

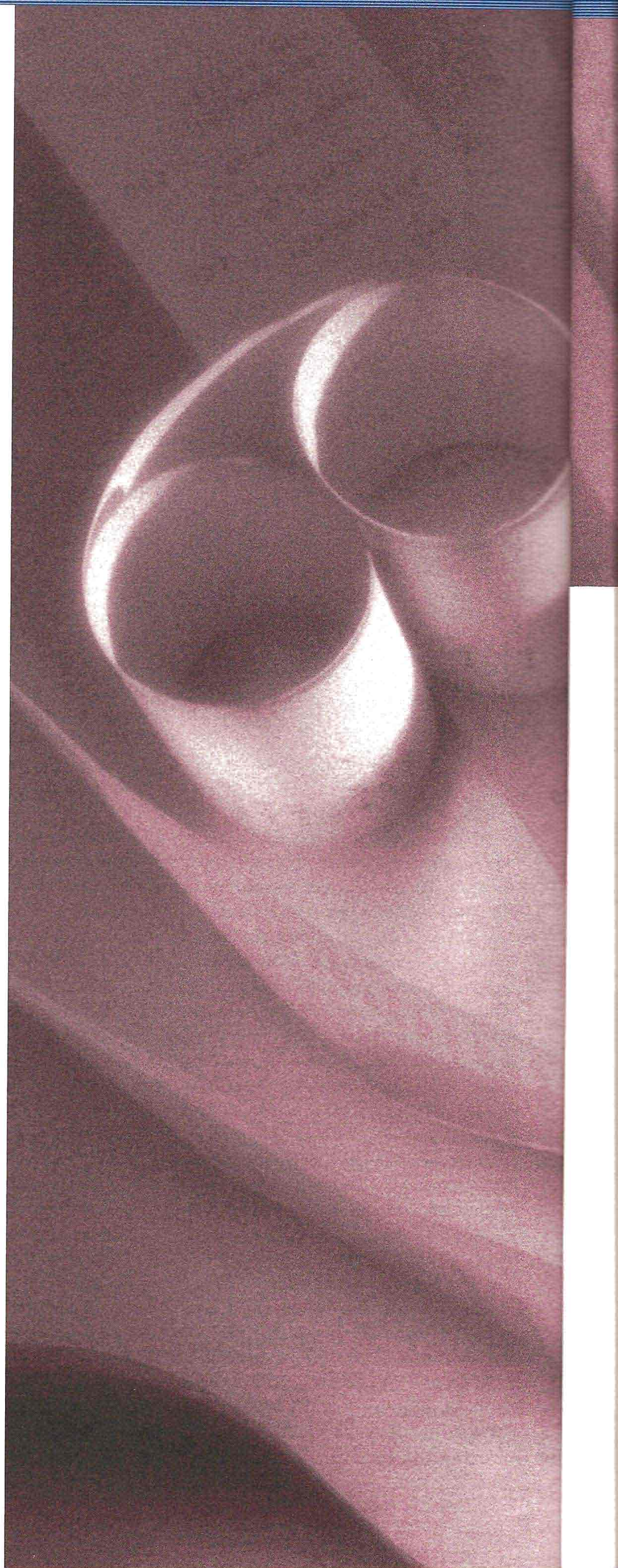


Ing. Otto Acuña
otto.acuna@cr.pwc.com

*Gerente de la Práctica
de Mejora de Procesos de
PricewaterhouseCoopers
para Costa Rica*

El ABC/ABM y su utilidad en la gestión de los centros de servicios compartidos

La instalación de centros de servicios compartidos o Shared Services Centres (SSC), es una tendencia que ha transformado el panorama de los procesos administrativos y financieros en la última década. Originalmente, creados en Europa con el nombre de Accounting Houses o Casas de contabilidad, consisten en la concentración de procesos comunes a disposición de varias geografías o compañías; principalmente, de naturaleza transaccional bajo una sola organización que brinda la ejecución de tales procesos, desde un enfoque de servicio, en condiciones de preacuerdo con las entidades que lo reciben.

