

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública



**"SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES
(ABC), COMO BASE PARA LA TOMA DE
DECISIONES EN LA INDUSTRIA HOTELERA DE LA
ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR"**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**FLORES MAJANO, MARVIN ANTONIO
RECINOS MONGE, RAMÓN NOEL
SANTOS GAMEZ, CELIA DEL CARMEN**

Para optar al Grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Enero de 2005

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Dra. Maria Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda del Cid

Asesor : Lic. Mauricio Ernesto Magaña

Tribunal Examinador : Lic. Álvaro Calero Rodas
Lic. Mauricio Ernesto Magaña

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO: Por habernos guiado y marcado el sendero hacia la obtención de esta meta, por darnos sabiduría y habernos iluminado en todo momento.

GRACIAS A NUESTROS PADRES: Por el abnegado esfuerzo, apoyo y amor brindado durante el tiempo necesario, para coronar nuestra carrera.

A NUESTROS/AS HERMANOS/AS: Por habernos brindado y mucho apoyo para seguir adelante y habernos facilitado las condiciones necesarias para desarrollar dicho trabajo.

A NUESTROS ASESORES: Por habernos brindado el apoyo y conocimiento necesario para la realización de este trabajo, en especial al Licenciado Mauricio Ernesto Magaña.

A NUESTROS AMIGOS Y COMPAÑEROS: Por habernos comprendido y brindado todo el apoyo y tiempo necesario para terminar dicho trabajo.

MARVIN ANTONIO FLORES MAJANO

RAMON NOEL RECINOS MONGE

CELIA DEL CARMEN SANTOS GAMEZ

INDICE

CONTENIDO	PAG.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iv
CAPITULO I MARCO TEORICO	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.1 INDUSTRIA HOTELERA	1
1.1.1.1 EN CENTROAMÉRICA	1
1.1.1.2 EN EL SALVADOR	1
1.1.2 COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES	3
1.2 IMPORTANCIA ECONÓMICA DEL TURISMO EN EL SALVADOR	6
1.3 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA HOTELERA	8
1.4 PROBLEMÁTICA DE LA INDUSTRIA HOTELERA	10
1.5 ELEMENTOS DEL COSTO EN LA INDUSTRIA HOTELERA	11
1.6 CONCEPTOS	13
1.7 GENERALIDADES	16

1.7.1	INDUSTRIA HOTELERA	16
1.7.1.1	CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES	16
1.7.1.2	DEPARTAMENTO DE LOS HOTELES Y SUS ACTIVIDADES	18
1.7.2	COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES	20
1.7.2.1	VENTAJAS	20
1.7.2.2	DESVENTAJAS	21
1.7.3	OBJETIVOS DEL SISTEMA	21
1.7.4	IMPORTANCIA DE LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES	22
1.8	COMPARACIÓN ENTRE UN SISTEMA DE COSTO TRADICIONAL Y UN SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES	23
1.9	INDUCTORES DE COSTOS	24
1.10	ETAPAS DE LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES	26
1.11	LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES LA TOMA DE DECISIONES	32
1.11.1	BENEFICIOS DE LA TOMA DE DECISIONES	32
1.11.2	CRITERIOS DE DECISIÓN	33
1.12	NORMATIVA LEGAL	34
1.13	NORMATIVA CONTABLE	38

CAPITULO II METODOLOGÍA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.1.1	TIPO DE ESTUDIO	41
2.1.2	UNIDADES DE ANÁLISIS	41
2.1.3	UNIVERSO Y MUESTRA	41
2.1.4	INVESTIGACIÓN	42
2.1.4.1	BIBLIOGRÁFICA	42
2.1.4.2	DE CAMPO	42
2.1.4.3	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
2.2	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	43
2.3	DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA HOTELERA DE LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.	44
2.3.1	CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS CONTADORES DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR	44
2.3.2	SISTEMA DE COSTOS TRADICIONALES Y SUS BASES DE DISTRIBUCIÓN	45

2.3.3	COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES (ABC).	46
2.3.4	UTILIZACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES (ABC)	48

CAPITULO III APLICACIÓN DEL MÉTODO DE COSTOS
BASADOS EN ACTIVIDADES.

3.1	GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN ESTUDIO.	51
3.2	DETERMINACIÓN DE COSTOS BAJO EL MÉTODO TRADICIONAL	60
3.3	DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS BAJO EL MÉTODO BASADO EN ACTIVIDADES (ABC)	64
3.4	ANÁLISIS DE VARIACIONES	70
3.4.1	HABITACIONES	70
3.4.2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	71
3.4.3	EVENTOS	72
3.4.4	ANÁLISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES	73

RESUMEN EJECUTIVO

En Centroamérica en los últimos años la Industria Hotelera ha crecido notablemente, ya que el número de turistas aumentó, teniendo así ingresos que son atractivos para los inversionistas.

En El Salvador en los años setenta considerados como la década de oro, se crearon nuevos hoteles promocionando al país como un destino de "Sol, Arena y Playa"; durante el conflicto armado de los ochenta se estancó el desarrollo en esta área, pero en los años noventa con los acuerdos de paz las expectativas volvieron a florecer logrando que el número de hoteles aumentara, y que grandes cadenas internacionales inviertan, generando mas fuentes de trabajo.

En la actualidad algunos de los hoteles capitalinos están realizando alianzas con cadenas internacionales, así también la construcción de nuevos hoteles de reconocidas cadenas de estos.

Debido a las exigencias que está teniendo la industria es necesario ir a la vanguardia, informándose de herramientas que le ayuden al buen desempeño, como es el método de costos

basado en actividades, el cual nace en la década de los ochentas cuando la confiabilidad de los sistemas tradicionales, está en duda, éste tiene como hipótesis básica que las actividades son las que consumen recursos y las que originan costos, y no los productos o servicios. Es así que se ha desarrollado el presente trabajo de investigación sobre la aplicación de éste a la industria hotelera de la zona metropolitana de San Salvador.

