



Hotel Picasso y Subactividad

Imputación Racional, reparto 1º y 2º. Análisis y cálculo de costes de los servicios y de márgenes y resultados

Jose Ignacio González Gómez

Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas - Universidad de La Laguna

www.jggomez.eu

Ejercicio adaptado: elaboración jggomez

1 Enunciado

1.1 Características principales de la empresa

Hotel Picasso cuenta con la siguiente información obtenida de los registros facilitados por el departamento de administración vinculados a los servicios prestados

Actividad e Ingresos obtenidos

Ingresos y Costes Directos derivados de la prestación servicios en el periodo							
Ejercicio: 200X	Periodo: Año			Restaurante		Otros:	
Nivel de ocupación:	75%	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Desayuno - Cena	Almuerzo	Lencería, Change..
Ciudad Medio por habit.	2,1						
Capacidad Real		300 hab/día					
Nivel de actividad e Ingresos	1						
Nº de Banquetes /Eventos	80 Eventos						
Nº asistentes/Ciudad	12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com		
Ingresos Reales o Estimados	360.000 €	1.478.250 €	118.625 €	426.845 €	728.654 €	35.000 €	

Por otro lado, se dispone también de la información respecto a los costes directos del periodo de cada uno de los objetos del coste, es decir de los productos y servicios generados.

Costes Directos Reales y Estimados

	Notas	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Restaurante		Otros:
					Desayuno - Cena	Almuerzo	Lencería, Change..
Consumos: Relevé de Cocina	2	72.000 €		12.500 €	90.000 €	300.000 €	0 €
Servicios de catering	3	55.000 €					
Animación y DJ	3	4.500 €		3.500 €			
Refuerzo de personal	4	1.500 €					
Otros costes vinculados	5	6.400 €	1.500 €				1.250 €
Total Costes Directos		139.400 €	1.500 €	16.000 €	90.000 €	300.000 €	1.250 €
Margen Bruto		220.600 €	1.476.750 €	102.625 €	336.845 €	428.654 €	33.750 €
<i>Margen sobre los ingresos (%)</i>		61%	100%	87%	79%	59%	96%
<i>Margen sobre costes directos (%)</i>		158%	98450%	641%	374%	143%	2700%

Nota 1: Según registros y control establecidos. Datos facilitados por administración y facturación
 Nota 2: Relevé de cocina y economato y otros datos
 Nota 3: Servicios directos contratados
 Nota 4: Refuerzo de mano de obra a través de ETT y horas extras
 Notas 5: Otros costes directos asociados como decoración, flores

Todos los costes directos se consideran variables mientras que todos los costes indirectos se consideran como Fijos.

Respecto a los costes semidirectos e indirectos, administración nos ofrece la siguiente matriz de localización y asignación de costes.

Matriz de Reparto Primario y Secundario (Asignación y Localización de Costes)

Localización de Costes Semidirectos e Indirectos											
Reparto Primario y Secundario											
Estimado				Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera			
Real				Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura		
Elementos del coste		Nota	Importe (miles €)	Sig. %							
60-61 Consu.	Repuestos, Mat. Oficina, etc	6	15.500 €	1,67%	8.500 €		3.000 €	1.000 €		3.000 €	
	Otros Consumos	7	13.450 €	1,45%	500 €	8.200 €	3.000 €	250 €		1.500 €	
	Subtotal:		28.950 €	3,13%	9.000 €	8.200 €	6.000 €	1.250 €		4.500 €	0 €
62 Servicios Exteriores	Servicios Profesionales Indep.	8	17.500 €	1,89%	1.500 €					16.000 €	
	Publicidad y Rel.Públicas	9	25.000 €	2,70%			6.500 €			18.500 €	
	Suministros (agua, luz, etc..)	10	75.000 €	8,10%		5.500 €	20.200 €	49.300 €			
	Comunicaciones(Tlf, fibra, etc)	11	13.500 €	1,46%	500 €		450 €			12.000 €	550 €
	Otros Servicios	12	5.000 €	0,54%	1.500 €					3.500 €	
Subtotal:		136.000 €	14,68%	3.500 €	5.500 €	27.150 €	49.300 €		50.000 €	550 €	
63 Impue.	Impuestos locales	13	3.000 €	0,32%						3.000 €	
	Otros impuestos	14	6.500 €	0,70%						6.500 €	
	Subtotal:		9.500 €	1,03%	0 €	0 €	0 €	0 €		0 €	9.500 €
64 Pers.	Costes Salariales	15	650.000 €	70,18%	75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €		90.000 €	
	Subtotal:		650.000 €	70,18%	75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €		90.000 €	0 €
68 Amz.	Amortizaciones	16	24.500 €	2,65%	800 €	250 €	1.500 €	14.425 €		1.200 €	6.325 €
	Subtotal:		24.500 €	2,65%	800 €	250 €	1.500 €	14.425 €		1.200 €	6.325 €
OTROS	Fondos Insolvencias clientes,	17	4.800 €	0,52%						4.800 €	
	Fondo Grandes Reparaciones	17	12.500 €	1,35%						12.500 €	
	Coste de Oportunidad	17	60.000 €	6,48%						60.000 €	
Subtotal:		77.300 €	8,35%							77.300 €	
TOTAL DE COSTES			926.250 €	100,0%	88.300 €	138.950 €	234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €	
					9,53%	15,00%	25,33%	24,29%	15,73%	10,11%	