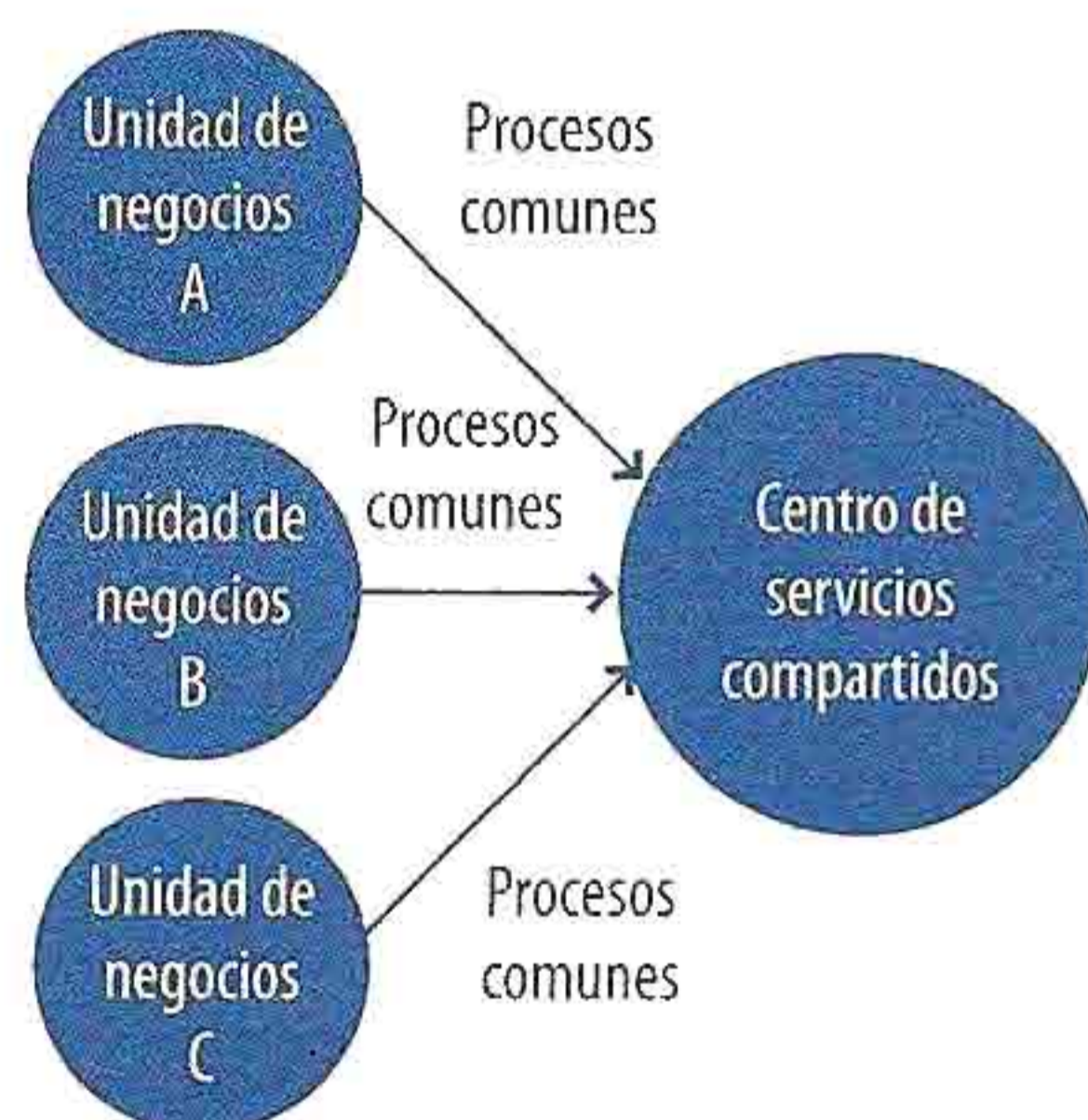


Esto último, es lo que permite diferenciar el concepto de servicios compartidos, de una centralización corporativa, donde generalmente la casa matriz rige sobre las condiciones en que asumirá los procesos.

G r á f i c a 1

¿De qué se trata?

Tomar procesos comunes y repetitivos de las unidades de negocios y trasladarlos a un Centro de Servicios Compartidos (CSC), con un enfoque en servicios y soporte a los socios de negocios



Con el propósito de:

- Liberar a las unidades de negocios, para invertir su tiempo en tareas de mayor valor agregado
- Lograr economías de escala
- Estandarizar procesos
- Promover la especialización
- Mejorar el control
- Incrementar la eficiencia y la efectividad de los servicios
- Mejorar la calidad de los datos
- Apalancar habilidades e inversiones
- Reducir costo de procesos con mayor calidad y nivel de servicio

Hoy en día, el concepto de *shared services* se utiliza en un ámbito más amplio, que abarca otros procesos en los ciclos de ingresos, egresos, abastecimiento, tecnología de la información y administración de proyectos; sin embargo, el elemento común que une la gestión de esta gama de procesos, es el enfoque en la provisión del servicio de forma “preacordada” con las unidades a las que se sirve, usualmente a un costo previamente negociado y con un nivel de servicio medible en términos de indicadores.

Es aquí donde el costeo, basado en actividades, se vuelve muy importante para la gestión del centro y la comunicación hacia las unidades de negocio, sobre la transparencia de la asignación de los costos por los servicios prestados.

Las técnicas de Activity Based Costing/Activity Based Management (ABC/ABM), permiten establecer de manera

fácil, justa y lógica, los costos para los diferentes servicios que provee el centro de servicios compartidos, ya sean aplicaciones de asientos contables, facturas procesadas en cuentas por pagar, de recibos en crédito y cobro, o consultas al *helpdesk* de tecnología en el área de soporte a usuarios. Sin importar las condiciones explícitas de provisión de un servicio (como si se diera a un proveedor externo), éstas son acordadas por las partes involucradas y plasmadas en un Acuerdo de nivel de servicio, *Service Level Agreement* (SLA, por sus siglas en inglés), que indica de forma medible las condiciones en que se recibirán las transacciones para procesamiento, las condiciones de provisión de servicio y el costo de los servicios, entre otros.

