

Lineamientos preliminares de costos abc para los servicios domiciliarios de a su Salud
Home Care SAS como herramienta para la toma de decisiones estratégicas

Juan Felipe Mora Díaz

Jorge Luis Llantén

Asesor

Normal Caldon

Corporación Universitaria Comfacaucá

Especialización En Sistemas De Gestión Y Control De Costos Organizacionales

2025

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por brindarnos la fortaleza, la salud y la perseverancia necesarias para culminar con éxito este proyecto académico.

Expresamos nuestra gratitud a la Corporación Universitaria Comfacaucá por ofrecer un espacio de formación de calidad y a todos los docentes que, con su dedicación y conocimiento, contribuyeron a nuestro crecimiento profesional.

De manera especial, agradecemos al docente Normal Caldón por su orientación, apoyo y valiosos aportes durante el desarrollo de este trabajo. Su experiencia y guía fueron fundamentales para encauzar adecuadamente nuestro enfoque de investigación.

A la empresa A Su Salud Home Care SAS, por permitirnos acceder a información clave para la realización de este diagnóstico y por su colaboración durante todo el proceso.

Finalmente, a nuestras familias, quienes han sido nuestro soporte constante, brindándonos ánimo, comprensión y amor incondicional durante esta etapa tan importante de nuestras vidas.

Resumen

Este trabajo realiza un diagnóstico preliminar de la estructura de costos en A Su Salud Home Care SAS, con énfasis en los servicios domiciliarios, particularmente fisioterapia. La metodología empleada combina revisión documental, análisis cuantitativo de registros internos, entrevistas informales con personal clave y construcción de tablas de costos estimados. Los resultados evidencian la ausencia de un sistema formal de costeo por servicio, una asignación ineficiente de costos indirectos y distorsiones en el análisis de rentabilidad, especialmente en servicios de alta frecuencia. Se concluye que el método tradicional de distribución plana de costos limita la toma de decisiones estratégicas. Como alternativa, se plantea una propuesta de lineamientos preliminares para implementar progresivamente un sistema de costeo basado en actividades (ABC), iniciando por identificar actividades críticas, establecer inductores de costo y priorizar mejoras en servicios sensibles como fisioterapia domiciliaria.

Palabras clave: Costeo ABC, Servicios de salud domiciliarios, Gestión de costos, Toma de decisiones estratégicas, Análisis de actividades.

Abstract

This paper presents a preliminary diagnosis of the cost structure at *A Su Salud Home Care SAS*, with a focus on home healthcare services, particularly physiotherapy. The methodology includes document review, quantitative analysis of internal records, informal interviews with key personnel, and the development of estimated cost tables. The findings reveal the absence of a formal cost accounting system by service, inefficient allocation of indirect costs, and distortions in profitability analysis—especially in high-frequency services. It is concluded that the current flat allocation method limits strategic decision-making. As an alternative, the paper proposes preliminary guidelines to gradually implement an activity-based costing (ABC) system, starting with the identification of critical activities, defining cost drivers, and prioritizing improvements in sensitive services such as home-based physiotherapy.

Keywords: ABC costing, Home healthcare services, Cost management, Strategic decision-making, Activity analysis.

Tabla de Contenido

Introducción	9.10
Justificación	11
Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Planteamiento Del Problema	13
Descripción Del Problema	13
Importancia Del Diagnóstico De Costos.	14
Consecuencias de no actuar	14
Arbol De Problemas	15
Pregunta De Investigación	15
Marco Teórico	16
La Contabilidad De Costos Y Su Importancia En Las Organizaciones De Salud	16
Costeo Basado En Actividades (ABC)	16
Diagnóstico De Costos Como Herramienta Preliminar	17
Metodología	19
Naturaleza De La Investigación	19
Enfoque Metodológico	19
Tipo de Investigación	19
Fases metodológicas	20
Técnicas De Recolección De Información	20
Limitaciones Metodológicas	21

Diagnostico de la Gestión de Costos	22
Descripción General De Servicios Y Estructura De Costos	22
Resumen de servicios de A Su Salud Home Care SAS	23
Análisis Comparativo De Costos Por Servicio	24
Enfoque específico: Fisioterapia domiciliaria	26
Comparación de asignación de costos indirectos	33
Análisis Crítico	35
Propuesta De Lineamientos Estratégicos	37
Implementar mecanismos de identificación de costos por servicio	37
Limitaciones y Proyecciones Futuras	39
Figuras	40
Figura 3	40
Figura 2	41
Tablas	42
Conclusiones	45
Recomendaciones	46
Anexos	47
Anexo 1. Entrevistas informales	47
Referencias Bibliográficas	49

Lista de Figuras

Figura 1	Arbol de Problemas	15
Figura 2	Composiòn del Costo	30

Lista de Tablas

Tabla 1 Resumen de Servicios de A Su Salud Home Care SAS	23
Tabla 2 Resumen precios de servicios de A Su Salud Home Care SAS	24
Tabla 3 Costos totales mensual de fisioterapia mensual domiciliaria.	26
Tabla 4 Composición Porcentual	28
Tabla 5 Tabla Comparativa	33

Introducción

La adecuada gestión y control de los costos constituye un elemento estratégico para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones, particularmente en el sector de los servicios de salud, donde las limitaciones presupuestarias, las exigencias regulatorias y la presión por ofrecer atención de calidad imponen retos crecientes en la administración financiera. En este contexto, la empresa A Su Salud Home Care SAS, dedicada a la prestación de servicios domiciliarios en Popayán, carece actualmente de un sistema de costeo estructurado que permita identificar de manera precisa los recursos consumidos en cada una de sus líneas de servicio.

La ausencia de un modelo formal de asignación de costos limita la capacidad de la organización para tomar decisiones estratégicas basadas en información confiable, afectando aspectos críticos como la fijación de precios, la evaluación de rentabilidad y la eficiencia operativa. Si bien metodologías avanzadas como el costeo basado en actividades (ABC) representan alternativas idóneas para resolver estas deficiencias, la implementación de un sistema integral de costeo resulta inviable en este momento debido a restricciones de tiempo, recursos y acceso a información detallada.

Frente a este escenario, el presente trabajo tiene como propósito realizar un diagnóstico preliminar de la estructura de costos de A Su Salud Home Care SAS, mediante el análisis exploratorio de datos secundarios disponibles y entrevistas informales a personal clave. El estudio se orienta a caracterizar los principales componentes de costos por servicio, identificar posibles ineficiencias en la asignación de recursos, y formular recomendaciones estratégicas que contribuyan a fortalecer la gestión de costos de la entidad, en línea con las mejores prácticas de control organizacional.

Es importante precisar que este proyecto no contempla la implementación ni validación de un sistema ABC completo, sino que se limita a ofrecer un análisis crítico de la situación actual y sugerencias viables de mejora, acordes con las posibilidades reales de la empresa y el tiempo disponible para su ejecución.

La estructura del documento se organiza de la siguiente manera: en primer lugar, se plantea la problemática que justifica la necesidad del diagnóstico de costos, seguida de la formulación de los objetivos de la investigación. A continuación, se desarrolla el marco teórico que sustenta los conceptos clave de contabilidad de costos y su aplicación en el sector salud. Posteriormente, se describe la metodología adoptada, se presenta el diagnóstico de costos de la empresa, y se realiza un análisis crítico de los hallazgos. Finalmente, se proponen lineamientos estratégicos de mejora y se exponen las conclusiones derivadas del estudio.

Justificación

En el actual contexto del sector salud colombiano, caracterizado por una alta competencia, regulaciones estrictas y márgenes financieros limitados, resulta indispensable para las instituciones prestadoras de servicios de salud contar con sistemas de gestión de costos que les permitan tomar decisiones informadas y estratégicas.

