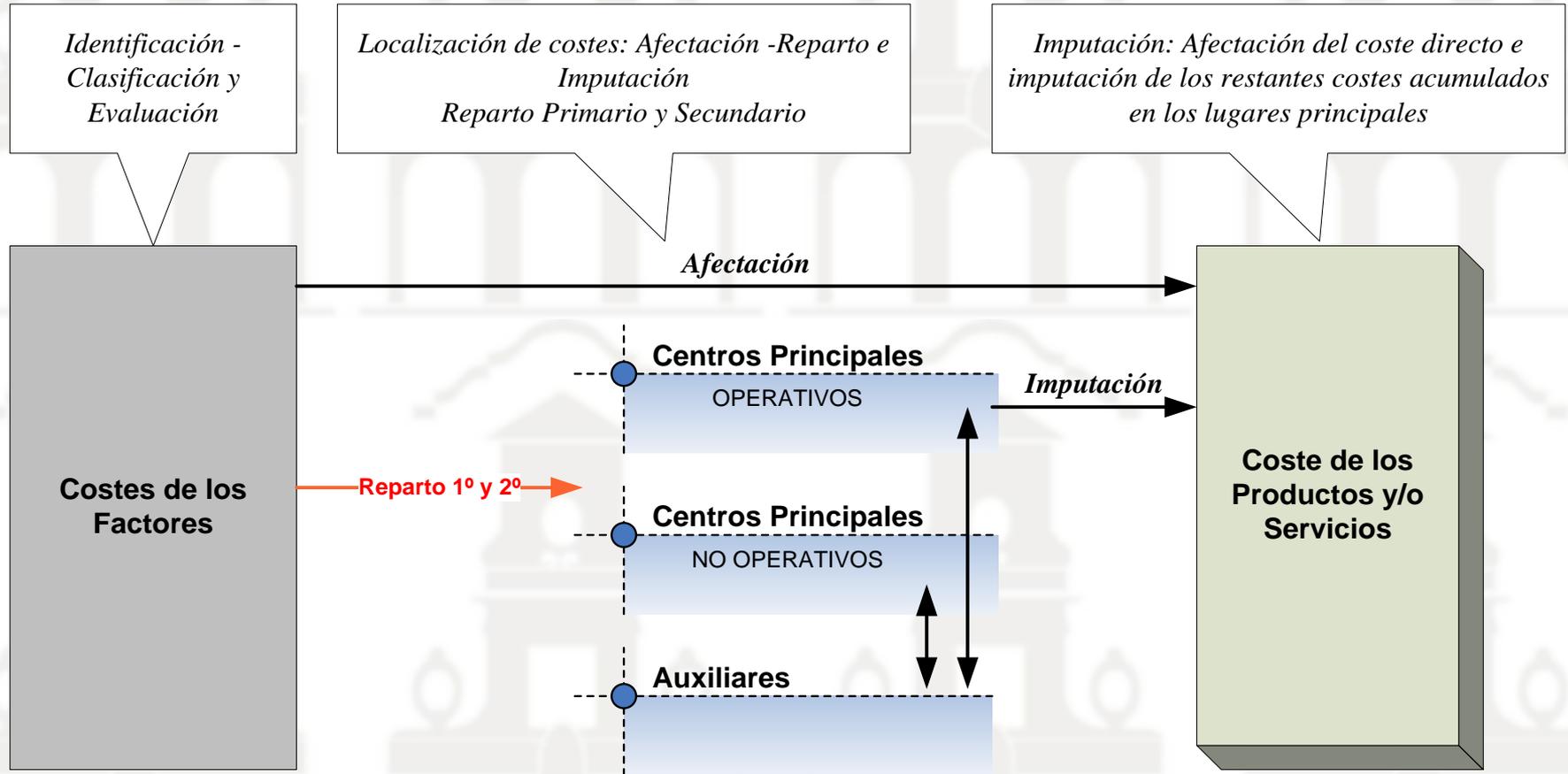


**Tema Los centros de costes y el organigrama funcional de la empresa**

- 1 La división de la empresa en centros de costes
- 2 Centros y departamentos de la empresa, clasificación
- 3 Unidades de obra o tasas de actividad
- 4 Reparto primario y secundario



