1.927,29	0,00	12,56				18,92				1.958,77
<b>TOTAL</b>	<b>1.927,29</b>	<b>7.442,14</b>	<b>188,44</b>	<b>66,90</b>	<b>127,17</b>	<b>1.395,17</b>	<b>277,23</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>55,66</b>	<b>11.479,99</b>



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 74**  
**VALOR DE LAS ACTIVIDADES**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES	FACTURACIÓN	NUTRICIÓN	DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS			AGUA	LUZ	TELÉFONO	GAS	MANTEIMIENTO INSUMO E ENSERES	TOTAL
			EDIFICIO	EQUIPOS COMP.	INSUMOS Y ENSERES						
ACTIVIDADES PRIMARIAS	1.927,28	10.113,68	75,37	66,90	169,56	996,55	735,92	44,22	2.496,00	111,32	16.736,81
ACTIVIDADES SECUNDARIAS	1.927,29	7.442,14	188,44	66,90	127,17	1.395,17	277,23	0,00	0,00	55,66	11.479,99
<b>TOTAL INDUCTORES</b>	<b>3.854,57</b>	<b>17.555,82</b>	<b>263,81</b>	<b>133,80</b>	<b>296,73</b>	<b>2.391,72</b>	<b>1.013,15</b>	<b>44,22</b>	<b>2.496,00</b>	<b>166,98</b>	<b>28.216,80</b>

**21.410,39**

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 75

NÚMERO DE DIETAS DISTRIBUIDAS

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	371	46	19	100	1	24	1	37	24	0	0	0	0	9	632
Almuerzo	255	45	19	101	0	29	5	42	15	0	0	0	0	26	537
Merienda	233	38	7	89	1	24	3	36	20	0	0	0	0	28	479
<b>TOTAL</b>	<b>859</b>	<b>129</b>	<b>45</b>	<b>290</b>	<b>2</b>	<b>77</b>	<b>9</b>	<b>115</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>1.648</b>
	<b>1033</b>				<b>378</b>			<b>174</b>					<b>63</b>		
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	275	34	17	104	6	31	4	42	28	2	0	0	1	3	547
Almuerzo	209	37	17	112	4	25	5	38	28	0	0	0	2	9	486
Merienda	187	33	8	96	4	23	2	39	24	3	0	0	0	17	436
<b>TOTAL</b>	<b>671</b>	<b>104</b>	<b>42</b>	<b>312</b>	<b>14</b>	<b>79</b>	<b>11</b>	<b>119</b>	<b>80</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>1.469</b>
	<b>817</b>				<b>416</b>			<b>204</b>					<b>32</b>		
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	328	25	9	130	3	33	10	57	38	1	0	0	3	9	646
Almuerzo	304	31	11	128	0	28	7	61	21	0	0	0	2	3	596
Merienda	250	26	5	107	4	25	6	54	31	1	0	0	4	6	519
<b>TOTAL</b>	<b>882</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>365</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	<b>23</b>	<b>172</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>1.761</b>
	<b>989</b>				<b>481</b>			<b>264</b>					<b>27</b>		
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	344	39	15	149	5	33	7	39	30	2	0	0	7	3	673
Almuerzo	252	39	14	146	1	28	8	40	16	2	0	0	5	2	553
Merienda	216	39	12	127	2	24	8	48	20	1	0	0	5	2	504
<b>TOTAL</b>	<b>812</b>	<b>117</b>	<b>41</b>	<b>422</b>	<b>8</b>	<b>85</b>	<b>23</b>	<b>127</b>	<b>66</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>1.730</b>
	<b>970</b>				<b>538</b>			<b>198</b>					<b>24</b>		
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	345	38	19	108	1	33	14	44	33	4	0	0	5	1	645
Almuerzo	255	34	12	88	1	23	14	46	25	3	0	0	4	1	506
Merienda	201	37	8	90	7	22	11	52	22	3	0	0	3	1	457
<b>TOTAL</b>	<b>801</b>	<b>109</b>	<b>39</b>	<b>286</b>	<b>9</b>	<b>78</b>	<b>39</b>	<b>142</b>	<b>80</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>1.608</b>
	<b>949</b>				<b>412</b>			<b>232</b>					<b>15</b>		
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA			LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	299	32	18	97	1	27	5	40	32	4	0	0	0	4	559
Almuerzo	214	26	13	96	2	32	9	43	15	7	0	0	0	0	457
Merienda	188	23	8	71	4	29	8	38	18	6	0	0	0	1	394
<b>TOTAL</b>	<b>701</b>	<b>81</b>	<b>39</b>	<b>264</b>	<b>7</b>	<b>88</b>	<b>22</b>	<b>121</b>	<b>65</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1.410</b>
	<b>821</b>				<b>381</b>			<b>203</b>					<b>5</b>		

9.626

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**NÚMERO DE DIETAS DISTRIBUIDAS POR GRUPOS**  
**ANEXO N° 76**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

TIPO ALIMENTACIÓN	ENERO				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	436	126	61	9	632
Almuerzo	319	135	57	26	537
Merienda	278	117	56	28	479
<b>TOTAL</b>	<b>1033</b>	<b>378</b>	<b>174</b>	<b>63</b>	<b>1.648</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	FEBRERO				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	326	145	72	4	547
Almuerzo	263	146	66	11	486
Merienda	228	125	66	17	436
<b>TOTAL</b>	<b>817</b>	<b>416</b>	<b>204</b>	<b>32</b>	<b>1.469</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	MARZO				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	362	176	96	12	646
Almuerzo	346	163	82	5	596
Merienda	281	142	86	10	519
<b>TOTAL</b>	<b>989</b>	<b>481</b>	<b>264</b>	<b>27</b>	<b>1.761</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	ABRIL				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	398	194	71	10	673
Almuerzo	305	183	58	7	553
Merienda	267	161	69	7	504
<b>TOTAL</b>	<b>970</b>	<b>538</b>	<b>198</b>	<b>24</b>	<b>1.730</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	MAYO				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	402	156	81	6	645
Almuerzo	301	126	74	5	506
Merienda	246	130	77	4	457
<b>TOTAL</b>	<b>949</b>	<b>412</b>	<b>232</b>	<b>15</b>	<b>1.608</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	JUNIO				TOTAL
	GENERAL	BLANDA	LÍQUIDA	OTRAS	
Desayuno	349	130	76	4	559
Almuerzo	253	139	65	0	457
Merienda	219	112	62	1	394
<b>TOTAL</b>	<b>821</b>	<b>381</b>	<b>203</b>	<b>5</b>	<b>1.410</b>