A Su Salud Home Care SAS, al no contar con un modelo formal de costeo, enfrenta limitaciones en la asignación eficiente de recursos, la fijación adecuada de precios y la evaluación precisa de la rentabilidad de sus servicios. Esta situación puede comprometer su sostenibilidad financiera y su capacidad de respuesta ante los desafíos del entorno.

La aplicación del costeo basado en actividades (ABC) ha demostrado ser una herramienta eficaz para identificar los verdaderos generadores de costos, optimizar procesos y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Si bien este trabajo no pretende implementar un modelo completo, su objetivo principal es ofrecer un diagnóstico preliminar que sirva como punto de partida para una gestión de costos más técnica y estructurada.

Por tanto, este estudio se justifica en la necesidad de brindar a la empresa una visión más clara de su estructura de costos, evidenciar posibles ineficiencias y proponer lineamientos estratégicos que contribuyan a fortalecer su desempeño operativo y financiero. De igual manera, representa un aporte académico significativo para la comprensión y aplicación de modelos de costeo en el contexto de servicios de salud domiciliarios.

Objetivos

Objetivo General

Realizar un diagnóstico preliminar de la estructura de costos de A Su Salud Home Care SAS para identificar oportunidades de mejora en su gestión financiera y formular recomendaciones estratégicas.

Objetivos Específicos

- Identificar los principales componentes de costos directos e indirectos asociados a los servicios de atención domiciliaria (enfermería, atención médica, fisioterapia, fonoaudiología, psicología) y de sede clínica (odontología, fisiatría).
- Analizar la distribución de los costos por tipo de servicio con base en datos secundarios disponibles.
- Detectar inefficiencias, distorsiones o áreas críticas en la estructura actual de costos.
- Formular recomendaciones estratégicas que permitan mejorar el control, la eficiencia y la asignación de recursos en la organización.

Planteamiento Del Problema

Descripción Del Problema

En el actual entorno competitivo y regulado del sector de la salud en Colombia, contar con información precisa y actualizada sobre la estructura de costos se ha convertido en un requisito esencial para la sostenibilidad de las organizaciones. No obstante, A Su Salud Home Care SAS opera actualmente sin un sistema formal de costeo que permita identificar de manera detallada la distribución de los costos asociados a cada uno de los servicios que presta, tales como atención médica domiciliaria, fisioterapia, odontología y terapias de apoyo.

Esta carencia dificulta la correcta asignación de recursos, debilita la capacidad de análisis financiero y limita la toma de decisiones estratégicas basadas en datos objetivos. Si bien existe conciencia en la dirección sobre la importancia de gestionar los costos de manera más eficiente, la ausencia de mecanismos estructurados de medición impide visualizar con precisión cuáles son los servicios más costosos, cuáles resultan más rentables y dónde se encuentran las mayores oportunidades de optimización.

Además, la falta de un modelo de costeo puede generar distorsiones en la fijación de precios, errores en la planeación presupuestal, y afectar la viabilidad financiera de la empresa, particularmente en un contexto de creciente exigencia en la calidad del servicio y de restricciones tarifarias del sistema de salud.

Importancia Del Diagnóstico De Costos.

Realizar un diagnóstico preliminar de la estructura de costos permitirá a A Su Salud Home Care SAS contar con una base analítica para comprender su realidad financiera actual, identificar desviaciones, detectar fuentes de ineficiencia y construir estrategias de mejora progresivas. Sin necesidad de implementar un sistema de costeo ABC completo, el análisis exploratorio constituye una primera aproximación técnica que fortalecerá la capacidad de gestión administrativa y orientará decisiones futuras más informadas.

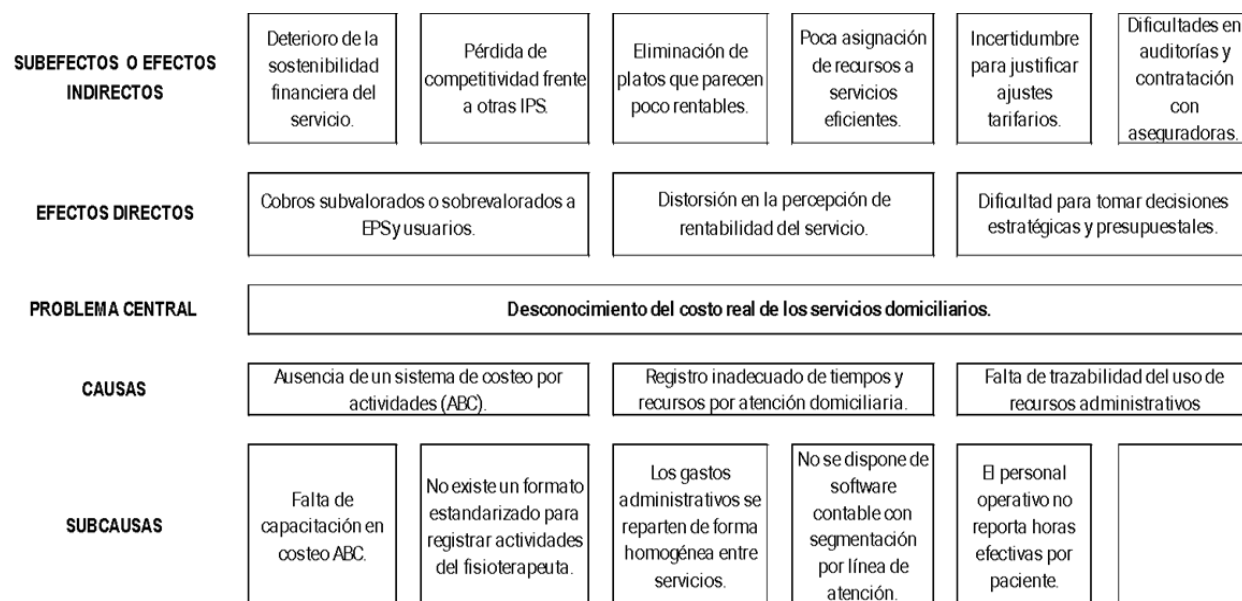
Consecuencias de no actuar

Ignorar la necesidad de analizar y gestionar los costos de manera sistemática puede derivar en graves consecuencias para la organización, tales como:

- Reducción de márgenes de rentabilidad.
- Asignación ineficiente de recursos humanos y materiales.
- Dificultades en la competencia de precios en el mercado.
- Riesgo de desequilibrio financiero y afectación de la sostenibilidad a mediano plazo.
- Dificultad para justificar incrementos tarifarios ante aseguradoras o clientes particulares.

Arbol De Problemas

Figura 1 Arbol de Problemas



Nota: El árbol de problemas identifica las causas, efectos y consecuencias del desconocimiento del costo real de los servicios domiciliarios en A Su Salud Home Care SAS, sirviendo como base para orientar el diagnóstico y las recomendaciones estratégicas del estudio.

Pregunta De Investigación

¿Cómo diagnosticar preliminarmente la estructura de costos de A Su Salud Home Care SAS y proponer estrategias que mejoren su gestión financiera y operativa?

Marco Teórico

La Contabilidad De Costos Y Su Importancia En Las Organizaciones De Salud

La contabilidad de costos constituye un sistema de información fundamental para toda organización que busca optimizar el uso de sus recursos, mejorar su eficiencia operativa y garantizar su sostenibilidad financiera según lo expuesto por (González-Rodríguez, 2025). En el sector salud, donde la provisión de servicios está condicionada por regulaciones estrictas, tarifas controladas y altas expectativas de calidad, la necesidad de contar con información precisa sobre los costos de cada servicio se vuelve aún más crítica y así poder reducir los costos (Muñoz-Bernal et al., 2017).

Un sistema de costos adecuado permite no solo controlar el gasto, sino también apoyar la toma de decisiones estratégicas, diseñar políticas de precios basadas en costos reales y evaluar la rentabilidad de cada línea de servicio. Se concluye que la adaptación del método de costeo ABC, implica considerar las premisas generales de la contabilidad de costos y la administración, además de la necesidad de mantener la mirada permanente sobre factores asistenciales propios del sector salud y sus particularidades (Cárdenas, 2024). En el caso de las empresas de atención domiciliaria, la identificación de los costos asociados a cada tipo de servicio (enfermería, atención médica, terapias, entre otros) resulta esencial para garantizar la eficiencia operativa y financiera.