Con las siguientes notas aclaratorias al respecto:

Nota 6: Consumo de repuestos y material de oficina, productos de limpieza y de piscinas, etc..valor estimado. Clave de Repato: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 7: Consumo de repuestos, de aire acondicionado, piscina, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 8: Asesoría fiscal, contable, nóminas, etc.. Clave de Reparto: Según el objeto del servicio y su vinculación directa con cada departamento, así asesoría y similares serán costes localizados en el departamento de dirección y administración, etc.

Nota 9: Costes periodificados asociados con publicidad y relaciones públicas. Clave de Reparto: Según el objeto del servicio y su vinculación directa con cada departamento, así asesoría y similares serán costes localizados en el departamento de dirección y administración, etc.

Nota 10: Consumo de agua, gas, electricidad, etc. Clave de Reparto: Estimaciones internas y cálculos realizados basados en contadores generales de agua, luz, etc.

Nota 11: Teléfonos corporativos, servicio de internet y comunicaciones para los clientes, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 12: Servicio de Transfer Aeropuerto, Reparaciones, Arrendamientos, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 13: Vado, basura, letreros, terrazas, etc. Clave de Reparto: Se consideran como costes de estructura o generales al no tener un criterio racional de reparto a ningún centro o departamento

Nota 14: Licencias de apertura, etc. Clave de Reparto: Se consideran como costes de estructura o generales al no tener un criterio racional de reparto a ningún centro o departamento

Nota 15: Costes Salariales, Sueldos y salarios, Seguridad Social Empresa, Indemnizaciones, Horas extras, etc.. Clave de Reparto: Según nóminas y costes salariales

de cada trabajador y centro al que está asignado. También se consideran los complementos salariales comunes como comedor, uniformes, etc adecuadamente prorrateadas

Nota 16: Amortizaciones del Inmovilizado Material e Inmaterial. Clave de Reparto: Según cálculos de amortización aplicados cada uno de los bienes inventariados en cada centro o departamento

Nota 17: Se incluyen Fondos para insolvencias de clientes, robos, grandes reparaciones, coste de oportunidad, etc

Las claves de subreparto son las siguientes

Claves de Reparto y Subreparto			Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera	
			Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura
Dptos. Auxiliares	Ser. Técnico	18		2%	10%	48%	10%	30%
	Limpieza	19	2%		5%	50%	5%	38%

Nota 18: Porcentaje de tiempo y partes de trabajo demandado
Nota 19: Según estimaciones

Claves de imputación

Claves de imputación de los centros principales operativos a los objetos del coste son las siguientes:

Claves de Imputación	Objetos del Coste					
	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterias	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencería, Change...
<i>Economato y Cocina</i>	Según Relevé de Cocina					
<i>Hospedaje</i>	100%					

Niveles de Actividad Establecidos a nivel de Dpto

Respecto al nivel de actividad a considerar se dan los siguientes ajustes

Niveles de Actividad Establecidos a nivel de Departamento o Centro de Costes			
<i>Clave del nivel de actividad para todo el establecimiento y departamentos: Nº de habitaciones facturadas al año. (se podría establecer una clave para cada departamento)</i>			
	Tasa de Actividad	Ocupación	Actividad Total Periodo
Actividad Máxima Posible:	100%	300 hab/día	109.500 hab/año
Actividad Normal:	80%	240 hab/día	87.600 hab/año
Actividad real o prevista :	75%	225 hab/día	82.125 hab/año

2 Se Pide

- a) Analice y comente el cuadro de localización de los costes directos e indirectos
- b) Calcule el nivel y coste de subactividad por departamentos. Resuelva el reparto primario y secundario

c) Cálculo del coste de los productos y servicios de la empresa, por el Método de Imputación Racional. Determine los principales ratios e indicadores relacionados con el coste de los servicios. Analice e interprete los resultados

d) Análisis de resultados según Método Imputación Racional. Determine los principales ratios e indicadores relacionados con los resultados de los servicios. Analice e interprete los resultados

3 Solución

Estimación del nivel y coste de subactividad

Estimacion del nivel y coste de subactividad							
	Capacidad	Nivel					
Actiidad Normal:	240 hab/dia	100%					
Actividad Real:	225 hab/dia	93,8%					
Subactividad:	15 hab/dia	6,3%					
	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera		TOTAL
	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura	
Costes Totales (Ver Raparto 1)	88.300 €	138.950 €	234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €	926.250 €
Subactividad	6,3%	6,3%	6,3%	6,3%	6,3%	6,3%	
	5.518,8 €	8.684,4 €	14.665,6 €	14.060,9 €	9.106,3 €	5.854,7 €	57.890,6 €
Costes Fijos Imputables	82.781 €	130.266 €	219.984 €	210.914 €	136.594 €	87.820 €	868.359,4 €

