



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS ABC PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE PROCESOS EN EL HOTEL
SILLUSTANI INN S.C.R.L. CIUDAD DE PUNO, PERIODO 2018”**

TESIS

PRESENTADA POR:

KAREN JULISSA PERLAS ARENAS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2022



DEDICATORIA

La elaboración de esta tesis está dedicada en primer lugar a Dios, porque es mi principal fuente de inspiración para lograr las metas propuestas; además por darme la vida preciosa, la sabiduría y perseverancia para cada día de mi vida.

En segundo lugar, dedico este trabajo de investigación a mis padres por brindarme su amor, apoyo, comprensión y educación durante todos estos años, son un ejemplo de lucha y entrega de los que voy aprendiendo a ver la vida con perseverancia e ideas positivas.

Dedico también a mi hermana que estuvo a mi lado en cada etapa de mi vida dándome ánimos para continuar en cada caída que tuve, enseñándome a ver la vida de diferente manera y haciendo de mí una gran persona al mismo tiempo apoyándome siempre con algunas tareas.

Por último, dedico este proyecto para aquellas personas que me ayudaron a seguir desarrollando la tesis y me dieron palabras de aliento para que no me dé por vencida y terminar este proyecto de investigación que antes de iniciar se veía casi imposible concluirlo.



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por ser mi guía y acompañante en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito cada una de mis metas propuestas.

Me van a faltar paginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen un reconocimiento especial mi madre y mi padre quienes con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria para que no me diera por vencida cuando todo pareciera complicado, su constante apoyo moral hizo que continuara en cada etapa de mi vida.

Asimismo, agradezco infinitamente a mi hermana que siempre estuvo ahí para apoyarme en todo aspecto, por esas palabras de aliento cada vez que decaí en el transcurso de mi vida.

Mi profundo agradecimiento a todos los docentes que integran la Escuela profesional de Ciencias Contables por sus enseñanzas compartidas en aulas que nos dieron una base teórica y práctica para plasmar en la realidad esos conocimientos adquiridos y plantear soluciones para los diversos problemas existentes en el ámbito laboral.



ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 10

ABSTRACT..... 11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 16

1.2.1 Problema general..... 16

1.2.2 Problemas específicos 16

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 16

1.3.1 Hipótesis general..... 16

1.3.2 Hipótesis específicas 16

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 17

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 18

1.5.1 Objetivo general..... 18

1.5.2 Objetivos específicos 18

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 19

2.2 MARCO TEÓRICO..... 23

2.2.1 Sector hotelero 23

2.2.1.1 Establecimiento de hospedaje 23

2.2.1.2 Hoteles en el Perú 23

2.2.2 Organización general de un hotel..... 27

2.2.3 Costo 30



2.2.3.1	Objetos de costo	30
2.2.3.2	Elementos.....	31
2.2.3.3	Clasificación de costos.....	32
2.2.4	Costos hoteleros	37
2.2.5	Costo de producción.....	40
2.2.6	Contabilidad de costos	41
2.2.6.1	Generalidades.....	42
2.2.6.2	Objetivos de la contabilidad de costos.....	43
2.2.6.3	Fines de contabilidad de costos.....	44
2.2.6.4	Contabilidad de costos en empresas de servicio	44
2.2.7	Sistema de costo.....	45
2.2.7.1	Componente de los sistemas de costos	47
2.2.7.2	Tipos de sistema de costos	48
2.2.8	Sistema de costo basado de actividades	49
2.2.8.1	Términos que utiliza el sistema ABC	50
2.2.8.2	Beneficios del método ABC	52
2.2.8.3	Cadena de valor.....	53
2.2.8.4	Actividad.....	54
2.2.8.5	Finalidad del método ABC	56
2.2.8.6	Implementación del sistema ABC	57
2.2.9	Gestión de procesos	60
2.2.9.1	Objetivo de la gestión de proceso	61
2.2.9.2	Pasos a seguir en la gestión de procesos	61
2.2.9.3	Fases de la gestión de proceso	62
2.2.9.4	Beneficios de la gestión de procesos	62
2.2.9.5	Requisitos básicos	63
2.2.9.6	La gerencia.....	64
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	67

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	71
3.1.1	Antecedentes históricos.....	71
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	72
3.2.1	Población.....	72



3.2.2 Muestra.....	72
3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	72
3.4 MÉTODOS	73
3.5. TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	75
3.5.1 Análisis Documental:.....	75
3.5.2 Cuestionario:.....	76
3.5.3 Entrevista:.....	76
3.5.4 Observación:.....	76
3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	77
3.6.1 Tratamiento estadístico	77
3.6.2 Análisis e interpretación de datos	77
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1 RESULTADO	78
4.2 DISCUSIÓN	97
V. CONCLUSIONES.....	99
VI. RECOMENDACIONES	101
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
ANEXOS.....	106

TEMA: Contabilidad de costos

ÁREA: Costo de Producción y de Servicio

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 18 DE ABRIL DEL 2022



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Método Tradicional	51
Figura 2: Método ABC	52
Figura 3: Ubicación geográfica del Distrito.....	71
Figura 4: Porcentaje del conocimiento sobre los sistemas de costo.....	79
Figura 5: Porcentaje de aplicación de algún sistema de costo en la empresa hotelera Sillustani Inn.....	80
Figura 6: Porcentaje de la importancia de contar con un sistema de costos.	81
Figura 7: Influencia o intervención del Sistema de costos en las actividades que se cumplen dentro de la empresa.	82
Figura 8: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa.....	83
Figura 9: Porcentaje de evaluación de las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio.	84
Figura 10: Conocimiento de los costos en que incurre la empresa hotelera por parte de los trabajadores.	85
Figura 11: Proporción de formas de determinar el tarifario o precios por el servicio prestado.....	86
Figura 12: Porcentaje de conceptualización del tema de Sistema de costos ABC.....	87
Figura 13: Aplicación del Sistema de costos ABC para la mejora de la distribución de costos.	88
Figura 14: Establece un centro de costos para la acumulación de costos el Hotel Sillustani Inn.....	89
Figura 15: Apreciación de la relación que existe entre el estudio contable y el área de Gerencia.....	90
Figura 16: Consideración del servicio brindado por el hotel Sillustani Inn.....	91
Figura 17: Expectativas del cliente acerca del servicio recibido en el hotel.....	92
Figura 18: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa.....	93
Figura 19: Factores principales para que el hotel obtenga mayor afluencia de turistas.	95



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Clasificación y categorización de establecimientos de hospedaje	24
Tabla 2: Requisitos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hotel.	25
Tabla 3: Requisito mínimo de equipamiento	26
Tabla 4: Requisitos mínimos de servicio	27
Tabla 5: Personal del hotel Sillustani Inn.	72
Tabla 6: Conocimiento del personal sobre los sistemas de costos.....	78
Tabla 7: Evaluación de si se aplica algún sistema de costo en la empresa hotelera Sillustani Inn.	79
Tabla 8: Valores de la importancia de contar con un Sistema de Costos	80
Tabla 9: Influencia del sistema de costos en las actividades que cumplen dentro de la empresa.	81
Tabla 10: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa por parte de los trabajadores.	82
Tabla 11: Evaluación de las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio.....	83
Tabla 12: Conocimiento de los costos en que incurre la empresa hotelera por parte de los trabajadores.	84
Tabla 13: Formas de determinar el tarifario o los precios por el servicio prestado.	85
Tabla 14: Conceptualización del tema de Sistema de costos ABC.....	86
Tabla 15: Aplicación de Sistema de costos ABC para mejorar la distribución de costos.....	87
Tabla 16: Hotel Sillustani cuenta con centro de costos para la acumulación de costos.	88
Tabla 17: Percepción de la relación que existe entre el estudio contable y el área de Gerencia	89
Tabla 18: Consideración del servicio que brinda el hotel Sillustani Inn.....	91
Tabla 19: Diagnóstico del servicio recibido en el hotel cumple con las expectativas esperadas.	92
Tabla 20: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa por parte de los cliente.	93
Tabla 21: Factores principales para obtener mayor afluencia de turistas.	94
Tabla 22: Comparación de sistemas de costos.	96



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

(CIF): Costos Indirectos de Fabricación

(MP): Materia Prima

(ABC): Activity Basic Costes



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como fin que el hotel Sillustani Inn S.C.R.L. conozca con precisión la información de costo, es decir, la asignación de los recursos a cada una de las actividades que conforman el proceso de prestación de servicio poniéndole mayor énfasis en los costos indirectos; el sistema de costos ABC determina con exactitud la utilización de los diversos suministros para cada actividad, y en base a este cálculo se procede a la toma de decisiones que permitirá una mejora en la gestión de procesos. Como objetivo general se planteó: Establecer un sistema de costos que permita obtener información precisa y razonable para una óptima gestión de procesos en el hotel Sillustani Inn S.C.R.L.; como objetivos específicos: demostrar cómo afecta la ausencia de un sistema de costos en la determinación del costo de servicio en el hotel Sillustani Inn, analizar de qué manera la gestión de procesos contribuye en la toma de decisiones empresariales en el hotel Sillustani. Las conclusiones con mayor relevancia a las que se llegaron son: la empresa hotelera no cuenta con sistema adecuado que le permita conocer con exactitud la información de los costos lo que dificulta tener una óptima gestión de procesos de la prestación de servicios. También la carencia de un sistema no permite determinar el costo de servicio ni establecer los respectivos centros de costos para su acumulación de manera razonable. Además, mejorar la gestión de procesos de prestación de servicio del hotel para contribuir con el área de Gerencia en la toma de decisiones para la mejora continua.

Palabras clave: Empresa, Centro de Costos, Hotel, Costos ABC, Gestión.



ABSTRACT

The purpose of this research work is for the Sillustani Inn S.C.R.L. hotel to know precisely the cost information, that is, the allocation of resources to each of the activities that make up the service delivery process, placing greater emphasis on indirect costs; the ABC cost system accurately determines the use of the various supplies for each activity, and based on this calculation decisions are made that will allow an improvement in process management. As a general objective, it was proposed: To establish a cost system that allows obtaining accurate and reasonable information for an efficient management of processes in the Sillustani Inn S.C.R.L. hotel; as specific objectives: to demonstrate how the lack of a cost system affects the distribution to the cost centers in the Sillustani Inn hotel, to analyze the effect on the process management of the Sillustani Inn hotel that the accounting area is external. The most relevant conclusions reached are: the hotel company does not have an adequate system that allows it to know exactly the information of the costs, which makes it difficult to have an optimal management of processes of the provision of services. Also the lack of a system does not allow to determine the cost of service or to establish the respective cost centers for its accumulation in a reasonable manner. In addition, improve the management of service delivery processes of the hotel to contribute to the Management area in decision making for continuous improvement.

Keywords: Company, Cost Center, Hotel, ABC Costs, Management.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Antes de los años 80 la contabilidad de costos le dio mayor importancia a los costos primos el cual está conformado por la materia prima y la mano de obra ya que en aquella época fueron formulados como una estructura de costos en la mayoría de organizaciones y/o empresas. Los avances tecnológicos fueron revirtiendo este panorama, dándole mayor énfasis a los costos indirectos (materia prima indirecta, mano de obra directa y otros gastos indirectos). En el caso del hotel Sillustani Inn S.R.L. el problema es no aplicar un sistema para la asignación de los costos a las actividades, actualmente solo se hace un cálculo de forma arbitraria o en base a una ponderación o porcentaje que no refleja la distribución real de los costos en que incurre al momento de la prestación de servicios.

En el contexto actual surgieron sistemas de costos que reivindican la importancia de los costos indirectos de servicio en los diferentes sectores empresariales, una de ellas es el sistema de costos ABC que divide las actividades de cada proceso del hotel, para posteriormente realizar la distribución de los costos indirectos de acuerdo al consumo o uso por cada actividad a sus respectivos centros de costo, además es considerada como una herramienta útil para la determinación y el control de los costos en que se incurre en la empresa y la gestión de los mismos, así contribuyendo en la toma de decisiones y la gestión de procesos para cumplir con el objetivo de aumentar la productividad de la empresa optimizando el uso de recursos y con ello determinar que procesos necesitan ser mejorados para que permitan alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.



El presente proyecto de investigación tiene como objetivo implementar el sistema de costos ABC con el fin de conocer con exactitud el consumo y uso de los suministros por cada actividad del proceso de prestación de servicio al huésped.

Este trabajo de investigación manifiesta relevancia porque permitirá la mejora continua en la gestión de procesos mediante la implementación del sistema de costos ABC que facilitará la distribución a sus respectivos centros de costos establecidos para cada proceso de prestación de servicio teniendo en cuenta las actividades por las que está conformada cada una de ellas. El desarrollo de la investigación está dividido en los siguientes capítulos:

En el CAPÍTULO I: Hace referencia al planteamiento, justificación, objetivo general y objetivos específicos, hipótesis general e hipótesis específicas de la investigación.

CAPÍTULO II: Se encuentra en ella en el siguiente orden: antecedentes, marco teórico y marco conceptual.

CAPÍTULO III: Encontramos desglosado de la siguiente manera: la metodología, población y muestra, técnicas para recopilación de datos y procesamiento de datos, y el ámbito de la investigación realizada.

CAPÍTULO IV: Hace referencia a la discusión de los resultados en base a la presente investigación.

CAPÍTULO V: Se fundamentó las conclusiones.

CAPÍTULO VI: Hace referencia a las recomendaciones.

CAPÍTULO VII: Hace referencia a la bibliografía.



1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Puno existen muchas empresas hoteleras por ser considerado un punto turístico del país donde muchos excursionistas allegan para contemplar el maravilloso paisaje con el que posee esta ciudad, para recorrer todos los lugares turísticos se requiere varios días y los turistas optan por quedarse en los diferentes hoteles según su preferencia, hay bastante demanda en este sector, pero también aumenta la competencia, cada uno de los hoteles tienen sus tarifas y su proceso de prestación de servicio exclusivo establecidos de diferentes forma, se pudo observar que no todas las empresas aplican un sistema de costos que les permite conocer con precisión sus costos y gastos en los que se invierte al instante de brindar el servicio de hospedaje, alimentación y algún otro servicio que se puede atender; por tal motivo existe dificultad para lograr una mejora continua en la gestión de procesos y conocer la rentabilidad de servicio obtenida en el hotel. Las empresas que manejan un sistema de costos son hoteles y cadenas hoteleras cuya clasificación es igual o mayor a 3 estrellas, de manera que esos cálculos contribuyen con la mejora continua permitiendo tomar mejores decisiones para cumplir con los objetivos establecidos por cada una de ella.

Al realizar una visita aleatoria a los hoteles de la localidad de Puno se pudo observar que no cuentan con sistema de costos y eso no les permite conocer con precisión el consumo de los diferentes suministros por cada área, por ejemplo uno de ellos es el área de alimentos y bebidas, que se encarga de la preparación del desayuno de los huéspedes; área de Housekeeping encargado de la limpieza de las habitaciones; área de recepción que entrega los útiles de aseo a cada huésped al momento de su llegada al establecimiento entre otras áreas que conforman la empresa hotelera; así mismo la remuneración que perciben los trabajadores y demás gastos que no son



distribuidos de manera adecuada ni razonable a los centros de costos correspondientes esto sucede porque el área Contable es externo y solo se dedica a registrar información que es presentada mensualmente a la SUNAT mas no genera información que contribuya con la mejora continua de la organización.

La problemática se presenta por la carencia de un sistema de costos adecuado para la mejora continua en la gestión de procesos de la prestación de servicio del hotel, al momento de evaluar las actividades que se desarrollan dentro de la empresa no se encuentran organizadas correctamente, provocando un descontrol en los recursos productivos necesarios para cumplir con los procesos del hotel.

Para resolver el problema que se observa se aplicara el Sistema de costos ABC (Activity Based Cost) que permite conocer el consumo de los recursos que dispone una empresa a través de una mejor organización de las actividades los cuales son consumidores de recursos y los recursos no son costos y gastos de servicio hotelero, si visualizamos el uso de dinero, maquinaria, trabajadores, etc. podremos detectar las falencias y oportunidades de mejora continua. Kaplan afirma que implementar el sistema de costeo ABC ayuda a los directivos a tomar mejores decisiones estratégicas, debido a que permite identificar información sobre la calidad del servicio, el tiempo de procesamiento y el coste de sus actividades. En resumen, el presente trabajo de investigación pretende demostrar la relevancia e importancia del sistema de costos ABC dentro de la empresa hotelera, teniendo en consideración la coyuntura cambiante de mercados.



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cómo afecta la ausencia de un sistema de costos en la gestión de procesos del hotel Sillustani Inn S.R.L. en el periodo 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo afecta la ausencia de un sistema de costos en la determinación del costo de los servicios en el hotel Sillustani Inn S.R.L. en el periodo 2018?
- ¿De qué manera contribuye la gestión de procesos en la toma de decisiones empresariales del hotel Sillustani Inn?
- ¿De qué manera contribuye la implementación del sistema de costos ABC en la gestión de procesos del hotel Sillustani Inn S.C.R.L.?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Hipótesis general

La ausencia de un sistema de Costos no provee información exacta de la asignación de recursos para una óptima gestión de procesos de prestación de servicio en la empresa Hotelera Sillustani Inn S.C.R.L.

1.3.2 Hipótesis específicas

- La ausencia de un sistema de costos afecta negativamente en la determinación del costo de servicio en el Hotel Sillustani Inn.
- La información y conocimiento de la gestión de procesos contribuye positivamente para tomar mejores decisiones empresariales en el hotel Sillustani Inn.



- Un sistema de costos ABC contribuirá positivamente en la gestión de procesos del hotel Sillustani Inn.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El mundo actual está inmerso en la globalización y en un ambiente competitivo a gran escala; lo que exige a las empresas nuevos retos, metas y objetivos para el mejoramiento continuo; también los cambios en aspectos productivos, comerciales y administrativos han ido creando un mundo de mejoras en la gestión de procesos de la actividad a la que se dedican ya sea a la prestación de servicio o fabricación de productos/bienes.

La presente investigación tiene como objetivo contribuir con el cálculo de los costos de servicio en el hotel y su uso en la toma de decisiones lo que nos conducirá a una mejora continua en la gestión de procesos , para así contrarrestar las falencias encontradas aplicando el sistema de costos ABC y de esta manera conocer con precisión la utilización de suministros por cada actividad que forma parte del proceso de prestación de servicio, además tomar decisiones estratégicas por parte de la Gerencia para optimizar los costos y gastos en cada actividades para llevar a cabo planes de mejora continua en la gestión de procesos de la prestación de servicios.

El sistema de costos ABC nos permite la visibilidad de las actividades debido a que este sistema evalúa el proceso de prestación de servicio hotelero y dentro de ellas traza las actividades primeramente identifica cada una de ellas seguidamente se hace un análisis para reducir o aumentar actividades tomando en cuenta los costos calculados y para ello será necesario establecer el área contable dentro de la empresa, esto facilitara información confiable al área de Gerencia para concentrarse en la



gestión de procesos con mayor énfasis en las actividades para luego incorporando nuevas estrategias en el hotel que mejorara la eficiencia de las actividades.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo general

Establecer un sistema de costos que permita obtener información precisa y razonable para una óptima gestión de procesos en la empresa hotelera Sillustani Inn.

1.5.2 Objetivos específicos

- Demostrar cómo afecta la ausencia de un sistema de costos en la determinación del costo de servicio en el Hotel Sillustani Inn.
- Analizar de qué manera la gestión de procesos del hotel Sillustani Inn contribuye en la toma de decisiones empresariales en el hotel Sillustani Inn.
- Implementar el Sistema de Costos ABC en la empresa hotelera Sillustani Inn para una mejora continua en la gestión de procesos.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los trabajos de investigación realizados hasta la fecha en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y de diferentes universidades nacionales y extranjeras, relacionados al presente trabajo de investigación son los siguientes:

(Guiop, 2018) concluye lo siguiente: De la distribución de costos en cada departamento, pudimos notar claramente que donde se realiza mayor consumo de actividades y recursos es en el de Alimentos y Bebidas, a diferencia del área de recepción que es donde los procesos son mayormente computarizados y si bien es cierto consumen muchas actividades sin embargo el uso de recursos no se comparan con los de A&B y housekeeping. En esta última, también hay gran cantidad de consumo de actividades y recursos casi tanto como en A&B.

Para la implementación del sistema ABC, se diseñó un modelo básico que se adecua al sector hotelero. Este modelo tiene 3 fases y 11 etapas, cada etapa tiene pasos las que a su vez tienen que cumplir determinadas tareas.

(Sidanelia, 2017) concluye que: El establecimiento de un método de costeo por el sistema ABC permitirá contribuir a optimizar los recursos financieros del Hotel Platinum. Dado que: El 85% de los encuestados menciona que busca un socio confiable y el 15 % manifiesta que no. El 85 % de los encuestados piensa que se da tiempo para elegir a los mejores vendedores o personal que está relacionado con la venta de los servicios y el 15% menciona que no.



(Oliva Flores, 2017) concluye diciendo: Una buena gestión de adquisiciones permite una mejor disposición de materiales e insumos que constituye a determinante una gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas. La falta de capacitación al personal en el área de alimentos y bebidas. La infraestructura que tiene el área de alimentos y bebidas, está considerada inadecuada. Un buen servicio al huésped en este caso para un hotel con la categorización de cinco estrellas es requisito fundamental tener la experiencia, del personal en el área de alimentos y bebidas de esta manera se logrará tener mejor desempeño en el área.

(Ramos, 2015) señala en su conclusión que: Las propuestas para una política de gestión económica y financiera para el logro de mayores niveles de eficiencia y eficacia de la gestión gerencial, planteadas en el tercer objetivo, la empresa deberá tomar en cuenta dichas propuestas para que de esta manera pueda mejorar su gestión gerencial y por ende los niveles de eficiencia y eficacia.

(Villarreal, 2016) llega a la conclusión de que: “Los Costos Basados en Actividades (ABC)” influyen positivamente en la rentabilidad del Gran Hotel Alturas de la ciudad de Huaraz. Lo cual se describe en los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los trabajadores administrativos y empleados según la muestra formulada, objeto de investigación, así como en la modelación sobre la implementación del costeo ABC a la empresa hotelera, demostrando de esta manera la aceptación de nuestra hipótesis general planteada.

(Javier, 2015) en su trabajo de investigación concluye lo siguiente: que el precio de servicios determinado por los propietarios en los años 2013 y 2014 de los establecimientos del hospedaje rural en Amantani por un monto de S/ 35.00 nuevos soles en ambos años son bajos; en comparación con los precios planteados teniendo



en cuenta la determinación por centro de costos, gastos operativos de representación y margen de beneficio deseado (M.B.D.) cuyos precios en el año 2013 es de S/ 39.50y en el año 2014 es de S/42.50 nuevos soles por huésped. Haciéndose notorio la falta de conocimiento de los propietarios al momento de determinar sus precios, dejándose influenciar por aspectos como la demanda (agencias de viaje) y la competencia, dejándose completamente de lado de la determinación del precio teniendo un sistema de costos.

(Phala, 2015) concluye diciendo: Estos resultados nos permiten aseverar que los márgenes de rentabilidad son muy bajos y desfavorables para la empresa, es decir se demuestra un nivel muy bajo del rendimiento esperado que son desfavorables para el desarrollo de la empresa.

La incidencia de los costos es determinante para la obtención de utilidades o pérdidas en el hotel, para lo cual la propuesta de un sistema de control es una alternativa de solución a los problemas que presenta el hotel tierra Mística Qalasaya de la ciudad de Puno.

(Sánchez, 2015) concluye que: El análisis de los resultados obtenidos, en el cual se utilizan herramientas como la encuesta para determinar las falencias detectadas en la empresa.

Las conclusiones y recomendaciones son el resultado de la investigación realizada que deberán ser tomadas en cuenta para futuras investigaciones.

La Propuesta misma que está estructurada de acuerdo a los conceptos descritos en el marco teórico y siguiendo un proceso lógico que ayuda a establecer y sentar las bases necesarias que se requieren para la implantación de este método de costeo en la empresa.



(Reyes, 2016) su conclusión es lo siguiente: Como resultado de la investigación se arriban a conclusiones importantes que coadyuvan a mejorar el modo de gestionar los recursos y actividades que se consumen y ejecutan en el área objeto de estudio. Además, permiten considerar estas variables para orientar al investigador hacia donde debe encaminarse para proponer una metodología de implementación de un sistema de costo y gestión basado en actividades en cualquier empresa.

(Alvarado & Gutierrez & Molina, 2015) concluye lo siguiente: La empresa hotelera está caracterizada por la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados principalmente dedicados a la prestación del servicio de alojamiento (hospedaje) y restaurante.