Costeo Basado En Actividades (ABC)

El sistema de costeo basado en actividades (ABC, por sus siglas en inglés) surge como respuesta a las limitaciones de los métodos tradicionales de asignación de costos. Según Molina (2007), el ABC permite una asignación más precisa de los costos indirectos, identificando las

actividades que consumen recursos y vinculando esos costos a los productos o servicios en función de su consumo real de actividades, todo esto lleva a identificar aspectos fundamentales que ayudan a mejorar la calidad del servicio (Quintero, 2022).

En organizaciones de salud, la implementación de un costeo ABC resulta particularmente pertinente, dado que los servicios prestados son heterogéneos, intensivos en mano de obra y altamente dependientes de procesos administrativos y logísticos. Como señala (Álvarez), el costeo por actividades ofrece a las instituciones de salud una herramienta eficaz para comprender mejor sus estructuras de costos, optimizar procesos y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

Aunque en el presente estudio no se pretende implementar un sistema ABC completo, su conceptualización resulta relevante como referente técnico para comprender la necesidad de identificar y gestionar los costos en función de las actividades realizadas, en vez de recurrir únicamente a asignaciones generales o arbitrarias. Una herramienta que se debe implementar en las empresas del sector y que ayudaría a tomar decisiones financieras más acertadas, es un sistema de contabilidad de costos (Murillo Ballesteros).

Diagnóstico De Costos Como Herramienta Preliminar

Realizar un diagnóstico preliminar de costos, aunque no implique la construcción formal de un sistema de costeo, proporciona una primera aproximación crítica a la realidad financiera de la organización. El diagnóstico permite identificar áreas de alto consumo de recursos, detectar ineficiencias, visualizar brechas en la información contable y establecer prioridades de mejora.

En empresas de servicios como A Su Salud Home Care SAS, donde coexisten atenciones domiciliarias y servicios en sede clínica, un diagnóstico de costos preliminar ofrece una base

analítica fundamental para iniciar procesos de optimización, control de gastos y futura implementación de sistemas más avanzados de costeo (Leiro, 2017).

A pesar de que el modelo ABC requiere una inversión inicial considerable en términos de tiempo, datos y sistematización de procesos, sigue siendo la alternativa más adecuada para organizaciones como A Su Salud Home Care SAS. Los métodos tradicionales de costeo, como la asignación proporcional o por porcentajes fijos, tienden a generar distorsiones al distribuir de forma homogénea costos que son consumidos de manera heterogénea. En contraste, el ABC permite identificar inductores reales de costos, visibilizar actividades no generadoras de valor y asignar recursos con mayor equidad operativa. Si bien en esta etapa la empresa no cuenta con las condiciones para una implementación completa, su adopción gradual, iniciando con un diagnóstico por actividades, representa un paso estratégico y técnicamente fundamentado hacia una gestión de costos más eficiente, transparente y alineada con la toma de decisiones.

Aunque el modelo ABC puede resultar exigente en su implementación debido a la necesidad de recolectar información detallada sobre actividades y recursos, diversos autores lo consideran el método más preciso para reflejar la estructura real de costos en organizaciones de servicios complejos (Kaplan & Cooper, 1999). A diferencia de los métodos tradicionales, que asignan los costos indirectos de forma homogénea o arbitraria, el ABC permite identificar los inductores reales de costo y asignarlos con mayor equidad y trazabilidad. En el caso de A Su Salud Home Care SAS, donde los servicios tienen diferentes niveles de complejidad y consumo de recursos, una aproximación gradual al costeo ABC, representa un camino viable y técnicamente fundamentado hacia una gestión financiera más estratégica.

Metodología

Naturaleza De La Investigación

La presente investigación es de carácter empírico-aplicado, ya que se basa en el análisis de datos reales proporcionados por la empresa A Su Salud Home Care SAS y en la interpretación de su estructura de costos actual.

Enfoque Metodológico

El enfoque adoptado es mixto:

- Predomina el análisis cualitativo (diagnóstico organizacional, identificación de procesos y actividades).
- Se complementa con análisis cuantitativo (interpretación básica de datos de costos, distribución porcentual, identificación de principales rubros).

Este enfoque permite una comprensión más completa del fenómeno objeto de estudio, al combinar el entendimiento contextual con el análisis de cifras disponibles

Tipo de Investigación

La investigación se clasifica como un estudio de caso descriptivo, enfocado en la empresa A Su Salud Home Care SAS. El estudio busca caracterizar la situación actual de costos, identificar problemáticas y formular recomendaciones de mejora, sin llegar a implementar un sistema de costeo ABC formal.

- Predomina el análisis cualitativo (diagnóstico organizacional, identificación de procesos y actividades).

- Se complementa con análisis cuantitativo (interpretación básica de datos de costos, distribución porcentual, identificación de principales rubros).

Este enfoque permite una comprensión más completa del fenómeno objeto de estudio, al combinar el entendimiento contextual con el análisis de cifras disponibles

Fases metodológicas

Fase I: Diagnóstico General

- Revisión documental de la estructura de servicios ofrecidos (domiciliarios y de sede clínica).
- Identificación preliminar de componentes de costos directos e indirectos.

Fase II: Análisis Específico

- Selección del servicio de fisioterapia domiciliaria como caso representativo.
- Análisis detallado de los principales rubros de costo asociados a este servicio.
- Identificación de patrones, ineficiencias o distorsiones en la estructura de costos.

Fase III: Recomendaciones Estratégicas

- Elaboración de propuestas de mejora en la gestión de costos, tanto de manera general como específicamente para fisioterapia domiciliaria.
- Sugerencias de acciones prioritarias a corto y mediano plazo.

Técnicas De Recolección De Información

- Revisión de registros contables y bases de datos de costos suministradas por la empresa.
- Análisis del archivo Excel con información preliminar de costos por servicio.
- Entrevistas informales a personal clave: gerente general, contador, coordinador administrativo y jefe de servicios domiciliarios.

Limitaciones Metodológicas

- Acceso restringido a información financiera detallada Análisis del archivo Excel con información preliminar de costos por servicio.
- Imposibilidad de realizar mediciones de tiempo-actividad para aplicar un costeo ABC riguroso.
- Diagnóstico basado en datos secundarios y estimaciones preliminares, sujeto a validación futura con mayor nivel de detalle.
- Alcance limitado a la fase de diagnóstico preliminar, sin implementación de modelos de costeo.

Diagnostico de la Gestión de Costos

Descripción General De Servicios Y Estructura De Costos

A Su Salud Home Care SAS ofrece una variedad de servicios de salud divididos en dos grandes grupos:

- Servicios domiciliarios, que incluyen enfermería, atención médica, fisioterapia, fonoaudiología y psicología.
- Servicios en sede clínica, que comprenden odontología, fisiatría y fisioterapia ambulatoria.

Actualmente, la empresa no cuenta con un sistema formal de costeo que permita asignar de manera precisa los costos a cada tipo de servicio. No obstante, se dispone de información financiera preliminar que permite realizar un diagnóstico exploratorio sobre la estructura de costos existente.

