



Hotel Jazmín Costes Completos - Decisiones V.1

Análisis y decisiones basadas en un modelo de Costes Completos.

Jose Ignacio González Gómez

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

www.jggomez.eu

Ejercicio adaptado: elaboración jggomez

1 Presentación

Presentamos a continuación los principales informes relacionados con el Sistema de Costes del Hotel Jazmín basado en el modelo Coste Completo o Full Costing.

Cuadro de Reparto Primario y Secundario											
Localización de Costes Semidirectos e Indirectos. Reparto Primario											
Estimado				Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera			
Real	Nota	Importe (miles €)	Sig.%	Ser. Técnico y manteni.	Limpieza y Lavandería	Cocina y Producción	Hospedaje	Dirección y Comercial	Estructura		
Elementos del coste											
60-61 Consum.	6	25.000 €	2,60%	8.500 €	5.600 €	3.600 €	4.500 €	1.500 €	1.300 €		
	7	15.000 €	1,56%	250 €	2.500 €	3.500 €	3.500 €	1.500 €	3.750 €		
		Subtotal: 40.000 €	4,17%	8.750 €	8.100 €	7.100 €	8.000 €	3.000 €	5.050 €		
62 Servicios Exteriores	8	12.000 €	1,25%	500 €	1.300 €	900 €	7.300 €	2.000 €			
	9	25.000 €	2,60%			6.500 €	15.000 €	3.500 €			
	10	115.000 €	11,98%	100 €	18.500 €	35.500 €	60.500 €	400 €			
	11	13.500 €	1,41%	500 €		450 €	10.500 €	2.050 €			
	12	9.500 €	0,99%			2.570 €	6.000 €	930 €			
		Subtotal: 175.000 €	18,22%	1.100 €	19.800 €	45.920 €	99.300 €	8.880 €	0 €		
63 Impuest.	13	2.800 €	0,29%							2.800 €	
	14	5.200 €	0,54%							5.200 €	
		Subtotal: 8.000 €	0,83%	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	8.000 €	
64 Pers.	15	650.000 €	67,69%	75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €	90.000 €			
		Subtotal: 650.000 €	67,69%	75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €	90.000 €	0 €		
68 Amr.	16	21.300 €	2,22%	575 €	150 €	2.500 €	10.250 €	1.500 €	6.325 €		
		Subtotal: 21.300 €	2,22%	575 €	150 €	2.500 €	10.250 €	1.500 €	6.325 €		
OTROS	17	5.500 €	0,57%							5.500 €	
	17	15.500 €	1,61%							15.500 €	
	17	45.000 €	4,69%							45.000 €	
		Subtotal: 66.000 €	6,87%							66.000 €	
TOTAL DE COSTES				960.300 €	100,0%	85.425 €	153.050 €	255.520 €	277.550 €	103.380 €	85.375 €
				8,90%	15,94%	26,61%	28,90%	10,77%	8,89%		
Reparto Secundario											
Ser. Técnico y manteni.		93.310,78 €	0 €	4.666 €	13.997 €	41.990 €	9.331 €	23.328 €			
Limpieza y Lavandería		157.715,54 €	7.886 €	0 €	15.772 €	94.629 €	7.886 €	31.543 €			
Total Reparto Secundario			0 €	-0 €	285.288 €	414.169 €	120.597 €	140.246 €			

Cálculo del Coste de Producción de los Servicios							
Ejercicio: 200X Periodo: Año							
Objetos del Coste							
Notas	Banquetes y Eventos	Hospedaje /Noches	Cafetería	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencenría, Channe	
Actividad-Producción							
Dado	50 Eventos 6.250 Com	63.875 hab/año	18.250 tick	77.288 Com	91.341 Com		
Costes Directos Reales y Estimados							
Consumos: Relevé de Cocina	2	31.250 €		10.800 €	115.932 €	319.694 €	
Servicios de catering	3	60.000 €					
Animación y DJ	3	6.500 €		5.500 €			
Refuerzo de personal	4	1.500 €					
Otros costes vinculados	5	6.400 €	1.500 €				1.250 €
Total Costes Directos		105.650 €	1.500 €	16.300 €	115.932 €	319.694 €	1.250 €
Cost.Indirec.Dpto. Princ.Opertativos							
Cocina y Producción (claves de imputación)		6,5%		2,3%	24,3%	66,9%	
Según Reparto 1º y 2º	285.288 €	18.664 €		6.450 €	69.240 €	190.935 €	
Hospedaje (claves de imputación)			100%				
Según Reparto 1º y 2º	414.169 €		414.169 €				
Total Costes Indirectos		18.664 €	414.169 €	6.450 €	69.240 €	190.935 €	0 €
COSTE TOTAL DE LOS SERVICIOS		124.314 €	415.669 €	22.750 €	185.172 €	510.628 €	1.250 €
Ratios e indicadores							
Coste medio por Banquete y/o Evento	2.486 €						
Coste Medio por Comensal	19,9 €/com			1,25 €/tick	2,40 €/com	5,59 €/com	
Coste Medio por Habitación Noche	6,51 €/hab						