9.626

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 77

NÚMERO DE DIETAS DISTRIBUIDAS INCLUIDA DIETA GENERAL

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	203	168	46	19	100	1	24	1	37	24	0	0	0	0	9	632
Almuerzo	208	47	45	19	101	0	29	5	42	15	0	0	0	0	26	537
Merienda	188	45	38	7	89	1	24	3	36	20	0	0	0	0	28	479
<b>TOTAL</b>	<b>599</b>	<b>260</b>	<b>129</b>	<b>45</b>	<b>290</b>	<b>2</b>	<b>77</b>	<b>9</b>	<b>115</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>1.648</b>
	1033				378				174				63			
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	182	93	34	17	104	6	31	4	42	28	2	0	0	1	3	547
Almuerzo	175	34	37	17	112	4	25	5	38	28	0	0	0	2	9	486
Merienda	152	35	33	8	96	4	23	2	39	24	3	0	0	0	17	436
<b>TOTAL</b>	<b>509</b>	<b>162</b>	<b>104</b>	<b>42</b>	<b>312</b>	<b>14</b>	<b>79</b>	<b>11</b>	<b>119</b>	<b>80</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>1.469</b>
	817				416				204				32			
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	198	130	25	9	130	3	33	10	57	38	1	0	0	3	9	646
Almuerzo	218	86	31	11	128	0	28	7	61	21	0	0	0	2	3	596
Merienda	194	56	26	5	107	4	25	6	54	31	1	0	0	4	6	519
<b>TOTAL</b>	<b>610</b>	<b>272</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>365</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	<b>23</b>	<b>172</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>1.761</b>
	989				481				264				27			
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	189	155	39	15	149	5	33	7	39	30	2	0	0	7	3	673
Almuerzo	175	77	39	14	146	1	28	8	40	16	2	0	0	5	2	553
Merienda	166	50	39	12	127	2	24	8	48	20	1	0	0	5	2	504
<b>TOTAL</b>	<b>530</b>	<b>282</b>	<b>117</b>	<b>41</b>	<b>422</b>	<b>8</b>	<b>85</b>	<b>23</b>	<b>127</b>	<b>66</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>1.730</b>
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	200	145	38	19	108	1	33	14	44	33	4	0	0	5	1	645
Almuerzo	195	60	34	12	88	1	23	14	46	25	3	0	0	4	1	506
Merienda	169	32	37	8	90	7	22	11	52	22	3	0	0	3	1	457
<b>TOTAL</b>	<b>564</b>	<b>237</b>	<b>109</b>	<b>39</b>	<b>286</b>	<b>9</b>	<b>78</b>	<b>39</b>	<b>142</b>	<b>80</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>1.608</b>
	949				412				232				15			
TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA				OTRAS		TOTAL	
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.		Esp.
Desayuno	168	131	32	18	97	1	27	5	40	32	4	0	0	0	4	559
Almuerzo	154	60	26	13	96	2	32	9	43	15	7	0	0	0	0	457
Merienda	154	34	23	8	71	4	29	8	38	18	6	0	0	0	1	394
<b>TOTAL</b>	<b>476</b>	<b>225</b>	<b>81</b>	<b>39</b>	<b>264</b>	<b>7</b>	<b>88</b>	<b>22</b>	<b>121</b>	<b>65</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1.410</b>
	821				381				203				5			

9.626

FUENTE: Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

ELABORADO: Verónica Patiño y Andrés Villa



## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## ANEXO N° 78

## NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)

## PERÍODO: ENERO 2015

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
117471	Acompañante			1	1
117475	Acompañante		1		1
117467	Acompañante	4	1	2	7
117505	Acompañante	1			1
117516	Acompañante	5	2	1	8
117520	Acompañante	1		1	2
117524	Acompañante	2	2	2	6
117276	Acompañante	8	6	5	19
117532	Acompañante	2	1		3
117637	Acompañante	1			1
117607	Acompañante	2	1		3
117515	Acompañante	4	2	3	9
117576	Acompañante	1			1
117649	Acompañante	4	2		6
117691	Acompañante	2			2
117739	Acompañante	2		1	3
117697	Acompañante	1			1
117706	Acompañante	2			2
117719	Acompañante	1			1
117722	Acompañante	1			1
117723	Acompañante	1			1
117652	Acompañante	3			3
117693	Acompañante	2	1	1	4
117727	Acompañante	2	1	1	4
117730	Acompañante			1	1
117776	Acompañante	2	1	1	4
117782	Acompañante	1	1	1	3
117815	Acompañante	1			1
117775	Acompañante	1			1
117804	Acompañante	2		1	3
117818	Acompañante	1	1	1	3
117831	Acompañante	1			1
117858	Acompañante	1	3	2	6
117518	Acompañante	8	3	4	15
117899	Acompañante	1			1
117927	Acompañante	6			6
117609	Acompañante	10			10
117884	Acompañante	2			2
117887	Acompañante	2			2



117930	Acompañante	1	1		2
117953	Acompañante	1			1
117852	Acompañante	6			6
117913	Acompañante	2			2
117925	Acompañante	1		1	2
118045	Acompañante	1	1		2
117973	Acompañante	4			4
117859	Acompañante	2			2
117921	Acompañante	6		3	9
118041	Acompañante	3			3
118048	Acompañante	4	1	4	9
118072	Acompañante		1		1
118055	Acompañante	5	3	1	9
118198	Acompañante	1	1		2
116997	Acompañante	4			4
118193	Acompañante		1		1
118200	Acompañante	1			1
118213	Acompañante	1			1
118210	Acompañante	1		1	2
118134	Acompañante	3			3
118290	Acompañante	1			1
118302	Acompañante	1			1
116914	Acompañante	10	4	1	15
118328	Acompañante	1			1
118341	Acompañante	1		1	2
118305	Acompañante	3	3	3	9
118379	Acompañante	2			2
118398	Acompañante	2	2	1	5
118420	Acompañante	1			1
118263	Acompañante	7			7
118467	Acompañante	1			1
<b>TOTAL</b>		<b>168</b>	<b>47</b>	<b>45</b>	<b>260</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 79**

**NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)**

**PERÍODO: FEBRERO 2015**

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
118410	Acompañante	1	1	1	3
118412	Acompañante	1			1
118485	Acompañante	2			2
118001	Acompañante	1			1
118482	Acompañante	3	2	2	7
118483	Acompañante	1			1
118329	Acompañante	3			3
118408	Acompañante	4	1	1	6
118599	Acompañante	1			1
118449	Acompañante	1			1
118492	Acompañante	1		1	2
118572	Acompañante		4	2	6
118622	Acompañante	1			1
118682	Acompañante	1			1
118434	Acompañante				0
118522	Acompañante	1			1
118573	Acompañante	3			3
118695	Acompañante	1			1
118512	Acompañante	6	2	3	11
118769	Acompañante	1			1
118775	Acompañante	1			1
118808	Acompañante	1			1
118795	Acompañante	2	1		3
118818	Acompañante	1			1
118829	Acompañante	2		1	3
118590	Acompañante	6	3	2	11
118819	Acompañante	1		1	2
118870	Acompañante	1			1
118883	Acompañante	1			1
118836	Acompañante	1		1	2
118884	Acompañante	1			1
118901	Acompañante	1			1
118935	Acompañante		2		2
118882	Acompañante	4	1	2	7
118944	Acompañante	1			1
119017	Acompañante	3			3
119038	Acompañante	1			1
119056	Acompañante	1			1
119096	Acompañante	1	1		2
118960	Acompañante	2			2



119033	Acompañante	1		1	2
119124	Acompañante	1	1	2	4
119130	Acompañante	1			1
119178	Acompañante	1	1		2
119121	Acompañante		2	2	4
119183	Acompañante	2		1	3
119105	Acompañante	1	1	2	4
119116	Acompañante	3	2	2	7
119266	Acompañante	1			1
119241	Acompañante		1		1
119243	Acompañante	4	2	1	7
119315	Acompañante	1			1
119328	Acompañante	1			1
119398	Acompañante	2	1	1	4
119413	Acompañante		1		1
119433	Acompañante	1			1
113364	Acompañante	1		1	2
119386	Acompañante	2	2	3	7
119473	Acompañante	2	2	2	6
119499	Acompañante	2			2
119530	Acompañante	1			1
<b>TOTAL</b>		<b>93</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>162</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 80

NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)

PERÍODO: MARZO 2015

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
119393	Acompañante	4			4
119497	Acompañante	3	1	2	6
119554	Acompañante	1			1
119597	Acompañante	2			2
119438	Acompañante	1			1
119508	Acompañante	4	1		5
114687	Acompañante		1		1
115012	Acompañante	2			2
116207	Acompañante	2			2
119674	Acompañante	1			1
119458	Acompañante	1			1
119629	Acompañante	1			1
119643	Acompañante	2			2
119673	Acompañante	1	1	1	3
119743	Acompañante	1			1
119744	Acompañante	1	2		3
119746	Acompañante	2			2
119749	Acompañante	1			1
119826	Acompañante	2			2
117211	Acompañante		2		2
119816	Acompañante	2	1	1	4
119830	Acompañante	1			1
119766	Acompañante	1	1	1	3
119908	Acompañante		5	7	12
114932	Acompañante	1			1
119584	Acompañante	13	15	16	44
119857	Acompañante		1	1	2
119907	Acompañante	1			1
119911	Acompañante		1	2	3
119940	Acompañante	1			1
120002	Acompañante	2			2
119906	Acompañante	1	1		2
119915	Acompañante	1			1
119982	Acompañante	1			1
119983	Acompañante	1			1
119914	Acompañante	3	2		5
120012	Acompañante	2			2