Entre los principales componentes de costos identificados se encuentran:

- Honorarios profesionales
- Transporte
- Insumos médicos y materiales de apoyo
- Costos administrativos (soporte de gestión, facturación, coordinación)
- Costos indirectos generales (servicios públicos, arrendamientos, seguros)

Resumen de servicios de A Su Salud Home Care SAS

Tabla 1 Resumen de Servicios de A Su Salud Home Care SAS

Servicio	Actividad Principal	Costos Directos	Costos Indirectos	Base de Asignación
Enfermería domiciliaria	Administración de medicamentos, cuidado del paciente	Insumos médicos, guantes, tapabocas	Arriendo, transporte, nómina administrativa	Número de pacientes atendidos
Fisioterapia domiciliaria	Valoración del paciente, ejercicios terapéuticos, rehabilitación	Honorarios fisioterapeuta, bandas elásticas	Arriendo, transporte, nómina administrativa	Cantidad de sesiones realizadas
Fonoaudiología domiciliaria	Evaluación y terapia del lenguaje	Honorarios fonoaudiólogo, materiales de terapia	Gastos administrativos, aseo, vigilancia	Número de sesiones de terapia
Psicología domiciliaria	Atención psicológica domiciliaria	Honorarios psicólogo, materiales de apoyo	Gastos administrativos, internet, energía	Cantidad de consultas psicológicas
Atención médica domiciliaria	Consulta médica domiciliaria	Honorarios médicos, transporte, insumos	Gastos administrativos, transporte, seguros	Número de consultas médicas
Odontología en clínica	Consultas odontológicas, tratamientos	Honorarios odontológicos, materiales dentales	Servicios públicos, arrendamiento, soporte administrativo	Cantidad de tratamientos odontológicos
Fisiatría en clínica	Terapias físicas especializadas	Honorarios fisiatra, uso de equipos médicos	Servicios públicos, mantenimiento equipos	Número de terapias realizadas
Fisioterapia en clínica	Rehabilitación física en sede	Honorarios fisioterapeuta, uso de infraestructura	Servicios públicos, mantenimiento infraestructura	Número de terapias realizadas

Nota: La tabla presenta un resumen de los servicios de A Su Salud Home Care SAS, detallando sus actividades principales, tipos de costos y criterios básicos de asignación, con base en el diagnóstico preliminar realizado.

Análisis Comparativo De Costos Por Servicio

A continuación, se presenta un análisis comparativo de los principales servicios domiciliarios prestados por A Su Salud Home Care SAS. Se incluyen costos directos honorarios, insumos, variables como el transporte e indirectos que lo conforma el arriendo, nómina administrativa, calculados por unidad de atención (visita).

Tabla 2 Resumen precios de servicios de A Su Salud Home Care SAS

Servicio	Precio de Venta	Honorarios Asistenciales	Transporte	Insumos	Arriendo	Nómina Administrativa	Total Costos
atencion [visita] domiciliaria por medicina general	\$ 51.000	\$ 30.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 34.086
atencion (visita) domiciliaria, por medicina especializada	\$ 70.000	\$ 35.000	\$ 500	\$ 1.515	\$ 2.745	\$ 396	\$ 40.156
atencion [visita] domiciliaria por nutricion y dietetica	\$ 37.000	\$ 18.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 22.086
atencion [visita] domiciliaria por fisioterapia	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 2.585	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.226
atencion [visita] domiciliaria por foniatria y fonoaudiologia	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 16.086
atencion [visita] domiciliaria por terapia ocupacional	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 16.086
atencion [visita] domiciliaria por aux de enfermeria (hora)	\$ 8.000	\$ 24.000	\$ 500	\$ 650	\$ 2.745	\$ 396	\$ 28.291
atencion [visita] domiciliaria por enfermeria-curaciones enterostomales (SIN INSUMOS)	\$ 88.600	\$ 32.000	\$ 500	\$ -	\$ 2.745	\$ 396	\$ 35.641
atencion (visita) domiciliaria, por psicologia	\$ 31.700	\$ 14.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.086
atencion (visita) domiciliaria, por trabajo social	\$ 31.700	\$ 14.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.086

Nota. La tabla presenta una estimación comparativa de los costos unitarios de los principales servicios domiciliarios de A Su Salud Home Care SAS, considerando componentes directos e indirectos.

La gestión eficiente de costos en servicios domiciliarios exige un conocimiento detallado de la estructura de gastos de cada atención, así como la identificación de distorsiones que afecten la toma de decisiones estratégicas. En esta sección se presenta un análisis comparativo de los costos asociados a los principales servicios de A Su Salud Home Care SAS, con énfasis en

fisioterapia domiciliaria como caso representativo. A partir del análisis de datos internos, se identificó que todos los servicios domiciliarios reciben una asignación plana de costos indirectos como arriendo y nómina administrativa, sin considerar criterios como número de sesiones, intensidad operativa ni consumo de recursos. Este método, aunque simple, genera resultados que no reflejan la realidad operativa ni permiten evaluar con precisión la rentabilidad por servicio.

El análisis comparativo de costos confirma que A Su Salud Home Care SAS carece de una metodología técnica para la asignación de gastos indirectos y la medición precisa de costos unitarios. El enfoque plano actual distorsiona el análisis de rentabilidad y puede llevar a decisiones inadecuadas sobre qué servicios priorizar o cómo fijar tarifas competitivas. En el caso de fisioterapia domiciliaria demuestra que, aun con precios relativamente bajos, el servicio implica una carga de costos significativa debido al volumen, la frecuencia de atención y el uso sistemático de insumos. Estos factores la convierten en una línea crítica para evaluar, controlar y eventualmente optimizar a través de herramientas de costeo como el modelo ABC.

En ese sentido, este trabajo propone una reorientación metodológica hacia una asignación basada en inductores operacionales, como el número de sesiones realizadas, como paso previo a la implementación progresiva de un modelo ABC adaptado a la realidad de la IPS.

Enfoque específico: Fisioterapia domiciliaria

Tabla 3 Costos totales mensual de fisioterapia mensual domiciliaria.

TABLA DIAGNÓSTICA COSTO TOTAL MENSUAL FISIOTERAPIA DOMICILIARIA			
Concepto	Valor unitario	Cantidad (terapias estimadas)	Total, mensual
Honorarios por sesión	\$ 12.000	100	\$ 1.200.000
Insumos por sesión	\$ 2.585	100	\$ 258.500
Transporte logístico general	\$ 50.000	-	\$ 50.000
Arriendo asignado			\$ 274.468
SNómina administrativa asignada			\$ 39.628
TOTAL, ESTIMADO MENSUAL			\$ 1.822.596

Nota: Esta tabla presenta una estimación del costo mensual de fisioterapia domiciliaria con base en 100 sesiones, desglosando los principales componentes de gasto directos e indirectos asignados proporcionalmente.

Esta tabla muestra una estimación del costo mensual de fisioterapia domiciliaria, con base en 100 sesiones mensuales. Los honorarios representan el mayor componente del costo, seguido de los insumos obligatorios. El transporte se trata como un costo logístico general, no por sesión. Los costos indirectos (arriendo y nómina) se asignan de forma uniforme, sin relación directa con la carga operativa. El costo promedio por sesión se estima en \$18.226, frente a un precio de venta de \$28.000, lo que evidencia un margen estrecho y la necesidad de mejorar la asignación de costos y el control operativo.

De acuerdo con la información analizada, el servicio de fisioterapia domiciliaria presenta las siguientes características particulares:

- **Principales costos directos:**
 - Honorarios de fisioterapeutas por visita domiciliaria.

- Gastos de transporte (desplazamiento del personal de fisioterapia).
- Insumos médicos menores (bandas elásticas, tapetes terapéuticos, elementos de higiene).
- **Costos indirectos asociados:**
 - Costos de coordinación y programación de citas.
 - Soporte administrativo (facturación, archivo clínico).
 - Provisión de equipos de comunicación y logística.
- **Observaciones preliminares:**
 - El servicio de fisioterapia domiciliaria presenta un alto componente de costos variables, debido a la frecuencia de visitas y el gasto en transporte.
 - Se detecta una posible subestimación de los costos administrativos indirectos aplicables al servicio, dado que actualmente se reparten de manera uniforme sin un criterio técnico definido.
 - Existe riesgo de ineficiencia si no se optimiza la programación de citas por zonas geográficas para minimizar los gastos de desplazamiento.