Análisis de Resultados							
Objetos del Coste							
Notas	Banquetes y Eventos	Hospedaje /Noches	Cafetería	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencenría, Channe	
Actividad-Producción							
Dado	50 Eventos 6.250 Com	63.875 hab/año	18.250 tick	77.288 Com	91.341 Com	0	
Ingresos Netos Generados	1	218.750 €	958.125 €	127.750 €	425.088 €	730.730 €	35.000 €
2.495.443 €	100,0%	8,8%	38,4%	5,1%	17,0%	29,3%	1,4%
Costes Produc. 1.259.783 €		124.314 €	415.669 €	22.750 €	185.172 €	510.628 €	1.250 €
Margen Bruto Generado		94.436 €	542.456 €	105.000 €	239.917 €	220.102 €	33.750 €
1.235.660 €	100,0%	7,6%	43,9%	8,5%	19,4%	17,8%	2,7%
Margen Sobre el Coste	98,1%	76,0%	130,5%	461,5%	129,6%	43,1%	2700,0%
Margen Sobre Ingresos	49,5%	43,2%	56,6%	82,2%	56,4%	30,1%	96,4%
Costes No Operativos							
Dirección y Comercial	120.597 €						
Estructura	140.246 €						
Subtotal 260.843 €							
Rtdo Neto	974.818 €						
Margen sobre el costes	64,1%						
Margen sobre el ingresos	39,1%						
Ratios e indicadores							
Ingreso Unitario Medio	4.375,00 €/Ev 35,00 €/com	15,00 €/hab/noc	7,00 €/tick	5,50 €/com	8,00 €/com	--	
Coste Unitario Medio	2.486,28 €/Ev 19,89 €/com	6,51 €/hab/noc	1,25 €/tick	2,40 €/com	5,59 €/com	--	
Margen Bruto Unitario Medio	1.888,72 €/Ev 15,11 €/com	8,49 €/hab/noc	5,75 €/tick	3,10 €/com	2,41 €/com	---	

2 Se Pide

Con la información disponible se pide dar respuesta a las siguientes cuestiones:

- a) Estimar la Tasa de Costes No Operativos o de Estructura sobre los Costes Totales de Producción e interpretar su significado.
- b) Nos solicitan un presupuesto para la celebración de un evento social en nuestro hotel y puestos en contacto con los responsables directos, Relaciones Públicas, así como del Departamento de Cocina y Producción, se han estimado un total de costes directos ajustados a los comensales previsibles por un total de 2.500 € correspondiente al menú, animación, decoración y otros costes directos vinculados al evento. Si la política de la dirección tiene establecido un margen medio sobre el coste total de producción estimado del 80% cual debería ser el valor del presupuesto a presentar a los clientes. Justifique su respuesta. Calcular sin considerar la tasa de costes no operativos o de estructura sobre el total de costes directos y considerando los costes operativos. Estimar el resultado del presupuesto teniendo en cuenta la Tasa de Costes de Estructura correspondiente.
- c) Los operarios del Departamento de Cocina y Producción demandan un incremento salarial del 18% que supone un aumento en los costes salariales totales de este departamento del 25%. Se pide calcular la repercusión de este incremento de costes en el coste medio por comensal para el servicio de Almuerzo y cuanto debería revisarse el precio medio por el servicio de Almuerzo para mantener el margen sobre el coste de producción.

3 Solución

	A	B	C	D	E	F	
1	Cuestión A						
2					<u>Importe</u>	<u>Significación</u>	
3	A	Costes Directos Totales:			560.326 €	36,85%	
4	B	Costes Operativos (Dpto Princ. Operativos):			699.457 €	46,00%	
5	C	Costes de Producción de los Servicios (A+B):			1.259.783 €		
6	D	Costes No Operativos o de Estructura:			260.843 €	17,15%	
7	E	<i>Tasa de costes de Estructura sobre el Total de</i>					
8		<i>Costes de Producción (D/C)</i>			20,71%		
9		De cada 100 € de Costes de Producción le corresponden 20,71 € de					
10		costes de estructura					

	A	B	C	D	E	F	G
11	Cuestión B						
12							
13			Presupuesto				
14	F	Costes directos			2.500 €		
15	G	Margen sobre el coste			80,0%		
16		Banquetes y Eventos					
17	I	Tasa de Costes Indirectos (sobre los costes			17,67%	18.664 €	105.650 €
18	J	directos) (E*F):			441,64 €		
19	K	Total Costes de Producción Estimados (F+J):			2.941,64 €		
20	L	Margen Establecido (G*K) :			2.353,31 €	5.294,96 €	
21	M	Valor Presupuesto (K+L):			5.294,96 €		
22	N	<i>Rtdo Estimado del Presupuesto Solo Costes</i>					
23		<i>Operativos (M-K)</i>			2.353,31 €		
24	O	<i>Tasa de costes de Estructura sobre el Total de</i>			20,71%		
25	P	<i>Costes de Producción (O*K)</i>			609,08 €		
26	Q	Margen Establecido (P+K)*G :			2.840,58 €		
27	R	Valor Presupuesto (K+P+Q):			6.391,30 €		
28	Q	<i>Rtdo Estimado del Presupuesto Costes</i>					
29		<i>Operativos y Costes de Estructura (L-O)</i>			2.840,58 €		

	A	B	C	D	E
31	Cuestión C				
32		Servicio; Almuerzo	Total comensales	91.341 Com	
33		Total Costes Dpto. Cocina y Producción		285.288 €	
34		Costes Salariales Totales:		200.000 €	
35		Significación de los Costes Salariales		70,10%	
36		Servicio Almuerzo Costes del Dpto de Cocina		190.935 €	
37		y Producción			
38		Costes Salarial Estimado: 70,10%		133.854 €	
39		Incremento Previsto		25,00%	33.463 €
40		Coste del Servicio de Almuerzo			
41		Antes	510.628,09 €	5,59 €	
42		Después	544.091,55 €	5,96 €	
43		Margen sobre el coste		43,10%	
44		Precio Pvp del servicio			
45		Antes		8,00 €	
46		Después		8,52 €	