Ahora bien, para la prestación de estos servicios en realidad, estas empresas ofrecen unas extensas variedades de actividades, combinables entre sí, completamente heterogéneas e intangibles en su mayoría. Esta característica principal de los hoteles comporta la necesidad de un cálculo exhaustivo de los costes en los que incurren para el conocimiento profundo de su gestión en aras a una mejora del proceso de toma de decisiones. Es evidente que una de las funciones de la Contabilidad de Gestión consiste en determinar, mediante la aplicación de distintas técnicas y métodos (sistema de costes completos, sistema de costes variables, etc.), los costes de los productos, así como de los departamentos o secciones en que se hallen divididos estos establecimientos y la composición y el detalle analítico del resultado a niveles y grados de agregación, o detalle, distintos.

(Samaniego, 2014) señala que al concluir este proyecto se determina que el hotel “Posada del Caminante” no ejecuta ideas ni estrategias de acuerdo a los datos exactos sino se basa y aplica métodos empíricos.



En el capítulo III del presente proyecto se propone un ingreso adicional al hospedaje; el cual consiste en la “Ejecución de Tours” asumiendo los costos y gastos por parte de la empresa, se concluyó que esta idea es viable ya que con una mínima inversión incrementaría notablemente sus utilidades.

De la misma manera se obtuvo costos reales de cada tipo de habitación segregando cada elemento del costo para determinar con exactitud los nuevos valores de cada segmento.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Sector hotelero

(Mestres Solier, 1995) El sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas mediante precios, con o sin servicio de carácter complementario.

2.2.1.1 Establecimiento de hospedaje

(MINCETUR, 2004) Lugar Destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente establecida en las tarifas del establecimiento.

2.2.1.2 Hoteles en el Perú

En nuestro país el sector hotelero está regida bajo el reglamento de Establecimientos de Hospedaje N^o 001-2015MINCETUR aprobada por el Vice ministro del MINCETUR, publicada por el diario oficial el peruano en el año

2015. Este reglamento los clasifica y categoriza de acuerdo a las comodidades que brindan, se detalla de la siguiente manera:

De los establecimientos de Hospedajes Categorizados

Los establecimientos de hospedaje se clasifican y/o categorizan en la siguiente forma:

Tabla 1: Clasificación y categorización de establecimientos de hospedaje

CLASE	CATEGORÍA
Hotel	Uno a cinco estrellas
Apart-hotel	Tres a cinco estrellas
Hostal	Tres a cinco estrellas
Albergue	-

FUENTE: MINCETUR, Reglamento de Establecimiento de Hospedaje, 2004.

Requisitos mínimos para hoteles

Los requisitos de infraestructura a cumplir por parte de las empresas hoteleras están señalada en el (MINCETUR, Reglamento de Establecimiento de Hospedaje, 2019) aprobado con D.S. N^o 001-2015-MINCETUR que es aplicada a los establecimientos que están clasificados y categorizados como hospedaje aquellas que prestan servicio y atención temporal de alojamiento a personas. La encontramos en los Anexos del Reglamento mencionada en la parte superior debido a que se refiere al establecimiento clasificado como Hotel. Acerca de la infraestructura se encuentra detallada en la Norma Técnica A.030 “Hospedajes”.

Tabla 2: Requisitos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hotel.

A. REQUISITOS MÍNIMOS DE INFRAESTRUCTURA					
Requisitos	5 estrellas	4 estrella	3 estrellas	2 estrellas	1 estrellas
Generales					
N° de ingresos para los huéspedes (para usos exclusivo de los huéspedes, separado de ingreso de servicios) (1).	1	1	1	-	-
Recepción y conserjería.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Comedor.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Bar.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio		
Cocina.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Cafetería.	-	-	-	Obligatorio	Obligatorio
Servicios higiénicos de uso público (2).	Obligatorio diferenciado por sexos	Obligatorio diferenciado por sexos	Obligatorio diferenciado por sexos	Obligatorio diferenciado por sexos	Obligatorio diferenciado por sexos
Oficio (s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Ascensor de uso público (3).	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)
Ascensos de servicio distinto al de uso público (3).	Obligatorio a partir de 4 plantas	Obligatorio a partir de 4 plantas	-	-	-
Alimentación eléctrica de emergencia para Ascensores.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicios básicos de emergencia (ambientes separados para equipos de generación de energía eléctrica y almacenamiento de agua potable).	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio sólo equipo de almacenamiento de agua potable	Obligatorio sólo equipo de almacenamiento de agua potable
Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el número de habitaciones) (4).	30%	25%	20%	-	-
Estacionamiento para vehículos en tránsito (5).	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Zona de mantenimiento – depósito.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Habitaciones					
N° mínimo de Habitaciones.	40	30	20	20	20



Simple.	13 m ²	12 m ²	11 m ²	9 m ²	8 m ²
Dobles.	18 m ²	16 m ²	14 m ²	12 m ²	11 m ²
Suites (m ² mínimos si la sala está integrada al dormitorio).	28 m ²	26 m ²	24 m ²	-	-
Suites (m ² mínimos si la sala está separada al dormitorio).	32 m ²	28 m ²	26 m ²	-	-
Clóset o guardarropa incluido en el área de la habitación.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicios higiénicos por habitación					
Uno privado con área mínima (6).	5 m ²	4 m ²	3 m ²	3 m ²	3 m ²
Todas las paredes revestidas con material impermeable – altura de.	1.80 m	1.80 m	1.80 m	1.80 m	1.80 m
Servicios y equipamientos para todas las habitaciones					
Sistema de ventilación y/o climatización (7).	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Sistema de comunicación telefónica (8)	En habitación y baño	En habitación y baño	En habitación		

FUENTE: Reglamento de establecimientos de hospedaje, DS N° 029-2004 MINCETUR; Norma Técnica A.030 “Hospedaje”

Tabla 3: Requisito mínimo de equipamiento

B. REQUISITOS MÍNIMOS DE EQUIPAMIENTO					
Requisitos	5 estrellas	4 estrella	3 estrellas	2 estrellas	1 estrellas
Generales					
Teléfono de usos público	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Custodia de valores (individual en habitación o caja fuerte en común)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Primeros auxilios (1)	Obligatorio	Obligatorio	Botiquín	Botiquín	Botiquín
Internet	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
En habitaciones					
Frigobar	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Televisor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

FUENTE: Reglamento de establecimientos de hospedaje, DS N° 001-2015-MINCETUR

Tabla 4: Requisitos mínimos de servicio

C. REQUISITOS MÍNIMOS DE SERVICIOS						
Requisitos	5 estrellas	4 estrella	3 estrellas	2 estrellas	1 estrellas	
Generales						
Servicio diario de habitaciones y todos los ambientes del hotel	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de lavado y planchado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Servicio de llamadas telefónicas, mensajes internos y contratación de taxis	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
En habitaciones						
Atención en habitaciones (room service)	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-	-
Cambio regular de sábanas y toallas diario y cada cambio del huésped (2)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

FUENTE: Reglamento de establecimientos de hospedaje, DS N° 001-2015-MINCETUR

En este caso el hotel SILLUSTANI INN esta categorizado como un hotel de tres estrellas según la clasificación y categorización del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje y de acuerdo a la clasificación otorgada por la Dirección Regional de Comercio Exterior de Puno, ya que cuenta con los diferentes servicios cumpliendo las normativas correspondientes.

2.2.2 Organización general de un hotel

(Miguel, 2007) Debe tenerse en cuenta que el plan de organización depende en gran parte de la magnitud del negocio y de las características que cada hotel posee, por lo que no es posible definir una gran organización uniforme. Sin embargo, puede decirse que la mayoría de estas empresas sigue una forma estructurada de organización semejante a la presentada.



Atendiendo a las distintas funciones que desarrolla un hotel, se tienen departamentos productivos y de servicio. La función de los primeros es originar ventas; entre estos están: habitaciones, alimentos y bebidas, centros nocturnos, banquetes, grupos y convenciones, lavanderías y teléfonos. Los segundos son aquellos en los que se centraliza una función específica, su misión es auxiliar a otros departamentos en alguna necesidad común; dentro de los departamentos de servicio tenemos: contabilidad, auditoría, crédito y cobranzas, compras, personal, almacén, mantenimiento y seguridad.

(Alcides, 2010) Antes de incursionar en el desarrollo de la técnica contable para hoteles, es de suma importancia conocer la terminología que se aplica a este tipo de negocios.

- **Departamento de operaciones:** Conforman todas las áreas productivas en las operaciones, a saber:
 - Habitaciones
 - Alimento y bebidas
 - Lavandería
 - Teléfono
 - Departamentos menores
- **Departamento de habitaciones o de alojamientos:** Es el principal departamento de los llamados Operadores en razón a que es el departamento que se identifica con la razón de un hotel, que es la prestación del servicio de hospedaje, el cual se complementa con otros servicios como alimentación, bar, piscina, salones de reunión, servicio de teléfono, servicio de internet, etc.



Entre sus características, está la de ser generador de Ingresos (venta de habitaciones); Costo de prestación de servicio (amenities); Gastos (mantenimiento de habitaciones, lavandería de huéspedes, etc.)

- **Departamento de alimentos y bebidas:** Conformado por el intercambio generado al disponer de productos terminados como resultado de un proceso de producción y transformación de materia prima de alimentos y bebidas.

Costo de ventas. - Es el costo de la materia prima consumida para la generación del producto terminado para la venta.

- **Departamento de teléfonos:** Registro de captaciones derivadas de la prestación del servicio de teléfono a huéspedes ya sea por concepto de llamadas locales, larga distancia, télex o telefax, internet.

Costo de ventas. - Es lo facturado por la compañía de teléfonos correspondientes a llamadas de los huéspedes, si el cálculo es posible de acuerdo a la tecnología utilizada en el sistema telefónico que facilite tal identificación, de lo contrario, se registra el total facturado incluyendo lo causado por la familia.

- **Departamentos menores:** Se reúne en este concepto el conjunto de actividades comerciales y prestación de servicios en que son susceptibles de medir costo de venta, nómina y otros gastos y algunos de estos elementos.
- **Departamento de apoyo:** Corresponden a las áreas de apoyo, que también se denominan “no operados”, a saber:
 - Administración
 - Publicidad y promoción
 - Mantenimiento
 - Sistemas



- Recursos humanos
- Transporte
- Seguridad
- Agua-Luz-Fuerza

Al igual que los departamentos operados, se conserva para los departamentos de apoyo, una estructura similar en el manejo de los gastos, los más comunes son: administración, publicidad y promoción, mantenimiento, agua-luz-fuerza. Es decir, para todos esos departamentos, los gastos serán de: Nomina y Otros gastos.

- **Sistema de registro contable para hoteles:** El sistema de registro contable esta soportado en los diferentes documentos internos y externos que evidencian cada una de las operaciones realizadas por el hotel. El sistema una vez clasificada y procesada la información debe estar en condiciones de generar informes financieros contables y oportunos, idóneos para la toma de decisiones.

2.2.3 Costo

De acuerdo al autor (Garcia, 2014) considera **costo** como el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren. En el momento de la adquisición se incurre en el costo, lo cual puede originar beneficios presentes o futuros.

2.2.3.1 Objetos de costo

(Francisco, 2016) Un contador define un costo como un recurso que se sacrifica y se consume en aras de alcanzar un objetivo específico. La mayoría



de las personas considera que un costo es sencillamente la cantidad de dinero que hay que pagar a fin de adquirir un producto o un servicio. Los administradores de una empresa a menudo desean saber cuánto vale un determinado objeto (un nuevo lavador de cabello, el servicio de venta y entrega de tiquetes aéreos, una bicicleta, etc.). Esto es lo que se llama en este libro *objeto de costo*, o sea, cualquier cosa para la cual quiere tener una medida de su costo. Este término puede ser el departamento de una empresa, un lote de productos, un cliente específico o un grupo de clientes con determinadas características, una orden de pedido, etc.

2.2.3.2 Elementos

Los elementos del costo son aquellos en los que se origina y fundamenta la acumulación y asignación del costo de los recursos que se consumen, emplean o utilizan en la elaboración del producto o la prestación del servicio. De acuerdo con el autor (Flores, 2011) los elementos son:

- **Materia prima:** son insumos adquiridos para emplearlos como ingredientes o partes componentes de un producto terminado. Varían desde materiales en su estado natural que requieren un mayor tratamiento o fabricación, hasta partes terminadas que pueden armarse sin necesidad de otro procesamiento. No están incluidos los abastecimientos (o suministros) que entran en el proceso, pero que no llegan a formar parte del producto.
- **Mano de obra:** para la transformación de la materia prima en productos terminados hace falta el trabajo humano por el cual la empresa paga una remuneración llamada salario. Los trabajadores de producción son de diversas clases. Algunos intervienen con su acción directa en la fabricación



de los productos bien sea manualmente o accionando las maquinas que transforman las materias primas en productos acabados. La remuneración de estos trabajadores, cuando se desempeñan como tales, es lo que constituye el costo de mano de obra directa, segundo elemento integral del costo total del producto terminado.

- **Costos indirectos de fabricación:** importe de materiales indirectos, salarios indirectos, erogaciones, aplicaciones fabriles del periodo, etc. que afecten directamente a la producción, no siendo identificados con los productos, servicios u órdenes de fabricación concretas.

2.2.3.3 Clasificación de costos

Según el autor (Udolkin, 2015) A continuación se mostraran diversas clasificaciones de costo divididas en dos grupos: el primer grupo está referido a clasificaciones de costos generales (de la empresa en su conjunto) y el segundo grupo mostrara clasificaciones propias del área de producción.

Cabe mencionar, como se indicó anteriormente, que el término de costos es muchas veces usado en la práctica en forma general para referirse a costos de la empresa en su conjunto que, en estricta aplicación teórica, estarían referidos a costos y gastos. En tal sentido, el primer grupo de clasificación de costos incluirá estos dos tipos de conceptos.

1) Clasificación de los costos generales

- **Áreas funcionales:** Esta clasificación está basada en las áreas funcionales de una empresa y, por lo tanto, los costos están en función de los consumos de recursos en dichas áreas. Según las áreas funcionales, los costos se



clasifican como costos de producción, costos de marketing y ventas y costos administrativos.

- **Producto y período:** Esta clasificación diferencia entre costos relacionados con los productos, y aquellos que no son inventariables (que no son de productos).
 - Costos de Producto: son aquellos relacionados con la obtención o fabricación de productos con fines de venta a clientes. Para una empresa manufacturera esos costos son los materiales directos (MD), la mano de obra directa (MOD) y los costos indirectos de fabricación (CIF) incluidos en los inventarios de los productos en proceso de producción o terminados. Para una empresa comercial, los costos son los que corresponden a las mercaderías adquiridas para su comercialización, los costos son los que corresponden a las mercaderías adquiridas para su comercialización posterior. Los costos de productos se enfrentan a los ingresos únicamente cuando los productos se venden, contribuyendo a generarlos en forma directa.
 - Costos del Periodo: son aquellos identificados con los periodos de tiempo en los cuales se incurren y no con los productos y servicios. Estos costos son “gastados” en el mismo periodo en que se incurren y son cargados inmediatamente contra los ingresos. Están considerados dentro de este concepto los gastos generales, los gastos administrativos y los gastos de ventas, entre otros.



- **Tiempo: histórico y predeterminado**

Los **Costos históricos** son los costos reales incurridos en un determinado periodo. Representan la base principal para la elaboración oficial de los estados financieros de una organización.

Los **Costos predeterminados** son aquellos costos proyectados que son calculados antes de comenzar las operaciones. Sirven principalmente para la planeación y el control de las actividades de una organización. Dos tipos de costos predeterminados son los costos estándar y los costos estimados. Los costos estándar son calculados con mayor rigurosidad científica que los estimados y se espera que los costos reales sean cercanos. Los costos estimados son calculados con menor o ninguna rigurosidad científica y representan aproximaciones de los costos futuros.

- **Costo total y unitario**

El **costo total** está compuesto por el total de costos acumulados por un objeto de costos.

El **costo unitario** es el resultado de dividir el coste total entre el número de unidades que conforman el objeto de costos. Estas unidades pueden ser expresadas en varias formas; por ejemplo: en productos terminados, horas trabajadas, productos enviados, servicios brindados, entre otros.

- **Comportamiento: variable, fijo y semifijo**

El **Costo variable** es aquel costo que, en total, cambia en proporción a los cambios en los niveles de actividad o volumen de un



objeto de costos. Este comportamiento se da dentro de un rango relevante (normal) de actividades o volumen de operación. El costo de material directo es un ejemplo de costo de producción variable, así como el gasto por comisiones de ventas es un ejemplo de gasto de ventas variables.

El **Costo fijo** es aquel costo que permanece, en total, sin cambio durante un determinado periodo, aun cuando existan cambios en los niveles de actividad o volumen de un objeto de costos. Este comportamiento se da dentro de un rango relevante (normal) de actividades o volumen de operación. En términos unitarios, el costo fijo cambia con el cambio en el volumen de operaciones, disminuyendo si el nivel de actividad se incrementa o aumentando si el nivel de actividad decrece.

Por otro lado, un costo es considerado como **Costo Semivariable o semifijo** cuando en su estructura tiene una parte variable y una fija. Por ejemplo, muchos servicios públicos, como el teléfono o la electricidad, tienen en sus recibos un importe por concepto de tarifa fija y otro que cambia de acuerdo con el consumo del servicio.

- **Identificación: directo e indirecto**

Costos directos son costos que forman parte y se relacionan directamente con un objeto de costos en particular. Para efectos de costeo, es importante además que dicha identificación sea económicamente viable. Los costos directos son cargados directamente al objeto de costos.

Los **Costos Indirectos** son costos que no están relacionados directamente con un objeto de costos en particular y requieren de algún



proceso de asignación para reconocer los costos que le corresponden a cada objeto de costos. Los costos indirectos se asignan a los diferentes objetos de costos con los que se relacionan indirectamente usando bases o inductores (drivers) de asignación.

2) Clasificaciones de costos de producción

- **Elementos del costo de producto: MD, MOD y CIF**

Los **materiales directos (MD)** son aquellos materiales que físicamente forman parte del producto o que se consumen en el proceso pero que están identificados directamente con el objeto de costos. Algunos ejemplos de materiales directos serían la madera en la fabricación de muebles, el microprocesador en computadoras, la arcilla en cerámicos.

La **mano de obra directa (MOD)** está representada por los trabajadores que participan directamente en la elaboración del producto. Algunos ejemplos serían el carpintero en la fabricación de muebles, el operador de los equipos de fabricación de microprocesadores, el artesano que elabora los cerámicos.

Los **costos indirectos de fabricación (CIF)** son todos los costos diferentes a materiales directos y mano de obra directa necesarios para la fabricación de un producto. Algunos ejemplos serían la electricidad y la depreciación de las maquinarias y equipos usados en la fabricación de muebles, microprocesadores, cerámicos.



- **Grupos: primos y conversión**

Los elementos del costo de producción pueden ser agrupados tomando los nombres de costos primos y costos de conversión.

Toma el nombre de **costos primos** la suma de los costos de materiales directos y mano de obra directa.

Es llamada **costos de conversión** la suma de los costos de mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, es decir, están compuestos por los costos necesarios para convertir los materiales directos en productos terminados.

- **Departamentos: producción y servicios (apoyo, soporte)**

En el área de producción encontramos costos de departamentos de producción y de servicio. En los **departamentos de producción** se elaboran los productos y los **departamentos de servicio** sirven de apoyo o soporte a dichos departamentos. Como ejemplos de departamentos de producción podríamos mencionar los departamentos de Corte, de soldadura, de ensamblaje y de acabado en una empresa metalmeccánica.

2.2.4 Costos hoteleros

Los costos de la operación hotelera, son un indicador más de la gestión de la alta gerencia de la hotelería. El autor (Chambergó Guillermo, 2016) conceptualiza respecto a la estructura de los costos hoteleros lo siguiente:

La estructura de costos hoteleros: el costo de operación de un hotel, es decir, el costo de la producción o prestación de sus servicios, puede definirse: como la expresión monetaria de los recursos de todo tipo empleados en el



proceso de atención a los huéspedes y usuarios de los servicios del hotel; incluye los gastos por concepto de comestibles, bebidas, materiales de todo tipo, combustibles, los gastos por la remuneración del trabajo consumidos en el proceso, así como los gastos por la remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y otros medios, la promoción y el marketing, el mantenimiento de las instalaciones, los impuestos y otros gastos que se originen como resultado de las actividades que desarrolle la entidad hotelera.

De acuerdo al autor (Alcides, 2010) menciona los costos que constituyen los costos hoteleros y son los siguientes:

A. Costo del servicio de alojamiento

El servicio de alojamiento, constituye la razón de ser, o la esencia del negocio de la hotelería. Este servicio es el generador más importante de ingreso de los hoteles, está en un rango entre el 60% y el 70% de los ingresos totales.

Para generar el ingreso se requiere que se ponga a disposición del huésped, su activo más importante, cual es la edificación con todas sus instalaciones, para que este cambio de un precio o tarifa disfrute del servicio del hotel y de sus instalaciones.

Adicionalmente, el hotel debe incurrir en una serie de costos para cumplir con las expectativas del cliente, y hacer de su estadía una experiencia agradable. Esos costos del servicio de alojamiento son los siguientes:

- Atenciones a huéspedes
- Amenities



- Suministros
- Lavandería
- Elementos de Aseo y Limpieza
- Periódicos y revistas
- Lencería y ropa blanca
- Servicio telefónico y de internet

B. Costos del servicio de alimentos y bebidas

Los establecimientos como hoteles, restaurantes, cafés, bares y demás que expendan Alimentos y Bebidas al público, necesariamente, deben someter los alimentos a un proceso que implica transformar la materia prima en productos terminados o semi-elaborados.

En este proceso, los negocios antes citados deben ser cuidadosos y absolutos cumplidores de las normas de higiene tendientes a la protección de la salud humana; el cumplimiento de esta normativa nos conduce a mantener nuestros estándares de calidad y la confianza de nuestra clientela y a evitar riesgos por posibles demandas por la responsabilidad civil derivada de una posible intoxicación individual o masiva por expender productos al margen de la normatividad de higiene y salud pública.

C. Centro de costos

Una de las principales características de la Contabilidad Hotelera es el uso de Centro de Costos, entendido este como la agrupación contable que se hace de los centros de negocio del hotel, tanto de los departamentos con capacidad de generar ingresos, costos y gastos, como los departamentos solo generadores de gasto o de apoyo.



La contabilidad Hotelera se caracteriza por clasificar los ingresos, los costos y los gastos bajo el concepto de “Centro de Costos” con el fin de establecer y signar responsabilidades a los gerentes de cada centro de negocios, y de evaluar rentabilidades o resultados de pobre gestión según el caso.

2.2.5 Costo de producción

(Lazo, 2013) Fenómeno con características económicas, técnicas y financieras. El costo de producción que se origina del consumo de los factores (bienes económicos) por efecto del proceso de fabricación, no es más que el consumo de útiles económicos de dichos factores y el insumo de dichas utilidades del producto terminado. Técnicamente considera el costo de producción representa el consumo de factores productivos utilizado en el proceso de fabricación y su incorporación en los productos, procesos y PT. Financieramente, el costo de producción es la expresión monetaria del consumo de factores invertidos en el proceso de fabricación.

El lenguaje de contabilidad de costos incluye términos específicos que describen los costos de producción. Tres temimos que se usan ampliamente son costos de materiales directos, costos de mano de obra directa, y costos generales de producción.

a. Costo de materia directa. Son los costos de adquisición de todos los materiales que con el tiempo se convierten en parte del objeto de costos (digamos, unidades terminadas o en proceso) y que puede realizarse su seguimiento a ese objeto de costos en forma económicamente factible. Los



costos de adquisición de materiales directos incluyen cargos de fletes de entrega (entrega hacia adentro), impuesto sobre ventas y aranceles aduanales.

b. Costos de mano de obra directa. Son las compensaciones de toda mano de obra de producción que se considera sea parte del objeto de costos (digamos, unidades terminadas o en proceso), y que puede realizarse su seguimiento al objeto de costos en forma económicamente factible. Ejemplos de tales costos incluyen los salarios y beneficios adicionales se pagan a operadores de maquinaria y trabajadores de la línea de ensamble.

c. Costos generales de producción. Todos los costos de producción que se consideran como parte del objeto (digamos, unidades terminadas o en proceso) pero que no puede realizarse su seguimiento a ese objeto de costos en forma económicamente factible. Ejemplo de costos generales de producción incluyen energía, abastecimiento, materiales indirectos, mano de obra indirecta, renta a la planta, seguros de la planta, impuesto predial sobre las instalaciones, depreciación de la planta, y la compensación de administradores de la planta. Otros términos para esta categoría de costos incluyen costos indirectos de producción, costos generales de fábrica y costos de carga de fábrica. Los costos generales de producción forman parte de los costos inventariables y se convierten en gastos solo cuando pasan a ser costos de productos vendidos.