- **Composición porcentual de fisioterapia domiciliaria mensual.**

Tabla 4 Composición Porcentual

COMPOSICIÓN EN PORCENTAJE		
Componente	Valor	% del total mensual
Honorarios profesionales	\$ 1.200.000	65.86%
Insumos	\$ 258.500	14.18%
Transporte	\$ 50.000	2.74%
Arriendo	\$ 274.468	15.06%
Nómina administrativa	\$ 39.628	2.18%

Nota: La tabla desglosa el porcentaje que representa cada componente del costo mensual estimado para fisioterapia domiciliaria, destacando la alta concentración en honorarios profesionales.

La anterior tabla muestra la distribución porcentual del costo mensual de fisioterapia domiciliaria. Se observa que los honorarios profesionales concentran la mayor parte del costo (65.86%), seguidos del arriendo (15.06%) e insumos médicos (14.18%). Los rubros de nómina administrativa y transporte tienen menor peso. Esta estructura confirma la alta dependencia del recurso humano y refuerza la necesidad de revisar los criterios de asignación de costos indirectos.

Si la empresa A Su Salud Home Care SAS cobra \$28.000 por sesión, el costo real por sesión estimado es:

$$\frac{\$ 1.822.596}{100} = \$ 18.226$$

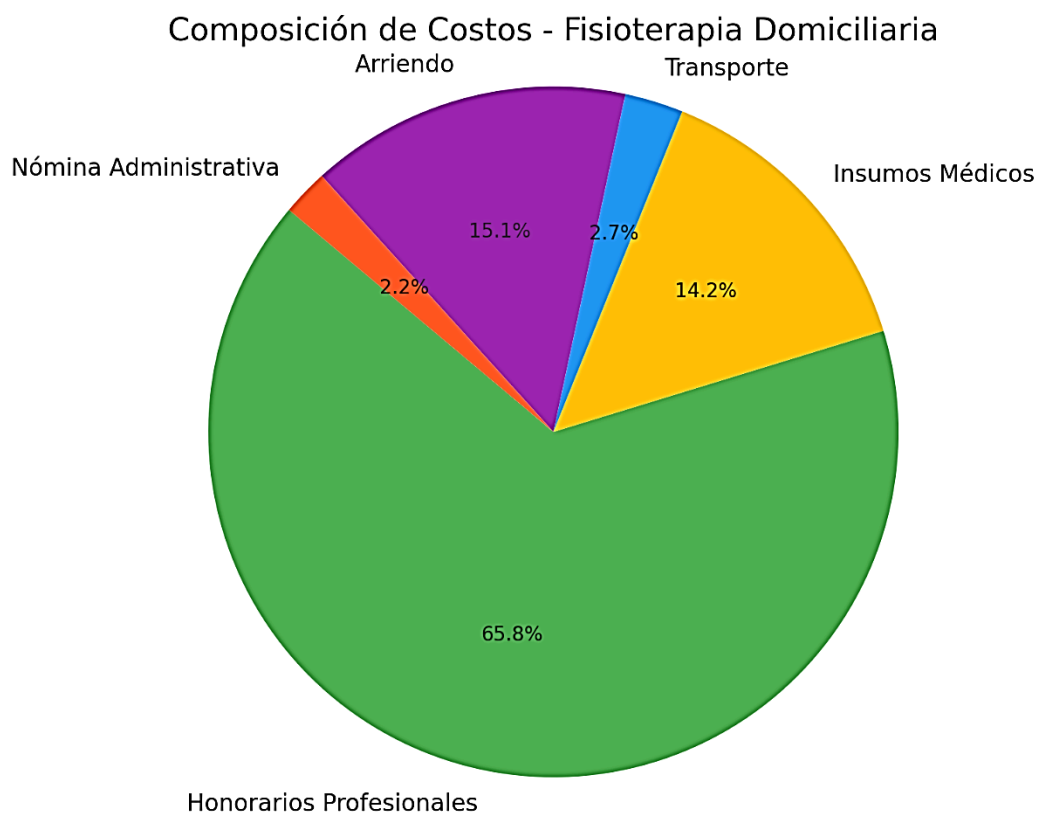
Siendo así \$ 1.822.596 el total de costos estimados para fisioterapia y 100 sesiones

Margen neto por sesión de = **\$28.000 - \$18.226 = \$9.774**

Teniendo en cuenta el cálculo anterior se dice que, aunque hay margen aparente, más del 34% del precio cobrado es absorbido en costos indirectos y logística, lo que reduce la rentabilidad del servicio prestado por la IPS, Se podría llegar a pensar en una mejora para la programación de rutas, compras de insumos al por mayor o distribución más justa del arriendo podría elevar el margen por sesión.

- **Representación de la composición del costo en grafico de pastel**

Figura 2 Composición del Costo



Nota: El gráfico refleja la proporción de cada componente en el costo mensual de fisioterapia domiciliaria.

El gráfico presentado evidencia con claridad la estructura porcentual de los principales componentes de costo asociados al servicio de fisioterapia domiciliaria en A Su Salud Home Care SAS. A partir del diagnóstico preliminar realizado con base en datos internos, se identificaron cinco grandes rubros:

- Honorarios profesionales (65.8%): Representan el componente central del costo del servicio, lo cual es esperable en un modelo de atención intensivo en mano de obra especializada. Este dato confirma que la fisioterapia domiciliaria es un

servicio de alto costo variable, directamente proporcional al número de sesiones realizadas.

- Arriendo (15.1%): Llama la atención que un componente típicamente fijo como el arriendo tenga un peso tan significativo dentro del costo unitario de un servicio que se presta fuera de sede. Esto puede deberse a una asignación proporcional fija no ajustada a la realidad operativa, lo que implica una ineficiencia metodológica en la distribución de costos indirectos.
- Insumos médicos (14.2%): Aunque no son excesivos en valor unitario, los insumos (guantes, tapabocas, elementos básicos de protección) tienen una participación relevante, dado su uso obligatorio por norma sanitaria en cada atención. Esto indica que hay espacio para una optimización por compras al por mayor o control de desperdicio.
- Nómina administrativa (2.2%): Su impacto porcentual es menor, lo que puede significar una su asignación en este servicio o un reparto más amplio entre otros servicios. No obstante, su trazabilidad actual no está claramente justificada, lo cual limita la evaluación de eficiencia operativa.
- Transporte (2.7%): A pesar de que el transporte es señalado por el personal como un rubro relevante, su impacto en el total de costos es bajo. Esto se explica por el hecho de que no se incurre en transporte en todas las atenciones, sino solo en visitas de control esporádicas. Por tanto, tratarlo como un costo logístico general y no por sesión resulta conceptualmente más adecuado.

La lectura del gráfico permite concluir que el costo del servicio se encuentra altamente concentrado en los honorarios y en la asignación indirecta del arriendo. Sin una metodología robusta para distribuir estos costos, el análisis de rentabilidad por servicio puede resultar distorsionado. Este hallazgo refuerza la necesidad de adoptar criterios técnicos de asignación, como los propuestos en este trabajo y se plantea un argumento sólido para avanzar hacia un modelo ABC básico como herramienta de gestión estratégica.

Comparación de asignación de costos indirectos

Actualmente, A Su Salud Home Care SAS asigna los costos indirectos de manera uniforme a todos los servicios, sin considerar el volumen real de actividades o la carga operativa específica. Este enfoque, aunque práctico, distorsiona los análisis de eficiencia, ya que servicios con alta frecuencia de atención reciben la misma carga que otros menos utilizados.