120039	Acompañante	1			1
120066	Acompañante	1			1
120118	Acompañante	1			1
119990	Acompañante	3	6	3	12
120161	Acompañante	1			1
120185	Acompañante	2	1	1	4
119884	Acompañante	7	8	8	23
120067	Acompañante	1			1
120078	Acompañante	2	2	1	5
120203	Acompañante	1			1
120215	Acompañante	2			2
119796	Acompañante	1			1
120206	Acompañante	1			1
120183	Acompañante	1			1
120184	Acompañante	4	3	1	8
120229	Acompañante		1	1	2
120310	Acompañante	1			1
120296	Acompañante	1			1
120298	Acompañante	1			1
120018	Acompañante	1			1
120412	Acompañante	1			1
120402	Acompañante	3	1		4
120473	Acompañante	1			1
120486	Acompañante	1			1
120490	Acompañante	1			1
120314	Acompañante	3	2	1	6
120510	Acompañante	1			1
120598	Acompañante	1	1		2
120483	Acompañante		3		3
120509	Acompañante	2	2	2	6
120511	Acompañante	1			1
120685	Acompañante	1	1		2
119208	Acompañante	1			1
119277	Acompañante	2			2
120019	Acompañante		1		1
120624	Acompañante		1		1
120703	Acompañante		2		2
120750	Acompañante	2	7		9
120633	Acompañante	1	3	2	6
120839	Acompañante	1			1
120857	Acompañante		1		1
118077	Acompañante	2			2
118347	Acompañante	1		1	2
120691	Acompañante	5	4	2	11
120863	Acompañante	1			1
120870	Acompañante	1	1	1	3
120935	Acompañante	1		1	2
<b>TOTAL</b>		<b>130</b>	<b>86</b>	<b>56</b>	<b>272</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## CLÍNICA SANTA ANA S.A

## ANEXO N° 81

## NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)

PERÍODO: ABRIL 2015

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
120715	Acompañante	6	6	6	18
120829	Acompañante		1		1
120868	Acompañante	2	2	1	5
120958	Acompañante	1			1
120963	Acompañante	1			1
120670	Acompañante	8	1		9
120906	Acompañante	1	1		2
120915	Acompañante	3	2	3	8
120955	Acompañante	1	1		2
120960	Acompañante	1			1
120995	Acompañante		1		1
121044	Acompañante	1			1
121052	Acompañante	1			1
120948	Acompañante	1			1
121032	Acompañante	2	3	2	7
121096	Acompañante	3			3
121065	Acompañante	3			3
121103	Acompañante	2			2
121160	Acompañante	1	1	1	3
120045	Acompañante	2	2		4
121122	Acompañante	2			2
121170	Acompañante	3	2		5
121172	Acompañante	3	3	6	12
121228	Acompañante	1			1
121290	Acompañante	2	1		3
121270	Acompañante	1		1	2
121271	Acompañante		1		1
121302	Acompañante	2			2
121309	Acompañante			1	1
121339	Acompañante	4	2	4	10
121157	Acompañante	2			2
121265	Acompañante	1			1
121319	Acompañante	2		1	3
121095	Acompañante	1			1
121334	Acompañante	2	2	3	7
121349	Acompañante	2		1	3



121352	Acompañante	1	2		3
121358	Acompañante	1	1	1	3
121411	Acompañante		1		1
121417	Acompañante	1			1
121450	Acompañante	1	1		2
121324	Acompañante		1		1
121342	Acompañante		1		1
121412	Acompañante	2			2
121456	Acompañante	1			1
121474	Acompañante	1			1
121441	Acompañante	3	1		4
121505	Acompañante	1			1
119276	Acompañante		1		1
121503	Acompañante	1			1
121531	Acompañante	2			2
121563	Acompañante	1			1
121583	Acompañante	1			1
121592	Acompañante	1	3		4
121533	Acompañante	2			2
121584	Acompañante	1		1	2
121594	Acompañante	1		1	2
121595	Acompañante	1			1
121191	Acompañante			1	1
121596	Acompañante		1		1
121606	Acompañante	1		1	2
121463	Acompañante	3			3
121651	Acompañante	1			1
121659	Acompañante		1		1
121336	Acompañante	10	4	4	18
121506	Acompañante	6			6
121510	Acompañante	3	2	2	7
121610	Acompañante	2	2	2	6
121692	Acompañante	1			1
121733	Acompañante	1			1
121518	Acompañante		1	1	2
121532	Acompañante	4			4
121577	Acompañante	2	1		3
121597	Acompañante	1			1
121656	Acompañante	1	3		4
121618	Acompañante	1	1		2
121687	Acompañante	4	3		7
121704	Acompañante	1			1



121761	Acompañante	1	2	1	4
121809	Acompañante	2			2
121650	Acompañante	2	5		7
121763	Acompañante	1	1		2
121856	Acompañante	1			1
121755	Acompañante	1	1	1	3
121766	Acompañante	1	1		2
121838	Acompañante	3	2	2	7
121881	Acompañante	1	1		2
121903	Acompañante	1			1
121857	Acompañante	1			1
121914	Acompañante	1			1
121920	Acompañante	1			1
121986	Acompañante	1			1
121828	Acompañante	2	1	1	4
121912	Acompañante	1			1
121945	Acompañante	1			1
121948	Acompañante			1	1
<b>TOTAL</b>		<b>155</b>	<b>77</b>	<b>50</b>	<b>282</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 82**

**NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)**

**PERÍODO: MAYO 2015**

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
121954	Acompañante	3			3
122010	Acompañante	1			1
122037	Acompañante	1			1
122046	Acompañante		4		4
121953	Acompañante	3			3
121982	Acompañante	4	2	3	9
122042	Acompañante	1			1
122067	Acompañante	2			2
122090	Acompañante	1	2	2	5
122096	Acompañante	1	1	1	3
121976	Acompañante	3			3
122039	Acompañante	3			3
122074	Acompañante	1			1
122115	Acompañante	3	1	3	7
122139	Acompañante	3	2	1	6
122172	Acompañante	1	1		2
122216	Acompañante	5	4	1	10
122170	Acompañante	1			1
122207	Acompañante		1		1
122211	Acompañante	1			1
122298	Acompañante	1			1
122197	Acompañante	1			1
122307	Acompañante	3			3
122085	Acompañante	1	1		2
122230	Acompañante	1			1
122184	Acompañante	2	3	2	7
122324	Acompañante	2			2
122195	Acompañante	1			1
122202	Acompañante	1	4	1	6
122308	Acompañante	1			1
122320	Acompañante	3	2	1	6
122327	Acompañante	4			4
122354	Acompañante	1	1		2
122430	Acompañante		2		2
122319	Acompañante	4		3	7
122161	Acompañante	1			1
122333	Acompañante	3			3



122496	Acompañante	1			1
122538	Acompañante		4		4
122460	Acompañante	3	1		4
122601	Acompañante	2			2
122315	Acompañante		6		6
122526	Acompañante	3			3
122630	Acompañante	3			3
122631	Acompañante	1			1
122380	Acompañante	9	8	1	18
122490	Acompañante	2	1		3
122618	Acompañante		1		1
122642	Acompañante	2		1	3
122676	Acompañante	1	1	1	3
122757	Acompañante	1			1
122761	Acompañante		1		1
122718	Acompañante	2	1		3
122759	Acompañante	1			1
122777	Acompañante	1			1
122780	Acompañante	1			1
122787	Acompañante	1			1
122367	Acompañante	15	3	11	29
122629	Acompañante	1	1		2
122641	Acompañante	3			3
122767	Acompañante	1			1
122769	Acompañante	2			2
122846	Acompañante	1			1
122784	Acompañante	1			1
122845	Acompañante	1			1
122873	Acompañante	2			2
122748	Acompañante	1			1
122864	Acompañante	1			1
122889	Acompañante		1		1
122979	Acompañante	1			1
122882	Acompañante	1			1
122895	Acompañante	2			2
122988	Acompañante	1			1
122877	Acompañante	5			5
122953	Acompañante	2			2
122968	Acompañante	2			2
<b>TOTAL</b>		<b>145</b>	<b>60</b>	<b>32</b>	<b>237</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**