2.2.6 Contabilidad de costos

Para los autores (Ramirez Molinares, Garcia Barbosa, & Pantoja Algarin , 2010) Contabilidad de Costos surgió como respuesta a las necesidades que tenían las empresas manufactureras de identificar y contabilizar los costos de los productos fabricados por esas mismas. Es decir, inicialmente apareció como una contabilidad orientada a propósitos industriales y posteriormente su campo de



aplicación se extendió a las entidades que tienen por objeto la prestación de servicios, cualesquiera sean sus productos, los cuales, de manera similar a la fabricación de bienes materiales, son susceptibles de cuantificación y valoración, toda vez que en el desarrollo y venta de los mismos también se consumen o utilizan los conocidos elementos del costo de producción, como es de esperarse, atendiendo a las condiciones intrínsecamente relacionadas con las características de los servicios que prestan.

Así las cosas, la contabilidad de costos además de cuantificar y valorar los bienes que adquieren o fabrican en una entidad manufacturera, o lo que cuesta ejecutar las actividades relacionadas con los productos en una entidad dedicada a la generación y venta de servicios, coadyuva con los controles asociados a la utilización de recursos económicos que participan en el procesamiento o elaboración de dichos productos, facilita la integración de los costos de producción al sistema de contabilidad y contribuye con la conformación y reporte de las estadísticas y la presentación de la información contable y operacional.

La contabilidad de costos, por otro lado, mide, consolida y reporta información tanto financiera como no financiera relativa a la adquisición y/o consumo de insumo por parte de una empresa, además provee información tanto a la contabilidad administrativa como a la contabilidad financiera.

2.2.6.1 Generalidades

(Francisco, 2016) El Sistema contable debe ser el más importante y el más creíble sistema de información cuantitativa de todas las empresas y debe proveer información confiable y actualizada por cinco razones principales:



- Para formular planes y estrategias de mediano y largo plazo, lo que incluye el desarrollo de nuevos productos y la inversión de activos tanto tangibles como intangibles (marcas, patentes y personas).
- Diferentes decisiones relativas a la reubicación de los insumos de una empresa, tales como la asignación de un precio de venta, la rentabilidad de productos, de servicios o de clientes, canales de distribución, etc.
- La planeación y el control de costos diversos y actividades, lo que implica informar sobre los ingresos, costos, activos y pasivos de departamentos, plantas y otras áreas de responsabilidad.
- Medidas de realizaciones de procesos y de personas, lo que implica medir los resultados en contraposición a los planes, para lo que se puede contar tanto con cifras financieras como no financieras.
- Cumplimiento de los requisitos legales de una empresa, tanto interno como externo, de acuerdo con normas y regulaciones establecidas por un gobierno o por una asociación pública o privada propia de un sector industrial.

Cada una de estas razones puede necesitar un formato y un mecanismo de presentación distinto al utilizado para los reportes o informes respectivos.

2.2.6.2 Objetivos de la contabilidad de costos

Según el autor (Jimenez, 2010) los objetivos de la Contabilidad de Costos son las siguientes:

- A. Acumular los datos de costos para determinar costo unitario del producto fabricado.
- B. Facilitar información para la planificación de los procesos productivos.



- C. Contribuir al control de los procesos productivos.
- D. Facilitar información para la elaboración de presupuestos generales y estudios económicos de la empresa.
- E. Facilitar la racionalidad en la toma de decisiones.

2.2.6.3 Fines de contabilidad de costos

Los fines de la contabilidad de costos que nos enumera (Vallejos Orbe & Chiliquinga Jaramillo, 2017) son las siguientes:

- Calcular el costo unitario del producto terminado.
- Evaluación de inventarios y cálculo de utilidades.
- Conocer la importancia de cada uno de los elementos del costo, lo que permitirá tomar decisiones acertadas.
- Fijación de políticas y planeación a largo plazo.
- Aumentar o disminuir la línea de fabricación.

2.2.6.4 Contabilidad de costos en empresas de servicio

(Gomez, Bobadilla , & Villa , 2007) Dado el rango tan amplio de empresas de servicio, desde empresas de transporte aéreo a bancos, de empresas de telecomunicaciones a universidades, de estudios de abogados a compañías de investigación de mercados, de agencias de publicidad a empresas de mensajería, entre muchas otras es conveniente efectuar un análisis no solo del giro de negocio sino de las características particulares de la empresa, para determinar realmente que sistema de costeo es el más conveniente.

En empresas con servicios muy homogéneos y repetitivos, se podrían utilizar sistemas de costeo predeterminados estándar y se analizarían las



variaciones con determinada periodicidad. El sistema de costos por procesos es también utilizado en este tipo de empresas, como universidades, empresas aéreas, etc.

Sin embargo, en empresas con servicio muy diferenciados como en los hospitales, talleres de reparación de autos o en empresas de publicidad se pueden utilizar sistemas de costeo por órdenes específicas. Repito que esto estará en función a la realidad de cada empresa.

Una tendencia importante es también el uso del sistema ABC para una mejor distribución de los rubros indirectos a través de *drivers*.

2.2.7 Sistema de costo

(Ramirez Molinares, Garcia Barbosa, & Pantoja Algarin , 2010) Un sistema de costos, como se dijo al comienzo, es un sistema social y, como tal, es abierto, opera en función de un sistema producción específico y en cumplimiento de sus objetivos trabaja con los importes que se originan en el consumo de las materias primas, los materiales y demás insumos sujetos a procesamiento, las retribuciones de las personas empleadas directa e indirectamente y el uso o consumo de los recursos que utilizan en el sistema de producción, todos los cuales generan e integran los costos de los productos que un ente económico elabora y ofrece a la comunidad o a su entorno socioeconómico.

La comunicación del sistema de costos con su entorno se da en doble vía, pues por el lado de las entradas recibe los importes de los materiales y materias primas que someten a procesamiento en el sistema de producción de la entidad, donde agregan el valor económico que se genera en la ejecución de las funciones y actividades y en los usos de los recursos empresariales; y por el lado de las



salidas devuelve a ese entorno socioeconómico los productos elaborados con sus nuevos costos y contribuciones por ganancias, cuyos valores transfiere por medio de los precios de venta a la comunidad que consume dichos productos, respondiendo de manera recurrente a las características y al comportamiento del correspondiente ciclo de producción.

En la práctica, se conocen dos sistemas principales, claramente definidos y distinguidos, como son el sistema de costos por lotes u órdenes de producción y el sistema de costos por procesos, de los cuales se derivan los demás sistemas de costeo existentes, cuyo diseño e implantación depende entre otros factores de las características de la producción, de la organización empresarial y/o funcional, de los procesos que deben ejecutarse, del momento establecido para el costeo de los productos finales, como puede apreciarse a continuación.

- 1) En cuanto la producción se caracteriza por distinguir e identificar lotes, pedidos u órdenes específicas de trabajos, se implanta el sistema de costos por lotes, también conocido como sistema de costos por órdenes de fabricación u órdenes de producción.
- 2) Cuando los productos se elaboran en forma continua, característica de grandes empresas cuya fabricación es en serie y normalmente no interrumpida, se diseña e implanta el sistema de costos por procesos.
- 3) En los casos en que los costos suelen determinarse después de elaborar los productos o terminar el periodo de costos, se trata de un sistema de costos históricos o reales, el cual puede funcionar tanto en la producción por lotes como en la fabricación por procesos.



- 4) Si los costos se determinan anticipadamente con un grado razonable de objetividad y con la finalidad de ajustarlos a los costos históricos o reales, cuando estos se conozcan, se trata de un sistema de costos estimados. En algunos casos solo estiman los costos indirectos, mientras que en otros estiman los costos de todos los elementos, por lo cual se infiere que la estimación de los costos puede ser parcial o total.
- 5) Y cuando los costos se determinan con base en estudios científicos que contemplan e integran la composición detallada y estricta de todos y cada uno de los elementos que se utilizan, consumen o emplean en todos los trabajos, etapas y procesos operativos en que elaboran los productos, con sus correspondientes importes o valores monetarios, se trata del denominado sistema de costos estándar.

2.2.7.1 Componente de los sistemas de costos

Un sistema de costos, normalmente forma parte del sistema contable o del sistema de información de un ente social o económico y consta de los siguientes elementos o componentes:

- Las personas.
- Los materiales y/o materias primas.
- Las instalaciones, maquinarias y tecnologías empleadas.
- Diversos recursos tangibles e intangibles que intervienen en la producción.
- Las normas y los procedimientos que rigen el comportamiento del sistema.
- La información.



Las personas, cuyas retribuciones se conocen de manera general como mano de obra, la cual suele clasificarse como directa e indirecta, intervienen en la elaboración de los productos de múltiples maneras, asumiendo diferentes responsabilidades y realizando labores con diversos grados de especialización, dependiendo del rol que los grupos de trabajadores, según sean clasificados, desempeñen en la distribución y organización de las funciones de producción en una entidad.

Los materiales y/o materias primas, que también se clasifican en directos e indirectos, constituyen los elementos u objetos que se consumen, modifican o someten a transformación para dar origen a otros elementos conocidos como productos finales que el ente empresarial retorna a su entorno socioeconómico o mercado de consumidores.

Las instalaciones, las maquinarias, los activos tecnológicos y todos aquellos bienes o recursos que se necesitan y utilizan en los procesos de fabricación o manufactura, constituyen factores de producción cuyos valores forman parte del elemento conocido como costos indirectos, el cual agrupa una variedad de conceptos que se transfieren a los costos de los productos por medio de acumulaciones, prorrateos y asignaciones.

2.2.7.2 Tipos de sistema de costos

Se señala las formas y los registros que se utilizan en el método del costeo:

- a. Costeo por Procesos
- b. Costeo por Ordenes de Producción
- c. Costeo ABC



2.2.8 Sistema de costo basado de actividades

El autor (Torres, 2015) conceptualiza que los sistemas de costos basados en actividades facilitan una información de costos más precisa de las mismas actividades, como las compras), de los productos, servicios, clientes, que los generados por los sistemas de costos tradicionales.

El costeo ABC define al costo de los productos como la sumatoria de las materias primas consumidas, más las actividades que ha requerido el producto.

Los costos ABC tienen una ley fundamental: **“Las actividades consumen recursos y los productos consumen actividades”**. Es por ello que primero se costean las actividades y después costeamos los productos, siendo el nexo los cost drivers o conductores del costo, que permiten repartir los costos de las actividades a los productos.

(Chambergó, 2018) Desde nuestro punto de vista, si bien es cierto que el costo basado en actividades es un método de costos centrado fundamentalmente en el estudio de los costos indirectos de fabricación, el cual – como dijimos antes – se clasifica en grupos de familias constituidas por tareas, a fin de poder asignar el costo a los productos correspondientes; por tanto, la clasificación es al costo y no al producto, es decir, este es consecuencia del proceso del costo.

Con el método de costo basado en actividades, se pueden obtener costos unitarios de productos con mucha más certeza. Para ello, lo único que se necesita hacer es conseguir la medida de actividad o factor de costos que mejor explique el comportamiento. La mayoría de los factores de costos son medidas del número de transacciones involucradas en una actividad particular.



Básicamente, el ABC consiste en “imputar metódicamente todos los costos indirectos de una empresa a las actividades que los hacen necesarios y luego distribuir los costos de las actividades entre los productos que hacen necesarias a las actividades”

2.2.8.1 Términos que utiliza el sistema ABC

Antes de ahondar más en la teoría del ABC, procedemos a explicar cierta terminología utilizada en el desarrollo de estos sistemas.

- a) **Actividad.** Función o tarea que ocurre en el tiempo un resultado conocido. Cualquier proceso que integre el sistema productivo de una organización se encuentra dividido en actividades.
- b) **Recurso.** Elemento económico que es aplicado o utilizado para realizar actividades. Se encuentra básicamente en el sistema contable (ej.; sueldos, salarios y salarios, depreciación de vehículos, depreciación de equipos, materiales, materias primas, insumos, etc.)
- c) **Proceso.** Secuencia lógica de tareas relacionadas que utilizan recursos organizacionales para proporcionar un producto o servicio a clientes internos o externos.
- d) **Inductor.** Es uno de los conceptos clave del ABC, ya que representa el parámetro en función del cual las actividades consumen los recursos.
- e) **Objeto de Costo.** Cualquier unidad de trabajo para la cual la medición del costo es deseada.

Para graficar las diferencias entre la asignación de costos del modo tradicional y el costo basado en actividades se expondrán a continuación las estructuras de ambos sistemas, a fin de examinarlas.

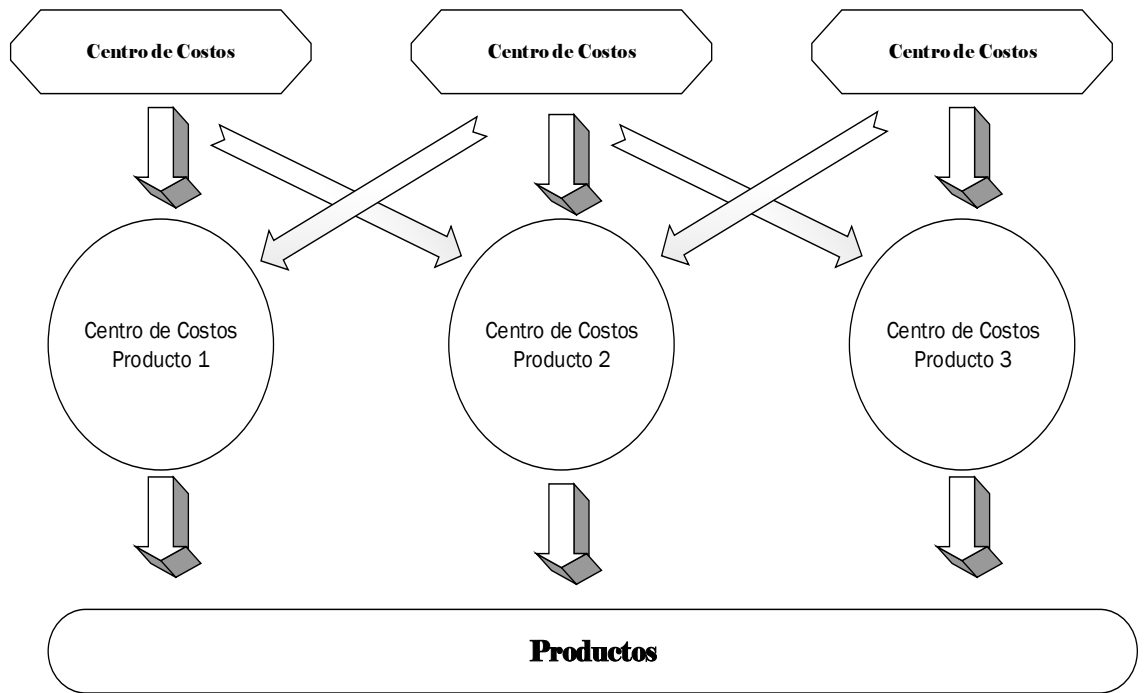


Figura 1: Método Tradicional

FUENTE: Costos aplicaciones del PCGE por sectores económicos (2015)

Se puede observar la lógica de operación de los sistemas tradicionales de costos. Estos asignan los costos totales a los centros de producción utilizando normalmente como base las horas de mano de obra directa, horas maquina o el costo de la hora de mano de obra directa.

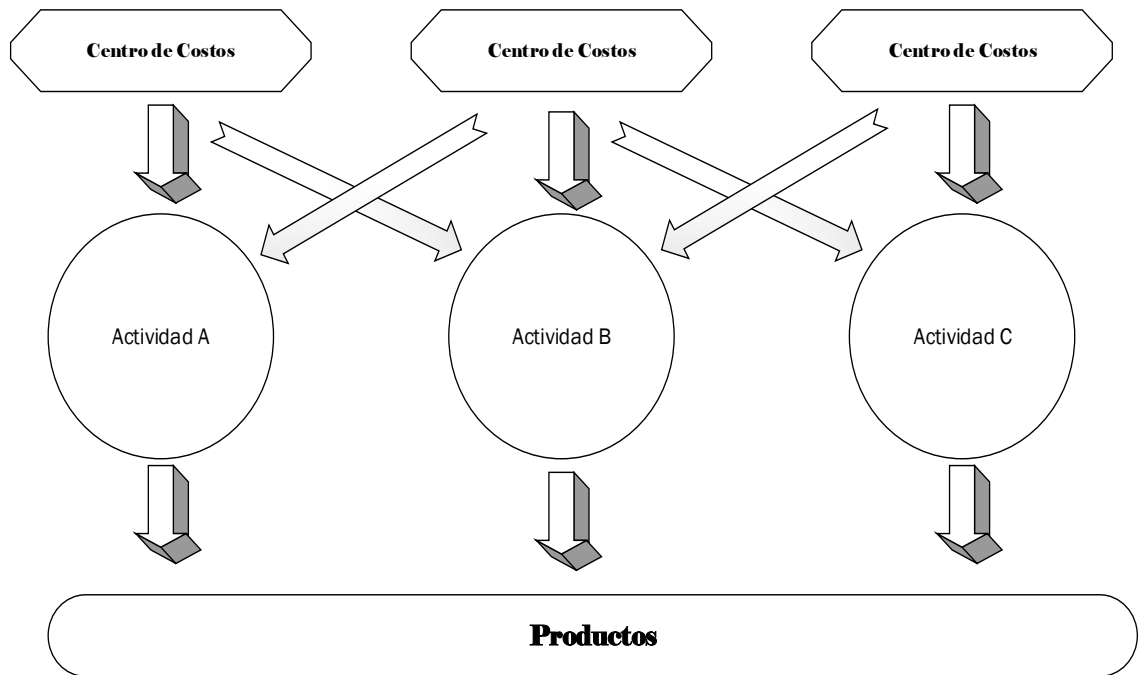


Figura 2: Método ABC

FUENTE: Costos aplicaciones del PCGE por sectores económicos (2015)

2.2.8.2 Beneficios del método ABC

Los beneficios y los usos estratégicos de esta información son los siguientes:

- Los costos de productos más exactos, que permiten tomar mejores decisiones estratégicas relacionadas con:
 - Determinación del precio del producto;
 - Combinación de productos;
 - Producir o comprar; e
 - Inversiones en investigación y desarrollo.
- La mayoría de la visibilidad de las actividades realizadas (debido a que el ABC traza el mapa de las actividades y remite los costos a las mismas) permite que una empresa:
 - Se concentre más en la gestión de las actividades, tal como mejorar la eficiencia de las actividades de alto costo; e



- Identifique y reduzca las actividades que no proporcionan valor agregado.
- Determinación de costos de servicio.
- Medición precisa de los costos de garantía.
- Determinación de costos por cliente.
- Impacto económico de actividades de aseguramiento y control de la calidad.
- Elección de productos, clientes, canales o mercados en los cuales colocar el énfasis.
- Soporte para análisis de la cadena de valor.
- Determinación de métodos para costear operaciones compartidas.

2.2.8.3 Cadena de valor

El autor (Chambergó, 2018) define que La cadena de valor es una herramienta básica para desagregar el proceso empresarial en sus etapas estratégicas, con la finalidad de comprender el comportamiento de los costos y fuentes de diferenciación existente o potencial. La empresa obtiene una ventaja competitiva desempeñando estas actividades estratégicamente importantes, a bajo costo o con mejor eficiencia que sus competidores.

La cadena de valor no necesariamente debe ser igual a la de otros. Cada empresa refleja su individualidad en el esquema de su cadena. El sistema de valor es la suma de las cadenas de valor, que involucra al proceso ampliado e incluye las cadenas de valor de los proveedores (a los distintos niveles), los canales de distribución y de los consumidores.



2.2.8.4 Actividad

Define (Chambergo, 2018) que es una combinación de personas, tecnología, materia prima, métodos y factores ambientales que producen un producto o un servicio dado. Actividad es hacer algo o realizar algo.

Las actividades describen lo que hace una empresa, así como el modo en el cual se emplea el tiempo y los *output* del proceso. Además, la actividad consume recursos para producir un *output*.

a) Activity accounting (el control de gestión basado en las actividades):

Es la recogida de información sobre el rendimiento financiero y operativo de las actividades significativas de una empresa.

b) Activity analysis (análisis de actividad): Es la subdivisión de una empresa en unidades controlables, con el fin de efectuar análisis detallados referentes al costo y al rendimiento.

c) Activity measure (medida de las actividades): Es una unidad de medida cuantitativa de la actividad. La unidad de medida debe influir linealmente en el costo de las actividades.

d) Cost driver (inductor, direccionador, generador de costos): Es un factor cuyas manifestaciones crean costos; el factor representa la causa primera de un nivel dado de actividad (por ejemplo, el número de componentes para las actividades de planificación y control de la producción, gestión de inventarios, pedidos de compra, etc.)

(Udolkin, 2015) Define que El sistema de costeo basado en actividades, los costos indirectos de fabricación son asignados usando básicamente dos etapas de asignación y se usan drivers (nombre en inglés



de uso más frecuente), también llamados inductores o generadores de costos (en castellano). En este sistema existen tres tipos de *drivers*: *driver* de recursos, *drivers* de actividades, *drivers* de costo (muy conocido como *cost drivers*).

- Los *drivers de recursos* son aquellos *drivers* que permiten medir la cantidad de cada recurso consumido por las actividades. Estos *drivers* son usados para asignar los costos de los recursos de las actividades.
- Los *drivers de actividades* son aquellos *drivers* que permiten medir el consumo y la demanda de actividades por los objetos de costos. Estos *drivers* son usados para asignar los costos de las actividades a los objetos de costos (productos, servicios u otros objetos de costos)
- Los *drivers de costos* son aquellos eventos, situaciones o aspectos que causan un impacto en el costo total de una actividad. Por ejemplo, el diseño de una encuesta, la capacitación del personal o las características técnicas de la computadora tienen impacto en el costo de una actividad procesamiento de la información en una investigación de mercado. Cabe mencionar que solo los *drivers* de recursos y de actividades son usados para asignar los costos basados en actividades. Los *drivers* de costos están más relacionados con la identificación de las causas de los costos para el análisis y la gestión de las actividades en la búsqueda de su mejoramiento continuo. Los *drivers* de costos son claves para la administración basada en actividades.

e) **Target cost:** Es un costo estudiado sobre la base de las exigencias de mercado. Se calcula sobre la base del precio de venta necesario para



conseguir una cierta cuota de mercado. En la práctica, se obtiene de la siguiente forma: precio de venta (para la cuota de mercado programada) – beneficio deseado.

Costo de las actividades

El costo de las actividades es determinado rastreando los costos de los recursos necesarios para realizar una actividad. Los recursos consisten en personas, maquinas, suministros, viajes, sistema de cómputo y otros recursos que son normalmente expresados como elemento del costo de un catálogo de cuentas. El costo de una actividad es expresado en términos de una medida de volumen, por la cual el costo de un proceso dado varía más directamente.

2.2.8.5 Finalidad del método ABC

El autor (Chambergo, 2018) señala que el ABC es una metodología que surge con la finalidad de mejorar la asignación de recursos a cualquier objeto de costo (producto, servicio, cliente, mercado, dependencia, proveedor, etc.) y tiene como objetivo medir el desempeño de las actividades que se ejecutan en una empresa y la adecuada asignación de los costos. Asimismo, permite costear a la empresa por actividades. Este sistema pone de manifiesto la necesidad de gestionar las actividades y los recursos más que el cálculo de los costos de los productos.

Este sistema emplea una metodología de asignación de costos que identifica y utiliza los recursos comprometidos en la realización de actividades, y los vincula a bienes y servicios u otros objetos de costo para la satisfacción



del cliente. O sea, en este sistema se trabaja en función del cliente y no del producto.

2.2.8.6 Implementación del sistema ABC

(Lazo Palacios, 2010) El método está en alguna forma ya descrito en apartados anteriores y se puede resumir en cuatro fases:

FASE 1: Análisis y determinación de las actividades

FASE 2: Investigación de los inductores de costo

FASE 3: Determinación de las Agrupaciones de actividades

FASE 4: Traslado del Costo de las actividades al costo del producto

Detallando a continuación el autor (Lujan, 2009) Las fases para implantar este sistema serían los siguientes:

FASE 1: Análisis y determinación de las actividades

En esta fase se determina lo que hace cada centro de responsabilidad y la forma en que lo hace, que es lo que se denomina actividad. En consecuencia, una vez hecho el inventario de tareas y agrupadas estas según el concepto de actividad, se podría establecer una tabla con todas las funciones que desarrolla un centro y sus correspondientes actividades.