Éste tiene como principales objetivos mejorar la determinación de costos, análisis de los indirectos en función de la actividad que lo genera y ayuda a mejorar el desempeño de la empresa. En éste método, los inductores son parte importante, ya que es la base de distribución de los costos a cada una de las actividades.

Los costos ABC, es un proceso que consta de tres etapas, la primera es la definición de actividades que es la identificación de las actuaciones mas relevantes que se desarrollan dentro de la empresa; la segunda es la asignación de los costos a las actividades que consiste en reunir los recursos disponibles para distribuirlos a estas; y la última es asignar estos costos a los objetos, es aquí dónde se utilizan los inductores para hacer la distribución a los clientes, productos, procesos o servicios.

La información que genera un sistema ABC, es muy importante, ya que de los resultados obtenidos se analizan y se toman las decisiones más pertinentes que ayuden a la empresa.

Para la realización de la investigación, se utilizó el método descriptivo y analítico, tomando como unidades de análisis los hoteles del área metropolitana de San Salvador, haciendo uso de herramientas de recolección de datos como el cuestionario y la entrevista, desarrollándose el procesamiento de datos manualmente y auxiliándose de hojas electrónicas, dando como resultado el diagnósticos que muestran la situación actual de los hoteles.

En la aplicación del método, se tomó como ejemplo un hotel, describiendo las generalidades de éste y los servicios mas importantes que presta.; también una descripción de las actividades; se determinaron los costos a través del método tradicional y por ABC, haciendo un análisis de los resultados obtenidos y de las posibles decisiones que podrían tomar.

INTRODUCCIÓN

Para las empresas la determinación de los costos es muy importante, ya que en gran medida el buen funcionamiento de estas depende de estos, la práctica indica que la mejor forma de esto es adoptando herramientas estratégicas que contribuyan a obtener información más real y sobre esto tomar mejores decisiones.

Entre estas herramientas se encuentra el método de costos basado en actividades (ABC), el cual en un principio se creía que solo era aplicable a empresas de producción o comerciales, pero a través del tiempo se ha demostrado que también a empresas de servicios, puesto que estas también generan costos y toman decisiones. Debido a esto la presente investigación ha sido realizada en la aplicación de dicha herramienta en la industria hotelera del área metropolitana de San Salvador, la cual ha sido desarrollada en cuatro capítulos:

El primero consta de un marco teórico donde se ha descrito las generalidades de cada una de las variables que intervienen, conceptos, normativa legal, técnica, entre otros.

El segundo describe la metodología utilizada, los resultados y su respectivo diagnóstico obtenidos de la investigación de

campo realizada a diecisiete hoteles de la zona metropolitana de San Salvador.

En el tercero, tomando como base una empresa de la muestra se desarrolla la aplicación de ABC para la determinación de sus costos dividiendo cada uno de sus servicios en actividades para poderlos asignar de mejor forma y obtener resultados más razonables que muestren información financiera y no financiera.

Finalmente en el capítulo cuarto, se presentan las conclusiones y sus respectivas recomendaciones, además anexos relacionados con la propuesta.

CAPITULO I MARCO TEORICO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 INDUSTRIA HOTELERA

1.1.1.1 EN CENTROAMÉRICA

En esta región, el turismo en los últimos años ha tenido un crecimiento notable, ya que los visitantes a esta zona, han aumentado año con año, teniendo así ingresos que fueron atractivos para los inversionistas extranjeros, los cuales decidieron invertir en la industria hotelera.

En efecto, en la década de los 90's, el número de llegadas a Centroamérica creció él 7,7%, para llegar a 2,649,000 visitantes, mientras que los ingresos por turismo lo hicieron en el 5.1%, para situarse en US \$ 1,539 millones.

1.1.1.2 EN EL SALVADOR

En los años 60's el turismo en el país, se organiza de una manera sistemática, creándose instituciones para su promoción como en 1961 que se creó el Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU), encargándose de la regularización de las empresas turísticas entre otras atribuciones¹. A partir de estos años

¹ Inman Crist, Segura Gustavo, Moreno Javier; Turismo en El Salvador: el reto de la competitividad, Agosto 1998.

varios factores explican la mayor importancia de este sector en el país, como la modernización del transporte, ampliación de la infraestructura de caminos, aumento de los vuelos con la creación del Aeropuerto Internacional de Ilopango.

En el año de 1969 se contaban con tres hoteles, El Salvador Intercontinental, San Salvador y Parker House; los cuales no eran suficientes para la demanda que se estaba teniendo.

En la década de los 70's, considerada como los años de oro del turismo en El Salvador, se construyeron cuatro hoteles mas, Camino Real, Ritz, Alameda y Terraza, así también el de montaña Cerro Verde. La creación de estos fue impulsada por la iniciativa privada de identificar la rentabilidad de estas inversiones, además por los incentivos fiscales y las facilidades de crédito otorgadas al sector. En 1978 la cantidad de turistas aumenta considerablemente, debido a la promoción que se le dio a El Salvador como un destino de sol, arena y playa en países como Estados Unidos; se decidió por lo tanto la edificación de varias Instalaciones como, el Pacific Paradise, Izalco Cabaña Club, y Tesoro Beach; paralelamente en la capital aparecieron otros como el Siesta y el Presidente.

Durante el conflicto armado en los años 80's, las posibilidades del desarrollo del turismo eran nulas y la construcción de infraestructura turística quedó estancada, en

particular la industria hotelera fue afectada por la violencia de esta década, a pesar de esto, el Hotel camino Real se consideraba seguro y fue centro de operaciones de la prensa internacional, lo cual fue de beneficio para este.

Los acuerdos de paz entre el gobierno y las fuerzas de oposición, fueron firmados en Enero de 1992. Numerosos observadores internacionales ingresaron al país para presenciar este importante acontecimiento. El auge de visitantes fue de tal magnitud y las expectativas acerca de las posibilidades futuras de El Salvador tan optimistas que de nuevo se abrieron las puertas de la esperanza para este sector y la industria hotelera. En 1996, se comenzó a recobrar los niveles observados a finales de los años setenta.