**ANEXO N° 83**

**NÚMERO DE DIETAS GENERALES (ACOMPAÑANTES)**

**PERÍODO: JUNIO 2015**

HISTORIA CLÍNICA	FAMILIAR	ALIMENTACIÓN			TOTAL
		DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	
123042	Acompañante	1			1
123048	Acompañante		1		1
123081	Acompañante		1		1
122598	Acompañante	5	6	3	14
122838	Acompañante	6	1	1	8
123115	Acompañante	1	1		2
123024	Acompañante	1			1
123124	Acompañante	2	1		3
123186	Acompañante	1			1
123083	Acompañante	2			2
123119	Acompañante	2	1	1	4
123149	Acompañante	1			1
123066	Acompañante	4			4
123069	Acompañante	1			1
123197	Acompañante	1		1	2
123222	Acompañante	4			4
123217	Acompañante	3	2	2	7
123237	Acompañante	3		1	4
123294	Acompañante	1			1
123310	Acompañante	2			2
123314	Acompañante	2			2
123267	Acompañante	2	3	3	8
123315	Acompañante	1	1	1	3
123367	Acompañante	1			1
123414	Acompañante		1	3	4
123266	Acompañante	8	7	8	23
123439	Acompañante	1			1
123440	Acompañante	1			1
123143	Acompañante	3			3
123183	Acompañante	4	1		5
123366	Acompañante	1			1
123368	Acompañante		1	2	3
123412	Acompañante	1	2		3
123458	Acompañante	1			1
123450	Acompañante	1			1
123471	Acompañante	1	1		2
123459	Acompañante	3	3		6
123490	Acompañante	3	4		7



123410	Acompañante	5	2		7
123575	Acompañante	2			2
123469	Acompañante	5	1		6
123494	Acompañante	2	1	2	5
123531	Acompañante		1		1
123690	Acompañante	2			2
123712	Acompañante	1	1		2
123730	Acompañante	4	2		6
123743	Acompañante	1			1
123685	Acompañante	2	1		3
123723	Acompañante	6	5	3	14
123728	Acompañante	2			2
123002	Acompañante	1	1		2
123754	Acompañante	2	1	1	4
123672	Acompañante	3	1	1	5
123769	Acompañante	1			1
123770	Acompañante	1			1
123788	Acompañante	2	1		3
123827	Acompañante		1		1
123756	Acompañante	2	3	1	6
123807	Acompañante	2			2
123860	Acompañante	2			2
123876	Acompañante	1			1
123890	Acompañante	1			1
123939	Acompañante	5			5
123991	Acompañante	1			1
<b>TOTAL</b>		<b>131</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>225</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa





**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 84**

**PORCENTAJE DE DIETAS DISTRIBUIDAS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
DIETAS	3288	1438	622	231	1939	47	493	127	796	440	39	0	0	41	125	0,38
% DIETAS	<b>0,34</b>	<b>0,15</b>	0,06	0,02	<b>0,20</b>	0,00	0,05	0,01	0,08	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	
% GRUPO DIETAS	57,96%				27,07%				13,25%					1,72%		100%

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 85**

**DIETAS DE MAYOR DISTRIBUCIÓN**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

DIETAS	DIETAS			TOTAL	% DIETAS
	Normal	General	Blanda		
DIETAS MAYOR DISTRIBUCIÓN	3288	1438	1939	6665	69%
OTRAS DIETAS				2961	31%
TOTAL DIETAS				9626	100%

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 86**  
**COSTO DIETAS DISTRIBUIDAS**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
Desayuno	3.856,62	2.907,42	691,36	339,55	1.988,64	48,27	526,97	120,96	725,88	522,88	39,53	0,00	0,00	44,20	68,99	11.881,28
Almuerzo	5.635,79	1.982,74	787,75	361,57	2.737,53	33,03	680,31	204,75	1.053,29	466,32	53,07	0,00	0,00	51,00	119,14	14.166,29
Merienda	4.448,57	1.121,60	704,54	187,37	2.173,05	86,84	559,53	148,64	932,95	467,07	52,99	0,00	0,00	41,28	161,31	11.085,75
<b>TOTAL</b>	<b>13.940,98</b>	<b>6.011,76</b>	<b>2.183,65</b>	<b>888,49</b>	<b>6.899,22</b>	<b>168,14</b>	<b>1.766,81</b>	<b>474,36</b>	<b>2.712,12</b>	<b>1.456,28</b>	<b>145,59</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>136,49</b>	<b>349,44</b>	<b>37.133,33</b>
	<b>23.024,87</b>				<b>9.308,53</b>				<b>4.313,99</b>					<b>485,93</b>		

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

**CLÍNICA SANTA ANA S.A**  
**ANEXO N° 87**  
**PORCENTAJE COSTOS DIETAS MAYOR DISTRIBUCIÓN**  
**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

TIPO ALIMENTACIÓN	GENERAL				BLANDA				LÍQUIDA					OTRAS		TOTAL
	N	Gen	Diab.	Mat.	B	Mat.	Int.	Diab.	Amp.	Líqu.	Diab.	Fría	Est.	Lic.	Esp.	
DIETAS	13.940,98	6.011,76	2.183,65	888,49	6.899,22	168,14	1.766,81	474,36	2.712,12	1.456,28	145,59	0,00	0,00	136,49	349,44	<b>37.133,33</b>
% DIETAS	<b>0,38</b>	<b>0,16</b>	<b>0,06</b>	<b>0,02</b>	<b>0,19</b>	<b>0,00</b>	<b>0,05</b>	<b>0,01</b>	<b>0,07</b>	<b>0,04</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,01</b>	<b>100%</b>
% GRUPO DIETAS	<b>62,01%</b>				<b>25,07%</b>				<b>11,62%</b>					<b>1,31%</b>		

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Contabilidad”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 88

ASIGNACIÓN DE INDUCTORES DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO ACTIVIDADES	ACTIVIDADES PRIMARIAS	DIETAS			TOTAL
			NORMAL	GENERAL	BLANDA	
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	1.157,51	Número de dietas distribuidas.	3288	1438	1939	<b>6665</b>
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	629,25	Número de órdenes de compras.	180,35	78,88	106,36	<b>365,58</b>
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	11.393,36	Número de horas empleadas.	7073	2544	4151	<b>13768</b>
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	1.327,11	Número de hojas de dietas.	40,99	17,93	24,17	<b>83,09</b>
Verificar los ítems que constan en la factura.	1.337,08	Número de facturas emitidas.	421,16	184,19	248,37	<b>853,72</b>
Facturar por el servicio brindado.	892,49	Número de facturas emitidas.	421,16	184,19	248,37	<b>853,72</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16.736,81</b>					

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



CLÍNICA SANTA ANA S.A

ANEXO N° 89

ASIGNACIÓN DE INDUCTORES DE LAS ACTIVIDADES SECUNDARIAS

PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	COSTO ACTIVIDADES	ACTIVIDADES SECUNDARIAS	DIETAS			TOTAL
			NORMAL	GENERAL	BLANDA	
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	419,23	Número de dietas distribuidas.	3288	1438	1939	<b>6665</b>
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	419,23	Número de ingresos de compras.	180	79	106	<b>366</b>
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	657,39	Número de hojas de dietas.	41	18	24	<b>83</b>
Distribución de víveres al personal responsable.	222,31	Número de dietas distribuidas.	3288	1438	1939	<b>6665</b>
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	131,28	Número de menús elaborados.	61	27	36	<b>125</b>
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	245,78	Número de minutos empleados.	3288	1438	1939	<b>6665</b>
Retiro de la vajilla correspondiente.	436,60	Número de minutos empleados.	6576	2876	3878	<b>13330</b>
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	2.722,56	Número de minutos empleados.	16440	7190	9695	<b>33325</b>
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.	775,86	Número de minutos empleados.	615	269	363	<b>1246</b>
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	775,86	Número de minutos empleados.	4212	1842	2484	<b>8537</b>
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas	350,27	Número de prescripciones médicas.	8	4	5	<b>17</b>
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	476,32	Número de dietas distribuidas.	3288	1438	1939	<b>6665</b>
Asignación de alimentos para el día siguiente.	844,61	Número de minutos empleados.	922	403	544	<b>1869</b>
Limpieza de la cocina.	1.043,92	Número de minutos empleados.	1845	807	1088	<b>3739</b>
Registrar el documento en el respectivo archivo.	1.958,77	Número de facturas emitidas.	421	184	248	<b>854</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11.479,99</b>					