De manera preliminar se requerirá la distribución de los costos de cada centro de responsabilidad entre sus actividades de acuerdo con la información de que se disponga en contabilidad y en el propio centro de responsabilidad; lo cual debe hacerse evitando repartos arbitrarios, siendo en algunos casos más prudente mientras no se pueda conseguir información más precisa considerar



como tareas de una actividad más amplia aquellas actividades que precisan de un reparto arbitrario.

FASE 2: Investigación de los inductores de costo

El establecimiento de los inductores es la tarea más delicada del método porque su determinación implica la existencia de la relación de causalidad. En esta fase se pretende localizar los inductores de costos (medida cuantitativa de los *output* de una actividad) causantes del consumo de recursos y su relación con el *output* de cada actividad, dejando de lado aquellas actividades menores que se llevan a cabo de manera supletoria. De esto depende todo, dado que la asignación del costo de la actividad a los productos individuales exige conocer la cantidad del conductor de costo de la actividad para cada producto individual.

Dentro de los *cost drivers* o inductores que se pueden elegir como conductores de costos se tiene:

- **Conductores de transacción:** Miden la frecuencia con que se desarrolla la actividad.
- **Conductores de duración:** Representan el tiempo requerido para desarrollar una actividad, en este sentido implican las horas de preparación, horas de inspección y horas de mano de obra directa, entre otras. Este inductor considera que el tiempo es igualmente costoso.
- **Conductores de intensidad o de imputación directa:** Mediante estos se imputan directamente los recursos utilizados cada vez que se desarrolla una actividad. Este inductor considera que pueden existir ciertas circunstancias tales como personal extra o adicional, personal



especialmente experto y gastos que se pueden incurrir en ciertas actividades y no en otras que requerirían una medida de actividad más precisa.

FASE 3: Determinación de las agrupaciones de actividades

Para simplificar el número de información, considerando las distintas actividades que realiza una entidad, la mayoría de los Sistemas de ABC fijan un número relativamente pequeño de conductores de costo de actividad. A estos efectos, determinadas todas las actividades que la empresa desarrolla se puede llegar a una reducción del número de estas agrupándolas en lo que se denominan agrupaciones de actividades, que obedecen a criterios tales como:

- (i) Tener un mismo inductor (es decir, su variación obedece a la misma causa)
- (ii) Tienen inductores diferentes, pero perfectamente correlacionados (si pedir material y cambio de utillaje, se inducen por el número de pedidos y número de órdenes de fabricación y cada vez que se lanza una orden de fabricación hay que hacer un pedido o viceversa, sería indiferentes considerarlas distintas o agrupadas).

FASE 4: Traslado del costo de las actividades al costo del producto

Una vez determinadas las actividades por unidades de obra y localizado el consumo de unidades de obra en los productos, el siguiente paso es el traslado del costo a los productos.



2.2.9 Gestión de procesos

(Maldonado, 2018) El modelo de gestión de Procesos constituye el entorno o marco organizativo ideal para llevar a cabo planes de mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos. Para ello, es fundamental planificar y tomar siempre todas y cada una de las decisiones empresariales en función del proceso en un conjunto, pensando en el bien general de la empresa. Aunque los departamentos se mantengan en funcionamiento, la visión y el interés debe ser, en todo momento, lineal y general.

Para lograr un flujo eficaz y constate de mejora continua es necesario seleccionar adecuadamente los proyectos de mejora y gestionarlos de manera óptima con la metodología adecuada y las herramientas más idóneas. Sin olvidar hacer un correcto análisis y uso de la información de la empresa (datos, estadísticos, comparativas, etc.) con el objeto de tomar de las mejores decisiones.

La gestión de procesos coexiste con la **administración funcional**, asignando “propietarios” a los procesos clave, haciendo posible una gestión internacional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción. Determina que procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

Dicho de otra forma, la gestión de procesos es cuando una empresa selecciona proceso por proceso y lo va gestionando. La gestión de procesos se



centra en el resultado de cada proceso y las acciones a realizar (mejora continua, reingeniería o innovación). Llevando a cabo:

- La identificación de los procesos y planificación de los objetivos a conseguir con cada proceso (fase de modelización y planificación de procesos).
- Medición de los resultados de los indicadores en la ejecución o funcionamiento de los procesos (fases de automatización y ejecución de procesos)
- Control de la consecución de los indicadores al compararlos con los objetivos y definición de acciones correctoras (fase de monitorización).
- Estructura vertical.

2.2.9.1 Objetivo de la gestión de proceso

(Bravo, 2013) El gran objetivo de la gestión de procesos es aumentar la productividad de las organizaciones. La productividad incluye eficiencia y eficacia. Eficiencia para optimizar el uso de los recursos (hacer más con menos). Eficiencia para lograr objetivos hacia el exterior de la organización: cumplir las necesidades de los clientes para agregarles valor y satisfacer restricciones de los demás grupos de interés. Por ejemplo, la empresa no existe para pagar impuestos o remuneraciones, pero debe hacerlo bien porque es necesario para su existencia.

2.2.9.2 Pasos a seguir en la gestión de procesos

(Maldonado, 2018) Detalla de la siguiente manera:

- Compromiso de la dirección
- Sensibilizar, educar, entrenar
- Identificar procesos
- Clasificar



- Relaciones
- Mapa de progresos
- Alinear la actividad a la estrategia
- Establecer en los procesos unos indicadores de resultado
- Realizar una experiencia piloto
- Ciclo PDCA para mantener resultados

Con la metodología y organización adecuada, sumado a una implicación decisiva de la dirección y los empleados, es factible solucionar la mayor parte de conflictos y obstáculos, logrando así unos proyectos de mejora exitosos y alineados con los objetivos y el interés general de la organización.

2.2.9.3 Fases de la gestión de proceso

(Bravo, 2013) La gestión de procesos (GP) es una totalidad representada en el modelo de la figura a través de fases y prácticas que siguen una secuencia, la cual cada organización podrá adaptar para su aplicación.

Primera fase: Integración de la gestión de procesos en la organización.

Segunda fase: Representación visual de procesos.

Tercera fase: Gestión estratégica de procesos.

Cuarta fase: Optimización de procesos.

Quinta fase: Excelencia operacional.

2.2.9.4 Beneficios de la gestión de procesos

(Bravo, 2013) En la medida que logramos la gestión de procesos podemos obtener amplios beneficios, por ejemplo:



- Ubicar al cliente como foco y sentido de lo que hacemos.
- Hablar un lenguaje común en la representación del hacer.
- Conocer lo que hacemos y como lo hacemos, así también tomamos conciencia del valor que agregamos y podemos aumentarlo.
- Aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades para saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- Mejorar por el solo hecho de describir un proceso. Este es uno de los beneficios de tomar conciencia.
- Lograr aseguramiento de la calidad y acercarnos a la certificación en normas ISO 9001 y otras.
- Aplicar métodos de optimización de procesos que nos permitirán aumentar la calidad, la eficiencia y la eficacia.
- Comparar nuestros procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar.
- Rediseñar un proceso para obtener rendimientos muchos mayores.
- Fortalecer la gestión del conocimiento, porque cada proceso levantado es conocimiento formal de la organización.
- Innovar a diferentes niveles de profundidad: proceso, actividad y tarea.

2.2.9.5 Requisitos básicos

Según el autor (Maldonado, 2018) los requisitos son los siguientes:

- Tos los procesos deben tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados.
- Todos los procesos claves y relevantes tienen que ser capaces de satisfacer los ciclos PDCA del siguiente gráfico.



- Todos los procesos tienen que tener indicadores que permitan visualizar de forma gráfica la evolución de los mismos. PDCA.
- Todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento y eficacia de los mismos. Para esto es necesario documentarlos mediante procedimientos.
- Es recomendable planificar y realizar periódicamente (aproximadamente tres años) una reingeniería de los procesos de gestión, claves y relevantes para.

2.2.9.6 La gerencia

Según la (Ley General de Sociedades Ley N^o 26887, 1997) publicado en el peruano el 9 de diciembre de 1997, considera lo siguiente:

Artículo 188^a.- Atribuciones del Gerente. - Las atribuciones del gerente se establecerán en el estatuto, al ser nombrado o por acto posterior.

Salvo disposición distinta del estatuto o acuerdo expreso de la junta general o del directorio, se presume que el gerente general goza de las siguientes atribuciones:

1. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social;
2. Representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley General de Arbitraje. *Modificado por el numeral 3) de la 3^a D.M. del D.L. N^o 1071/Pub. 28.06.2008*
3. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que este acuerde sesionar de manera reservada;



4. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que esta decida en contrario;
5. Expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad; y,
6. Actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio.

Artículo 190^a.- Responsabilidad. - El gerente responde ante la sociedad, los accionistas y terceros, por los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

El gerente es particularmente responsable por:

1. La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante;
2. El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno diseñada para proveer una seguridad razonable de que los activos de la sociedad estén protegidos contra uso no autorizado y que todas las operaciones son efectuadas de acuerdo con autorizaciones establecidas y son registradas apropiadamente;
3. La veracidad de las informaciones que proporcione al directorio y la junta general;
4. El ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad;
5. La conservación de los fondos sociales a nombre de la sociedad;



6. El empleo de los recursos sociales en negocios distintos del objeto de la sociedad;
7. La veracidad de las constancias y certificaciones que expida respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad;
8. Dar cumplimiento en la forma y oportunidades que señala la ley a lo dispuesto en los artículos 130 y 224: y;
9. El cumplimiento de la ley, el estatuto y los acuerdos de la junta general y del directorio.

La Gerencia y su Actividad

Todo gerente debe saber diferenciar la función de la gestión operativa y la gestión estratégica.

Según el autor (Jaime, 2012) señala para la gerencia de una empresa, es necesario tener una idea clara de cuáles son las **funciones** básicas de la gerencia.

A continuación, se describe brevemente, cada función:

1. **Planeación:** Es la función consistente en decidir qué acciones se deben tomar en el futuro para hacer que la organización logre sus objetivos.
2. **Pronóstico:** Es la función por medio de la cual la gerencia estima lo que sucederá en el futuro.
3. **Organización:** es la función por medio de la cual la gerencia decide la estructura organizacional y traza las políticas y los procedimientos a que deben sujetarse en forma armónica las diversas unidades de la empresa, de modo que el esfuerzo conjunto de todas ellas este orientado al logro de los objetivos comunes.



4. **Control:** es la función consistente en lograr la seguridad, dentro de lo posible, velara porque la organización funcione exactamente de acuerdo con los planes generales establecidos para la empresa en conjunto. Usa la retro-alimentación (feedback), así como la administración por excepción para comunicarse y para motivar a todo el personal.
5. **Toma de decisiones:** esta es la más general de las funciones de la gerencia pues está presente no solo en las fases de planeación, pronostico, coordinación y control sino también en todas las actividades diarias de rutina y, de manera especial en los problemas que se van presentando día a día.
6. **Dirección:** esta es la función más importante de todas. Es muy difícil de definirla o describirla porque es sumamente amplia y elástica. En realidad, se puede decir que no abarca a todos los demás. En todo caso, la dirección comprende en el sentido más amplio: liderazgo, motivación, comunicación, manejo de conflictos, etc.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

ÁREAS

Se refieren a las áreas funcionales de una organización que representan la forma natural de crecimiento de las empresas. Una empresa hace agrupaciones de actividades para cada una de ellas para alcanzar sus objetivos. (Molinari, 2018)

BLOQUEO DE HABITACIONES

Un número determinado de habitaciones que se reservan por adelantado para la venta a futuro (por ejemplo: por un tour), generalmente sujeto a pérdida



del depósito en caso de que no se utilicen o no se cancelen dentro de la fecha límite. (Rodríguez, 2008).

BOOKING

Es un término inglés que los huéspedes usan para hacer la reserva de habitaciones y diferentes espacios funcionales. (Rodríguez, 2008)

BOTONES O BELL BOY

Término del idioma inglés que hace referencia a una persona uniformada que está al servicio de los huéspedes en los establecimientos hoteleros puede ser: cargar maletas, para apoyarlos con algunos servicios como brindarles información de lugares entre otros. (Rodríguez, 2008)

CHEK IN

Este término se utiliza para el proceso de inscripción o el registro del huésped que ingresa recientemente en el hotel. (Marrero, 2016)

CHEK OUT

Término que hace referencia al proceso de salida o retiro del hotel de un huésped cumpliendo con la liquidación y cancelación de las cuentas de gastos realizadas dentro del establecimiento. (Marrero, 2016)

EMPRESA DE SERVICIO

Son las empresas que como actividad tienen de ofrecer algún servicio que su objetivo principal es proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores mas no fabricar productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente. (Gomez, Bobadilla , & Villa , 2007)



EXCURSIONISTAS

Toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en el menos de 24 horas, sin pernoctar en el mismo. (Alcides, 2010)

GESTIÓN

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forma como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán. (Barrios, 2011)

HABITACIÓN DOBLE

Con este término hace referencia a una habitación que cuenta con dos camas individuales para cada huésped. (Marrero, 2016)

HABITACIÓN SIMPLE

Hace referencia a una habitación que está equipada con una cama individual para una sola persona. (Marrero, 2016)

HUÉSPED

Se denomina así a aquellas personas que se encuentran alojados u hospedados en un establecimiento de hospedaje, además hace uso de los diversos servicios que ofrece. (Marrero, 2016)

PROCESOS

Es cualquier fenómeno que represente cambio continuo en el tiempo o cualquier operación que tenga cierta continuidad o secuencia. (Chiavenato, 2001)



SISTEMA

Es un todo organizado con lógica. Este aspecto de totalidad e integridad es el fundamento del sistema. Cuando se habla de naturaleza sistémica, esta se refiere al funcionamiento global, total e integrado en que el todo es el mayor (o diferente) que la suma de sus partes. (Chiavenato, 2001)

TAREA

Se entiende como la acción más pequeña en la que se pueden descomponer las actividades que realiza una persona. Ayuda a conseguir el objetivo. (Martínez, 2017).

TARIFA

Precio que se paga por un servicio. Para el caso de los servicios turísticos en particular los hoteles, se indican: tarifa plena, tarifa media, tarifa de cortesía y tarifa confidencial. (Alcides, 2010)

TEMPORADA ALTA

Temporada cuando el tráfico de turistas es alto y muy activo. (Alcides, 2010)

TEMPORADA BAJA

Periodo de tiempo cuando las tarifas y los pasajeros disminuyen. (Alcides, 2010)

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

3.1.1 Antecedentes históricos

El ámbito de estudio fue la empresa hotelera Sillustani Inn S.C.R.L. está ubicada en el Jr. Tarapacá N° 115 en el distrito de Puno, ciudad donde se encuentra el lago navegable más grande del mundo. Para lo cual se detalla de la siguiente manera:

- Región: Puno
- Provincia: Puno
- Distrito: Puno

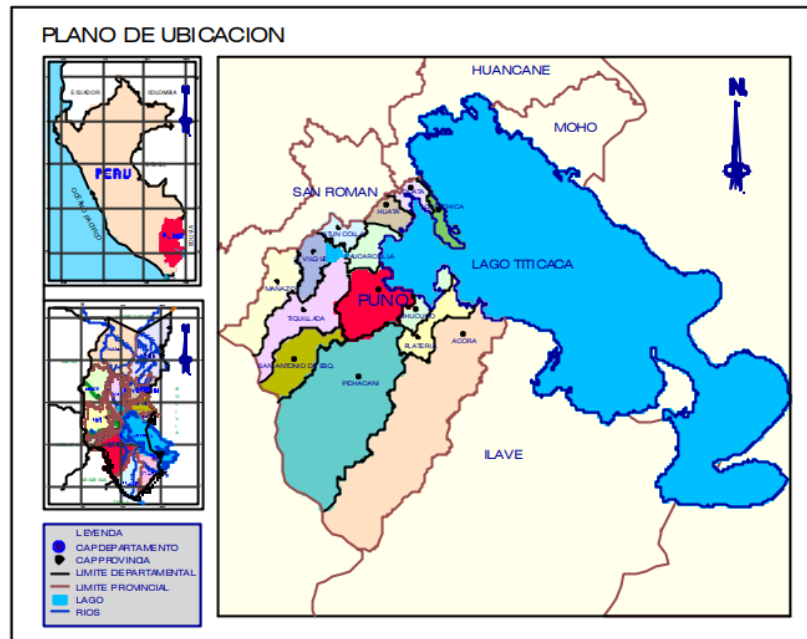


Figura 3: Ubicación geográfica del Distrito

Fuente: <https://munipuno.gob.pe/>

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.2.1 Población

Para este trabajo de investigación se consideró como población a los trabajadores de las diferentes áreas que conforman la empresa hotelera Sillustani Inn S.C.R.L. a continuación se muestra la distribución del personal:

Tabla 5: Personal del hotel Sillustani Inn.

N ^a	ÁREA	NÚMERO DE TRABAJADORES
1	Gerencia – Administración	1
2	Recepción	1
3	Alimentos y bebidas	1
4	Housekeeping	3
5	Mantenimiento	1
	TOTAL	7

FUENTE: Elaborado por el investigador

3.2.2 Muestra

La muestra de estudio del presente trabajo de investigación está constituida por el área de Gerencia y mediante ella acceder al estudio Contable que se encuentra de manera externa en la estructura organizacional del hotel Sillustni Inn, siendo así reducida la cantidad para recolectar información requerida.

3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación del presente trabajo es cuantitativo, porque existe una relación entre los datos recopilados mediante un cuestionario acompañado de una entrevista y el análisis estadístico de los resultados obtenidos, además se hizo uso del Plan Estratégico de la empresa para una óptima gestión de procesos. Posteriormente se elaboró la propuesta de implementación del sistema de costos ABC utilizando los



registros contables y otros datos adicionales, y también se elaboró los mapas de procesos para la mejora continua del hotel que se colocaron en anexos.

También se considera el diseño de investigación descriptiva por que se describe la situación en que se encontró todas las áreas del hotel Sillustani Inn mediante la observación directa.

3.4 MÉTODOS

En el presente trabajo de investigación la metodología aplicada para lograr con los objetivos planteados son los siguientes:

i. Método Analítico:

(Ortiz & Garcia , 2005) El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. **Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender a su esencia.** Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

En el presente trabajo de investigación se empleó el método analítico para indagar de forma separada los problemas hallados en el sistema de costos y en la gestión de procesos, para posteriormente evaluarlo conjuntamente con las normas que rigen a este sector, además de documentación e información adicional del hotel. Este método nos permitió analizar cada una de las actividades del proceso de prestación de servicio calculando el cuadro de costos y tomar decisiones para la mejora continua de la gestión de procesos.



ii. Método Sintético:

(Ortiz & Garcia , 2005) El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras, debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

Con este método se elaboró el Marco teórico conformado por diferentes conceptos extraídos de varios autores permitiéndonos comprender las definiciones, características y las relaciones que tienen ciertos temas que se abordan en el presente trabajo de investigación, posteriormente aplicar el sistema de costos y la mejora de la gestión de procesos en la empresa hotelera; este método es un complemento del método analítico y con ello se obtendrá una verdadera comprensión.

iii. Método Deductivo:

(Rojas, 2004) El método deductivo esta presentada también en las teorías axiomáticas, por ejemplo, en la Geometría de Euclides en donde los teoremas se deducen de los axiomas que se consideran principios que no necesitan demostración. Este procedimiento es necesario para poder comprobar las hipótesis con base en el material empírico obtenido a través de la práctica científica.

En el trabajo de investigación este método nos permitió encontrar la solución de manera general para posteriormente evaluar la solución de la Implementación del sistema de costos ABC que se desarrolló siguiendo una



serie de procedimientos para el cálculo de los cuadros de costos y la mejora en el proceso de prestación de servicio que se encuentra en la propuesta elaborada.

iv. Método Inductivo:

Es el método en el cual los investigadores parten de hechos particulares o concretos para llegar a conclusiones generales. Este método se utiliza principalmente en las ciencias fácticas (naturales o sociales) y se fundamenta en la experiencia. Las entrevistas con asesinos seriales, caso por caso, para llevar a ver si hay o no pautas comunes que guían su comportamiento delictivo, son un ejemplo de investigación que utilizan este método, pues a partir de las respuestas de individuos obtienen conclusiones más generales.

Este método nos permitió evaluar y estudiar cada una de las actividades que forman parte del proceso de prestación de servicio del hotel, de acuerdo a ese análisis se redujo o incremento las actividades, asimismo tomando en cuenta la opinión de los huéspedes para la mejora continua de la gestión de procesos del hotel.

3.5. TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Análisis Documental:

Permitió recolectar la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación; para ello se recurrió al despacho del área de Gerencia para obtener información acerca de la empresa hotelera, nos facilitó documentos como: el Plan estratégico, la estructura orgánica, las tarifas y entre otros documentos que contribuirán con el trabajo de investigación. Otros documentos muy importantes son los registros de compra y venta del año 2018 y los Estados Financieros para acceder



a esta información se recurrió a la gerencia para contactar con el estudio contable que maneja dicha información.

3.5.2 Cuestionario:

Esta herramienta fue utilizada para recolectar información acerca de las funciones que cumple el personal mientras se encuentra en su horario de trabajo, seguidamente el resultado obtenido se contrasta con la información captada mediante la observación para luego llegar a una conclusión. Asimismo, se elaboró un cuestionario para los clientes y así conocer si están conformes con el proceso de prestación de servicio en el hotel lo cual contribuye con reducir o incrementar procesos y actividades.

3.5.3 Entrevista:

Se aplicó una guía de entrevista como instrumento para recolectar la información requerida, teniendo como entrevistado al Gerente de la empresa quien cumple además el papel de administrador y contribuirá con el trabajo de investigación debido a su puesto es la persona con más conocimientos acerca de cómo funciona el proceso de prestación de servicio del hotel. También se entrevistará al área de: recepción, A&B y housekeeping quienes cumplen con las funciones encargadas las cuales son parte importante del proceso.

3.5.4 Observación:

En el trabajo de investigación empleamos lo empleamos mediante un contacto directo con la realidad del hotel Sillustani Inn, visualizando de qué manera se cumple con el proceso de prestación de servicio que está conformado por las diferentes actividades, mientras nos encontramos en el establecimiento observando cómo funciona el hotel también vamos analizando las diferentes actividades y procesos.



3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

3.6.1 Tratamiento estadístico

Consiste en la aplicación de las técnicas para la tabulación de datos y expresar porcentualmente los resultados para su posterior interpretación y análisis.

3.6.2 Análisis e interpretación de datos

Se encuentra ilustrado mediante gráficos de pasteles donde se trazan datos organizados en columnas y/o filas en las tablas estadísticas respectivamente.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADO

En este capítulo del presente trabajo de investigación se muestra el análisis de los cuestionarios realizados a los trabajadores de la empresa en un total de 7 personas que se involucran para comprobar el conocimiento del tema de la implementación del Sistema de Costos aplicado al hotel SILLUSTANI INN de la ciudad de Puno, analizando la realidad de las diferentes áreas. Asimismo, se hizo otro cuestionario a los clientes recopilando su opinión que también ayuda en la mejora de la gestión de proceso de prestación de servicio.

Seguidamente se muestran los resultados que se obtuvieron en el cuestionario realizado al personal de trabajo y a cierta cantidad de clientes que se detallan presentando una tabla y figura por cada una de las preguntas facilitando el análisis de los resultados.

4.1.1 Objetivo específico 1: Demostrar cómo afecta la ausencia de un sistema de costos en la determinación del costo de servicio en el hotel Sillustani Inn.

Tabla 6: Conocimiento del personal sobre los sistemas de costos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	6	85.71%
NO	1	14.29%
No sabe, no opina	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE:

Cuestionario realizado según el ANEXO 1.