3		Reparto 1º	TOTAL COSTES	Centros Principales Operativos						Centros Principales No Operativos					
4				Dpto. Almacenaie			Dpto. Tráfico y Transportes			Dpto. Administración			Dpto Otros		
5		<i>Coste Estimado</i>	Total	Fijo	Variable	Total	Fijo	Variable	Total	Fijo	Variable	Total	Fijo	Variable	
27	63 Impuestos	Impuestos Locales	3.050 €	750 €	750 €	0 €	0 €	0 €	0 €	800 €	800 €	0 €	1.500 €	1.500 €	0 €
28		Vados	2.570 €	750 €	750 €	0 €	1.200 €	1.200 €	0 €	0 €	0 €	0 €	620 €	620 €	0 €
29		Otros Impuestos	3.541 €	0 €	0 €	0 €	3.091 €	3.091 €	0 €	450 €	450 €	0 €	0 €	0 €	0 €
30		Impuestos Grles	1.800 €	0 €	0 €	0 €	300 €	300 €	0 €	0 €	0 €	0 €	1.500 €	1.500 €	0 €
31			10.961 €	1.500 €	1.500 €	0 €	4.591 €	4.591 €	0 €	1.250 €	1.250 €	0 €	3.620 €	3.620 €	0 €
32	64 Personal	Sueldos y Salarios	201.434 €	54.508 €	48.920 €	5.588 €	92.419 €	85.500 €	6.919 €	36.338 €	36.338 €	0 €	18.169 €	18.169 €	0 €
33		Seguridad Social	98.480 €	27.000 €	27.000 €	0 €	44.480 €	44.480 €	0 €	18.000 €	18.000 €	0 €	9.000 €	9.000 €	0 €
34		Dietas y Plus	14.100 €	3.600 €	3.000 €	600 €	6.900 €	2.500 €	4.400 €	2.400 €	2.400 €	0 €	1.200 €	1.200 €	0 €
35		Mutuas y Otros	7.000 €	2.100 €	2.100 €	0 €	2.800 €	2.800 €	0 €	1.400 €	1.400 €	0 €	700 €	700 €	0 €
36		Vestuario	7.000 €	0 €	0 €	0 €	7.000 €	7.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
37		Fondo de Pensiones	3.000 €	900 €	900 €	0 €	1.200 €	1.200 €	0 €	600 €	600 €	0 €	300 €	300 €	0 €
38		Otras Gtos Sociales	7.400 €	2.100 €	2.100 €	0 €	3.200 €	3.200 €	0 €	1.400 €	1.400 €	0 €	700 €	700 €	0 €
39			338.414 €	90.208 €	84.020 €	6.188 €	157.999 €	146.680 €	11.319 €	60.138 €	60.138 €	0 €	30.069 €	30.069 €	0 €
40	68 Amortizaciones	Vehiculos	10.371 €	0 €	0 €	0 €	9.696 €	9.696 €	0 €	525 €	525 €	0 €	150 €	150 €	0 €
41		Construcciones	2.800 €	1.250 €	1.250 €	0 €	850 €	850 €	0 €	600 €	600 €	0 €	100 €	100 €	0 €
42		Pequeño Utillaje	450 €	150 €	150 €	0 €	300 €	300 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
43		Software y Hadware	900 €	150 €	150 €	0 €	300 €	300 €	0 €	450 €	450 €	0 €	0 €	0 €	0 €
44		Otras Instalaciones	1.080 €	825 €	825 €	0 €	100 €	100 €	0 €	155 €	155 €	0 €	0 €	0 €	0 €
45		Maquinaria	1.703 €	1.653 €	1.653 €	0 €	50 €	50 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
46		Mobiliario	533 €	100 €	100 €	0 €	75 €	75 €	0 €	258 €	258 €	0 €	100 €	100 €	0 €
47			17.838 €	4.128 €	4.128 €	0 €	11.371 €	11.371 €	0 €	1.988 €	1.988 €	0 €	350 €	350 €	0 €
48	Otros	Fondo Indemnización	2.775 €	900 €	900 €	0 €	1.200 €	1.200 €	0 €	525 €	525 €	0 €	150 €	150 €	0 €
49		Fondo Gran Reparación	2.750 €	800 €	800 €	0 €	650 €	650 €	0 €	1.300 €	1.300 €	0 €	0 €	0 €	0 €
50		Coste de Oportunidad	5.350 €	1.100 €	1.100 €	0 €	4.250 €	4.250 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
51			10.875 €	2.800 €	2.800 €	0 €	6.100 €	6.100 €	0 €	1.825 €	1.825 €	0 €	150 €	150 €	0 €
52	<b>TOTAL</b>		527.290 €	142.211 €	97.748 €	44.463 €	257.268 €	193.353 €	63.915 €	79.701 €	79.001 €	700 €	48.109 €	48.109 €	0 €
53	<b>Significación</b>			100%	69%	31%	100%	75%	25%	100%	99%	1%	100%	100%	0%
54	Suplemento de Costes Fijos Directos por Costes Variables Directos				219,8%				302,5%						
55															
56	Suplemento de Costes de Estructura por Costes Operativos		Total Costes Operativos:				399.479 €			Total Costes de Estructura:			127.810 €		32,0%
57							75,8%						24,2%		