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



## CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”

## ANEXO N° 90

## OBJETOS DE COSTOS

## PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015

ACTIVIDADES PRIMARIAS	INDUCTORES TOTALES	TOTAL OTROS INDUCTORES	COSTO UNITARIO	DIETAS			TOTAL
				NORMAL	GENERAL	BLANDA	
Visita nutricional a cada paciente para la coordinación de dietas.	9626	6.665,00	0,12	395,38	172,92	233,16	<b>801,45</b>
Efectuar las adquisiciones de alimentos semanalmente a los diferentes proveedores.	528	365,58	1,19	214,94	94,00	126,75	<b>435,69</b>
Preparación de las distintas dietas de acuerdo al menú elaborado.	20080	13.767,50	0,57	4.013,02	1.443,50	2.355,33	<b>7.811,85</b>
Distribuir y servir las dietas a pacientes, acompañantes y personal.	120	83,09	11,06	453,31	198,25	267,33	<b>918,89</b>
Verificar los ítems que constan en la factura.	1233	853,72	1,08	456,71	199,74	269,33	<b>925,79</b>
Facturar por el servicio brindado.	1233	853,72	0,72	304,85	133,33	179,78	<b>617,96</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32820</b>	<b>22.588,62</b>	<b>14,75</b>	<b>5.838,21</b>	<b>2.241,74</b>	<b>3.431,68</b>	<b>11.511,63</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 91**

**OBJETOS DE COSTOS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	INDUCTORES TOTALES	TOTAL OTROS INDUCTORES	COSTO UNITARIO	DIETAS			TOTAL
				NORMAL	GENERAL	BLANDA	
Elaboración del menú para pacientes, acompañantes y personal de la clínica.	9.626	2.961,00	0,04	143,20	62,63	84,45	<b>290,27</b>
Registrar el pedido de víveres frescos y secos.	480	114,42	0,87	157,52	68,89	92,89	<b>319,30</b>
Determinar y calcular las porciones de alimentos establecidos en el menú.	120	36,91	5,48	224,55	98,21	132,42	<b>455,17</b>
Distribución de víveres al personal responsable.	9.626	2.961,00	0,02	75,94	33,21	44,78	<b>153,93</b>
Entrega del menú a las auxiliares de nutrición.	180	55,37	0,73	44,84	19,61	26,44	<b>90,90</b>
Supervisar que las dietas servidas sean las correctas.	9.626	2.961,00	0,03	83,95	36,72	49,51	<b>170,17</b>
Retiro de la vajilla correspondiente.	19.252	5.922,00	0,02	149,13	65,22	87,95	<b>302,30</b>
Lavado y secado de la vajilla y utensilios de cocina.	48.130	14.805,00	0,06	929,96	406,72	548,42	<b>1.885,09</b>
Verificación diaria de aceptabilidad de las diferentes dietas.	1.800	553,69	0,43	265,01	115,90	156,28	<b>537,20</b>
Capacitar al paciente y sus familiares en hábitos nutricionales.	12.330	3.792,76	0,06	265,01	115,90	156,28	<b>537,20</b>
Elaboración de la hoja de prescripciones médicas	24	7,38	14,59	119,64	52,33	70,56	<b>242,53</b>
Llevar un registro del número de dietas distribuidas.	9.626	2.961,00	0,05	162,70	71,16	95,95	<b>329,80</b>
Asignación de alimentos para el día siguiente.	2.700	830,53	0,31	288,50	126,17	170,13	<b>584,80</b>
Limpieza de la cocina.	5.400	1.661,06	0,19	356,58	155,95	210,28	<b>722,81</b>
Registrar el documento en el respectivo archivo.	1.233	379,28	1,59	669,07	292,62	394,56	<b>1.356,24</b>
<b>TOTAL</b>	<b>128.920</b>	<b>39.623,12</b>	<b>22,90</b>	<b>3.266,53</b>	<b>1.428,61</b>	<b>1.926,34</b>	<b>6.621,48</b>

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa



**CLÍNICA SANTA ANA S.A “ÁREA DE NUTRICIÓN”**

**ANEXO N° 92**

**OBJETOS DE COSTOS**

**PERÍODO: ENERO A JUNIO DE 2015**

ACTIVIDADES	INDUCTORES TOTALES	DIETAS			TOTAL
		NORMAL	GENERAL	BLANDA	
ACTIVIDADES PRIMARIAS	32.820	5.838,21	2.241,74	3.431,68	11.511,63
ACTIVIDADES SECUNDARIAS	128.920	3.266,53	1.428,61	1.926,34	6.621,48
<b>TOTAL INDUCTORES</b>	<b>161.740</b>	<b>9.104,74</b>	<b>3.670,35</b>	<b>5.358,02</b>	<b>18.133,11</b>
<b>DIETAS MAYOR DISTRIBUCIÓN</b>		<b>3.288</b>	<b>1.438</b>	<b>1.939</b>	
<b>COSTO UNIT. DIETAS MAYOR DISTRIBUCIÓN</b>		<b>2,77</b>	<b>2,55</b>	<b>2,76</b>	

**FUENTE:** Clínica Santa Ana Centro Médico Quirúrgico S.A “Área de Nutrición”

**ELABORADO:** Verónica Patiño y Andrés Villa

## BIBLIOGRAFÍA

Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de EUMED.NET:  
<http://www.eumed.net/librosgratis/2010f/869/Que%20dio%20lugar%20al%20metodo%20de%20costeo%20por%20actividad.htm>

Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de cdigital.dgb.uanl.mx/te:  
<http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020130910/1020130910.PDF>

Adame, R. *Costeo Basado en Actividades ABC "Conceptos Teóricos y Metodología de Implementación"*. PDF: Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

Aguirre, F. J. (2004). Sistema de Costeo "La asignación del Costo Total a Productos y Servicios". En F. J. Aguirre, *Sistema de Costeo "La asignación del Costo Total a Productos y Servicios"* (Primera Edición ed., pág. Página 95). Colombia: Estudios de Contaduría.

Altamirano, L. (8 de Diciembre de 2015). Nutrición. (V. Patiño, & A. Villa, Entrevistadores) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Basantes, V. M. (2013). *repositorio.iaen.edu.ec*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/3632>

Belda, C., & Paredes, J. L. (2008). Manual de Contabilidad de Costes. En C. Belda, & J. L. Paredes, *Manual de Contabilidad de Costes* (Primera Edición ed., pág. Página 413). Madrid: Delta Publicaciones Universitarias. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=I9F83xQv4-AC&printsec=frontcover&dq=manual%20de%20Contabilidad%20de%20Costes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjU4by1mYrMAhUJKx4KHTHSBaIQ6AEIJDA#v=onepage&q=manual%20de%20Contabilidad%20de%20Costes&f=false>

Bendersky, E. (2002). *ABC-ABM "GESTION DE COSTOS POR ACTIVIDADES"*. Argentina: Editorial De Las Ciencias.



- Bendersky, E. (2006). *ABC-ABM "Gestión de Costos por Actividades"* (Primera Edición, . Argentina: Editorial De Las Ciencias.
- Bendersky, E. (2006). *ABC-ABM "Gestión de Costos por Actividades"* (Primera Edición). Argentina: Editorial De Las Ciencias. Obtenido de <http://myslide.es/documents/abc-abm-gestion-de-costos-por-actividades-bendersky-costes.html>
- Clínica Humanitaria*. (s.f.). Recuperado el 29 de Marzo de 2016, de [www.clinicahumanitaria.com](http://www.clinicahumanitaria.com)
- Clínica Santa Ana celebra su aniversario número 52. *El Tiempo*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2015, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/170162-cla-nica-santa-ana-celebra-su-aniversario-na-mero-52/>
- Clínica Santa Inés*. (s.f.). Recuperado el 29 de Marzo de 2016, de [www.sisantaines.com](http://www.sisantaines.com)
- Cordero, J. L. Fundación de la "Clínica Santa Ana". *Clínica Santa Ana "50 años de historia"*, 12-20. Recuperado el 17 de Octubre de 2015
- Cordero, J. L. Fundación de la "Clínica Santa Ana". *Clínica Santa Ana "50 años de historia"*, 19. Recuperado el 17 de Octubre de 2015
- Costos, D. M. (2015). Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de MAX PROFITER "Analytic Tools To Grow Results": [www.abcm-strategy.com/activity-based-costing/elementos-del-costeo-abc/](http://www.abcm-strategy.com/activity-based-costing/elementos-del-costeo-abc/)
- CPA Muñoz, P. Capital Contable. (V. Patiño, & A. Villa, Entrevistadores) Cuenca, Ecuador. Recuperado el 18 de Diciembre de 2015
- Cuenca, Destino para el Turismo de Salud. (31 de Marzo de 2016). *Vistazo*. Recuperado el 2016 de Marzo de 29, de <http://vistazo.com/seccion/salud/cuenca-destino-para-el-turismo-de-salud>
- Cuevas, C. F. (2010). *Contabilidad de Costos "Enfoque Gerencial y de Gestion"* (Segunda Edición, ). Colombia: Pearson Educación.