A mediados del 2004, se crea el Ministerio de Turismo de El Salvador, que surge con la idea de desarrollar un plan que tiende a ofrecer sol, playa y turismo de convenciones y generar una política de turismo que haga impulsar con más fuerza al sector.

1.1.2 COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES

Este sistema, nace en la década de los ochenta, cuando las gerencias de las empresas necesitan información más confiable; debido a que la fiabilidad de los sistemas de

costos tradicionales estaba entre dicho, por el mal uso de estos.

Ante esta necesidad surge un nuevo sistema contable que es capaz de calcular el consumo de recursos que realizan otros objetos de costos distintos de los productos, los profesores Robin Cooper y Robert S. Kaplan de la universidad de Harvard, proponen la metodología ABC, basándose en la experiencia adquirida como consultores de grandes empresa.

Los sistemas de costos basados en actividades se fundamentan en una hipótesis básica: Son las distintas actividades que se desarrollan en la empresa las que consumen los recursos y las que originan los costos, no los productos, estos últimos tan solo utilizan las actividades necesarias para su obtención.²

En este, no solo los productos son importantes para la determinación de costos, sino también los clientes, proveedores, mercados, canales de distribución, y diferentes lotes de productos, debido a que en cada uno de ellos se ejecutan actividades.

En la década de los noventa, las empresas empiezan a utilizar las actividades definidas por el método ABC como instrumento de análisis de gestión empresarial, teniendo como base que

² Valencia Tirado, Pilar; Gestión de costes y mejora continua (2003) pág. 67

deben ser gestionadas de forma que se favorezcan así mismas y que satisfagan a los clientes. Debido a la evolución que ha tenido, sus objetivos ya no se limitan a una mejor determinación de los costos, sino a la mejora de una gestión empresarial.

Se considera que el sistema atravesó tres etapas:

- Preocupación principal, era la mejora del cálculo de costos.
- Tratar de gestionar las actividades y los procesos de forma global y no los recursos aisladamente o por funciones.
- Se encuentra en el análisis del valor percibido por el cliente y en general en el estudio del entorno competitivo que rodea a la empresa para facilitar la toma de decisiones.

Es así que en El Salvador la misma evolución unido a la competitividad ha hecho que las empresas busquen nuevas técnicas de costos; ya que actualmente solo se tiene el conocimiento que algunas empresas están utilizando éste método.

1.2 IMPORTANCIA ECONÓMICA DEL TURISMO EN EL SALVADOR

El Salvador obtuvo 173 millones de dólares de ingresos de enero a mayo de 2004, lo que equivale a un crecimiento del 5.5% en comparación con el mismo periodo de 2003, casi el triple de lo que obtuvieron conjuntamente las exportaciones de los productos tradicionales, que son café, azúcar y camarón; según el Ministerio de Turismo.

Según la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), el incremento de divisas se debe a la llegada entre los meses de enero y mayo, de 393,000 turistas provenientes principalmente de Guatemala, Honduras, Nicaragua, Estados Unidos y Canadá, que gastaron alrededor de 87 dólares diarios, con una estancia promedio de 5 días.

El Salvador, con 20,742 kilómetros cuadrados, tiene una capacidad hotelera de 5,759 habitaciones a nivel nacional

A continuación se presenta un cuadro estadístico de la industria hotelera entre los años de 1992 al 2003, el cual muestra estadía y gasto promedio, así como el porcentaje de ocupación.

CUADRO N° 1

SERIE HISTÓRICA DE ESTADÍA, GASTO PROMEDIO DIARIO, Y OCUPACIÓN HOTELERA 1992-2003

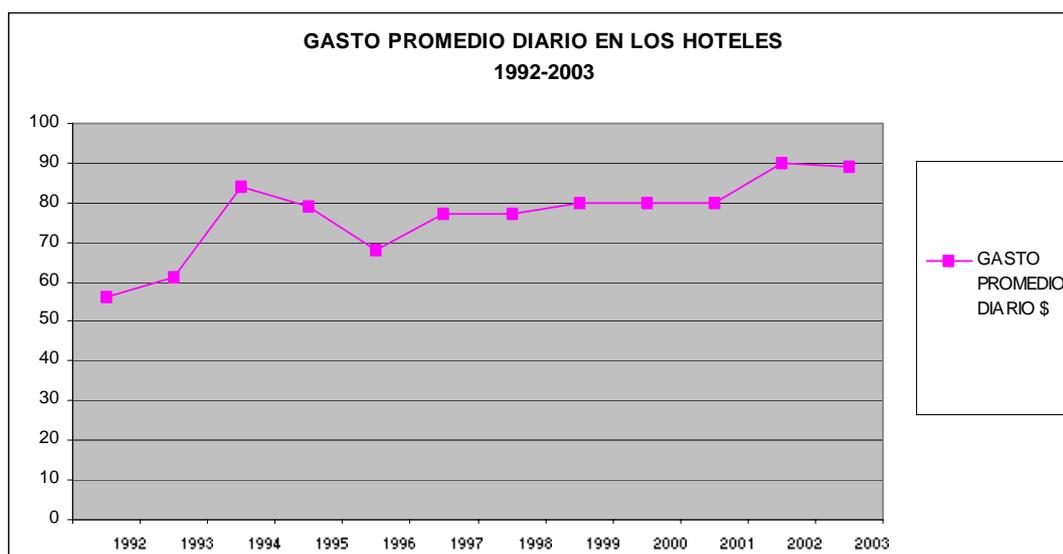
AÑOS	ESTADIA PROMEDIO (Días)	GASTO PROMEDIO DIARIO \$	OCUPACION HOTELERA %
1992	2.8	56	43
1993	2.5	61	47
1994	1.9	84	50
1995	2.2	79	53
1996	2.3	68	58
1997	2.5	77	65
1998	3.0	77	68
1999	4.0	80	70
2000	4.0	80	61
2001	4.0	80	50
2002	4.0	90	51
2003	4.3	89	63

El siguiente gráfico representa la estadía promedio en días de un huésped en los hoteles de El Salvador, en los años entre 1992 al 2003, en el cual se observa incremento en a partir del año de 1999.