## ***De las claves de reparto de los costes indirectos a las unidades de obra de los centros***

Como vimos las claves de reparto usualmente empleadas para los costes indirectos eran:

<b>Concepto de Costes</b>	<b>Clave de Reparto</b>
Depreciación y seguros de edificios Alquiler de la fábrica Limpieza y conservación de edificios	Área de superficie
Sueldos y salarios Seguridad social a cargo de la empresa Otros gastos sociales	Tiempo trabajado por la mano de obra directa
Contribución urbana Alumbrado Calefacción	Volumen
Luz Fuerza motriz	Potencia instalada
Reparaciones y conservación Primas de seguro Amortizaciones	Inversión en maquinaria
Prestaciones sociales Comedores Supervisión	Número de empleados

## Razón de ser de los centros de costes - Requisitos

Los requisitos básicos que debe cumplir un centro de costes son:

- Ser representativa de una o más actividades orientadas siempre hacia un mismo objetivo, de tal forma que pueda convertirse en una unidad o lugar de costes, donde se agrupa una serie de costes indirectos. Es decir, se hallan constituidos por una agrupación de medios que sirven para un mismo fin.
- Ofrecer un resultado de su actividad medible con algún tipo de unidad: metros cuadrados pintados por una sección de pintura, horas-hombre de trabajo en una sección de montaje, número de envases consumidos en una sección de embalaje, productos vendidos en una sección de distribución, horas- maquina en una sección de taller, número de Kilovatios en una sección de energía, etc.
- Tener una persona responsable de los distintos costes o consumos que en ella se realizan. Da ahí que otro nombre atribuido a las secciones sea el de Centros de Responsabilidad, ya que cada encargado de sección deberá responder de los costes de su sección, facilitándose así el control de costes.
- Simplificar el problema de la imputación de costes indirectos, pero evitando la creación de excesivas divisiones que dispersen la información.

## Clasificación de los centros de costes

Centros reales o ficticios para acumular coherentemente costes.

Tal es el caso de una sección de subactividad, el cual pueden recogerse todos los costes que supongan la infrutilización de los factores productivos, o el de una sección de transportes, en la cual pueden localizarse los costes de transportes.

No existe una norma general que indique el número de centros de costes que deben crearse en una empresa. Esta debe realizar su división teniendo en cuenta las distintas actividades que ejecuta, su mayor o menor necesidad de información y los distintos costes en los que incurra en su proceso productivo