*EUMED.NET*. (2010). Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de EUMED.NET:  
<http://www.eumed.net/ce/2009a/gayh.htm>

Fundación Turismo para Cuenca lanza proyecto “Cuenca Turismo de Salud”. (24 de Julio de 2011). *El Mercurio*. Recuperado el 29 de Marzo de 2016, de  
[http://www.elmercurio.com.ec/289992-fundacion-turismo-para-cuenca-lanza-proyecto-%E2%80%9Ccuencia-turismo-de-salud%E2%80%9D/#.Vw5lC\\_nhDIU](http://www.elmercurio.com.ec/289992-fundacion-turismo-para-cuenca-lanza-proyecto-%E2%80%9Ccuencia-turismo-de-salud%E2%80%9D/#.Vw5lC_nhDIU)

*Gestiopolis.com*. (18 de Marzo de 2006). Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de  
<http://www.gestiopolis.com/abc-sistema-de-costos-basado-en-las-actividades/>;

*Gestiopolis.com*. (18 de Marzo de 2006). Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de Gestiopolis:  
[www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/](http://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/)

Hansen, D. R., & Mowen, M. (2007). *Administración de Costos, Contabilidad y Control* (Quinta Edición, ). México: Cengage Learning.

Hernández, Y. (7 de Marzo de 2004). Recuperado el 7 de Marzo de 2004, de Gestiopolis:  
<http://www.gestiopolis.com/abc-sistema-de-costos-basado-en-las-actividades/>

HOMSI, H. M. (2005). *Corporación Médica Monte Sinaí*. Obtenido de  
<http://www.hospitalmontesinai.org/>

*HOSPIRIO*. (s.f.). Recuperado el 29 de Marzo de 2016, de  
[www.hospitaldelrio.com.ec](http://www.hospitaldelrio.com.ec)

Huaman, Q. P. (28 de Agosto de 2011). Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Realidad Contable.Blogspot.com:  
<http://realidadcontable.blogspot.com/2011/08/costo-abc-su-historia-y-algunos.html>

Ible, C. E., & Solaines, M. (2010). *EUMED.NET*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de EUMED.NET:  
<http://www.eumed.net/libros->

gratis/2010f/869/Que%20dio%20lugar%20al%20metodo%20de%20costeo%20por%20actividad.htm

Ing. Com. Brito, M. (29 de Marzo de 2016). Metodología de Costos. (V. Patiño, & A. Villa, Entrevistadores) Cuenca, Ecuador.

*Latino Clínica*. (s.f). Recuperado el 29 de Marzo de 2016, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2919/1/UPS-CT002477.pdf#page=1&zoom=auto,-99,578>

Lcda Altamirano, L. (8 de Diciembre de 2015). Área de Nutrición. (V. Patiño, & S. Villa, Entrevistadores) Recuperado el 8 de Diciembre de 2015

Lcda. Andrade, V. (29 de Marzo de 2016). Área de Nutrición. (V. Patiño, & A. Villa, Entrevistadores) Cuenca, Ecuador.

Martínez, R. M. (27 de Agosto de 2014). Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de Prezi.com: <https://prezi.com/wyno4ymo83ig/costos-abc-costo-basado-en-actividades/>

*MAX PROFITER* . (s.f.). Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de MAX PROFITER "ANALYTIC TOOLS GROW RESULTS": <http://www.abcm-strategy.com/activity-based-costing/elementos-del-costeo-abc/>

Pérez, B. O. Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/>

Porter, M. E. (2010). Ventaja Competitiva "Creación y sostenibilidad de un Rendimiento Superior". México: Pirámide.

Saéz, T., Fernández, F., & Gutiérrez, D. (2004). *Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión* (Segunda Edición, Volumen 2). España: Mw Graw Hill Interamericana. Obtenido de <http://neva.bgthinkpads.eu/contabilidad-de-costes-y-contabilidad-angel-saez-27765.pdf>

*Servicio de Rentas Internas*. (s.f). Recuperado el 4 de Abril de 2016, de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

- Slideshare.net*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de Slideshare.net:  
<http://es.slideshare.net/KennyLozano/mtodo-de-costeo-basado-en-actividades>
- Superintendencia de Compañías*. (2016). Recuperado el Marzo de 2016, de  
[www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- Superintendencia de Compañías*. (s.f). Recuperado el 4 de Abril de 2016, de  
[www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- Tesis HOMSI*. (2015). Recuperado el 4 de Abril de 2016, de  
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21716/1/TESIS.pdf>
- Torres, S. A. (2010). *Contabilidad de Costos "Análisis para la toma de decisiones"*  
(Tercera Edición, ). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Tucto, E. H. (5 de Marzo de 2008). Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de  
[es.slideshare.net: http://es.slideshare.net/henry\\_tucto/costos-abc](http://es.slideshare.net/henry_tucto/costos-abc)
- Vichido, V. E. (2004). Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de  
UDLAP/Bibliotecas:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/vichido\\_v\\_ei/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/vichido_v_ei/capitulo3.pdf)
- Vintimilla, M. P. (22 de Noviembre de 2012-2013). Misión. *Resumen Plan  
Estratégico Clínica Santa Ana*, Página 1.
- Vintimilla, M. P. (22 de Noviembre de 2012-2013). Misión, Visión, Valores  
Institucionales, Objetivos Estratégicos-Específicos. *Resumen Plan  
Estratégico Clínica Santa Ana*, 3-5. Recuperado el 17 de Octubre de 2015
- Vintimilla, M. P. (22 de Noviembre de 2013). Misión. *Resumen Plan Estratégico  
Clínica Santa Ana*, Página 1.
- Zapata, S. P. (2007). *Contabilidad de Costos "Herramientas para la toma de  
decisiones"* (Segunda Edición, ). México: Mc Graw Hill Interamericana.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
*desde 1867*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**DISEÑO DE TESIS**

**TÍTULO:**

Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015.

**AUTORES:**

Verónica Natali Patiño Patiño  
Andrés Sebastián Villa Maldonado

**PROFESOR:**

Ing. Carlos Enrique Ñauta

**Cuenca, Noviembre de 2015.**

## **1. SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. SELECCIÓN DEL TEMA**

Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC aplicado a la “Clínica Santa Ana” S.A dirigido al área de Nutrición durante el período comprendido de Enero a Junio del 2015.

### **1.2. DELIMITACIÓN**

**Campo de acción:** Análisis de aplicación de costos mediante el método de costeo ABC.

**Sistema:** Costeo ABC

**Campo de aplicación:** Clínica Santa Ana S.A, área de Nutrición

**Período:** Enero – Junio 2015

**País:** Ecuador

**Región:** Sierra

**Provincia:** Azuay

**Cantón:** Cuenca

## **2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:**

Actualmente la nutrición se ha convertido en un tema de gran importancia en especial para aquellos pacientes que no cuentan con una adecuada alimentación y por diversos motivos requieren de una dieta balanceada acorde a su patología.

El motivo de la presente investigación brindará a la gerencia mejores soluciones para una adecuada toma de decisiones, por esta razón hemos decidido realizar un análisis de aplicación de costos mediante el sistema de costeo ABC el cual nos permite obtener un enfoque más cercano a la realidad.

Mediante este sistema de costeo ABC se busca dar una solución acerca de que actividades dentro del área de Nutrición de la Clínica Santa Ana S.A se

encuentran generando algún tipo de valor y cuáles son las actividades que no contribuyen en su totalidad con esta área para la maximización de un beneficio.