El gráfico siguiente representa el gasto promedio en dólares por día entre los años de 1992 al 2003, en la cual se observa que ha aumentado año con año.

GRAFICO N° 2



Fuente: Corporación Salvadoreña de Turismo- CORSATUR

1.3 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA HOTELERA

Los últimos años no han sido muy buenos para el sector debido a la recesión mundial y la incertidumbre que genera la lucha contra el terrorismo; El Salvador no fue la excepción ya que la crisis unida a los terremotos afectaron los niveles de ocupación.

A pesar de esto, para el año 2,004 la industria hotelera en El Salvador comienza a florecer nuevamente, ya que se están creando nuevas infraestructura, que ofrecen una alternativa

más de hospedaje, para los hombres de negocios que visiten el país y que pertenece a la cadena internacional de hoteles Beverly Hills, y que lleva su mismo nombre.

Además de una alternativa más de hospedaje la construcción de este nuevo hotel trae consigo alrededor de 50 empleos directos y más de 1,000 indirectos a través de los proveedores y servicios relacionados.

Unido a esto existen dos grandes proyectos más, que consisten en la creación de dos hoteles, uno ubicado en San Miguel que ya está en proceso de construcción y el otro en Cutuco para el cual se están realizando estudios de factibilidad.

Por otra parte los hoteles ya existentes están obteniendo importantes logros, como por ejemplo el Hotel Princess, ahora pertenece a la cadena Internacional Hilton, una de las multinacionales más importantes del mundo en su ramo, lo que lo hace más competitivo, ya que contará con un respaldo internacional que le exige mayores estándares de calidad.

Otro de los hoteles que ha sido reconocido por su calidad y excelencia es el Real Intercontinental San Salvador, el cual ha obtenido el mayor número de votos en la encuesta realizada por la revista Latín Finance, el cual cuenta con un excelente programa de viajero frecuente a nivel del segmento

turismo, como es del Club de Lealtad, que ofrece a los huéspedes ganar puntos o millas por estadía, línea directa para reservación, entre otros. Además se ha empleado la cantidad de habitaciones dobles a 58 las cuales están a disposición de los huéspedes que pueden ser grupos corporativos, vacacionales o familiares; las habitaciones han sido cuidadosamente preparadas para satisfacer las necesidades de sus clientes.

1.4 PROBLEMÁTICA DE LA INDUSTRIA HOTELERA

El sector hotelero está estudiando la nueva ley de turismo, ya que ésta propone un fondo de promoción de desarrollo turístico (FOPRODETUR), que consiste en el cobro de un impuesto a la tarifa de habitación, esto viene a aumentar los precios y según los empresarios esto haría ahuyentar al turista ya que pagan un impuesto del 13% de IVA; y si se quiere cobrar un impuesto, debe existir un plan de desarrollo que indique de que manera se usará el dinero, y si se hace el sacrificio de encarecer el costo de la habitación se debe tener la certeza que el Ministerio de Turismo haga promoción al sector.

Además, se habla de incentivos fiscales para los inversionistas fuera del área metropolitana, lo que genera inconformidad a los propietarios de hoteles de San Salvador ya que se debe dar este incentivo al sector en general.

1.5 ELEMENTOS DEL COSTO EN LA INDUSTRIA HOTELERA

La conformación del costo en esta industria, equivale a la sumatoria de los pagos y gastos necesarios para elaborar un producto ya sea alimentación u otro que sufra un proceso de transformación, o para prestar un servicio.

Los elementos del costo en la industria hotelera, son los siguientes:

➤ Materia prima y materiales

Para el caso del área de restaurante, es el principal elemento en un producto, generalmente forma la mayor parte del costo, ya que sufre una transformación, por ejemplo los abarrotes, harinas, etc., se convierten en un plato que se vende en el hotel; en los costos hoteleros de acuerdo al servicio a prestar, determina la naturaleza de la materia prima a utilizar, según el departamento.

En el servicio de alojamiento del huésped como tal, la materia prima no es un elemento tan importante en el costo, debido a que para prestar exclusivamente este servicio no es necesario materia prima, si no que solo mano de obra, algunos artículos de higiene personal y costos indirectos del servicio.

➤ Mano de obra

En importancia es el segundo elemento del costo de producción, es indispensable en la prestación de un servicio, pues por mayor tecnología que se tenga es necesario de una persona, que supervise o controle una operación, causando así, un costo de mano de obra.

De acuerdo al producto a elaborar o servicio a prestar, se establecen los tiempos y movimientos mínimos por labor u operación, como base para determinar el trabajo en una hora, un día, y así la cantidad de operarios y funcionarios a contratar. Ésta se clasifica en:

Directa

Es la que se carga como elemento directo al costo, por la intervención en cada proceso de producción de todos los empleados que participan en la prestación del servicio, tal es el caso de los cocineros y bar tender que transforman la materia prima. Esta es variable, ya que puede cambiar por eventos de la producción o servicio.

Indirecta

Esta compuesta por parte del personal de hotel, juega un papel muy importante para el alojamiento del huésped, ya que vela por la satisfacción del cliente. Además, se conforma por los

empleados de oficinas y dirección, y aunque no intervienen en los procesos del producto o servicio, son responsables de la dirección y resultados de la gestión. Esta puede ser fija o variable dependiendo si su contratación es permanente o eventual.

➤ Costos indirectos de producción o del servicio CIF - CIS

Es el tercer elemento del costo, que se conforma por todos los pagos y causaciones diferentes a los anteriores elementos, pero necesarios en la producción o prestación del servicio.

Estos cargos al costo son indirectos porque no forman parte física del producto, ni mucho menos de un servicio, pero son componentes necesarios del costo, como arrendamiento del local, mantenimiento de maquinaria, etc.