## Imputación de los costes indirectos. Las unidades de obra o de actividad de los centros

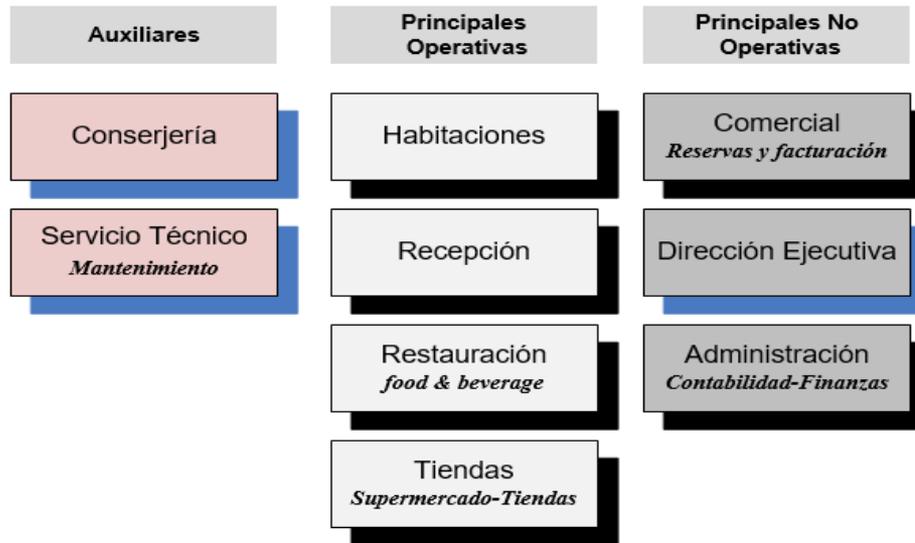
Podríamos definir la unidad de obra como la medida más racional de la actividad de un determinado centro de coste. Esta variara en función de la actividad del centro.

La elección de la unidad de obra constituye la pieza fundamental para la correcta imputación de los costes indirectos, además se configura como la base para el posterior análisis de la gestión del centro.

### Requisitos:

- Se deberá seleccionar aquella/s unidad/es de actividad que más significativamente incida/n en el comportamiento de los costes en un determinado centro.
- Debe ser fácil de controlar y medir. No deben utilizarse unidades de obra para las que sea complicado o costoso conocer cuántas son imputables a cada producto o servicio

### Centros de Costes, Departamentos y/o Secciones



Existen diversas medidas del nivel de actividad; sin embargo, las que se han venido utilizando con mayor frecuencia han sido:

- Basadas en una variable técnica: horas de mano de obra directa, horas de máquina, KW hora, unidades de producto producidas, etc.
- Basadas en una variable económica: coste de materiales directos, coste de la mano de obra directa, otros costes directos, etc.

Si un centro, departamento o sección no tiene definida una unidad de obra o actividad se considera que este actúa como centros estructurales o generales de la empresa y en este caso pasa directamente al análisis de resultados. Esto solo debe suceder en algunos de centros no operativos.

## **De las claves de reparto de los costes indirectos a las unidades de obra de los centros**

Una vez realizado el reparto 1º, los centros, departamentos o secciones concentran los costes semidirectos e indirectos y para llevar acabo el subreparto o reparto 2º así como la imputación de costes de los centros a los productos o servicios finales es necesario definir las Unidades de Obra de los mismos

### **Ejemplo de unidades de obra o de actividad:**

#### **Unidades de cantidad:**

Materiales consumidos (cantidad, peso, superficie, volumen, etc).  
Productos obtenidos (cantidad, peso, longitud, superficie, volumen, etc).

#### **Unidades de tiempo:**

Horas trabajadas por operario.  
Horas trabajadas de las maquinas.  
Horas de trabajo hombre/maquina.

#### **Unidades de valor:**

Coste de la mano de obra directa.  
Valor de los materiales consumidos.  
Precio de venta o de valor de la producción obtenida.

A priori cualquiera de ellas puede ser considerada como unidad de actividad válida, sin embargo, deberá garantizarse que la elegida responda realmente a la relación causa-efecto, con respecto a los costes de un centro.