Al mismo tiempo con este método se pretende llevar a cabo una asignación de costos dentro del área de nutrición y conjuntamente facilitará a la gerencia identificar cuanto le cuesta la dieta de cada paciente que se encuentra internado en la clínica.

En base a esta investigación se busca que los directivos de la clínica consideren la alternativa de dejar atrás el costeo tradicional y opten por utilizar la técnica del sistema de costeo ABC debido a que se trata de un modelo novedoso que permitirá una mayor exactitud en la generación del costo y minimizará riesgos posibles que generen un costo adicional para la clínica.

### **3. BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

El objeto de estudio para la presente investigación es la aplicación de un sistema de Costeo ABC aplicado a la clínica privada Santa Ana S.A dentro del área de Nutrición que brinda atención relacionada con la salud en general, y particularmente la prestación de servicios médico-quirúrgicos y de especialidades, mediante facultativos especializados.

### **4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

En la actualidad la clínica Santa Ana S.A no cuenta con un sistema de costeo ABC en ningún campo, por ello se ha visto necesario aplicar este modelo que se basa en hechos reales de manera que ayuda a tomar decisiones más acertadas y próximas a lo que está ocurriendo dentro de este campo, y al mismo tiempo ayudará a minimizar aquellas actividades que no están permitiendo cumplir sus objetivos debido que no se cuenta con una información precisa acerca de la generación del costo el cual podría proporcionar un valor que la gerencia no esté dispuesto a asumir.

## **5. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS:**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un análisis de aplicación de costos mediante el sistema de costeo ABC aplicado a la Clínica Santa Ana S.A dirigido al área de Nutrición para el semestre comprendido de Enero a Junio del 2015.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Obtener información de la empresa y conocer aquellas áreas críticas que no contribuye a la generación de un valor económico.
- Conocer la aplicación teórica del método de costeo ABC que servirá como base para la realización del caso práctico.
- Desarrollar y Evaluar actividades que agregan valor dentro del área de nutrición e identificar cuanto le cuesta a la clínica la dieta de cada uno de sus pacientes para establecer conclusiones y recomendaciones útiles para la gerencia.

## **6. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA**

### **6.1. MARCO DE ANTECEDENTES**

Para llevar a cabo nuestra investigación disponemos de una amplia gama de libros teóricos y prácticos referentes a Costos ABC, además se dispone de una gran variedad de documentos y archivos digitales especializados en el tema que provienen de destacadas fuentes, así también tenemos a nuestra disposición el repositorio digital de la Universidad de Cuenca y libros que se encuentran en las diferentes bibliotecas de la ciudad.



- **LIBROS:**

- Cuevas, C. F. (2010). Contabilidad de Costos "Enfoque Gerencial y de Gestión" (Tercera Edición). Colombia: Pearson Educación.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. (2007). Administración de Costos, Contabilidad y Control (Quinta Edición). México: Cengage Learning.
- Torres, S. A. (2010). Contabilidad de Costos "Análisis para la toma de decisiones" (Tercera Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Zapata, S. P. (2007). Contabilidad de Costos "Herramientas para la toma de decisiones" (Segunda Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Además de la información antes detallada contamos con:

- Resumen Plan Estratégico Clínica Santa Ana 2012-2013.
- Folleto 50 años de historia de la Clínica Santa Ana escrito por el Doctor Leoncio Cordero Jaramillo.

## **6.2. MARCO TEÓRICO:**

Para desarrollar nuestro tema es necesario tener un conocimiento previo acerca del método de costeo ABC y como este se llevara a cabo, información que será recopilada de diferentes fuentes bibliográficas.

### **SISTEMA DE COSTEO ABC**

- **ANTECEDENTES**

El sistema de costeo ABC surgió en los años 60 aunque su gran desarrollo va desde 1980 con Cooper y Kaplan, por las dificultades que presentan los métodos tradicionales de cálculos de costo que priorizan la mano de obra y no dan importancia que en los procesos actuales tienen los costos indirectos.

Los principales cambios que han incidido en la evolución del sistema ABC son: Los avances tecnológicos y el incremento de la competitividad (reducción de MOD, incrementación de CIF) y evitar que en los centros de costos existan actividades que generan valor.

- **¿QUÉ ES EL ABC?**

El ABC siglas en inglés de “Activity Based Costing” o “Costeo Basado en Actividades” se desarrolló como herramienta práctica para resolver un problema que se le presenta a la mayoría de las empresas actuales.

- **DEFINICIÓN**

”El sistema de costeo por actividades divide a la organización en actividades. Una actividad representa lo que la empresa hace, el tiempo que gasta en hacerlo, y el producto obtenido. La principal función de una actividad es convertir recursos (materiales, mano de obra y tecnología) en productos. El costeo por actividades identifica las actividades realizadas en una empresa, y determina sus costos y rendimientos” (Cuevas, 2010).

- **OBJETIVOS**

Los objetivos que estudiaremos en el sistema ABC son básicamente los siguientes:

- Obtener información precisa sobre el costo de las actividades y procesos de la empresa. (Zapata, 2007)
- Optimizar el uso de recursos mediante la eliminación de actividades que generan desperdicio (Martínez, 2014).

- **METODOLOGÍA DEL COSTEO ABC**

La metodología del costeo ABC se basa en el hecho de que primero se costean las actividades y luego el costo de las mismas es asignado a los diferentes objetos de costo ya sea un producto o servicio que demandan dichas actividades con esto se logra una mayor precisión en la determinación de los costos y la rentabilidad.

## **COMPONENTES BÁSICOS DEL COSTEO ABC**

El sistema de costeo basado en actividades (ABC), propone los siguientes elementos básicos que se deben tomar en consideración, los mismos que ayudaran en el proceso de aplicación de este modelo en cualquier empresa, donde sus directivos opten por dejar atrás el sistema de costeo tradicional y actualicen sus costos mediante el método ABC.

- e. Recursos
- f. Actividades
- g. Cost Drivers o Inductores de Costos
  - Inductores de Recursos
  - Inductores de Actividades
- h. Objetos de Costos

### **• FUENTES DEL COSTEO ABC**

Existen tres fuentes principales de información necesarias para el desarrollo de un sistema ABC.

- Personas
- Estados Financieros
- Sistema Informático

### **• FORTALEZAS**

Como sus principales fortalezas y debilidades podemos mencionar los siguientes.

- Las actividades serán de fácil comprensión para los usuarios, directivos y personal de la empresa.
- Permite la elaboración de un cuadro de control de actividades clasificadas según su grado de importancia.
- Relación causa-efecto, permite vincular los costos con las actividades y estas a su vez con los objetos de costo.

- Facilita la evaluación de actividades y permite a los directivos de la empresa tomar una decisión.

- **DEBILIDADES**

- Generación de costos adicionales al poner en marcha este modelo.
- Basado en información histórica, lo que puede ocasionar desconfianza al aplicar este modelo.
- Este sistema demanda una gran cantidad de esfuerzo, preparación y decisión para lograr óptimos resultados.

### **IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

**¿Qué es una actividad?** “Actividad es un conjunto de tareas o acciones que se realizan para satisfacer una determinada necesidad o demanda en la empresa”. (Bendersky, 2006)

### **CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

Dentro del modelo de costeo basado en actividades (ABC), las actividades se pueden llegar a clasificar en diferentes categorías basándose en el concepto de cada una de ellas, según el autor (Bendersky, 2006) en su libro.

- Clasificación por categoría de las actividades
- Clasificación según su participación en el costo de productos
- Clasificación según su periodicidad de realización
- Clasificación según las actividades y su valor

### **ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COSTEO ABC**

A continuación, se detallará cada una de las fases para implementar un sistema de costeo basado en actividades (ABC), que deberán ser cumplidas en su totalidad para el buen funcionamiento del sistema.

1. Diagnóstico preliminar
2. Identificación de actividades
3. Clasificación de actividades
4. Flujo y diccionario de actividades
5. Determinación de los centro de costos
6. Identificación de recursos
7. Reconocimiento de los costos directos e indirectos
8. Asignación de los recursos directos
9. Establecer los inductores de costo de los recursos
10. Vincular y asignar el costo de los recursos a las actividades
11. Identificación de los objetos de costos
12. Seleccionar los inductores de costos de las actividades
13. Asignar el costo de las actividades a los productos
14. Comparación entre el sistema de costos ABC y el sistema de costos tradicional
15. Análisis e interpretación de resultados

### **LA ADMINISTRACIÓN BASADA EN ACTIVIDADES**

Para una correcta aplicación o gestión del sistema de Costos Basado en Actividades (ABC), es necesaria la utilización de una herramienta conocida como Gestión Basada en Actividades (ABM)<sup>10</sup>.