1.6 CONCEPTOS

En el presente trabajo se han identificado conceptos que son importantes para el adecuado desarrollo del mismo; los cuales se detallan a continuación:

a) Hotel

Son aquellos establecimientos que facilitan alojamiento con o sin servicios complementarios ocupando la totalidad de un edificio o parte del mismo.

b) Actividad

Es un conjunto de tareas homogéneas que persiguen una misma finalidad y que consumen una serie de recursos o entradas, para producir una salida que satisface a un cliente interno o externo en la organización. Constituyen la sustancia de la empresa y su ejecución puede ser evaluada en términos de eficiencia.

En un concepto más generalizado, son acciones realizadas para crear productos y servir al cliente, generalmente se expresan con un verbo más un objetivo.³

c) Costos Basados en Actividades

ABC, por sus siglas en ingles "Activity Based Costing", que significa costos Basados en Actividades y se define así: Es el sistema en el cual los costos son asignados a los procesos de negocios y a los productos, servicios y clientes

³ Tirado Valencia, Pilar, Gestión de Costos y Mejora Continua. Pág.101

con base en su consumo real de los recursos de la empresa, visualizándolo a través de un modelo de actividades⁴, mediante un proceso de tres etapas.

- Medir el costo de las actividades en base al objeto de este.
- Asigna los costos a las actividades en base al consumo de recursos, y estas a los objetos en función del uso que hagan de las mismas.
- Reconocer la relación causada entre el costo y las actividades, lo que facilita la toma de decisiones.

d) Inductores

Son parámetros cuyo objetivo es facilitar la imputación de los costos de las actividades a los distintos objetos de estos; así mismo, permiten determinar el consumo de recursos; se define mediante una entrada, salida o un atributo físico de la actividad.

e) Toma de decisiones

Tomar una decisión es emitir un veredicto sobre la consideración de las alternativas propuestas. Cualquier determinación que afecte la satisfacción de un objetivo de la

⁴ M. A Echeverría. INCAE Pág. 12

entidad, requiere la toma de una decisión. El éxito de esta depende de la habilidad administrativa que tengan sus ejecutivos, para enfrentarse eficazmente a las alternativas. Los empresarios necesariamente están ligados al proceso de decidir, y que esto pueda repercutir favorable o desfavorablemente.⁵

Una mala decisión afecta en forma considerable para la trayectoria y crecimiento, por ello se requiere contar con herramientas que permitan valorar los riesgos y medir cualitativamente los resultados obtenidos.

e) Comanda

Es el documento que se utiliza para anotar los pedidos con la información necesaria de lo que se ordenará, tanto en comida y bebidas, además fecha, número de mesa, mesero que atiende.

(Ver anexo 12)

1.7 GENERALIDADES

1.7.1 INDUSTRIA HOTELERA

1.7.1.1 CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES

A nivel internacional la clasificación más aceptada es la que se hace sobre la base de estrellas las cuales son:

⁵ Cassaigne. M. Eduard. Costos Directos en la Toma de Decisión, México. 1981

- Cinco: Son los que cuentan con más altos estándares de mobiliario, impecables servicios en todas las habitaciones con baño privado.
- Cuatro: Excelente calidad, altos estándares de servicios. Todas las habitaciones con baño privado.
- Tres: Muy buena atención, buen gusto del mobiliario y servicios.
- Dos: Buen servicio y mobiliario cómodo
- Una: Calidad aceptable, servicios adecuados

En El Salvador no existen hoteles que estén en la categoría de cinco estrellas por los servicios que ofrecen; no obstante en San Salvador, El Intercontinental, Holiday Inn, Capital, y otros, se consideran internacionalmente de cuatro estrellas.

Según la corporación salvadoreña de turismo se clasifican de la forma siguiente:

➤ Metropolitanos

Son todos aquellos que están ubicados en la ciudad, y poseen las condiciones necesarias para el huésped.

➤ Playa

Los hoteles de playa están destinados a turistas que vienen a disfrutar sus vacaciones en el sol y la playa.

En algunos países, estos hoteles trabajan solamente durante una temporada. Sin embargo, los países que conforman El Caribe, al tener un clima tropical todo el año, nuestro mercado es mixto, se trabaja todo el año.

➤ Lago

Son los que están ubicados a la orilla de lagos o cerca y que además de tener paisaje natural cuentan con instalaciones adecuadas para el huésped.

➤ Montaña

Son denominados aquellos hoteles como su nombre lo indica, en las montañas. Aparte de las condiciones mínimas para su categoría deben poseer aire acondicionado.

Este tipo de alojamiento permite a los turistas disfrutar de la naturaleza y le da la oportunidad de practicar algunos deportes.

1.7.1.2 DEPARTAMENTO DE LOS HOTELES Y SUS ACTIVIDADES

El costo de la producción o prestación de 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. Para poder asignar los

diferentes costos es importante identificar y clasificar las áreas o departamentos y actividades, los cuales se dividen en directos, indirectos y de apoyo.

➤ Directos: Tienen como objetivo fundamental la prestación de servicios a los clientes. Se dividen así:

- Alojamiento
- Recepción
- Ama de llaves
- Teléfonos de clientes
- Lavanderías
- Gastronomía
- Animación y Recreación

➤ Apoyo: son las que tienen como función fundamental prestar servicios a otras, como la directa o de servicios básicos del hotel y también en menor medida a las indirectas, y están conformadas por:

- Mantenimiento y Jardinería
- Brigada de higiene y limpieza
- Compras
- Comedor de empleados
- Teléfono Administración
- Seguridad
- Sistemas de Información

- Recursos Humanos

➤ Indirectos: Fundamentalmente son los administrativos que tienen como función la comercialización, administración, dirección y el control de la operación del hotel, por ejemplo:

- Dirección General
- Mercadeo
- Contabilidad

1.7.2 COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES

1.7.2.1 VENTAJAS

- a) Ahorra tiempo y dinero a largo plazo.
- b) Genera información que facilita la implantación de un proceso de gestión de calidad total, para superar deficiencias actuales.
- c) Facilita un costeo eficiente por líneas de producción, particularmente en donde son significativas los costos generales no relacionados con el volumen.
- d) Analiza otros objetos de costos además de los productos.
- e) Genera información financiera y no financiera.
- f) Ayuda a la identificación y comportamiento de costos, y de esta forma tiene el potencial para mejorar la estimación.

g) El sistema incrementa la credibilidad y utilidad de la información de costos en el proceso de toma de decisiones.