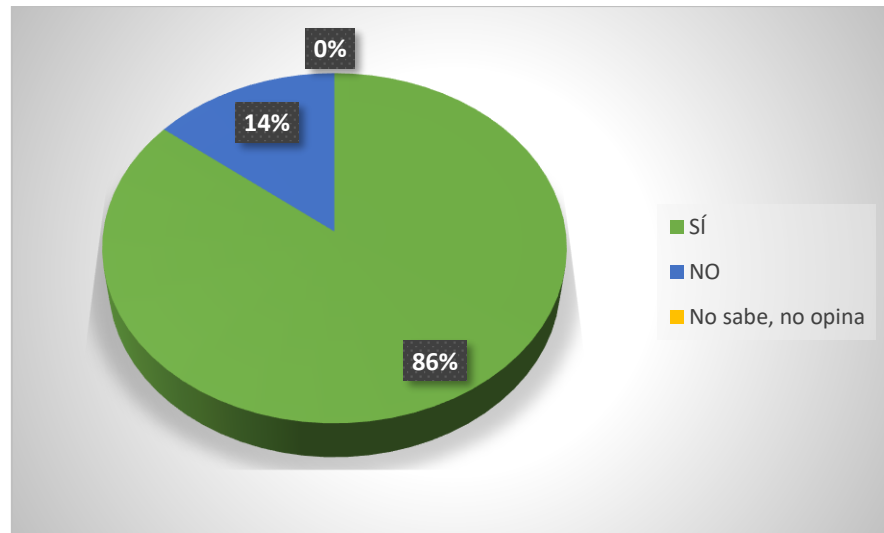


Figura 4: Porcentaje del conocimiento sobre los sistemas de costo.

FUENTE: Tabla 6

En la Tabla 6 y la Figura 4 se obtuvo como resultado que el 85.71% del personal tienen conocimiento acerca de un sistema de costos de empresas mientras que el 14.29% no la tiene. Y por ello concluimos que la gran mayoría del personal que labora en el hotel conoce el tema de sistema de costos empresariales por su interés personal y algunos porque cursaron estudios superiores en la carrera profesional de Turismo en las diferentes casas de estudio.

Tabla 7: Evaluación de si se aplica algún sistema de costo en la empresa hotelera Sillustani Inn.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	2	28.57%
NO	4	57.14%
No sabe, no opina	1	14.29%
Total	7	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1.

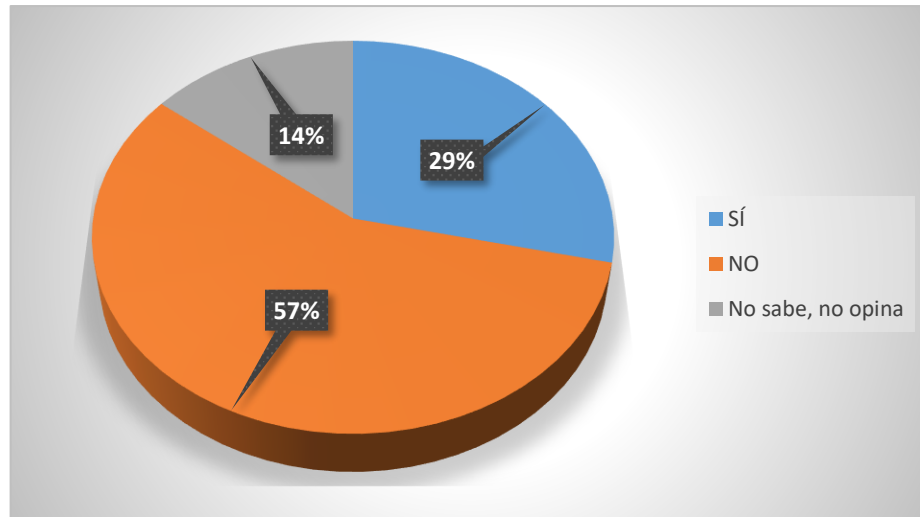


Figura 5: Porcentaje de aplicación de algún sistema de costo en la empresa hotelera Sillustani Inn

FUENTE: Tabla 7.

En la Tabla 7 y la Figura 5 podemos observar que el 57.14% del personal que labora responde que no sabe si realmente se aplica algún sistema de costo en el hotel Sillustani Inn, el 28.57% si sabe qué sistema de costo aplica el hotel, y el 14.29% de trabajadores respondieron que no sabe no opina. Haciendo un análisis más de la mitad del personal que labora no sabe si el hotel Sillustani Inn aplica algún sistema de costos para evaluar los procesos de prestación de servicio, solo dos trabajadores tienen conocimiento que el hotel si aplica un sistema de costos porque son trabajadores que vienen trabajando bastante tiempo.

Tabla 8: Valores de la importancia de contar con un Sistema de Costos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	7	100.00%
NO	0	0.00%
No sabe, no opina	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE:

Cuestionario realizado según el ANEXO 2

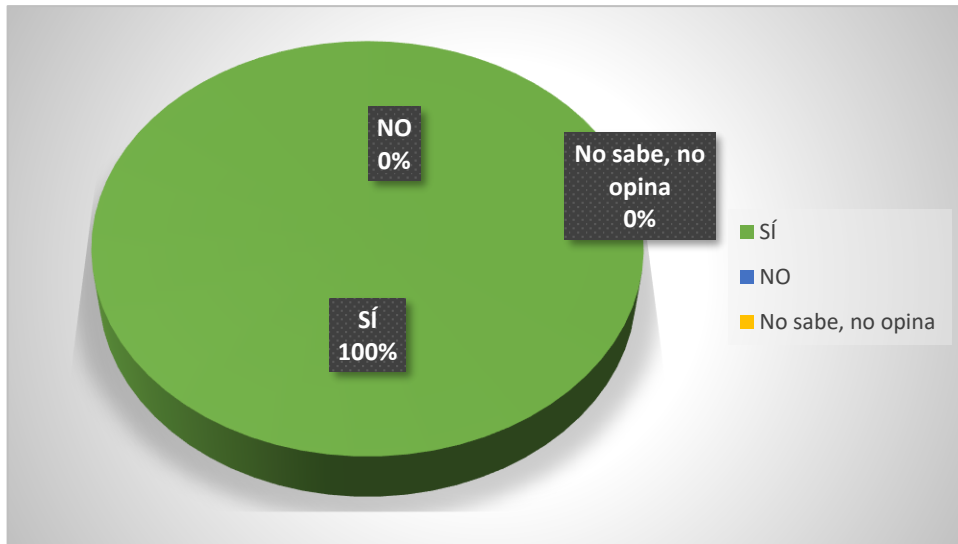


Figura 6: Porcentaje de la importancia de contar con un sistema de costos.

FUENTE: Tabla 8.

En la Tabla 8 y la Figura 6 se observa que el personal que trabaja en un 100% cree que es muy importante contar con un sistema de costos porque consideran que se debe tener conocimiento de los costos en que se incurre al momento de brindar el servicio a los huéspedes para poder determinar la tarifa para las diferentes temporadas.

Tabla 9: Influencia del sistema de costos en las actividades que cumplen dentro de la empresa.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	7	100.00%
NO	0	0.00%
No sabe, no opina	0	0.00%
TOTAL	7	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1

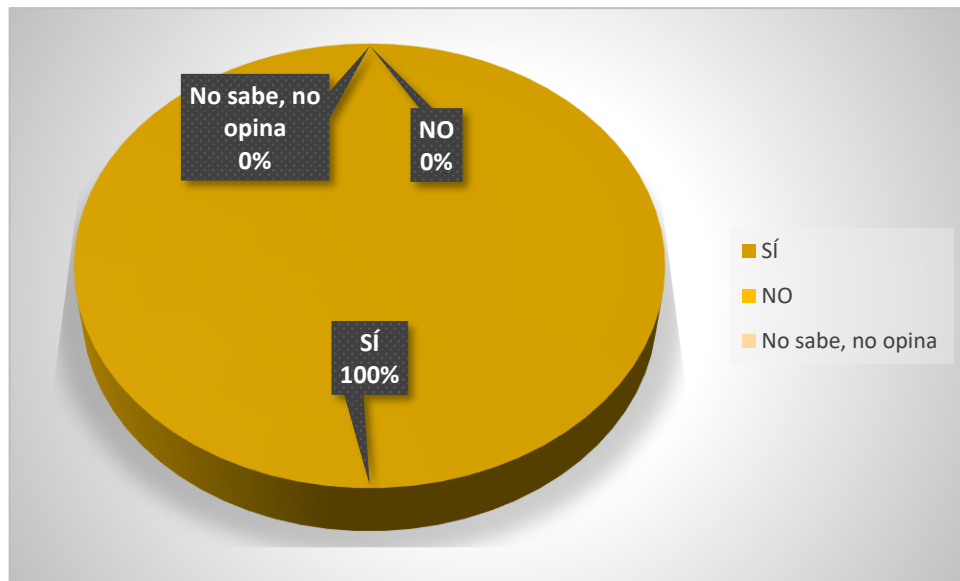


Figura 7: Influencia o intervención del Sistema de costos en las actividades que se cumplen dentro de la empresa.

FUENTE: Tabla 9

En la Tabla 9 y en la Figura 7 el personal que labora en el hotel el 100% considera que un sistema de costos si influye en las actividades y tareas que se realizan dentro de la empresa hotelera. Los trabajadores en su totalidad mencionan la influencia del sistema de costos en las actividades porque cada uno cumple una función por la que le remuneraran.

Tabla 10: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa por parte de los trabajadores.

Variables	Respuestas	Porcentaje
Malo	0	0.00%
Regular	1	14.29%
Bueno	6	85.71%
Excelente	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1

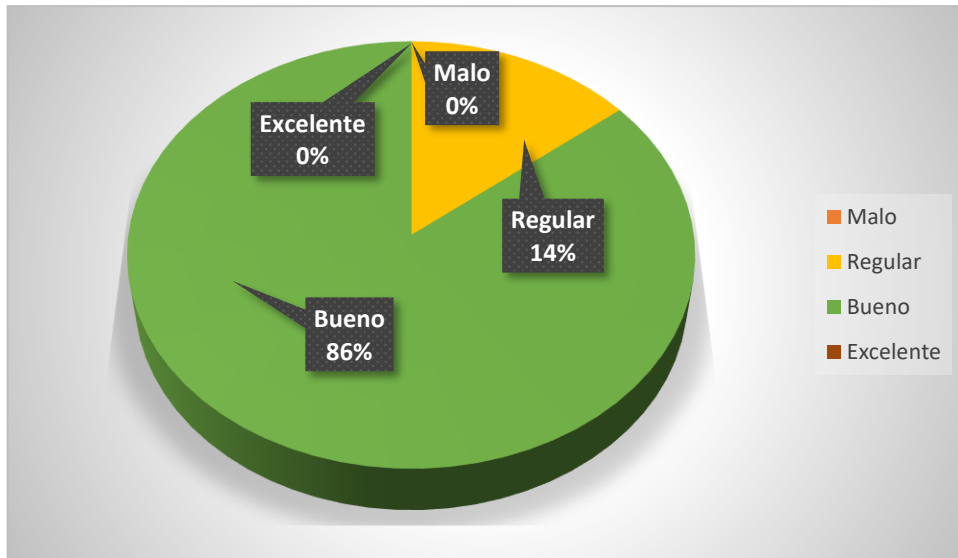


Figura 8: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa.

FUENTE: Tabla 10

En la Tabla 10 y en la Figura 8 como resultado obtenemos que los empleados del Hotel el 14.29% califican que los servicios que brinda la empresa son regulares mientras que el 85.71% califica como buena. Los que laboran en el área de almacén no recibieron muchas quejas al contrario reciben propina por voluntad de los clientes, y unos cuantos clientes no se sienten muy satisfechos con algunos servicios.

Tabla 11: Evaluación de las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	6	85.71%
NO	0	0.00%
No sabe, no opina	1	14.29%
Total	7	100.00%

FUENTE: cuestionario realizado según el ANEXO 1

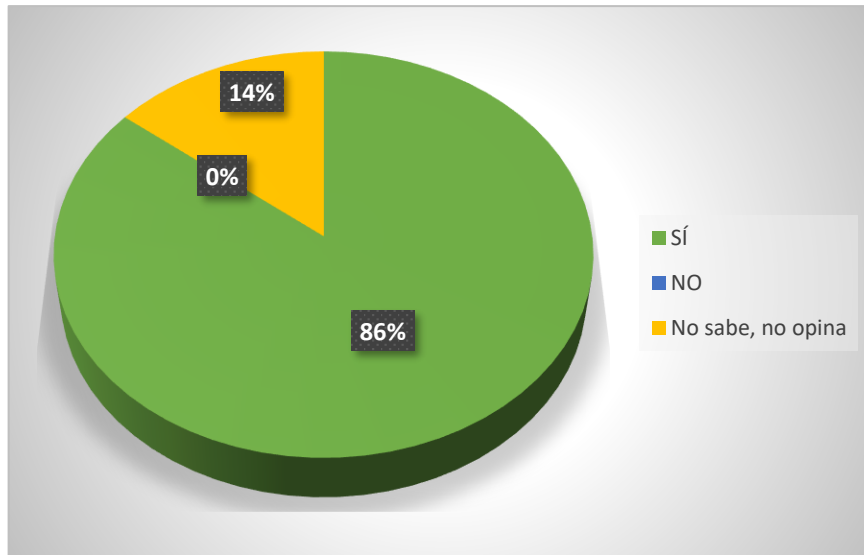


Figura 9: Porcentaje de evaluación de las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio.

FUENTE: Tabla 11

En la Tabla 11 y la Figura 9 como resultado se muestra que el 85.71% de los trabajadores del hotel consideran que si es necesario volver a evaluar las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio a diferencia del 14.29% del personal que no sabe y no opina. Llegamos a la conclusión de que la mayoría está de acuerdo en que se debe volver a evaluar las actividades del proceso de prestación de servicio de acuerdo a los avances tecnológicos de la globalización, implementando algunos innovadores que ayuden en la reducción de algunos gastos.

Tabla 12: Conocimiento de los costos en que incurre la empresa hotelera por parte de los trabajadores.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	3	42.86%
NO	4	57.14%
No sabe, no opina	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE. Cuestionario realizado según en ANEXO 1

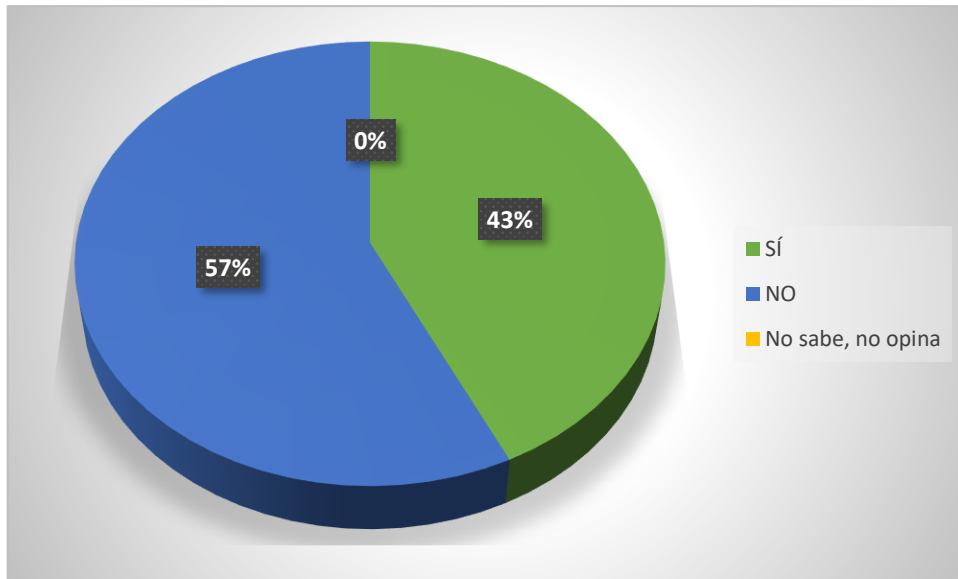


Figura 10: Conocimiento de los costos en que incurre la empresa hotelera por parte de los trabajadores.

FUENTE: Tabla 12

En la Tabla 12 y la Figura 10 el resultado del cuestionario muestra que el 42.86% del personal cree que el hotel conoce los costos en los que se incurre al momento de prestar los servicios mientras que el 57.14% no sabe si el hotel conoce cuales son los costos en que se incurre. Los trabajadores afirman acerca del conocimiento de los costos incurridos porque hacen un arqueo de caja a diario de sus gastos e ingresos y los gastos realizados son tomados como dato para el costo de prestación de servicio de la empresa.

Tabla 13: Formas de determinar el tarifario o los precios por el servicio prestado.

Variables	Respuestas	Porcentaje
Criterio de los socios	3	42.86%
Costeo generalizado	2	28.57%
Criterio Gerencial	2	28.57%
Otros	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE. Cuestionario realizado según el ANEXO 1

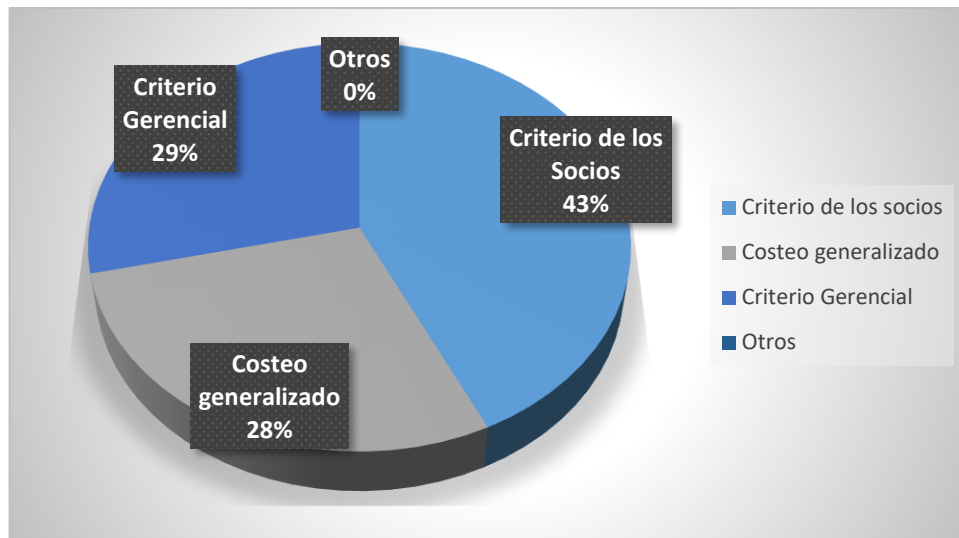


Figura 11: Proporción de formas de determinar el tarifario o precios por el servicio prestado.

FUENTE: Tabla 13

En la Tabla 13 y en la Figura 11 podemos observar que el tarifario o precio de los servicios prestados de acuerdo a los resultados obtenidos el 42.86% es por criterio de los socios, el 28.57% responde que es por criterio gerencial, el 28.57% menciona que es por un costeo generalizado. De dichos resultados podemos decir que el precio o tarifa se establece por criterio de los socios realizando un costeo básico de los gastos que se visualizan a simple vista y de todo aquello que se puede medir con facilidad que permite costear y valorizar posteriormente agregar un margen de utilidad.

Tabla 14: Conceptualización del tema de Sistema de costos ABC.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	3	42.86%
NO	3	42.86%
No sabe, no opina	1	14.28%
Total	7	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1

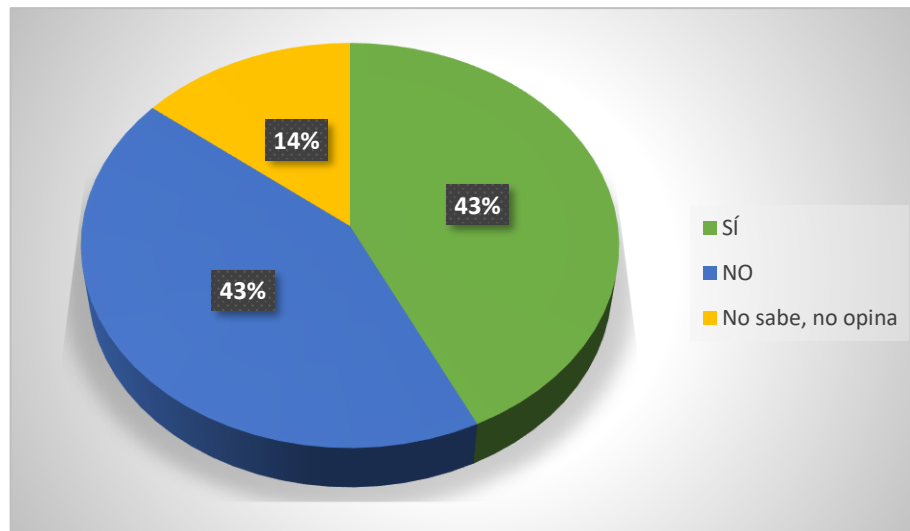


Figura 12: Porcentaje de conceptualización del tema de Sistema de costos ABC.

FUENTE: Tabla 14

En la Tabla 14 y en la figura 12 según los resultados del cuestionario realizado al personal se obtuvo que el 42.86% alguna vez si desarrollo a grandes rasgos el tema de Sistema de Costos ABC, el 42.86% nunca ha oído acerca de este sistema de costos y el 14.28% no sabe no opina acerca del tema del cual se cuestiona. Y concluimos que los resultados nos muestran que no todo el personal conoce el tema de sistema de costos ABC debido a que el nivel de instrucción que cada trabajador haya podido cursar. Una mínima cantidad conoce el tema porque es el personal que cuenta con un estudio superior.

Tabla 15: Aplicación de Sistema de costos ABC para mejorar la distribución de costos.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	3	100.00%
NO	0	0.00%
No sabe, no opina	0	0.00%
Total	3	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1

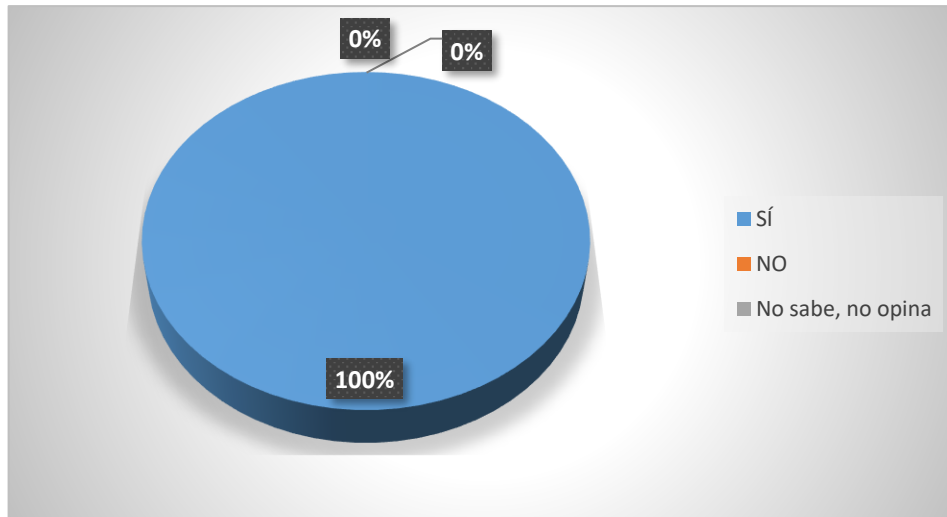


Figura 13: Aplicación del Sistema de costos ABC para la mejora de la distribución de costos.

FUENTE: Tabla 15

En la Tabla 15 y la Figura 12 de acuerdo a los resultados que podemos observar el 100% cree que la aplicación del Sistema de costos ABC va mejorar la distribución de costos en los respectivos centros de costos. Habrá una mejora al momento de aplicar el Sistema de Costos ABC en la distribución de los costos después de haber determinado el costo de servicio. Esto contribuirá también a mejorar la gestión de procesos se tomará con en cuenta los cuestionarios realizados a los clientes.

Tabla 16: Hotel Sillustani cuenta con centro de costos para la acumulación de costos.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	0	0.00%
NO	3	42.86%
No sabe, no opina	4	57.14%
Total	7	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 1.

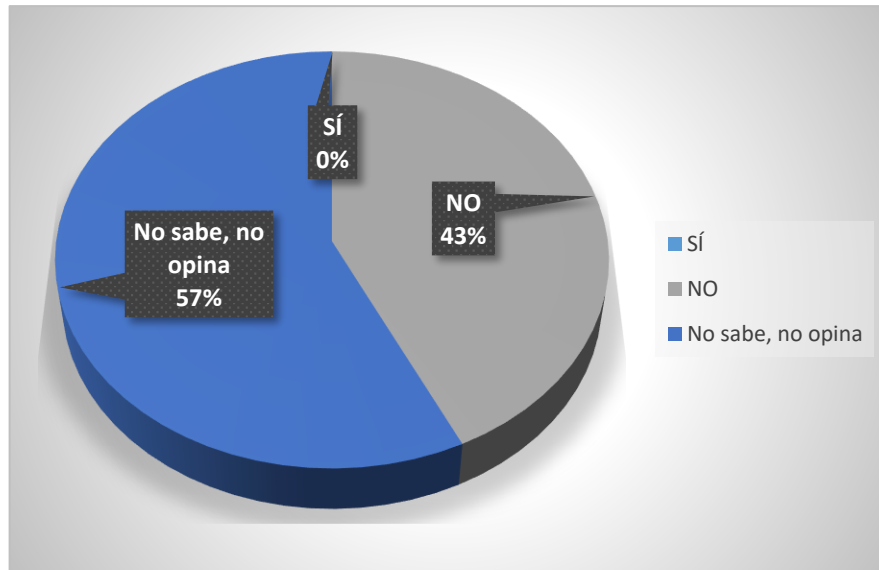


Figura 14: Establece un centro de costos para la acumulación de costos el Hotel Sillustani Inn.
FUENTE: Tabla 16.