Para ilustrar esta situación, se comparó la asignación actual (20% igual para cada servicio) con una propuesta basada en el número estimado de sesiones mensuales por servicio:

Tabla 5 Tabla Comparativa

Servicio	% Asignación Actual	% Propuesta por sesiones	Diferencia (%)
Fisioterapia domiciliaria	20%	25.0%	+5.0%
Psicología domiciliaria	20%	20.0%	0.0%
Atención médica domiciliaria	20%	15.0%	-5.0%
Enfermería domiciliaria	20%	22.5%	+2.5%
Fonoaudiología domiciliaria	20%	17.5%	-2.5%

Nota: La tabla compara la asignación actual y propuesta de los costos indirectos por servicio, evidenciando las distorsiones generadas por una distribución uniforme frente a una basada en volumen de sesiones.

La tabla muestra que, bajo la asignación actual, cada servicio recibe el mismo porcentaje de costos indirectos, sin considerar su carga operativa. Al aplicar una distribución proporcional al número de sesiones, servicios como fisioterapia y enfermería domiciliaria absorberían un porcentaje mayor (25% y 22.5%, respectivamente), ya que tienen mayor volumen de atención.

Por el contrario, servicios como medicina y fonoaudiología domiciliaria, con menor frecuencia, deberían recibir una menor carga de indirectos (15% y 17.5%). La diferencia revela que el método actual subestima los costos reales en los servicios de mayor actividad y sobrecarga a los de menor uso, generando distorsiones en el análisis de rentabilidad y toma de decisiones.

El caso de psicología domiciliaria refleja una situación particular: la asignación actual del 20% coincide con la distribución proporcional basada en el número de sesiones. Esto indica que, para este servicio, la carga indirecta no presenta distorsión significativa. No obstante, esta coincidencia no valida la metodología plana, ya que no responde a un criterio técnico.

Este ajuste representa un paso inicial hacia un sistema de costeo basado en actividades (ABC), más justo y eficiente, alineado con la realidad operativa de la IPS.

Análisis Crítico

El diagnóstico preliminar realizado sobre la estructura de costos de A Su Salud Home Care SAS revela hallazgos significativos que ponen en evidencia debilidades estructurales en el control y asignación de costos, así como oportunidades relevantes de mejora en la gestión financiera.

En primer lugar, se confirma que la empresa no aplica criterios técnicos estandarizados para distribuir los costos indirectos entre los distintos servicios. En la práctica, rubros como el arriendo, la nómina administrativa o los gastos logísticos se asignan de forma homogénea, sin relación con el nivel real de actividad o consumo de recursos de cada servicio. Esta práctica, aunque operativamente simple, genera distorsiones relevantes en el análisis de rentabilidad y eficiencia, lo cual compromete la calidad de las decisiones financieras y estratégicas.

En el caso de los servicios domiciliarios, se identificó que el transporte representa un componente de costo sensible, especialmente en actividades de alta frecuencia como la fisioterapia. La falta de criterios de programación optimizada por zonas geográficas o concentración de pacientes incrementa los desplazamientos y, por tanto, los costos logísticos, sin generar valor agregado.

El análisis detallado del servicio de fisioterapia domiciliaria evidencia además una alta variabilidad de costos, asociada al número de sesiones requeridas, distancias a recorrer y disponibilidad operativa del personal. Esta condición expone al servicio a una alta dispersión en su estructura de costos y, si no se gestiona adecuadamente, puede comprometer su viabilidad económica.

En contraste, los servicios prestados en sede clínica (odontología, fisiatría y fisioterapia ambulatoria) presentan estructuras más estables, centradas en costos fijos de infraestructura y

personal, lo que facilita su control y seguimiento contable. Esta diferencia operacional refuerza la necesidad de segmentar el análisis por tipo de servicio.

En síntesis, la ausencia de un sistema formal de costeo impide a la entidad identificar con precisión qué servicios son rentables, cómo se comportan los costos en diferentes contextos y qué ajustes deben realizarse para garantizar la sostenibilidad. Esta limitación, si no se corrige, representa un riesgo significativo para la toma de decisiones estratégicas y para la sostenibilidad operativa a mediano plazo.

Propuesta De Lineamientos Estratégicos

Como resultado del diagnóstico preliminar y del análisis crítico realizado, se proponen los siguientes lineamientos estratégicos para mejorar la gestión de costos de A Su Salud Home Care SAS:

Implementar mecanismos de identificación de costos por servicio

Se recomienda diseñar una metodología interna de costeo preliminar que permita identificar, aunque sea de manera básica, los costos directos e indirectos asociados a cada línea de servicio (domiciliarios y de sede clínica).

Esto implicaría:

- Registrar de manera diferenciada los gastos en transporte, insumos y honorarios según el tipo de servicio.
- Establecer centros de costos o códigos contables por servicio para facilitar el seguimiento financiero.

Mejorar la asignación de costos indirectos

Es necesario abandonar los criterios arbitrarios de asignación de costos administrativos y logísticos.

Se sugiere:

- Utilizar criterios objetivos para repartir los costos indirectos, como el número de pacientes atendidos, la cantidad de citas realizadas o el tiempo efectivo de atención por servicio.

Optimizar la logística de servicios domiciliarios

Dado el alto peso del transporte en los costos de atención domiciliaria, se recomienda:

- Implementar un sistema de programación de citas basado en rutas optimizadas por zonas geográficas.
- Priorizar la agrupación de citas en áreas cercanas para minimizar los desplazamientos y el consumo de recursos.

Realizar control y análisis periódico de costos

Se propone establecer un sistema básico de control mensual de costos por servicio, que permita:

- Comparar los costos reales contra presupuestos estimados.
- Identificar desviaciones significativas.
- Tomar decisiones correctivas oportunamente.

Establecer prioridad en la optimización de fisioterapia domiciliaria

Dado que el servicio de fisioterapia domiciliaria presenta una estructura de costos especialmente sensible al transporte y a la cantidad de atenciones, se recomienda:

- Realizar un pilotaje de control de costos focalizado en fisioterapia domiciliaria.
- Analizar la rentabilidad por paciente y por zona de atención.
- Evaluar la posibilidad de ajustar tarifas o condiciones contractuales según las características de los servicios ofrecidos.

Fortalecer la capacitación en gestión de costos

Finalmente, se sugiere capacitar al personal administrativo y de coordinación en conceptos básicos de contabilidad de costos, análisis de eficiencia y control financiero, para generar una cultura organizacional orientada a la gestión basada en costos.

Limitaciones y Proyecciones Futuras

Este trabajo se desarrolló con base en estimaciones internas, entrevistas informales y datos contables disponibles. No se contó con un sistema estructurado de medición de actividades ni con registros por centros de costos, lo que limitó la posibilidad de aplicar un sistema ABC completo.

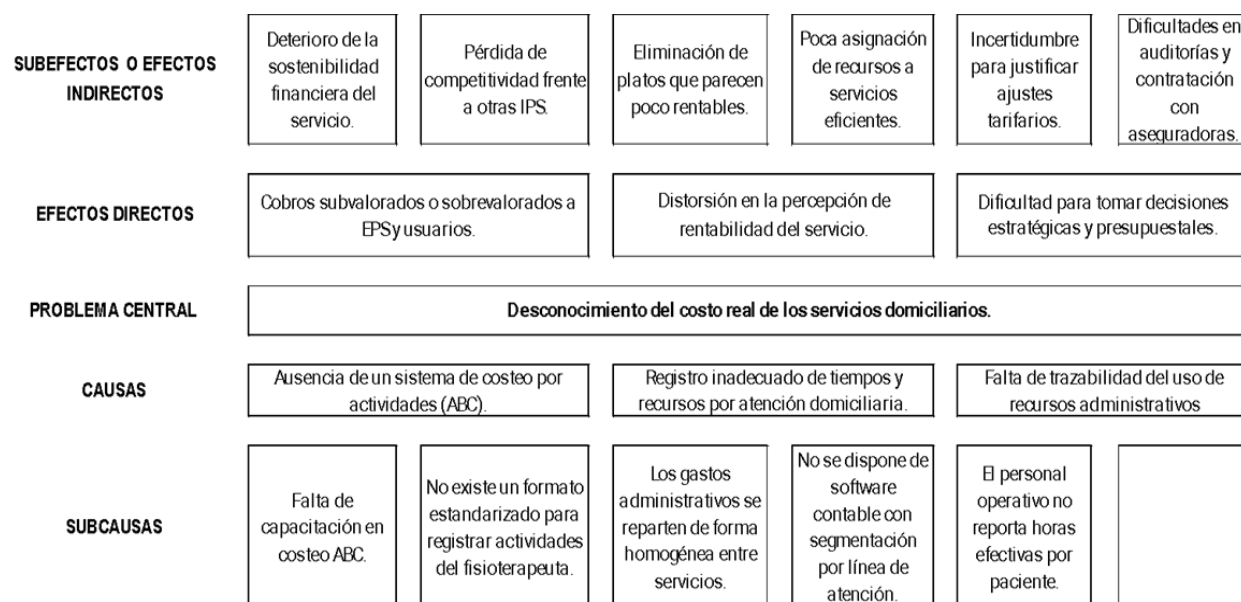
A pesar de ello, el análisis permite identificar patrones relevantes, ineficiencias operativas y oportunidades de mejora. Se recomienda a la organización avanzar hacia la captura sistemática de datos operativos (como número de sesiones y tiempos por atención) y establecer criterios técnicos de asignación de costos indirectos. Esto permitirá, en el mediano plazo, implementar un sistema de costeo ABC básico, adaptado al contexto real de la entidad.