1.7.2.2 DESVENTAJAS.

a) La selección de los inductores y los costos comunes a varias actividades no se encuentran satisfactoriamente resueltos, muchas veces están basados en juicios cualitativos.

b) En su etapa de implementación consume una parte importante de recursos.

c) Exige la aplicación de ajustes inmediatos cuando se conocen los cambios en el producto y procesos.

d) Existe pobre definición de actividades que realiza una empresa, por que cuesta identificarlas.

1.7.3 OBJETIVOS DEL SISTEMA

➤ Mejorar en la determinación de los costos de diferentes tipos de objetos: productos, clientes, etc.

➤ Analizar los costos indirectos en función de su actividad para conocer el costo real de cada uno de ellos.

➤ Comprender mejor el proceso productivo, comportamiento y origen de los costos y de otras variables claves, y el funcionamiento de la organización.

- Recopilar información financiera y operativa que refleje el desempeño de las actividades.
- Suministrar información que origine las actuaciones necesarias para la mejora continua.
- Medir los costos de los recursos utilizados al desarrollar las actividades en una empresa.

1.7.4 IMPORTANCIA DE LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES

En la actualidad las empresas tienen competencia muy fuerte y en la mayoría de los casos se extiende a nivel mundial, donde estas tienen que ofrecer productos y servicios con alta satisfacción para los consumidores de calidad y un precio competitivo, siendo necesario revisar sus costos. La utilización de métodos tradicionales normalmente no proporcionan una información adecuada para la toma de decisiones; en cambio este sistema ofrece una mejor información para las decisiones estratégicas, por lo que se puede puntualizar por qué es importante:

- Es un método gerencial y no contable.
- Los recursos son consumidos por las actividades.
- Consideran todos los costos y gastos como recursos.
- Muestra la empresa como un conjunto de actividades más que como una jerarquía departamental.

- Asigna costos a los productos o servicios con base en el consumo de actividades.

1.8 COMPARACIÓN ENTRE UN SISTEMA DE COSTO TRADICIONAL Y UN SISTEMA BASADO EN ACTIVIDADES.

A continuación se presenta un cuadro comparativo que muestra las diferencias más relevantes entre el sistema de costos tradicional y el costo basado en actividades (ABC).

CUADRO N° 2

TRADICIONAL	ABC
Considera los costos desde el punto de vista de las funciones	Considera los costos desde el punto de vista de las actividades.
Utiliza solo indicadores financieros para valuar el comportamiento de los Costos	Utiliza indicadores financieros y no financieros para valuar el comportamiento de los costos
No analiza las causas del origen y variaciones de los gastos indirectos.	Sostiene que cada renglón de los gastos indirectos esta relacionado a un tipo de actividad
Indican donde se produce el gasto	Indica en que actividades se gasta y que generan estas.

1.9 INDUCTORES DE COSTOS

Los inductores también llamados generadores o impulsores pueden ser:

- De recursos
- De actividades

Los primeros asignan los recursos a las actividades, estos representan el uso de factores productivos, son eslabones entre los recursos y estas. Su finalidad es imputar los recursos de factores para el desarrollo de la actividad.

En otras palabras los inductores de recursos se utilizan para medir cómo un recurso es incurrido y/o como imputarlo a la actividad.

Ejemplo de estos inductores son:

- Unidades monetarias de la mano de obra.
- Hora de mano de obra.
- Número de empleados
- Tiempo de maquina.
- Metros cuadrados etc.

Los segundos son la base que se emplea para asignar los costos de las actividades a los objetos de costo, ejemplo:

CUADRO N° 3

Actividad	Inductores de costos a la actividad
<ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento de la maquina • Llenar botellas • Preparación de las maquinas • Entrega a detallistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de horas maquina • Tiempo de proceso • Horas de preparación • Número de visitas.

Dentro del sistema ABC se pueden elegir entre diferentes tipos de inductores de actividad:

- De transacción.

Miden la frecuencia con la que se desarrolla una actividad, número de recepciones y de preparaciones; es el tipo de inductor de costos más barato, pero también puede ser el menos preciso, debido a que supone que se requiere la misma cantidad de recursos cada vez que se desarrolla una actividad.

- De duración.

Son más precisos que los de transacción, pero su costo de implementarlo es mayor, por que requiere de una estimación de la duración cada vez que se desarrolla una actividad; entre estos inductores se incluyen horas de preparación, inspección, mano de obra directa, entre otras.

- De intensidad o de imputación directa

Son los inductores de actividad más precisos, pero también los más costosos, requieren de un sistema de costos por pedido para proceder a un seguimiento de los recursos utilizados cada vez que se desarrolla una actividad.

La elección de un inductor de costos de transacción, duración o de imputación directa es un asunto económico comparando los beneficios de una mayor precisión con el incremento del costo. Los inductores de cotos de la actividad son la innovación central de los sistemas de costos basado en actividades, pero son también el aspecto más costoso del sistema ABC.

1.10 ETAPAS DE LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES

El sistema de costos basados en actividades es un proceso de tres etapas.

1. Definición de las actividades

En este método las actividades son ahora el aspecto importante, es así que, desde el punto de vista de ABC, el análisis de estas pretende, por un lado, la obtención de información más fiable que garantice la toma de decisiones eficiente. Por lo que a partir de un análisis, se identifiquen las actuaciones más relevantes que se desarrollan en una empresa, ayudando a determinar los costos y los objetos de costo de cada una de estas.

Una correcta definición de actividades ayudará como herramienta que permita obtener la información, acerca de lo que y como lo hace la empresa; además es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones.