Más allá de la definición del costo por servicio transaccional, el costeo basado en actividades permite comunicar de forma clara, a las unidades que reciben el servicio, la manera de asignación de los costos unitarios, haciendo más transparente el cargo por los servicios, que se realiza al final del mes. Asimismo, puede ayudar -a lo interno del centro- a entender la relación entre los distintos departamentos que soportan un proceso y cómo afecta el costo final de los servicios transaccionales a las diferentes actividades que se realizan y, por lo tanto, hacia dónde enfocar los esfuerzos de mejora y eficiencia.

Los centros de servicios compartidos son una estrategia de negocios que cada vez toman más fuerza, tanto en compañías multinacionales como en compañías locales en expansión, como una forma de manejar una operación con múltiples localidades; y para quienes han escogido o planean escoger este camino, la administración de costos, a partir de las actividades y procesos que los generan, más que una elección es una obligación.

Para estar al tanto del método ABC/ABM y su aplicación en centros de servicios compartidos, puede contactarnos a contactoglobal@globalint.com.



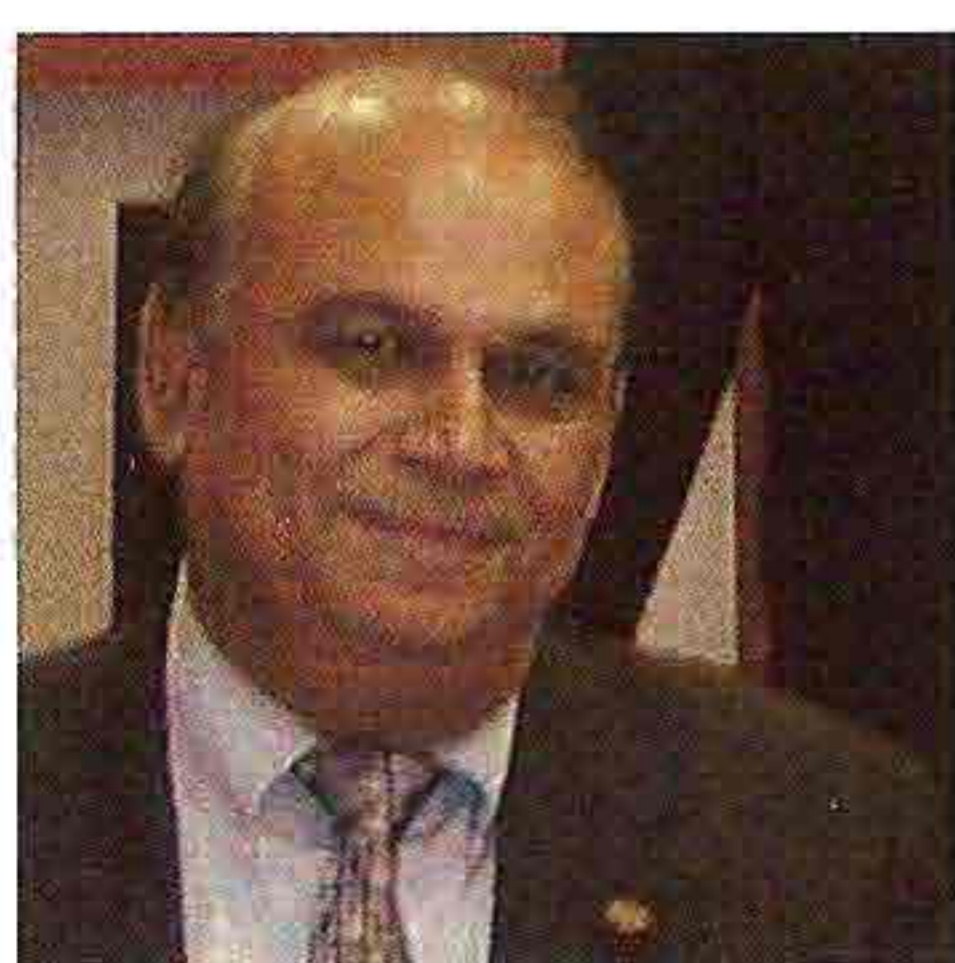
Contaduría Pública

Innovación en la Contabilidad

Entrevista con:

Ashok Vadgama

Presidente del Consorcio de Administración Avanzada Internacional (CAM-I)



Contabilidad de la productividad

Antonio Galaz Hoffmann†

Innovación Lean en contabilidad

Administración y finanzas del futuro

¿Ética y contabilidad para el siglo XXI?

Posición Núm. 5
de la Comisión
de Principios de
Contabilidad
del IMCP