El ABM establece una administración basada en actividades encaminada a la generación de valor tanto de la empresa como de sus clientes, de la misma manera analiza el desempeño de las actividades que son parte de un proceso para la generación de un producto o prestación de un servicio, así como la asignación de recursos e identifica la relación existente entre las distintas actividades, siendo esta su metodología que le permite convertirse en una herramienta indispensable para llevar a cabo las operaciones de una empresa.

El modelo de costeo ABC como la Gestión Basada en Actividades (ABM) van de la mano porque se complementan a través de las actividades que se realizan en la empresa.

---

<sup>10</sup> “Notas”: *ABM: Activity Based Management que quiere decir Gestión Basada en Actividades.*

La gestión basada en actividades (ABM) tiene como propósito reducir costos a través de una eficiente utilización de recursos, es decir administra estratégicamente todas las actividades relacionadas con la prestación de un servicio o venta del producto.

### 6.3. MARCO CONCEPTUAL

- **ABC:** (Activity Based Costing System) Sistema de costos basado en actividades.
- **Cost drivers:** (Generador del Costo) Es el multiplicador por el cual hay que afectar el gasto para que el mismo se convierta en costo para una actividad definida.
- **Actividad:** Es la parte de un proceso para la cual deseamos conocer su costo, puede ser una operación, un subproceso o un movimiento específico de una operación.
- **Proceso:** Conjunto de Actividades Vinculadas entre sí, que tienen definidas las fronteras de inicio y fin, así como los elementos de entrada (inputs) y de salida (outputs).
- **Objeto de Costo:** Hace referencia al producto o servicio que se va a ofrecer, sobre el cual se va a medir, acumular y asignar costos.

## 7. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

### HIPÓTESIS PRINCIPAL:

El método de costeo ABC se desarrolla como una herramienta para asignar costos, corrigiendo deficiencias al comparar los recursos consumidos con los productos finales, sin embargo se requiere como refinamiento conservar la separación de costos fijos y variables, permitiendo a la gerencia hacer decisiones racionales entre alternativas económicas.

## HIPÓTESIS SECUNDARIA:

Mediante la aplicación de un costeo ABC se podrá dar un resultado más exacto a la gerencia acerca de qué actividades realmente están generando valor dentro del departamento de nutrición y cuáles son las actividades que se debería minimizar dentro del área debido a que no tiene un impacto positivo con el fin de ayudar a medir el desempeño de la organización.

## 8. CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	INDICADORES
<b>CAPÍTULO I</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Descripción de la empresa</li><li>☞ Historia y Antecedentes</li><li>☞ Misión, Visión , Valores y Objetivos</li><li>☞ Identificación áreas críticas</li></ul>	Estructura de la organización.  Conocimiento y descripción del área a evaluar.	En la actualidad la clínica entrega información de manera física a quiénes lo solicitan.
<b>CAPÍTULO II</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Marco Teórico</li><li>☞ Marco Conceptual</li><li>☞ Sistema de Costeo ABC</li></ul>	Sistema de costeo ABC.  Desarrollo y estudio del método ABC.	
<b>CAPÍTULO III</b> <ul style="list-style-type: none"><li>☞ Aplicación práctica</li><li>☞ Conclusiones</li><li>☞ Recomendaciones</li></ul>	Aplicación y análisis de costeo en el área mencionada.	La clínica trabaja con un sistema de costeo tradicional.

## **9. DISEÑO METODOLÓGICO:**

### **9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación está enfocada a realizar un análisis de aplicación de costos mediante el sistema de costeo ABC, por lo tanto el tipo de investigación a emplear será tanto descriptiva como explicativa debido a que este modelo de costeo se basa en un proceso para llegar a un resultado final que será analizar la posibilidad de que la clínica opte por utilizar el método de costeo ABC y brindar mayor realce en aquellas actividades que están generando un alto valor empresarial.

### **9.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método a desarrollarse en esta investigación será el método de análisis que nos permitirá obtener información más amplia y a la vez profunda en cuanto a las actividades que se están efectuando dentro del área de nutrición como también el costo que estas generan.

Para nuestro tema se llevara a cabo 2 tipos de modalidades de investigación siendo así cuantitativo y cualitativo con el fin de que los resultados obtenidos brinden mejores soluciones y al mismo tiempo facilite su interpretación a la gerencia para la toma de decisiones oportuna.

### **POBLACIÓN Y MUESTRA**

En nuestra propuesta nos enfocamos en una área específica de la clínica siendo el área de nutrición por lo tanto el caso a desarrollar será basado en una muestra lo que nos ayudará a obtener resultados específicos de lo que queremos demostrar.



## FUENTES DE INVESTIGACIÓN

- **FUENTE PRIMARIA:** A través de esta fuente podremos conocer directamente el entorno de la empresa debido a que tendremos la colaboración de sus directivos y una persona encargada de la institución que nos brindará la información requerida de acuerdo a lo solicitado.
- **FUENTE SECUNDARIA:** En vista que la fuente primaria no es suficiente para desarrollar una investigación acudiremos a una segunda fuente que serán libros digitales y físicos, tesis, monografías y además sitios web.
- **FUENTE TERCIARIA:** Además de las dos fuentes anteriores hemos considerado aplicar una tercera fuente que tiene relación con manuales y folletos propios de la institución.

## 10. ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<b>CAPÍTULO I</b>	Descripción de la empresa Historia y Antecedentes Misión, Visión , Valores y Objetivos Identificación áreas críticas	Obtener información de la empresa y conocer aquellas áreas críticas que no contribuye a la generación de un valor económico.
<b>CAPÍTULO II</b>	Marco Teórico Marco Conceptual Sistema de Costeo ABC	Conocer la aplicación teórica del método de costeo ABC que servirá como base para la realización del caso práctico.
<b>CAPÍTULO III</b>	Aplicación práctica Conclusiones Recomendaciones	Desarrollar y Evaluar actividades que agregan valor dentro del área de nutrición e identificar cuanto le cuesta a la clínica la dieta de cada uno de sus pacientes para establecer conclusiones y recomendaciones útiles para la gerencia.

## 11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES		NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
DISEÑO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		X										
CAPÍTULO I	Obtener información de la empresa y conocer aquellas áreas críticas que no contribuye a la generación de un valor económico.		X	X	X							
CAPÍTULO II	Conocer la aplicación teórica del método de costeo ABC que servirá como base para la realización del caso práctico.					X	X					
CAPÍTULO III	Desarrollar y Evaluar actividades que agregan valor dentro del área de nutrición e identificar cuanto le cuesta a la clínica la dieta de cada uno de sus pacientes para establecer conclusiones y recomendaciones útiles para la gerencia.							X	X	X		
BORRADOR TRABAJO-TITULACIÓN											X	
DOCUMENTO FINAL												X

## 12. PRESUPUESTO REFERENCIAL

DETALLE DE GASTOS	VALOR TOTAL
Transporte	50.00
Alimentación	40.00
Internet	35.00
Copias B/N	15.00
Impresiones B/N	30.00
Impresiones a color	20.00
CD de portada	5.00
Empastado	45.00
Otros	20.00
<b>TOTAL</b>	<b>260.00</b>

## 13. BIBLIOGRAFÍA

- [www.eumed.net/librosgratis/2010f/869/Que%20dio%20lugar%20al%20metodo%20de%20costeo%20por%20actividad.htm](http://www.eumed.net/librosgratis/2010f/869/Que%20dio%20lugar%20al%20metodo%20de%20costeo%20por%20actividad.htm)
- [www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/](http://www.gestiopolis.com/sistema-de-costo-basado-en-actividades-una-valoracion/)
- Torres, S. A. (2010). Contabilidad de Costos "Análisis para la toma de decisiones" (Tercera Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Zapata, S. P. (2007). Contabilidad de Costos "Herramientas para la toma de decisiones" (Segunda Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.