Este diagnóstico debe entenderse como una herramienta de apoyo inicial para la toma de decisiones estratégicas y no como un modelo definitivo. Su mayor aporte radica en visibilizar las brechas de información y fomentar una cultura de gestión basada en costos, orientada a la sostenibilidad y la mejora continua.

Figuras

Figura 1

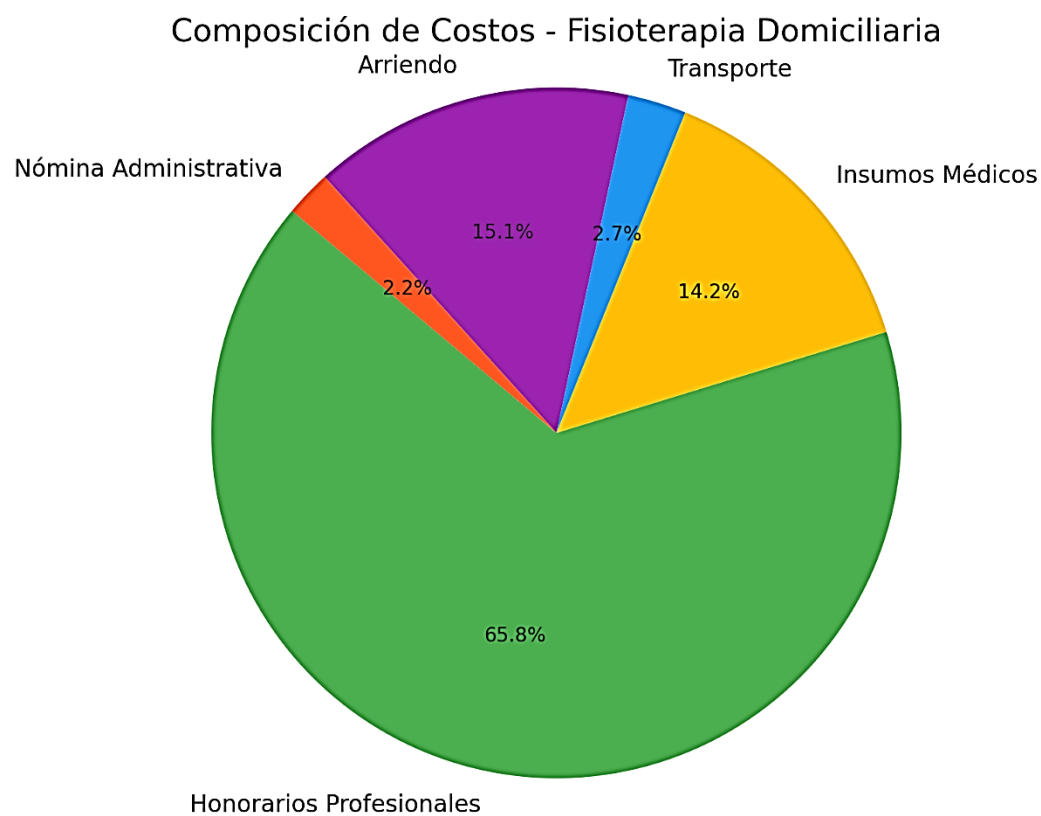
Arbol de Problemas



Nota: El árbol de problemas identifica las causas, efectos y consecuencias del desconocimiento del costo real de los servicios domiciliarios en A Su Salud Home Care SAS, sirviendo como base para orientar el diagnóstico y las recomendaciones estratégicas del estudio.

Figura 2

Composició del Costo



Nota: El gráfico refleja la proporción de cada componente en el costo mensual de fisioterapia domiciliaria.

Tablas

Tabla 1. Resumen de servicios de A Su Salud Home Care SAS

Servicio	Actividad Principal	Costos Directos	Costos Indirectos	Base de Asignación
Enfermería domiciliaria	Administración de medicamentos, cuidado del paciente	Insumos médicos, guantes, tapabocas	Arriendo, transporte, nómina administrativa	Número de pacientes atendidos
Fisioterapia domiciliaria	Valoración del paciente, ejercicios terapéuticos, rehabilitación	Honorarios fisioterapeuta, bandas elásticas	Arriendo, transporte, nómina administrativa	Cantidad de sesiones realizadas
Fonoaudiología domiciliaria	Evaluación y terapia del lenguaje	Honorarios fonoaudiólogo, materiales de terapia	Gastos administrativos, aseo, vigilancia	Número de sesiones de terapia
Psicología domiciliaria	Atención psicológica domiciliaria	Honorarios psicólogo, materiales de apoyo	Gastos administrativos, internet, energía	Cantidad de consultas psicológicas
Atención médica domiciliaria	Consulta médica domiciliaria	Honorarios médicos, transporte, insumos	Gastos administrativos, transporte, seguros	Número de consultas médicas
Odontología en clínica	Consultas odontológicas, tratamientos	Honorarios odontológicos, materiales dentales	Servicios públicos, arrendamiento, soporte administrativo	Cantidad de tratamientos odontológicos
Fisiatría en clínica	Terapias físicas especializadas	Honorarios fisiatra, uso de equipos médicos	Servicios públicos, mantenimiento equipos	Número de terapias realizadas
Fisioterapia en clínica	Rehabilitación física en sede	Honorarios fisioterapeuta, uso de infraestructura	Servicios públicos, mantenimiento infraestructura	Número de terapias realizadas

Nota: La tabla presenta un resumen de los servicios de A Su Salud Home Care SAS, detallando sus actividades principales, tipos de costos y criterios básicos de asignación, con base en el diagnóstico preliminar realizado.

Tabla 2. Resumen precios de servicios de A Su Salud Home Care SAS

Servicio	Precio de Venta	Honorarios Asistenciales	Transporte	Insumos	Arriendo	Nómina Administrativa	Total Costos
atencion [visita] domiciliaria por medicina general	\$ 51.000	\$ 30.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 34.086
atencion (visita) domiciliaria, por medicina especializada	\$ 70.000	\$ 35.000	\$ 500	\$ 1.515	\$ 2.745	\$ 396	\$ 40.156
atencion [visita] domiciliaria por nutricion y dietetica	\$ 37.000	\$ 18.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 22.086
atencion [visita] domiciliaria por fisioterapia	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 2.585	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.226
atencion [visita] domiciliaria por foniatria y fonoaudiologia	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 16.086
atencion [visita] domiciliaria por terapia ocupacional	\$ 28.000	\$ 12.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 16.086
atencion [visita] domiciliaria por aux de enfermeria (hora)	\$ 8.000	\$ 24.000	\$ 500	\$ 650	\$ 2.745	\$ 396	\$ 28.291
atencion [visita] domiciliaria por enfermeria-curaciones enterostomales (SIN INSUMOS)	\$ 88.600	\$ 32.000	\$ 500	\$ -	\$ 2.745	\$ 396	\$ 35.641
atencion (visita) domiciliaria, por psicologia	\$ 31.700	\$ 14.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.086
atencion (visita) domiciliaria, por trabajo social	\$ 31.700	\$ 14.000	\$ 500	\$ 445	\$ 2.745	\$ 396	\$ 18.086

Nota: La tabla presenta una estimación comparativa de los costos unitarios de los principales servicios domiciliarios de A Su Salud Home Care SAS, considerando componentes directos e indirectos.