Solución del reparto secundario

Partiendo de este cuadro

	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera	
	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura
	Ser	Lim	Eco	Hos	Adm	Est
Reparto 1º	82.781 €	130.266 €	219.984 €	210.914 €	136.594 €	87.820 €
Ser. Técnico	0%	2%	10%	48%	10%	30%
	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Limpieza	2%	0%	5%	50%	5%	38%
	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Total Reparto Secundario	82.781 €	130.266 €	219.984 €	210.914 €	136.594 €	87.820 €
Debe ser = a	0 €	0 €				
Objetivo	0 €					

	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera	
	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura
	Ser	Lim	Eco	Hos	Adm	Est
Reparto 1º	82.781 €	130.266 €	219.984 €	210.914 €	136.594 €	87.820 €
Ser. Técnico	0%	2%	10%	48%	10%	30%
85.420,73 €	0 €	1.708 €	8.542 €	41.002 €	8.542 €	25.626 €
Limpieza	2%	0%	5%	50%	5%	38%
131.974,04 €	2.639 €	0 €	6.599 €	65.987 €	6.599 €	50.150 €
Total Reparto Secundario	0 €	0 €	235.125 €	317.903 €	151.735 €	163.597 €

Calculo del coste de producción de los servicios y analisis de resultados

Cálculo del Coste de Producción de los Servicios							
Ejercicio: 200X Período: Año							
Objetos del Coste							
<i>Actividad-Producción</i>	Notas	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencenria, Chanoe
	Dado	80 Eventos 12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com	
Costes Directos Reales y Estimados							
Consumos: Relevé de Cocina	2	72.000 €		12.500 €	90.000 €	300.000 €	
Servicios de catering	3	55.000 €					
Animacion y DJ	3	4.500 €		3.500 €			
Refuerzo de personal	4	1.500 €					
Otros costes vinculados	5	6.400 €	1.500 €				1.250 €
Total Costes Directos		139.400 €	1.500 €	16.000 €	90.000 €	300.000 €	1.250 €
Cost.Indirec.Dpto. Princ.Opertativos							
Economato y Cocina (claves de imputación)		15,2%		2,6%	19,0%	63,2%	
Según Reparto 1º y 2º	235.125 €	35.678 €		6.194 €	44.597 €	148.657 €	
Hospedaje (claves de imputación)			100%				
Según Reparto 1º y 2º	317.903 €		317.903 €				
Total Costes Indirectos		35.678 €	317.903 €	6.194 €	44.597 €	148.657 €	0 €
COSTE TOTAL DE LOS SERVICIOS		175.078 €	319.403 €	22.194 €	134.597 €	448.657 €	1.250 €
Ratios e indicadores							
Coste medio por Banquete y/o Evento		2.188 €					
Coste Medio por Comensal		14,6 €/com		1,22 €/tick	1,42 €/com	4,00 €/com	
Coste Medio por Habitación Noche			3,89 €/hab				

Análisis de Resultados		Objetos del Coste						
		Notas	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterias	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencenria,Changoe...
<u>Actividad-Producción</u>		Dado	80 Eventos 12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com	0
Ingresos Netos Generados 3.147.374 €	1 100,0%	360.000 € 11,4%	1.478.250 € 47,0%	118.625 € 3,8%	426.845 € 13,6%	728.654 € 23,2%	35.000 € 1,1%	
Costes Produc. 1.101.178 €		175.078 €	319.403 €	22.194 €	134.597 €	448.657 €	1.250 €	
Margen Bruto Generado 2.046.196 €	100,0%	184.922 € 9,0%	1.158.847 € 56,6%	96.431 € 4,7%	292.248 € 14,3%	279.997 € 13,7%	33.750 € 1,6%	
Margen Sobre el Coste	185,8%	105,6%	362,8%	434,5%	217,1%	62,4%	2700,0%	
Margen Sobre Ingresos	65,0%	51,4%	78,4%	81,3%	68,5%	38,4%	96,4%	
<u>Costes No Operativos</u>								
Administ. y Comercial		151.735 €						
Estructura		163.597 €						
<u>Subactividad</u>		57.891 €						
Subtotal		373.222 €						
<u>Rtdo Neto</u>		1.672.974 €						
Margen sobre el costes		113,5%						
Margen sobre el ingresos		53,2%						
<u>Ratios e indicadores</u>								
Ingreso Unitario Medio	4.500,00 €/Ev 30,00 €/com	18,00 €/hab/noc	6,50 €/tick	4,50 €/com	6,50 €/com	--		
Coste Unitario Medio	2.188,47 €/Ev 14,59 €/com	3,89 €/hab/noc	1,22 €/tick	1,42 €/com	4,00 €/com	--		
Margen Bruto Unitario Medio	2.311,53 €/Ev 15,41 €/com	14,11 €/hab/noc	5,28 €/tick	3,08 €/com	2,50 €/com	---		