En la tabla 16 y la Figura 14 los resultados muestran que el 42.86% responde que la empresa hotelera no cuenta con centros de costos para la acumulación de costos, mientras que el 57.14% no sabe no opina. Esta pregunta fue destinada para la parte administrativa quienes están encargados de manejar información contable del Hotel, la gerencia maneja dicha información, así como también la responsable del área de recepción, pero al consultar por esa información ellos señalan que no conoce el detalle acerca del consumo de los diferentes suministros en cada proceso de la prestación de servicio y estos se acumulan en los centros de costos respectivos.

Tabla 17: Percepción de la relación que existe entre el estudio contable y el área de Gerencia

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0.00%
Regular	5	71.43%
Bueno	2	28.57%
Excelente	0	0.00%
Total	7	100.00%

FUENTE: cuestionario realizado segun el ANEXO 1

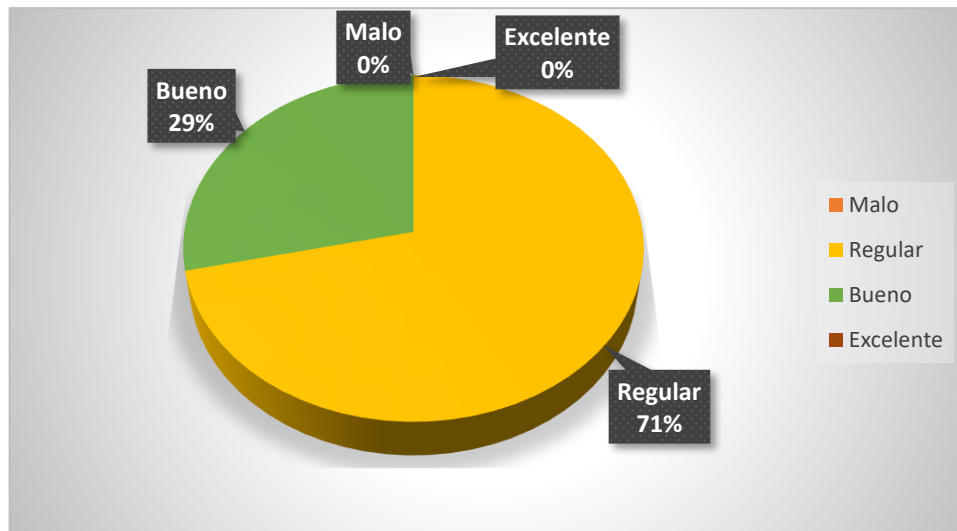


Figura 15: Apreciación de la relación que existe entre el estudio contable y el área de Gerencia.

FUENTE: Tabla 17

En la Tabla 17 y la Figura 15 de acuerdo a los resultados nos muestra que el 71.43% de los cuestionados perciben que la relación que existe entre el estudio contable y el área de Gerencia es regular y el 28.57% respondió que existe una buena relación. Así llegamos a la conclusión de que en su mayoría los trabajadores perciben que la relación que existe entre el estudio contable y la gerencia es regular porque no hay una coordinación directa ni frecuente solo se manda información al estudio contable de manera mensual para que se realice las declaraciones mensuales y cumplir con los pagos de impuestos, pero no hay información elaborada para la toma de decisiones y lograr cumplir con los objetivos.

Para recolectar mayor información acerca de la reducción o implementación de las actividades que conforman el proceso de prestación de servicio, se hizo un cuestionario a los clientes y veremos a detalle:

4.1.2 Objetivo específico 2: Analizar de qué manera la gestión de procesos contribuye en la toma de decisiones empresariales en el hotel Sillustani Inn.

CUESTIONARIO ORIENTADO A LOS CLIENTES

En el ANEXO 2 la primera pregunta del cuestionario los resultados obtenidos la mayoría llegó a este hospedaje por medio de una recomendación ya sea de amigos y parientes quienes tomaron un servicio de manera casual o por medio de las plataformas virtuales, y de acuerdo a la atención que recibieron durante su estadía hacen las respectivas sugerencias.

Tabla 18: Consideración del servicio que brinda el hotel Sillustani Inn.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Malo	0	0.00%
Regular	1	10.00%
Bueno	9	90.00%
Excelente	0	0.00%
Total	10	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2

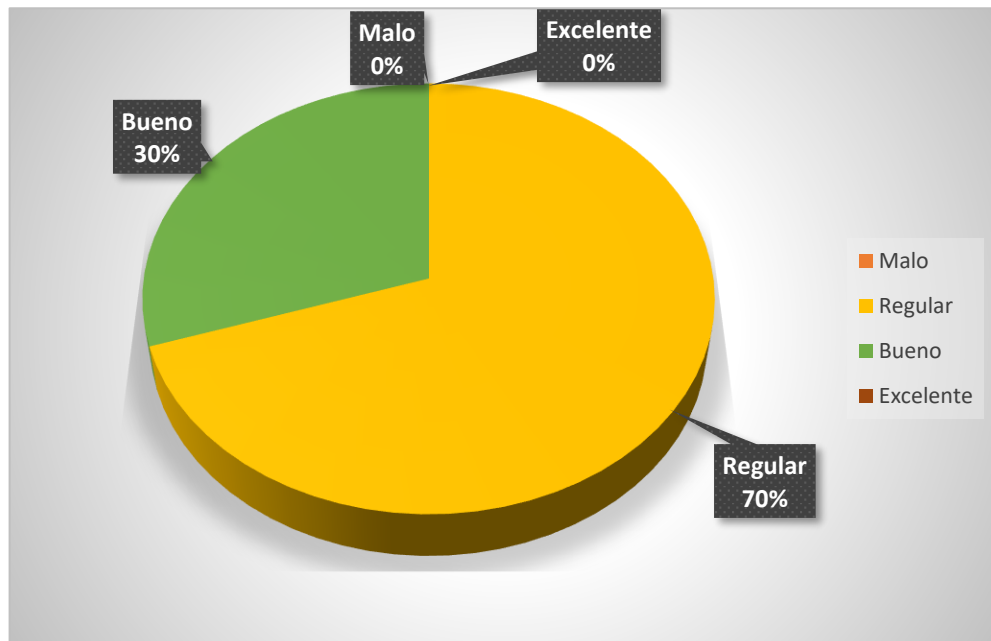


Figura 16: Consideración del servicio brindado por el hotel Sillustani Inn.

FUENTE: Tabla 18

En la Tabla 18 y la Figura 16 se concluye que el 10% considera que el servicio que brinda el hotel es regular y el 90% de los clientes califican el servicio como bueno de acuerdo a la estadía en el hotel. Los huéspedes en su mayoría dan una calificación positiva del servicio que brinda el hotel Sillustani por la atención recibida durante su estadía mencionaron que los trabajadores colaboran con algunas ordenes fuera de sus funciones y les dan un trato bastante amable ayudándoles a solucionar algunos desperfectos que ocurren en circunstancias.

Tabla 19: Diagnóstico del servicio recibido en el hotel cumple con las expectativas esperadas.

Variables	Respuestas	Porcentaje
SÍ	9	90.00%
NO	1	10.00%
Total	10	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2

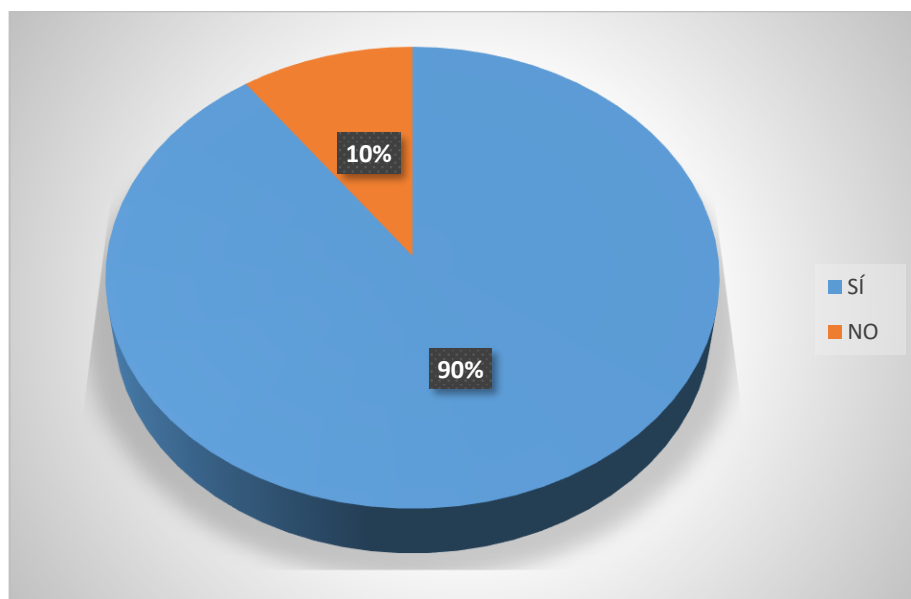


Figura 17: Expectativas del cliente acerca del servicio recibido en el hotel.
FUENTE: Tabla 19.

En la tabla 19 y la Figura 17 se puede observar que el 90% de los clientes respondieron que el servicio que recibieron si reunía las expectativas que esperaba, pero el 10% no recibió el servicio que esperaba. La mayoría de los clientes consideran que el

servicio que brinda el hotel es bueno porque durante su estadía pudieron percibir una atención amable por parte del personal que labora, asimismo les ayudan a resolver los pequeños problemas que pudieron tener mientras se encontraban en la ciudad de Puno.

Respecto a la pregunta 4 del ANEXO 2 los huéspedes en su gran mayoría expresaron que les gustaría tener un servicio de masaje, cada uno menciona un tipo de servicio con el que le gustaría contar al momento de hospedarse, además mencionan que con todo el servicio que brinda el hotel siendo un establecimiento de 3 estrellas ellos se sienten satisfechos considerando que si se requiere de mayor comodidad tendrían que buscar un hotel de mayor clasificación.

Tabla 20: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa por parte de los cliente.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Malo	0	0.00%
Regular	7	70.00%
Bueno	3	30.00%
Excelente	0	0.00%
Total	10	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2

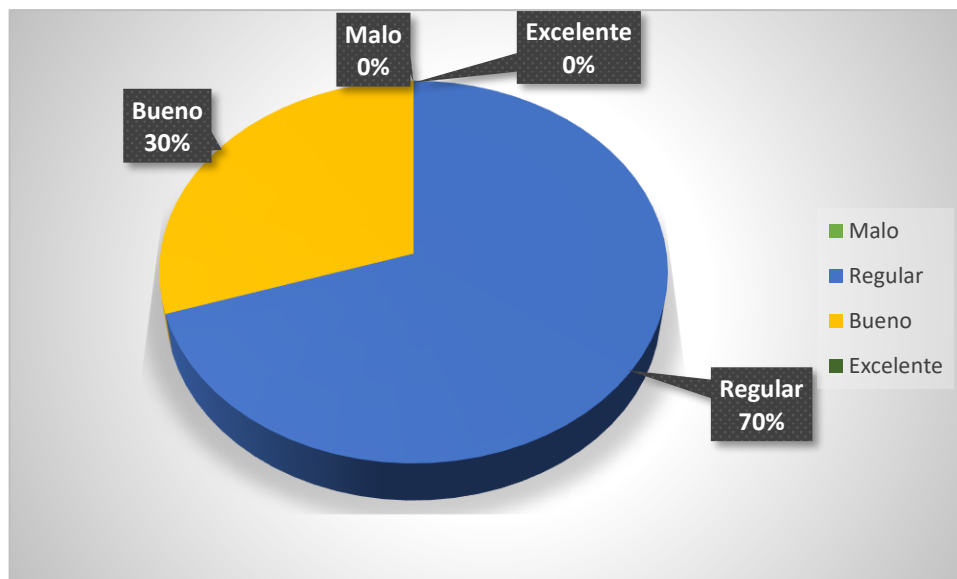


Figura 18: Calificación del proceso de prestación de servicio de la empresa.

FUENTE: Tabla 20

En Tabla 20 y la Figura 18 de los resultados del cuestionario podemos decir que el 70% califico el proceso de prestación de servicio como regular mientras que el restante que es el 30% califico como bueno. Los huéspedes dieron un aporte como opinión de que en el hotel debería realizar una evaluación del proceso de prestación de servicio cada cierto tiempo esto para aplicar la innovación de los avances tecnológicos y de esa manera facilitar la reducción o incremento de las actividades que conforman el proceso.

Respecto a la pregunta 6 del ANEXO 2 de las respuestas recolectadas decimos que la opinión de la mayoría es que si es necesario implementar áreas como ventas otros mencionaron marketing y otros consideran contabilidad; varios clientes tuvieron problemas con el área de recepción quien no pudo solucionar con facilidad los errores cometidos al momento de la emisión de los comprobantes de pago en este caso la factura y requieren una capacitación por parte del área contable.

Tabla 21: Factores principales para obtener mayor afluencia de turistas.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Precio	2	20.00%
Higiene	2	20.00%
Servicio de atención	1	10.00%
Referencia positiva	0	0.00%
Variedad de productos	1	10.00%
Otros	4	40.00%
Total	10	100.00%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.

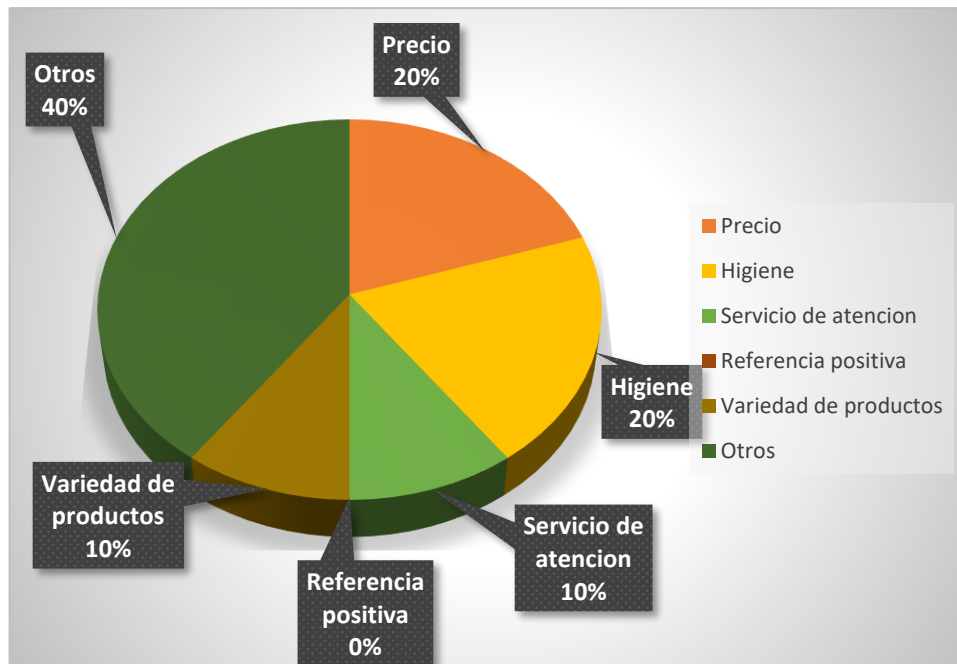


Figura 19: Factores principales para que el hotel obtenga mayor afluencia de turistas.

FUENTE: Tabla 21

En la Tabla 21 y la Figura 19 los resultados obtenidos muestran que el 20% de los cuestionados opina que debe ser un factor principal para la afluencia del hotel, otro 20% cree que la Higiene es importante, el 10% elige como factor esencial el servicio de atención para el incremento de turistas, mientras que un 40% vota por la opción otros y considera que la Limpieza es un factor muy importante y principal para aumentar la afluencia de huéspedes en el establecimiento; contando con estos servicios no hay duda en que los clientes hagan sus recomendaciones a amigos, familiares y recibir buenos comentarios en las plataformas virtuales lo que garantiza el bienestar de los huéspedes e incremento en la afluencia de turistas.

En relación a la pregunta 8 del ANEXO 2 las respuestas recogidas manifiestan que en el hotel no se hacen pagos adicionales de ningún servicio básico, pero si se hace un cobro adicional por la estufa ya que el huésped no está acostumbrado al clima de la ciudad de Puno y más aún en la época de invierno que el frío es intenso ya que se pide una temperatura media que les haga sentir cómoda a todos los clientes.

En la pregunta 9 del ANEXO 2 los clientes opinan que de alguna u otra forma el hotel Sillustani Inn debe contar con un sistema de costos, aunque sea básico que le permita conocer de manera general los gastos en los que incurre al momento de la prestación del servicio, porque pocas empresas cuentan con un sistema de costos adecuado a su negocio o actividad empresarial a la que se dedica.

Pasando a la pregunta 10 del ANEXO 2 los huéspedes su gran mayoría expresa que si piensa volver al hotel porque encontró comodidad en la atención recibida por parte del personal que labora en la empresa, asimismo les demostraron amabilidad que les hizo sentir como en casa; varios clientes se sienten cómodos en el establecimiento.

4.1.3 Objetivo específico 3: Implementar un Sistema de Costos ABC en la empresa hotelera Sillustani Inn para una mejora en la gestión de procesos.

Finalmente, después de realizar los cálculos correspondientes en el capítulo desde el anexo 03 en el adelante muestra el resultado final que nos permite conocer el costo real en el que incurre al momento de la prestación de servicio se muestra los siguientes datos:

Tabla 22: Comparación de sistemas de costos.

ELEMENTOS DE COSTO	SISTEMA DE COSTO TRADICIONAL	SISTEMA DE COSTOS ABC
MATERIALES	49,400.00	47,381.39
MANO DE OBRA DIRECTA	70,852.00	64,746.00
COSTOS INDIRECTOS DE SERVICIO	162,951.00	159,109.62
TOTAL	283203.00	271,237.01
TARIFA	100.00	95.91

FUENTE: Elaboración propia.



En la Tabla 22 se puede observar en el cuadro que la tarifa varia en ambos sistemas de costos cada uno toma datos de forma particular de acuerdo al procedimiento establecido por cada sistema, de tal forma que se tomaron en consideración para el cálculo de los costos. Se realizó el cálculo de los cuadros de costos estimando con los datos de la empresa hotelera Sillustani Inn y se pueden visualizar desde el anexo 03 en adelante.

4.2 DISCUSIÓN

Revisando textos, artículos y otros materiales con respecto al sistema de costos ABC mencionamos a sus promotores: **Cooper Robin y Kaplan Robert**, determinan que el costo del producto o servicio debe comprender el costo de las actividades necesarias para fabricarlo y venderlo. Asimismo, al leer artículos en la página web denominada “el ECONOMISTA.es” en la sección de Beneficios de Sistema de Costes ABC menciona que el Sistema de costos ABC beneficia a las empresas de diferentes sectores que tienen mayor consumo de costos indirectos de producción/servicio; y el hotel pertenece al sector de empresa que el costo indirecto es mayor que el resto de elementos que lo componen y por ello se decide implementar este sistema de costos.

A la vez el autor Chambergó en su libro Costos ABC presupuesto empresarial y estrategias gerenciales menciona que este sistema pone de manifiesto la necesidad de gestionar las actividades y los recursos más que solo los cálculos de los costos. Además, expresa que este sistema trabaja en función del cliente y no del producto. Hace referencia que el Sistema de Costos ABC no solo es elaborar los cuadros de costos, sino que al mismo tiempo debemos evaluar las actividades, es decir, costear las actividades del proceso de prestación de servicio y analizar si se considerara en el proceso.



Según el antecedente del autor Sánchez Hidalgo Nelly Jimena en su conclusión menciona que el sistema de costos ABC mejorará el servicio que brinda el hotel para obtener una máxima rentabilidad; para nuestro caso este sistema contribuirá en la mejora de la gestión de procesos del hotel, apoyando al área de Gerencia en la toma de decisiones para una mejora continua en la prestación del servicio.



V. CONCLUSIONES

Al finalizar con el análisis de los documentos necesarios, realizar el cuestionario a los trabajadores del hotel Sillustani Inn nos permitió realizar un estudio y análisis de la información brindada por los que laboran en distintas áreas y así obteniendo resultados con la que se llega a las siguientes conclusiones:

PRIMERA: La empresa no cuenta con un sistema de costos adecuado que le permita obtener información exacta al calcular los costos (materia prima, mano de obra, costos indirectos de servicio) en que incurre al momento de la prestación de servicio del hotel ya que cada área consume diferentes suministros de acuerdo a sus actividades; esta ausencia dificulta la evaluación de las actividades para reducir o incrementar los procesos, el mismo que impide una óptima gestión de procesos de prestación de servicio del hotel.

SEGUNDA: Debido a la ausencia de un sistema definido para la determinación del costo de servicio no se cuenta con centros de costos establecidos para acumular los costos y gastos de cada uno de los procesos, puesto que cada proceso de prestación de servicio consume recursos disponibles de acuerdo a las actividades que cumplen, para que estos cálculos posteriormente puedan contribuir en la mejora continua de la gestión de procesos.

TERCERA: Realizando un análisis se pudo observar que la gestión de procesos debe ser mejorada porque gran parte de los clientes califican como regular, además comentan que la empresa debe realizar una evaluación de las actividades que conforman el proceso de prestación de servicio, teniendo ya un informe acerca de las actividades el área de gerencia podrá tomar decisiones para la mejora continua y poder mantenerse en el mercado compitiendo con las demás empresas hoteleras. Para ello la empresa hotelera



debe implementar un área contable que aporte conocimiento al momento de la toma de decisiones empresariales; esta información no solo debe ser para fines tributarios sino para mejorar la gestión de procesos.

CUARTA: El sistema de costos ABC es adecuado para ser implementada en el hotel Sillustani Inn, su aplicación lograra una mejora continua en la gestión de procesos de la prestación de servicio, conociendo a mayor detalle el consumo de los diferentes suministros brindando una información precisa para direccionar la empresa a cumplir sus objetivos.



VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos y a las conclusiones realizadas se alcanza las siguientes recomendaciones:

PRIMERA: A la empresa hotelera Sillustani Inn se le sugiere implementar el sistema de costos ABC con la finalidad de obtener una mejora continua en la gestión de procesos de prestación de servicio, tomando decisiones razonables en base a la información ya determinada desde el anexo 03, cuadros de costos calculados con la información del hotel.

SEGUNDA: Una vez definida el sistema para la determinación del costo de servicio se fijarán los centros de costos de acuerdo al proceso de la prestación de servicio del sector hotelero, donde se acumularán todos los costos y gastos en los que se ha incurrido al momento de brindar el servicio; la distribución se realizara de forma razonable de acuerdo que actividades se desarrollan en cada proceso.

TERCERA: Se le recomienda al hotel Sillustani Inn que para la mejora de la gestión de procesos se agregue el área de Contabilidad en la estructura organizacional para que pueda contribuir con información precisa de costos y otros datos que son necesarios al momento de la toma de decisiones del área de Gerencia, asimismo contar con una óptima gestión de procesos de prestación de servicios.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcides, P. S. (2010). Contabilidad Hotelera, de restaurantes y de Gestión. Cartagena: Universidad Libre.
- Bravo, C. J. (2013). Gestión de Procesos. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Chambergó Guillermo, I. (2016). Costos para gerenciar organizaciones por sectores económicos. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Chambergó, G. I. (2018). Costos ABC presupuesto empresarial y estrategias gerenciales. Lima: Pacíficos Editores S.A.C.
- Cutipa, L. F. (2015). “Gestión de Costos de Servicio y Rentabilidad de Hotelería e Inversiones Latino S.A. - Hotel Tierra Mística Qalasaya de la Ciudad de Puno, Periodos 2009 – 2010” (*tesis de pregrado*) Universidad Nacional del Altiplano . Puno, Puno, Puno.
- Flores, S. J. (2011). Costos y Presupuestos. Lima: Centro de especialización en contabilidad y finanzas E.I.R.L
- Francisco, T. L. (2016). Costos ABC y presupuestos herramienta para la productividad. Bogotá: Eco Ediciones Ltda .
- García, C. J. (2014). Contabilidad de Costos. México: MC Graw Hill Education.
- Gómez, A. A., Bobadilla, L. M., & Villa, R. G. (2007). Contabilidad Sectorial. Lima: Imprenta Editorial El Búho E.I.R.L.
- Hernández Sampieri, R. (2015). Metodología de la investigación para bachillerato. México: McGraw-Hill Interamericana.