Tabla 3. Costos totales mensual de fisioterapia mensual domiciliaria.

TABLA DIAGNÓSTICA COSTO TOTAL MENSUAL FISIOTERAPIA DOMICILIARIA			
Concepto	Valor unitario	Cantidad (terapias estimadas)	Total, mensual
Honorarios por sesión	\$ 12.000	100	\$ 1.200.000
Insumos por sesión	\$ 2.585	100	\$ 258.500
Transporte logístico general	\$ 50.000	-	\$ 50.000
Arriendo asignado			\$ 274.468
SNómina administrativa asignada			\$ 39.628
TOTAL, ESTIMADO MENSUAL			\$ 1.822.596

Nota: Esta tabla presenta una estimación del costo mensual de fisioterapia domiciliaria con base en 100 sesiones, desglosando los principales componentes de gasto directos e indirectos asignados proporcionalmente.

Tabla 4. Composición Porcentual

COMPOSICIÓN EN PORCENTAJE		
Componente	Valor	% del total mensual
<i>Honorarios profesionales</i>	<i>\$ 1.200.000</i>	<i>65.86%</i>
<i>Insumos</i>	<i>\$ 258.500</i>	<i>14.18%</i>
<i>Transporte</i>	<i>\$ 50.000</i>	<i>2.74%</i>
<i>Arriendo</i>	<i>\$ 274.468</i>	<i>15.06%</i>
<i>Nómina administrativa</i>	<i>\$ 39.628</i>	<i>2.18%</i>

Nota: La tabla desglosa el porcentaje que representa cada componente del costo mensual estimado para fisioterapia domiciliaria, destacando la alta concentración en honorarios profesionales.

Tabla 5. Tabla comparativa

Servicio	% Asignación Actual	% Propuesta por sesiones	Diferencia (%)
Fisioterapia domiciliaria	20%	25.0%	+5.0%
Psicología domiciliaria	20%	20.0%	0.0%
Atención médica domiciliaria	20%	15.0%	-5.0%
Enfermería domiciliaria	20%	22.5%	+2.5%
Fonoaudiología domiciliaria	20%	17.5%	-2.5%

Nota: La tabla compara la asignación actual y propuesta de los costos indirectos por servicio, evidenciando las distorsiones generadas por una distribución uniforme frente a una basada en volumen de sesiones.

Conclusiones

El diagnóstico preliminar de la estructura de costos de A Su Salud Home Care SAS permitió evidenciar brechas significativas en la identificación, asignación y control de los costos asociados a sus servicios de atención domiciliaria y en sede clínica.

Se concluye que la empresa no cuenta con un sistema formal que permita vincular los costos de manera precisa a cada tipo de servicio. Esta situación dificulta la toma de decisiones estratégicas, la evaluación de la rentabilidad y el control de eficiencia operativa, lo que representa un riesgo relevante para la sostenibilidad financiera en un entorno altamente regulado y competitivo como el del sector salud.

El análisis detallado del servicio de fisioterapia domiciliaria muestra que los costos variables, especialmente el transporte, constituyen una proporción relevante del gasto. Además, se confirma que los costos indirectos actualmente se distribuyen de forma homogénea entre los servicios, sin criterios técnicos claros, lo que genera distorsiones en los resultados económicos por línea de atención.

Si bien el alcance de este trabajo se limita a un diagnóstico preliminar, los resultados obtenidos constituyen una base sólida para avanzar hacia una gestión de costos más eficiente y alineada con buenas prácticas organizacionales.

Recomendaciones

Se sugiere que la empresa A Su Salud Home Care SAS desarrolle un sistema preliminar de asignación de costos que diferencie entre servicios domiciliarios y de sede clínica, con base en criterios como número de atenciones, tipo de recurso utilizado y tiempo promedio por sesión.

A partir de los datos generados por el sistema de costeo, se recomienda realizar ajustes tarifarios estratégicos para garantizar la sostenibilidad económica de los servicios con márgenes bajos.

Se recomienda crear indicadores financieros (por ejemplo: costo unitario real vs. precio de venta, margen por atención) que permitan evaluar periódicamente la rentabilidad y eficiencia de cada tipo de servicio ofrecido.

Priorizar acciones correctivas específicas en servicios sensibles como fisioterapia domiciliaria.

Anexos

Anexo 1. Entrevistas informales

Durante el proceso de diagnóstico se realizaron entrevistas informales a dos personas clave dentro de la organización: la Coordinadora de Servicios Domiciliarios y el Contador de la IPS. Aunque no fueron entrevistas estructuradas ni grabadas formalmente, sus aportes resultaron valiosos para contrastar la información contable con la percepción del personal. A continuación, se presenta un resumen con las preguntas más relevantes y sus respuestas.

Cargo: Coordinadora operativa

Fecha: Marzo 2025

Pregunta	Respuesta resumida
¿Cómo se asignan actualmente los costos indirectos a cada servicio?	No hay una fórmula clara, se reparten de manera similar para todos. Por ahora se manejan globales.
¿Tienen en cuenta el número de pacientes o sesiones para distribuir gastos como arriendo o nómina?	No. A veces lo discutimos, pero no hay un criterio técnico aplicado.
¿Cuál considera que es el mayor costo oculto en los servicios domiciliarios?	El transporte. Aunque no siempre se registra como tal, genera un gasto importante cuando hay muchas visitas de control.
¿Cuál sería una forma más justa de repartir los costos indirectos?	Seguramente por cantidad de pacientes o atenciones. Eso daría una idea de qué servicio consume más recursos.

Cargo: Contador general

Fecha: Marzo 2025

Pregunta	Respuesta resumida
¿Llevan algún sistema de costeo formal por servicio?	No. Se hace más contabilidad financiera que de costos. No usamos centros de costos.

¿Cómo se calculan los precios de los servicios?	Tomamos referencias externas y sumamos una proporción de gastos. No hay fórmula fija.
¿Conoce el modelo ABC? ¿Lo han considerado para la IPS?	Sí, lo conozco. Pero es complejo aplicarlo completamente. Requiere tiempo y estructura.
¿Le parece viable empezar con una propuesta de costeo preliminar?	Sí, si se usan datos reales y una tabla clara, puede ser muy útil para tomar decisiones.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, R. C. (s.f.). El costeo basado en actividades para la toma de decisiones gerenciales en Salud. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud*.
- Cárdenas, J. A. (2024). Modelo de costos basados en actividades. *Herramienta de gestión en atención domiciliaria del sector salud. Administración & Desarrollo*, 54(2), e926-e926

- González-Rodríguez, S. R.-R.-R.-L.-R.-C. (2025). Las TIC en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 63(2), e6209., 63, 6209.
- Kaplan, R. S. (1999). Cost & effect: Using integrated cost systems to drive profitability and performance. *Harvard Business School Press*.
- Murillo Ballesteros, G. G. (s.f.). Propuesta de un sistema de costos ABC para la IPS Salud Confamiliares (Doctoral dissertation).
- Quintero, R. S. (2022). Aspectos fundamentales de la calidad en los servicios de salud. . *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, (37), 1-27., 37.