- a. El conjunto de acciones que la constituyen deben ser lo suficientemente homogéneas.
- b. Las diversas tareas que constituyen la actividad tienen una salida global común y única.
- c. Una actividad tiene que ser siempre integrada o discreta; esto significa que todas las tareas realizadas para transformar las entradas o recursos consumidos en la salida, deben situarse dentro de los límites.
- d. Tiene que ser reconocible y reconocida.

A continuación se describen las fases para la definición de las actividades.

a) Recolección de la información.

Existen diferentes enfoques como el análisis de datos históricos, que supone el uso de estadísticas y otras fuentes de periodos anteriores; también el de las unidades organizativas, el cual se realiza con el estudio de los departamentos que componen cada área dentro de la empresa.

Algunas de las técnicas que se puede utilizar para la recolección de la información son: El estudio de cada puesto de trabajo, de los informes elaborados, entrevista con los responsables de cada unidad, cuestionarios y observación directa.

Al definir cada actividad, ésta debe contar con ciertos elementos que ayudarán para su mejor uso y estudio, estos son:

1. Salida
2. El cliente o usuario de esta
3. Una lista de entradas
4. El activador, es decir la transacción o el fenómeno que da lugar a su realización.

b) Determinación y racionalización.

Es la sistematización de la información y la posibilidad de que varias tareas distintas se agrupen en una sola, ya que un análisis muy detallado puede afectar las ventajas que posee el sistema.

En la racionalización se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Las evoluciones que puedan tener, como de menos a mucha importancia.
- No solo el costo debe tomarse como parámetro de selección, si no también otros factores claves, como el tiempo que consume una actividad en su ejecución o su incidencia sobre la calidad.

c) Jerarquía.

Una vez definidas las actividades se clasifican en funciones de nivel jerárquico, es decir, cual es la causa que la genera o el parámetro para su determinación.

d) Clasificación en primarias y secundarias.

Desde el punto de vista de ABC, son primarias las que tienen un peso relativamente importante sobre el total de

costo; las secundarias, tienen un costo relativamente de menos valor.

e) Diseño de un mapa que muestre una visión integral de las mismas.

En éste se integran todas las tareas desarrolladas en la empresa y muestra coordinadamente las relaciones entre las funciones, los procesos y las actividades.

f) Elaboración de un diccionario.

Consiste en una lista detallada de todas las actividades llevadas a cabo en una empresa, debe ser consistente con la estructura organizativa, y con las distintas funciones desarrolladas.

2. Asignación de los costos a las actividades

Primero se identifican los recursos consumidos, esta información se obtiene en los reportes emitidos por los encargados, o por otros medios como entrevistas y cuestionarios, tomando en cuenta que estas identificaciones de recursos se hayan hecho con criterios económicos. Luego se determina las características y el comportamiento de los costos, puesto que estos pueden ser variables dependiendo si

aumenta o disminuye el grado de actividad; o la influencia sobre estos cuando su comportamiento puede ser dirigido a corto plazo en el sentido deseado; la flexibilidad viene determinada por su capacidad para ser utilizadas en la ejecución de actividades alternativas.

Por ultimo se reúnen los recursos en grupos de costos, por ejemplo los salarios, luego se establece la relación causal entre estos y las actividades por medio de los inductores.

3. Asignación de los costos de las actividades a los objetos de estos.

Para facilitar la asignación, se utilizan medidas de las actividades o inductores los cuales se definen mediante entrada o salida. Los beneficiarios de las actividades son: los clientes, productos, o un proceso.

Es así, como de la correcta elección y definición de los inductores va a depender la exactitud en la asignación de los costos y por lo tanto la fiabilidad de la información.

Los inductores deben reunir las siguientes características:

- Estar directamente relacionadas con los factores productivos que constituyen la actividad.

- Ser comprensible y fácilmente medible.
- Corresponder al mismo nivel jerárquico
- Ser homogéneos.

1.11 LOS COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES Y LA TOMA DE DECISIONES

1.11.1 BENEFICIOS DE LA TOMA DE DECISIONES

Constituye un proceso continuo que une el presente con el futuro deseado. En una empresa se toman muchas decisiones que pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

Así debe existir una coordinación de las decisiones para tener situada a la organización en el mejor lugar en el mercado. Los costos basados en actividades presentan los siguientes beneficios con respecto a la toma de decisiones:

- Favorecen la formulación de estrategias de productos en este nivel. La definición de las actividades es de gran ayuda por que se identifica, que productos deben ser más promocionados.
- Facilita la gestión de proyectos, ya que el sistema ABC permite la identificación de las actividades que deben asignarse, así como la identificación de inductores de eficiencia.
- Ayuda a la toma de decisiones relacionada con la cartera de clientes.

- Evaluación de la conveniencia y de las consecuencias económicas de las decisiones de subcontratación, en cuanto a que un determinado proceso productivo debe ejecutarse dentro o fuera de la empresa.
- Mejor determinación de precios
- Así también constituye al diseño de sistema de control de gestión mejor adaptada a la realidad actual y al desarrollo de proceso de mejora continua.

1.11.2 CRITERIOS DE DECISIÓN

Los más utilizados en la formación de las decisiones son: de seguridad y rentabilidad, teniendo en cuenta que las decisiones no se toman en un ambiente de certeza si no que lleva ciertos grados de incertidumbre, la contabilidad de gestión ha desarrollado conceptos de costos específicos para ayudar a la toma de decisiones como:

- Relevantes: Estos se refieren a que las futuras acciones a realizar deben ser seleccionadas en función de los de costos-beneficios futuros y no en costos históricos.
- Sumergidos: Consiste en los costos históricos ya realizados y por lo tanto las decisiones pasadas y que no pueden ser recuperadas a través de una decisión presente o futura.

- De oportunidad: como la decisión implica escoger entre varias alternativas, los beneficios que podría traer la alternativa desechada constituye el costo de oportunidad de la alternativa escogida.
- Incrementales: son considerados decisiones puntuales y de corto plazo.
- Evitables: son aquellas en que no se toma una decisión concreta.