- Hidalgo, N. G. (2014). El sistema de costos ABC y su incidencia en la rentabilidad del Hotel la Chimenea de la Ciudad de Baños de Agua Santa. (*tesis de pregrado*) Universidad Nacional de Ambato, Ecuador.
- Jaime, F. S. (2012). Contabilidad Gerencial. Lima : Centro de especialización en contabilidad y finanzas E.I.R.L.
- Javier, V. R. (2015). Determinación de costos y su influencia en el precio y la rentabilidad de los establecimientos de hospedaje rural en Amantani 2013-2014. (*tesis de pregrado*) Universidad del Altiplano, Puno.
- Jimenez, L. W. (2010). Contabilidad de costos. Bogotá: Fundación para la educación Superior San Mateo.
- Lazo Palacios, M. (2010). Contabilidad de Costos II. Lima: PROESAD.
- Lazo, P. M. (2013). Contabilidad de Costos I. Lima: Imprenta Union.
- Ley General de Sociedades Ley N^o 26887. (05 de Diciembre de 1997). El Peruano.
- Liendo, V. J. (2016). “Los Costos basados en actividades (ABC) y su influencia en la rentabilidad del Gran Hotel Alturas de la Ciudad de Huaraz, Periodo 2014-2015” (*tesis de pregrado*) Universidad Nacional Santiago Antunes Mayolo-Huaraz .
- Lujan, A. L. (2009). Contabilidad de Costos. Lima: Gaceta Jurídica S.A.
- Maldonado, J. A. (2018). Gestión de procesos . Malaga: EUMED.
- Mestres Solier, J. R. (1995). Técnicas de gestión y dirección Hotelera. España: Gestión 2000.
- Miguel, L. G. (2007). Contabilidad Hotelera . México: Editorial Trillas.



- MINCETUR. (25 de Noviembre de 2004). Reglamento de Establecimiento de Hospedaje . DECRETO SUPREMO N° 029-2004-MINCETUR. Lima, Lima, Perú.
- MINCETUR. (12 de Enero de 2019). Reglamento de Establecimiento de Hospedaje. Decreto supremo N° 001-2015-MINCETUR. Lima, Lima.
- Oliva, F. M. (2015). “Gestión por procesos y la calidad de servicio en el área de alimentos y bebidas en el Hotel Dorado Plaza, Ciudad De Iquitos, Periodo 2015. (*Tesis de pregrado*) Universidad Científica del Perú-Iquitos.
- Ortiz, F., & Garcia , M. (2005). Metodología de la Investigación . México: Editorila Limusa.
- Oyarse, G. E. (2018). “Diseño de un sistema de Costeo basado en actividades para el Hotel La Xalca De La Ciudad De Chachapoyas, 2016”.(*Tesis de pregrado*) Universidad Nacional Toribio Rodrigues de Amazonas
- Ramirez Molinares, C. V., Garcia Barbosa, M., & Pantoja Algarin , C. R. (2010). Fundamnetos y técnicas de costos. Cartagena: Universidad Libre.
- Ramos, M. V. (2015). “Gestión económica y financiera de Hoteleria e inversiones Latino S.A., Para Una Adecuada Toma De Decisiones Gerenciales, Periodos 2011-2012”.(*Tesis de pregrado*) Universidad del Altiplano-Puno.
- Rojas, S. R. (2004). El proceso de la investigación. México: Editorial Trillas.
- Samaniego, I. B. (2014). Propuesta de diseño en un modelo de contabilidad de costos para el Hotel Posada del Caminante ubicado en la isla Isabella en provincia de Galapagos para el año 2013. (*Tesis de pregrado*) Politecnica Saliciano CUENCA, ECUADOR.



- Sampieri, H. R. (2014). Metodología de la investigación. Santa Fe: Mc Graw Hill Education.
- Sidanelia, C. Q. (2017). “El Sistema de Costos ABC y su incidencia en la optimización de los Recursos Financieros de la Inmobiliaria Nueva Tacna Sac-Hotel Platinum; Año 2016”. Tacna.(*tesis de pregrado*) Universidad Privada de Tacna
- Torres, O. G. (2015). Costos aplicaciones del PCGE por sectores económicos. Lima: Entrelíneas S.R.Ltda.
- Udolkín, D. S. (2015). Contabilidad de costos y de gestión. Lima: Universidad del Pacífico.
- Valderrama, L. E., Sanches, I. G., & Perez, E. J. (2015). Implementación de un Sistema de Costos para el Sector Hotelero del Municipio de Arauca, Departamento de Arauca” . Arauca, Arauca, Colombia.
- Vallejos Orbe, H. M., & Chiliquinga Jaramillo, M. P. (2017). Costos modalidad órdenes de producción. Ibarra-Ecuador: Editorial UTN.
- Vera, M. A. (2016). Procedimiento para el costeo y gestión basado en las actividades para el Hotel Calón de la Provincia de Esmeraldas Cantón Esmeralda. (*Tesis de pregrado*) Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- VIVIENDA. (2014). A.030 Hospedaje. Norma Técnica. Lima.



ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario dirigido a los trabajadores del hotel.



Universidad Nacional del Altiplano

**Facultad de Ciencias Contables y
Administrativas**



Para la empresa hotelera Sillustani Inn se está realizando esta pequeña evaluación para recabar información y quien elabora es la estudiante Karen J. Perlas Arenas autora del proyecto de Investigación titulada **Implementación del Sistema de Costos ABC para mejorar la gestión de procesos en el Hotel Sillustani Inn S.C.R.L. ciudad de Puno, periodo 2018**. Mediante esta encuesta pretendemos conocer su experiencia y pueda brindarnos alguna información la cual será manejada de forma confidencial.

Agradezco sinceramente su apoyo en el éxito de esta encuesta y de la investigación.

Llenar las preguntas en forma ordenada de acuerdo a la realidad de la empresa hotelera y los conocimientos adquiridos cumpliendo sus funciones.

CUESTIONARIO ORIENTADO A LOS TRABAJADORES

1.- ¿Tiene conocimiento sobre los sistemas de costos de una empresa?

SÍ NO NO SABE NO OPINA

2.- ¿Sabe usted si se aplica algún sistema de costo en la empresa hotelera Sillustani Inn?

SÍ NO NO SABE NO OPINA

3.- ¿Cree usted que es importante contar con un Sistema de Costos?

SÍ NO NO SABE NO OPINA

4.- ¿Considera usted que un Sistema de Costos influye o interviene en las actividades y/o tareas que cumplen dentro de la empresa?

SÍ NO NO SABE NO OPINA

5.- ¿Cómo califica usted el proceso de prestación de servicio de la empresa?

MALO

REGULAR

BUENO

EXCELENTE



6.- En su opinión ¿Usted cree que es necesario volver a evaluar las actividades y rediseñar el proceso de prestación de servicio?

- SÍ NO NO SABE NO OPINA

7.- ¿Sabe usted si en la empresa hotelera se conoce los costos en que se incurre al momento de prestar el servicio?

- SÍ NO NO SABE NO OPINA

8.- ¿De qué forma la empresa determina el tarifario o los precios por el servicio prestado?

- CRITERIO DE LOS SOCIOS
 SISTEMA DE COSTO TRADICIONAL
 CRITERIO GERENCIAL
 OTROS

9.- ¿Alguna vez has conceptualizado el tema de Sistema de Costos ABC?

- SÍ NO NO SABE NO OPINA

10.- ¿Cree usted que la aplicación del Sistema de Costos ABC mejorara la distribución de costos en los respectivos centros de costos?

- SÍ NO NO SABE NO OPINA

11.- ¿La empresa hotelera Sillustani Inn cuenta con centros de costos para la acumulación de costos?

- SÍ NO NO SABE NO OPINA

12.- ¿Cómo percibe usted la relación que existe entre el área de contabilidad y la Gerencia?

- MALO
 REGULAR
 BUENO
 EXCELENTE

Porque.....



ANEXO 2: Cuestionario dirigido a los clientes



Universidad Nacional del Altiplano



**Facultad de Ciencias Contables y
Administrativas**

Este pequeño cuestionario se está realizando para recabar información y utilizar en el proyecto de Investigación titulada **Implementación del Sistema de Costos ABC para mejorar la gestión de procesos en el Hotel Sillustani Inn S.C.R.L. ciudad de Puno, periodo 2018;** y quien elabora es la estudiante Karen J. Perlas Arenas. Mediante sus respuestas pretendemos conocer su experiencia en el hotel y la información será utilizada para fines del trabajo de investigación de forma anónima.

Agradezco sinceramente su apoyo en el éxito de este cuestionario y de la investigación.

Llenar las preguntas en forma ordenada de acuerdo a la realidad de la empresa hotelera y las opiniones u aportes que usted pueda brindar.

CUESTIONARIO ORIENTADO A LOS CLIENTES

1.- ¿Por qué escogió al hotel Sillustani Inn para hospedarse?

.....

2.- ¿Cómo considera el servicio que le brinda el hotel Sillustani Inn?

- MALO
- REGULAR
- BUENO
- EXCELENTE

3.- ¿El servicio que usted recibió en el hotel reúne las expectativas que esperaba?

- SÍ
- NO

Porque:

.....

4.- ¿Con que servicios le gustaría contar al momento de hospedarse en el hotel Sillustani Inn?

.....

5.- ¿Cómo califica usted el proceso de prestación de servicio de la empresa?

- MALO



- REGULAR
- BUENO
- EXCELENTE

6.- ¿Cree usted que es suficiente las áreas que conforman el hotel Sillustani Inn? ¿Qué otra área sugiere que debería implementarse de acuerdo a lo que pudo observar durante su estadía?

.....

7.- ¿Según usted cuáles deberían ser los factores principales para que este hotel obtenga mayor afluencia de turistas?

- Precio
- Higiene
- Servicio de atención
- Referencias positivas
- Variedad de productos
- Otros:

.....

8.- ¿Al momento de realizar el pago de hospedaje se hizo cobros adicionales de algunos servicios (agua, internet, propinas, etc)?

.....

9.- ¿De lo que ha podido observar piensa usted que el hotel Sillustani Inn dispone de un sistema de cálculos para fijar precios en los servicios ofertados?

.....

10.- ¿Volvería a hospedarse en el hotel Sillustani Inn? ¿Por qué?

.....



ANEXO 3: Actividades de la empresa

N°	ACTIVIDADES
1	Revisar ocupación del Hotel
2	Atención de clientes
3	Contestar llamadas
4	Recibir reservar por e-mail
5	Registro de reservas en la base de datos
6	Check in: Registro de Huésped
7	Ingreso de vales de consumo
8	Check out: Facturación
9	Cobranza por el servicio al huésped
10	Arqueo de caja
11	Preparación de alimentos
12	Servir los alimentos y bebidas
13	Retiro de vajillas
14	Limpieza de Restaurant
15	Montaje de platos
16	Lavado de vajilla y cristalera
17	Limpieza de Cocina
18	Hacer pedido de insumos de cocina
19	Lavado de mantelería y sabanas
20	Control de inventarios
21	Registro de ingresos y egresos
22	Control de bancos
23	Envío de facturas con crédito corporativo
24	Cobro de facturas en las empresas o bancos
25	Revisión de mensajes de correo electrónico
26	Elaboración de cotizaciones y envío
27	Contrato y negociación de tarifas con agencias
28	Compra de las requisiones
29	Entrega de requisiciones a diferentes departamentos
30	Mantenimiento de instalaciones



ANEXO 4: Actividades por centro de costos

N°	ACTIVIDADES	CENTRO DE COSTOS
1	Revisar ocupación del Hotel	RECEPCIÓN
2	Atención de clientes	RECEPCIÓN
3	Contestar llamadas	RECEPCIÓN
4	Recibir reservar por e-mail	RECEPCIÓN
5	Registro de reservas en la base de datos	RECEPCIÓN
6	Check in: Registro de Huésped	RECEPCIÓN
7	Ingreso de vales de consumo	RECEPCIÓN
8	Check out: Facturación	RECEPCIÓN
9	Cobranza por el servicio al huésped	RECEPCIÓN
10	Arqueo de caja	RECEPCIÓN
11	Revisión de cuadernos de ocurrencias	RECEPCIÓN
12	Preparación de alimentos y bebidas	ALIMENTOS Y BEBIDAS
13	Montaje de platos	ALIMENTOS Y BEBIDAS
14	Servir los alimentos y bebidas	ALIMENTOS Y BEBIDAS
15	Retiro de vajillas	ALIMENTOS Y BEBIDAS
16	Limpieza de Restaurant	ALIMENTOS Y BEBIDAS
17	Lavado de vajilla y cristalera	ALIMENTOS Y BEBIDAS
18	Limpieza de Cocina	ALIMENTOS Y BEBIDAS
19	Hacer pedido de insumos de cocina	ALIMENTOS Y BEBIDAS
20	Limpieza de habitaciones	HOUSEKEEPING
21	Lavado de mantelería y sabanas	HOUSEKEEPING
22	Control de inventarios	HOUSEKEEPING
23	Registro de ingresos y egresos	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
24	Control de bancos	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
25	Envío de facturas con crédito corporativo	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
26	Cobro de facturas en las empresas o bancos	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
27	Revisión de mensajes de correo electrónico	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
28	Elaboración de cotizaciones y envío	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
29	Contrato y negociación de tarifas con agencias	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
30	Compra de las requisiones	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
31	Entrega de requisiones a diferentes departamentos	GERENCIA – ADMINISTRACIÓN
32	Mantenimiento de instalaciones	MATENIMIENTO



ANEXO 5: Componentes de costos

COMPONENTES DE COSTOS DE SUELDOS Y SALARIOS
SUELDO Y SALARIO
COMPONENTES DE COSTOS DE CARGAS SOCIALES
APORTES ESSALUD
COMPONENTES DE COSTOS FIJOS
DEPRECIACIONES
IMPUESTOS PREDIALES
SEGUROS (SOAT)
INTERNET
TELEFONO
CABLE
COMPONENTES DE COSTOS OPERATIVOS VARIABLES
<u>* SERVICIOS BASICOS</u>
AGUA
ELECTRICIDAD
GAS PARA COCINA
GAS PARA TERMA
<u>* SUMINISTRO</u>
LIMPIEZA
ALIMENTACION
DESECHABLES
HUÉSPEDES
OFICINA
MANTENIMIENTO



ANEXO 6: Costo y centro de costo

COSTO	CENTRO DE COSTO
SUMINISTRO DE LIMPIEZA	RECEPCIÓN ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING GERENCIA - ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO
SUMINISTROS DE ALIMENTOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
SUMINISTRO DE OFICINA	RECEPCIÓN HOUSEKEEPING GERENCIA - ADMINISTRACIÓN
SUMINISTROS DESECHABLES	ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING
SUMINISTRO DE HUESPEDES	HOUSEKEEPING
SUMINISTRO DE INGENIERIA	MANTENIMIENTO
AGUA	ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING MANTENIMIENTO
ELECTRICIDAD	RECEPCIÓN ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING GERENCIA - ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO
GAS	ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING
TELEFONO	RECEPCIÓN GERENCIA - ADMINISTRACIÓN
SUELDO Y SALARIOS	RECEPCIÓN ALIMENTOS Y BEBIDAS HOUSEKEEPING GERENCIA - ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO



ANEXO 7: Inductores del costo

COSTO	INDUCTOR
SUELDO Y SALARIO	NÚMERO DE EMPLEADOS
APORTES SEGURO SOCIAL	NÚMERO DE EMPLEADOS
DEPRECIACION DE EDIFICIO	M2 OCUPADOS POR CENTRO DE COSTOS
DEPRECIACION IME	PORCENTAJE DE UTILIZACIÓN POR CENTRO DE COSTOS
IMPUESTOS PREDIALES	M2 OCUPADOS POR CENTRO DE COSTOS
SEGUROS (SOAT)	M2 OCUPADOS POR CENTRO DE COSTOS
TELEFONO	MINUTOS DE LLAMADA REALIZADA
INTERNET	MEGABITES UTILIZADOS POR LOS HUESPEDES Y DIFERENTES CENTROS DE COSTOS
AGUA	PORCENTAJE DE UTILIZACIÓN POR CENTRO DE COSTOS
ELECTRICIDAD	KILOVATIOS CONSUMIDOS NÚMERO DE HORAS POR CENTRO DE CONSUMO
GAS	NÚMERO DE KILÓGRAMOS UTILIZADOS
SUMINISTRO DE LIMPIEZA	REQUERIMIENTO POR CENTRO DE COSTOS
SUMINISTRO DE ALIMENTOS	REQUERIMIENTO POR CENTRO DE COSTOS
SUMISTRO DE OFICINA	REQUERIMIENTO POR CENTRO DE COSTOS
SUMINISTRO DE MANTENIMIENTO	REQUERIMIENTO POR CENTRO DE COSTOS



ANEXO 8: Actividades e inductores

ACTIVIDADES	INDUCTORES DE COSTOS
Revisar ocupación del Hotel	Número de clientes
Atención de clientes	Número de clientes
Contestar llamadas	Número de llamadas
Recibir reservar por e-mail	Número de reservas
Registro de reservas en la base de datos	Número de reservas
Check in: Registro de Huésped	Número de huéspedes
Ingreso de vales de consumo	Número de vales
Check out: Facturación	Número de clientes
Cobranza por el servicio al huésped	Número de huéspedes
Arqueo de caja	Número de Arqueos
Revisión de cuadernos de ocurrencias	Número de Ocurrencias
Preparación de alimentos y bebidas	Número de huéspedes
Montaje de platos	Número de huéspedes
Servir los alimentos y bebidas	Número de podidos de materia utilizada
Retiro de vajillas	Número de clientes
Limpieza de Restaurant	Cantidad de suministros de limpieza
Lavado de vajilla y cristalera	Metros cúbicos de agua
Limpieza de Cocina	Cantidad de suministros de limpieza
Hacer pedido de insumos de cocina	Número de pedidos
Limpieza de habitaciones	Cantidad de suministros de limpieza
Lavado de mantelería y sábanas	Metros cúbicos de agua
Control de inventarios	Cantidad de veces a realizar
Registro de ingresos y egresos	Número de registros
Control de bancos	Horas de trabajo
Envío de facturas con crédito corporativo	Número de envíos
Cobro de facturas en las empresas o bancos	Número de facturas
Revisión de mensajes de correo electrónico	Número de correos
Elaboración de cotizaciones y envío	Número de cotizaciones
Contrato y negociación de tarifas con agencias	Número de contratos
Compra de las requisiciones	Número de requisiciones
Entrega de requisiciones a diferentes departamentos	Número de requisiciones
Mantenimiento de instalaciones	Número de fallas del hotel

ANEXO 9: Planilla de pagos

N	DATOS DEL TRABAJADOR		MESES TRABAJADOS	REMUNERACION BASICA	TOTAL REMUNERACION	APORTE ESSALUD	TOTAL ESSALUD	COSTO TOTAL DE INGRESO	VALOR MENSUAL	VALOR POR HORA	VALOR POR MINUTO
	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO									
GERENCIA											
1	CAROLINA ALEMAN PALOMINO	Gerente	12	1,500.00	18,000.00	135.00	1,620.00	19,620.00	1,635.00	7.86	0.13
RECEPCIÓN											
2	GUADALUPE CAYO COAQUIRA	Recepcionista	12	1,200.00	14,400.00	108.00	1,296.00	15,696.00	1,308.00	6.29	0.1
ALIMENTOS Y BEBIDAS											
3	WILLIAM QUIspe ZELA	Ayudante de cocina	12	940.00	11,280.00	84.60	1,015.20	12,295.20	1,024.60	4.93	0.08
HABITACIONES											
4	ELOY HECTOR QUIspe PACOMPIA	Camarero	12	940.00	11,280.00	84.60	1,015.20	12,295.20	1,024.60	4.93	0.08
5	GIAN MARCO CACERES MARQUEZ	Camarero	12	940.00	11,280.00	84.60	1,015.20	12,295.20	1,024.60	4.93	0.08
6	SEFERINO PANCCA CARREON	Amo de llaves	12	930.00	11,160.00	83.70	1,004.40	12,164.40	1,013.70	4.87	0.08
MANTENIMIENTO											
7	GERARDO MAMANI QUILLA	Mantenimiento	5	700.00	3,500.00			3,500.00	700.00	3.37	0.06
TOTAL				7,150.00	80,900.00	580.50	6,966.00	87,866.00	7,730.50	37.18	0.61



ANEXO 10: Consumo de energía eléctrica por centro de costos

MESES DEL AÑO	SOLES	CONSUMO KW	COSTO UNITARIO
ENERO	564.76	7.578	0.08
FEBRERO	752.15	10.926	0.08
MARZO	677.22	7.707	0.08
ABRIL	396.84	5.010	0.08
MAYO	459.45	5.967	0.08
JUNIO	733.70	9.952	0.08
JULIO	942.40	12.854	0.08
AGOSTO	802.37	10.787	0.08
SETIEMBRE	1,001.77	13.511	0.08
OCTUBRE	680.99	8.857	0.08
NOVIEMBRE	812.16	10.015	0.08
DICIEMBRE	704.46	9.325	0.08
TOTAL	8,528.27	112.49	0.96
PROMEDIO	710.69	9.37	0.08
UTILIZADOS EN CENTROS DE COSTOS	800.06	2484.48	

ANEXO 11: Consumo de agua potable por centro de costos

MESES DEL AÑO	SOLES	CONSUMO M3	COSTO UNITARIO
ENERO	263.33	109.75	2.3993
FEBRERO	619.51	258.20	2.3993
MARZO	523.29	218.10	2.3993
ABRIL	167.11	69.65	2.3993
MAYO	204.20	85.11	2.3993
JUNIO	411.02	171.31	2.3993
JULIO	351.05	146.31	2.3993
AGOSTO	292.91	122.08	2.3993
SETIEMBRE	464.48	193.59	2.3993
OCTUBRE	373.60	155.71	2.3993
NOVIEMBRE	550.02	229.24	2.3993
DICIEMBRE	553.10	230.53	2.3993
TOTAL	4,773.62	1,989.59	28.79
PROMEDIO	397.80	165.80	2.40



ANEXO 12: Costo de agua por consumo de cada huésped

DEPARTAMENTO	Nº DE HUESPEDES	CONSUMO M3 X PERSONA	TOTAL M3	CONSUMO MESUAL
ALIMENTOS Y BEBIDAS	49	0.0015	0.0735	2.21
HOUSEKEEPING	49	0.11	5.39	161.70
TOTAL	98		5.4635	163.905

ANEXO 13: Consumo de agua por centro de costos para limpieza

DEPARTAMENTO	Nº DE PERSONAS	CONSUMO M3	TOTAL	MENSUAL
RECEPCIÓN	1	0.016	0.016	0.48
ALIMENTOS Y BEBIDAS	1	0.011	0.011	0.33
HOUSEKEEPING	3	0.108	0.324	3.24
MANTENIMIENTO	1	0.02	0.02	0.02
TOTAL	6		0.371	4.07

ANEXO 14: Consumo total por centro de costo

DEPARTAMENTO	CONSUMO TOTAL POR M3	PORCENTAJE	SOLES
RECEPCIÓN	0.48	0.29%	13.64
ALIMENTOS Y BEBIDAS	2.54	1.51%	72.04
HOUSEKEEPING	164.94	98.19%	4687.37
MANTENIMIENTO	0.02	0.01%	0.57
TOTAL	167.98	100%	4,773.62



ANEXO 15: Consumo de telefonía

MES	SUBTOTAL	IGV	TOTAL
AÑO 2018			
ENERO	17.71	3.19	20.90
FEBRERO	17.71	3.19	20.90
MARZO	17.71	3.19	20.90
ABRIL	17.71	3.19	20.90
MAYO	17.71	3.19	20.90
JUNIO	17.71	3.19	20.90
JULIO	17.71	3.19	20.90
AGOSTO	17.71	3.19	20.90
SETIEMBRE	17.71	3.19	20.90
OCTUBRE	17.71	3.19	20.90
NOVIEMBRE	17.71	3.19	20.90
DICIEMBRE	17.71	3.19	20.90
TOTAL SOLES	212.52	38.28	250.80