### **Centro de Aprovisionamientos**

(Compras, economato, almacén general, etc)

*Unidad de obra frecuente: Peso, volumen, unidades, etc..*

### **Centro de Transformación**

(Producción, Taller, Cocina, Envasado, etc)

*Unidad de obra frecuente diversa depende del tipo de producto o servicio:*

- *Si el producto obtenido es homogéneo: Nº Unidades Producidas, por ejemplo*
- *Si el producto obtenido no es homogéneo: Horas/hombre, Horas/Maquina, etc.*

### **Centro de Logística y/o Distribución**

(Reparto, ventas y distribución, etc)

*Unidad de obra frecuente: Unidades vendidas, ingresos por ventas, etc.*

### **Centro Auxiliares**

(Mantenimiento, limpieza, etc)

*Unidad de obra frecuente depende de la actividad: ocupación, m2, horas/hombre, Potencia instalada, etc.*



**Caso:** [Apartamentos YAIZA SA](#)

Apartamentos Yaiza SA a través de su programa de contabilidad y gestión financiera nos ofrece los siguientes datos de costes localizados por centros correspondientes al último trimestre cerrado (Reparto Primario ya establecido por el programa) tal y como se muestra en el siguiente cuadro

Apartamentos Yaiza SA - Trimestre en Curso							
	Total Costes	Centros Auxiliares			Centros Principales		
		Limpieza	Matenimiento	Seguridad	Hospedaje	Recepción	Cocina- Restaurante
Costes Semidirectos e Indirectos - Reparto Primario	131.750,0 €	25.750,0 €	18.500,0 €	19.500,0 €	18.250,0 €	14.500,0 €	35.250,0 €
Unidades de Obra	m2 ocupados	Horas de Actividad	Todo a Hospedaje	nº de pernoctaciones	Nº de servicios		
m2 ocupados	0 m2	250 m2	0 m2	1.200 m2	200 m2	500 m2	
Horas de Actividad	10 hras	0 hras	0 hras	150 hras	40 hras	150 hras	
nº de pernoctaciones				3.200			
Nº de servicios						6.500	

Además, se ofrece información de las unidades de obra de cada centro de costes

**Se pide:** Realizar el reparto secundario y estimar los costes totales de cada departamento de la empresa.

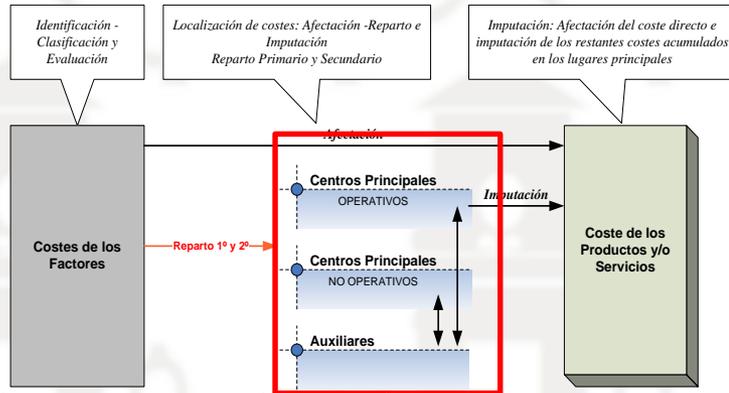
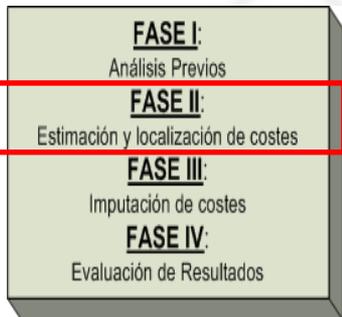
	Centros Auxiliares			Centros Principales		
	Limpieza	Matenimiento	Seguridad	Hospedaje	Recepción	Cocina- Restaurante
Reparto 1º	25.750,0 €	18.500,0 €	19.500,0 €	18.250,0 €	14.500,0 €	35.250,0 €
T. Limpieza	0 m2	250 m2	0 m2	1.200 m2	200 m2	500 m2
26.372,0 €	-26.372,0 €	3.066,5 €	0,0 €	14.719,3 €	2.453,2 €	6.133,0 €
T. Manteni	10 hras	0 hras	0 hras	150 hras	40 hras	150 hras
21.566,5 €	616,2 €	-21.566,5 €	0,0 €	9.242,8 €	2.464,7 €	9.242,8 €
T, Seguridad						
19.500,0 €			-19.500,0 €	19.500,0 €		
Reparto 2º	-5,8 €	0,0 €	0,0 €	61.712,0 €	19.418,0 €	50.625,8 €

### Sistema de ecuaciones

$$\begin{aligned}
 \text{TC Limpieza} &= 25750 + 10 / 350 \text{TCMant} && 26.372,0 \text{ €} \\
 \text{TCMant} &= 18500 + 250 / 2150 \text{TCLim} && 21.566,5 \text{ €} \\
 \text{TCSeg} &= 19.500,0 \text{ €} && 19.500,0 \text{ €}
 \end{aligned}$$



# ¿Donde estamos?



## Reparto Primario y Secundario

C. Fijos y C.Variables	Total	Dpto. Auxiliar	Dpto. Principal Operativos				Dpto. Principal No Operativo	
		Economato	Habitación	Desayuno	Comida	Bar Cental	Comercial	Administración
Personal	Imputa directa							
Fijo	3.565.000 um	65.000 um	2.000.000 um	200.000 um	500.000 um	300.000 um	100.000 um	400.000 um
Variable	2.225.000 um	125.000 um	3.000.000 um	500.000 um	500.000 um	300.000 um	500.000 um	0 um
Impuestos	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	100.000 um	0 um	60.000 um	10.000 um	20.000 um	10.000 um	0 um	0 um
Variable	200.000 um	0 um	120.000 um	20.000 um	40.000 um	20.000 um	0 um	0 um
Agua	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	50.000 um	0 um	30.000 um	5.000 um	10.000 um	5.000 um	0 um	0 um
Variable	150.000 um	0 um	90.000 um	15.000 um	30.000 um	15.000 um	0 um	0 um
Electricidad	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	100.000 um	0 um	60.000 um	10.000 um	20.000 um	10.000 um	0 um	0 um
Variable	700.000 um	0 um	420.000 um	70.000 um	140.000 um	70.000 um	0 um	0 um
Gas	Tasa				100%			
Fijo	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um
Variable	100.000 um	0 um	0 um	0 um	100.000 um	0 um	0 um	0 um
Gtos. Varios	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	100.000 um	0 um	60.000 um	10.000 um	20.000 um	10.000 um	0 um	0 um
Variable	100.000 um	0 um	60.000 um	10.000 um	20.000 um	10.000 um	0 um	0 um
Material de Oficina	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	200.000 um	0 um	120.000 um	20.000 um	40.000 um	20.000 um	0 um	0 um
Variable	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um
Publicidad	Tasa		60%	10%	20%	10%		
Fijo	400.000 um	0 um	240.000 um	40.000 um	80.000 um	40.000 um	0 um	0 um
Variable	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um
Amortización	Calculo		55%	5%	15%	5%	10%	10%
Fijo	600.000 um	0 um	330.000 um	30.000 um	90.000 um	30.000 um	60.000 um	60.000 um
Variable	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um	0 um
<b>Subtotal Reparto Primario</b>		190.000 um	6.590.000 um	940.000 um	1.610.000 um	840.000 um	660.000 um	460.000 um
Fijo	5.115.000 um	65.000 um	2.900.000 um	325.000 um	780.000 um	425.000 um	160.000 um	460.000 um
Variable	6.175.000 um	125.000 um	3.690.000 um	615.000 um	830.000 um	415.000 um	500.000 um	0 um
Economato	Estimado		40%	20%	32%	8%		
Fijo	65.000 um	0 um	26.000 um	13.000 um	20.800 um	5.200 um	0 um	0 um
Variable	125.000 um	0 um	50.000 um	25.000 um	40.000 um	10.000 um	0 um	0 um
<b>Total Subreparto</b>			6.666.000 um	978.000 um	1.670.800 um	855.200 um	660.000 um	460.000 um
Fijo			2.926.000 um	338.000 um	800.800 um	430.200 um	160.000 um	460.000 um
Variable			3.740.000 um	640.000 um	870.000 um	425.000 um	500.000 um	0 um

# ¿Donde estamos?

## Esquema general afectación e imputación de costes