ANEXO 16: Consumo de teléfono por centro de costos

CENTRO DE COSTOS	PORCENTAJE	SOLES
RECEPCIÓN	76.24%	162.03
HOUSEKEEPING	23.76%	50.49
TOTAL	100.00%	212.52

ANEXO 17: Consumo de internet

MES	SUBTOTAL	IGV	TOTAL
AÑO 2018			
ENERO	161.19	29.01	190.20
FEBRERO	160.69	28.92	189.61
MARZO	84.02	15.12	99.14
ABRIL	90.43	16.28	106.71
MAYO	90.55	16.30	106.85
JUNIO	100.09	18.02	118.11
JULIO	97.03	17.47	114.50
AGOSTO	100.8	18.14	118.94
SETIEMBRE	100.17	18.03	118.20
OCTUBRE	99.88	17.98	117.86
NOVIEMBRE	99.32	17.88	117.20
DICIEMBRE	99.16	17.85	117.01
TOTAL SOLES	1,283.33	231.00	1,514.33



ANEXO 18: Consumo de internet por centro de costos

CENTROS	PORCENTAJES	SOLES
RECEPCIÓN	10.90%	139.88
ALIMENTOS Y BEBIDAS	0.10%	1.28
HOUSEKEEPING	68.56%	879.85
GERENCIA	20.44%	262.31
MANTENIMIENTO	0.00%	0.00
TOTALES	100.00%	1283.33

ANEXO 19: Consumo de gas industrial por consumo de costo

MESES DEL AÑO 2012	MEDIDA	GLP GRANEL (SOLES)	CANTIDAD DE GALONES	COSTO POR GALON	BALON DE GAS (SOLES)	CANTIDAD DE KG	COSTO POR KG	COSTO TOTAL
ENERO	Kg	923.13	85	10.86	29.66	10	2.966	952.79
FEBRERO	Kg	928.12	85	10.86	60.59	20	2.966	988.71
MARZO	Kg	1,146.16	106	10.86	183.47	62	2.966	1,329.63
ABRIL	Kg	1,146.16	106	10.86	59.32	20	2.966	1,205.48
MAYO	Kg	1,146.16	106	10.86	148.30	50	2.966	1,294.46
JUNIO	Kg	1,050.00	97	10.86	177.96	60	2.966	1,227.96
JULIO	Kg	956.40	88	10.86	120.32	41	2.966	1,076.72
AGOSTO	Kg	948.43	87	10.86	90.24	30	2.966	1,038.67
SEPTIEMBRE	Kg	964.37	89	10.86	61.45	21	2.966	1,025.82
OCTUBRE	Kg	956.40	88	10.86	30.08	10	2.966	986.48
NOVIEMBRE	Kg	956.40	88	10.86	59.32	20	2.966	1,015.72
DICIEMBRE	Kg	961.25	89	10.86	59.74	20	2.966	1,020.99
TOTAL		12,082.98	1,112.61	130.32	1,080.45	364.28	35.59	13,163.43
PROMEDIO		1006.92	92.72	10.86	90.04	30.36	2.97	1096.95

DEPARTAMENTOS QUE UTILIZAN GAS		
CENTRO DE COSTOS	GAS	2018
ALIMENTOS Y BEBIDAS	8%	1,080.45
HOUSEKEEPING	92%	12,082.98
	100%	13,163.43

ANEXO 20: Consumo en porcentaje de los servicios básicos

CENTRO DE COSTOS	ENERGIA ELECTRICA	AGUA POTABLE	TELEFONO	INTERNET	GAS
RECEPCIÓN	23.34%	0.29%	76.24%	10.90%	0.00%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	21.61%	1.51%	0.00%	0.10%	8.21%
HOUSEKEEPING	52.29%	98.19%	23.76%	68.56%	91.79%
GERENCIA	2.75%	-	0.00%	20.44%	0.00%
MANTENIMIENTO	0.01%	0.01%	0.00%	0.00%	0.00%
TOTAL	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

ANEXO 21: Consumo en soles de los servicios básicos

CENTRO DE COSTOS	ENERGIA ELECTRICA	AGUA POTABLE	TELEFONO	INTERNET	GAS	TOTAL
RECEPCIÓN	186.72	13.64	162.03	139.88	-	502.27
ALIMENTOS Y BEBIDAS	172.89	72.04	-	1.28	1,080.45	1,326.66
HOUSEKEEPING	418.35	4,687.37	50.49	879.85	12,082.98	18,119.04
GERENCIA	22.02	-	-	262.31	-	284.33
MANTENIMIENTO	0.09	0.57	-	-	-	0.66
TOTAL	800.06	4,773.62	212.52	1,283.32	13,163.43	20,232.95
TOTAL MENSUAL	66.67	397.8	17.71	106.94	1096.95	1686.08

ANEXO 22: Depreciación anual de activos fijos y edificio

ÁREA	CÓDIGO	ARTICULO	FECHA ADQUISICIÓN	VALOR DE COMPRA	% DE DEPRECIACIÓN ANUAL	% DE DEPRECIACIÓN MENSUAL	MÉTODO	NÚMERO DE MESES	DEPRECIACIÓN DEL PERÍODO	DEPRECIACIÓN MENSUAL
RECEPCIÓN										
	33611	Impresora EPSON FX-890	14/04/2018	300.00	25%	2.08%	LINEA RECTA	8	50.00	6.25
	33611	1 computadora Intel Core 2 duo	15/01/2018	375.00	25%	2.08%	LINEA RECTA	12	93.75	7.81
ALIMENTOS Y BEBIDAS										
	33521	LICUADORA	7/08/2018	219.49	10%	0.83%	LINEA RECTA	5	9.15	1.83
	33511	30 sillas para restaurante	5/01/2018	1,350.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	135.00	11.25
	33511	Mesas para restaurante	5/01/2018	3,352.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	335.20	27.93
	33521	Cocina industrial Broiler	13/05/2018	2,400.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	7	140.00	20.00
	33511	Estanterías metálicas	1/02/2018	231.34	10%	0.83%	LINEA RECTA	11	21.21	1.93
	33511	Microondas ELECTROLUX	1/01/2018	120.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	12.00	1.00
	33511	Refrigerador vertical panorámico	5/02/2018	1,250.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	11	114.58	10.42
HABITACIONES										
	33691	EDREDON COJIN	4/01/2018	402.94	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	40.29	3.36
	33691	COLGANTE GALIA	9/01/2018	1,752.96	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	175.30	14.61
	33691	TOALLAS	23/01/2018	540.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	12	54.00	4.50
	33691	CARRITO	1/02/2018	1,059.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	11	97.08	8.83
	33511	JUEGO DE MUEBLES TELA	27/03/2018	1,228.81	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	102.40	10.24



33691	TV	15/05/2018	887.29	10%	0.83%	LINEA RECTA	7	51.76	7.39
33691	SABANAS	28/05/2019	600.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	7	35.00	5.00
33691	ALFOMBRA	30/07/2018	1,355.97	10%	0.83%	LINEA RECTA	5	56.50	11.30
33691	FOCOS LED	26/11/2018	574.43	10%	0.83%	LINEA RECTA	2	9.57	4.79
33511	TV HD 32"	3/12/2018	676.27	10%	0.83%	LINEA RECTA	1	5.64	5.64
33511	TV SAMSUNG	7/12/2018	802.54	10%	0.83%	LINEA RECTA	1	6.69	6.69
33691	ALFOMBRA	12/12/2018	80.95	10%	0.83%	LINEA RECTA	1	0.67	0.67
33691	ESPEJO FIJO	12/12/2018	228.81	10%	0.83%	LINEA RECTA	1	1.91	1.91
33691	FOCOS LED	13/12/2018	15.25	10%	0.83%	LINEA RECTA	1	0.13	0.13
33511	Tv LCD 32- LX2RL/G(1013)	6/03/2018	2,160.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	180.00	18.00
33511	1 Tv LG y 1 Tv Samsung	6/03/2018	500.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	41.67	4.17
33511	Secadora marca WHIPOOL WGD5108	6/03/2018	350.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	29.17	2.92
33511	Televisión PHILLIPS	6/03/2018	600.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	50.00	5.00
33511	Televisión PHILLIPS	6/03/2018	300.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	25.00	2.50
33511	1 Teléfono Inalámbrico Panasonic KY-3520	6/03/2018	90.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	7.50	0.75
33511	2 Teléfonos IT8 Nefro mesa radial	6/03/2018	130.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	10.83	1.08
33511	TV LED SAMSUNG 40"	6/03/2018	1,900.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	158.33	15.83
33511	20 Manteles de 3*1.5 MTS	6/03/2018	290.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	24.17	2.42
33511	4 Colchones Semiorortopedicas acolchados	6/03/2018	200.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	16.67	1.67

33511	14 Colchones semiortopedicas acolchados	6/03/2018	700.00	10%	0.83%	LINEA RECTA	10	58.33	5.83
GERENCIA									
33611	PROCESADOR INTEL, MEMORIA	15/06/2018	2,669.49	25%	2.08%	LINEA RECTA	6	333.69	55.61
33691	BATERIA EXTERNA	19/06/2018	92.37	10%	0.83%	LINEA RECTA	6	4.62	0.77
33611	MEMORIA USB Impresora EPSON Stylus SCX-4900	22/12/2018	326.68	25%	2.08%	LINEA RECTA	1	6.81	6.81
33611	Computador Intel Dual Core 2.8 GHZ	14/07/2018	150.00	25%	2.08%	LINEA RECTA	6	18.75	3.13
33611		14/07/2018	450.00	25%	2.08%	LINEA RECTA	6	56.25	9.38
TOTALES			30,711.59		0.40			2,569.59	309.32

Depreciación de Edificio

TIPO	ARTICULO	FECHA ADQUISICIÓN	VALOR DE COMPRA	% DE DEPRECIACIÓN ANUAL	% DE DEPRECIACIÓN MENSUAL	MÉTODO	NÚMERO DE MESES	DEPRECIACIÓN DEL PERÍODO	DEPRECIACIÓN MENSUAL
EDIFICIO	EDIFICIO	5/06/2017	1,939,110.00	5%	0.0042	LINEA RECTA	12	96,955.50	8,079.63
TOTALES			1,939,110.00		0.00			96,955.50	8,079.63



ANEXO 23: Reparto por metros cuadrados y por centro de costos

CENTRO DE COSTOS	METROS 2	%	VALOR
RECEPCIÓN	70.00	7.37%	142,978.11
ALIMENTOS Y BEBIDAS	295.36	31.11%	603,285.93
HOUSEKEEPING	502.00	52.88%	1,025,357.31
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN	80.00	8.43%	163,403.56
MANTENIMIENTO	2.00	0.21%	4,085.09
TOTAL	949.36	100.00%	1,939,110.00

AREA TOTAL	949.36
VALOR COMERCIAL EDIFICIO	1,939,110.00

ANEXO 24: Distribución de la depreciación del edificio por centro de costos

CENTRO DE COSTOS	%	VALOR
RECEPCIÓN	7.37%	7,148.91
ALIMENTOS Y BEBIDAS	31.11%	30,164.30
HOUSEKEEPING	52.88%	51,267.87
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN	8.43%	8,170.18
MANTENIMIENTO	0.21%	204.25
TOTAL	100.00%	96,955.50

VALOR DE DEPRECIACIÓN	96,955.50
-----------------------	-----------

ANEXO 25: Distribución de la depreciación de activo fijo por centro de costos

CENTRO DE COSTOS	%	VALOR
RECEPCIÓN	9.89%	254.13
ALIMENTOS Y BEBIDAS	19.80%	508.78
HOUSEKEEPING	41.40%	1,063.81
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN	28.91%	742.87
MANTENIMIENTO	0.00%	0.00
TOTAL	100.00%	2,569.59

VALOR DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	2,569.59
--	----------

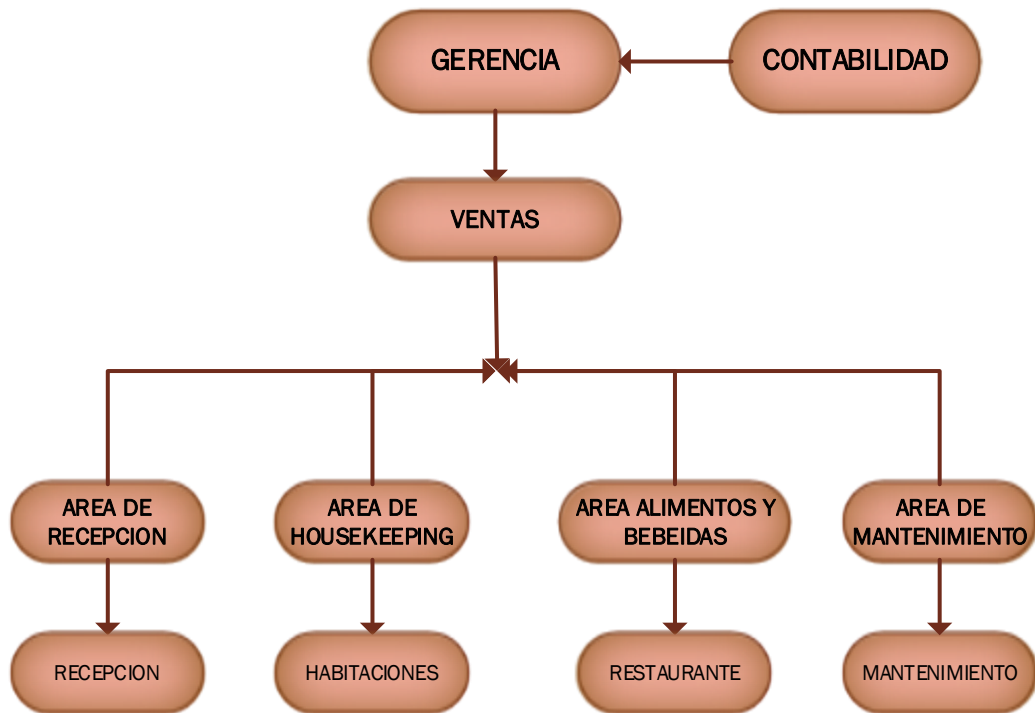
ANEXO 26: Acumulación por centro de costos

CENTROS DE COSTOS	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	SUMINISTROS DE ALIMENTACION	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	MANO DE OBRA DIRECTA	REPUUESTOS	MANO DE OBRA INDIRECTA	SERVICIO DE TERCEROS					DEPRECIACION
							ENERGIA ELECTRICA	AGUA	TELEFONO	INTERNET	GAS	
	TOTALES	42,133.03	5,248.36	64,746.00	29,700.00	3,500.00	8,528.27	4,773.62	212.52	1,283.32	13,163.43	97,948.45
	Revisar ocupación del Hotel							1.36	24.30	-		720.45
	Atención de clientes		332.32					1.77	-	-		720.45
	Contestar llamadas						636.90	2.05	105.32	-		720.45
	Recibir reservar por e-mail						756.32	2.05	-	62.95		720.45
	Registro de reservas en la base de datos						398.06	1.36	-	55.95		720.45
	Check in: Registro de Huésped						-	2.46	-	-		720.45
	Ingreso de vales de consumo						-	1.36	-	-		720.45
	Check out: Facturación						159.22	0.68	-	20.98		720.45
	Cobranza por el servicio al huésped						-	0.27	32.41	-		720.45
	Arqueo de caja						39.81	0.27	-	-		720.45
	TOTAL			15,696.00			1,990.31	13.64	162.03	139.88		7,204.51
ALIMENTOS Y BEBIDAS	Preparación de alimentos y bebidas	42,133.03					1,124.18	14.41			1,080.45	3,807.59
	Montaje de platos						36.86	0.72				3,807.59
	Servir los alimentos y bebidas						18.43	1.44				3,807.59

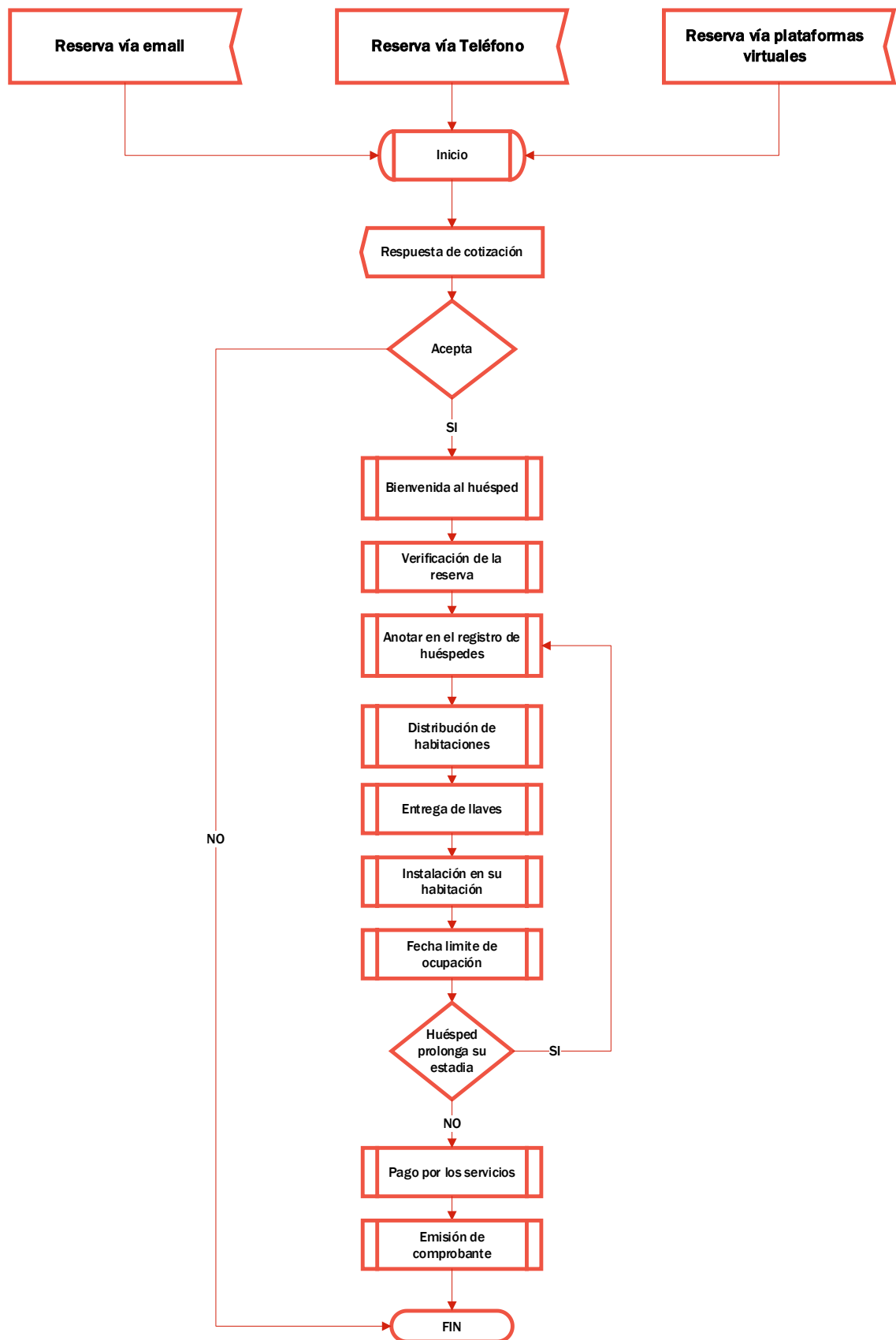


	Retiro de vajillas								18.43	0.72						3,807.59
	Limpieza de Restaurant		295.53					368.58	25.93							3,807.59
	Lavado de vajilla y cristalera		322.93					92.15	14.41							3,807.59
	Limpieza de Cocina		530.60					184.29	14.41							3,807.59
	Hacer pedido de insumos de cocina							0.00	-				1.28			3,807.59
	TOTAL				12,295.20			1,842.91	72.04		-		1.28	1,080.45	30,460.69	
HABITACIONES	Limpieza de habitaciones		2,894.87					1,560.79	2,812.42		50.49					12,936.62
	Lavado de mantelería		620.58					445.94	1,874.95		-					12,936.62
	Control de inventarios							222.97	-		-					12,936.62
	Consumo de los clientes							2,229.71	-		-		879.85	12,082.98		12,936.62
	TOTAL				36,754.80			4,459.41	4,687.37		50.49		879.85	12,082.98	51,746.47	
ADMINISTRACION	Registro de ingresos y egresos							35.21					39.35			925.84
	Control de bancos							46.94					52.46			925.84
	Envío de facturas con crédito corporativo							23.47					44.59			925.84
	Cobro de facturas en las empresas o bancos							-					20.98			925.84
	Revisión de mensajes de correo electrónico							93.88					78.69			925.84
	Elaboración de cotizaciones y envío							18.78					26.23			925.84

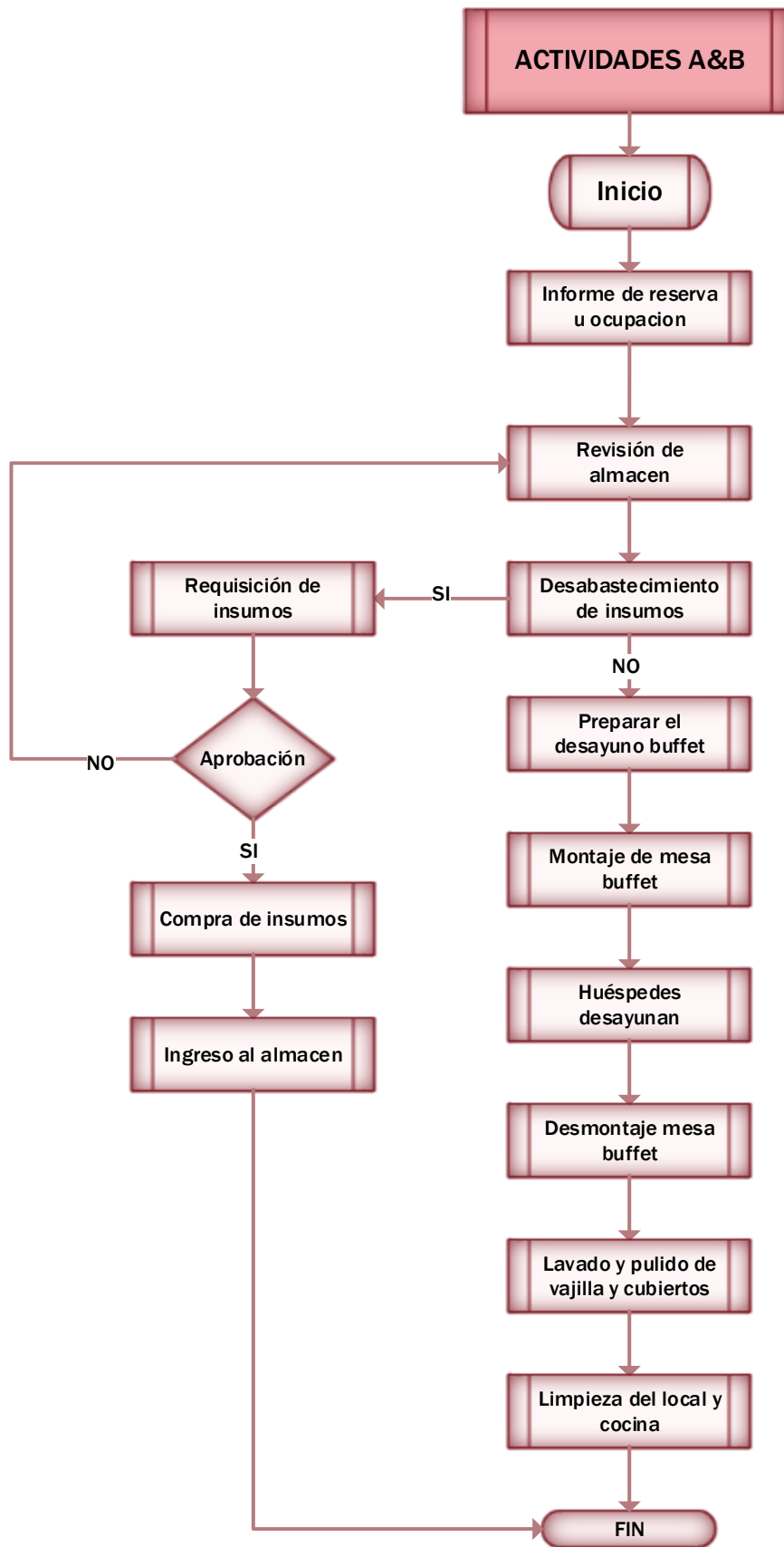
ANEXO 27: Organigrama de la Empresa



ANEXO 28: Proceso de Reserva



ANEXO 29: Proceso de A&B



ANEXO 30: Proceso de Housekeeping