1.12 NORMATIVA LEGAL

De acuerdo a las operaciones que los hoteles realizan, están en la obligación de cumplir con las leyes mercantiles y tributarias. Por lo que a continuación se presentan los artículos más relevantes de las leyes que están relacionados con su operatividad.

- Código tributario

El Código Tributario en el Art. 140 de los registros especiales menciona que se deberá llevar un registro detallado de los costos de materia prima, productos en proceso y elaborados.

En el Art. 142 da a conocer que deberá llevarse un registro de control de inventarios que refleje claramente su real

movimiento, su valuación, el resultado de las operaciones, todo esto relacionado con el sujeto pasivo que obtenga ingresos gravables de la manufactura o elaboración, transformación o enajenación de bienes o materia primas, lo que los obliga a practicar inventarios físicos al comienzo del negocio o al final de cada ejercicio impositivo.

Por otra parte en el Art. 143 presenta los Métodos de Valuación de Inventarios legalmente aceptados, los cuales son los siguientes:

- a) Costo según ultima compra
- b) Costo Promedio por Aligación Directa
- c) Costo Promedio
- d) Primeras Entradas Primeras Salidas

En el Art. 193 basado en las presunciones en diferencias de los inventarios, menciona que para estas se tomará como base el inicial, luego se procederá a sumar todas las compras con su respectiva documentación que la soporte, a este monto se le restara las ventas que se hagan efectivas y se establecerá el saldo de las existencias finales, el cual será comparado con el detalle que presente, en caso de resultar faltantes se presumirá transferencia de unidades omitidas de registrar y declarar en el ejercicio o período.

El Art. 197 se refiere a la presunción de ingresos gravados por compra de materias primas o insumos para la producción de bienes o la prestación de servicios, estará basada en las compras no registradas de insumos o materia prima para la fabricación o producción de bienes o servicios, de lo cual el monto de los ingresos se determinará para los diferentes tributos.

➤ Reglamento de aplicación del código tributario

El Art.81 establece que los contribuyentes obligados a llevar registro de control de inventarios, a que se refiere el Art. 142 del código tributario, registrarán las mercancías, incluidas las materias primas, los productos semi-elaborados, las materias auxiliares y complementos que el empresario adquiere para desarrollar su actividad por cuenta propia o de terceros.

El Art. 120 menciona que los sujetos pasivos que lleven contabilidad están obligados a presentar a los auditores tributarios cuando estos lo requieran, para el ejercicio o periodos que se fiscalicen la información referente al inventario inicial y final de mercaderías, productos terminados, materias primas y productos en proceso. Todo esto de conformidad al literal b) de dicho artículo.

➤ Ley de impuesto sobre la renta

Esta ley en el Art. 29 numeral 11, da a conocer como será determinado el costo deducible de renta, el cual se hará de la forma siguiente: Este será determinado sumándole al inventario inicial el costo de las mercaderías u otros bienes manufacturados o transformados, restándole a dicha suma el importe de las existencias al final del ejercicio.

➤ Código de comercio

Este Código en el Art. 435, menciona que el comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada, de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados, autorizados por la oficina encargada de la vigilancia del Estado; y a conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados Financieros, Diario y Mayor, y los demás que sean necesarios por exigencias contables o por ley.

Art. 442 romanos III, expresa que toda empresa debe mantener y realizar un resumen de inventarios relativo a cada balance.

1.13 NORMATIVA CONTABLE

➤ Normas Internacionales de Contabilidad

De acuerdo a las actividades que realizan los hoteles, estos tienen dos principales actividades como son: el servicio de habitación y restaurante por lo que están en la obligación de cumplir con ciertas bases técnicas contables, entre las cuales se pueden mencionar:

Dentro de las Normas Internacionales de Contabilidad que más se adaptan a la operatividad de estos están:

Nic 2 "inventarios"

Esta Norma clasifica los inventarios como: materia prima, materiales, productos en proceso y productos terminados. Los inventarios son presentados en los estados financieros a su costo histórico y son medidos al costo o valor neto de realización, según cual sea menor.

En esta normativa, de acuerdo a la operatividad de los restaurantes resalta la importancia del costo de conversión de los inventarios, este comprende todos aquellos costos relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación ya sean

estos fijos o variables, incurridos en la transformación de la materia prima en producto terminado.

De acuerdo al párrafo 16, el costo de los inventarios para un suministrador de servicios, se compone fundamentalmente de mano de obra y la nomina del personal que participa directamente en la prestación del servicio.

Valuación de los Inventarios

Existen varios tratamientos de valuación, entre los cuales están:

Tratamiento punto referencia: consiste en que el costo de estos debe ser determinado usando la fórmula de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) o Costo Promedio Ponderado.

Tratamiento alternativo permitido: Consiste en que el costo debe ser determinado usando la fórmula de Ultimas Entradas Primeras Salidas (UEPS).

Para el caso de los restaurantes por el tipo de inventarios que poseen, el que más se adapta es el Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS), que es uno de los permitidos de acuerdo al Art. 143 del Código Tributario.

Reconocimiento como Costo del período.

Uno de los principales servicios que prestan los hoteles es el de alimentos y bebidas donde los la materia prima utilizadas son en su mayoría productos perecederos de acuerdo a esto la norma establece que cualquier rebaja, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, deben de reconocerse en el período que tiene lugar la disminución.

Nic 18 "ingresos "

En cuanto a la prestación de servicios los ingresos deben reconocerse cuando el resultado de la transacción pueda ser estimado con fiabilidad cumpliendo con todas y cada una de las siguientes condiciones:

- a) El importe de los ingresos puede ser medido con fiabilidad.
- b) Es probable recibir beneficios futuros económicos
- c) El grado de terminación de la transacción a la fecha de balance puede ser medido con fiabilidad
- d) Los costos incurridos y los que faltan pueden ser medidos con fiabilidad a la fecha de balance.

CAPITULO II METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 TIPO DE ESTUDIO

Para la investigación se aplicó el método descriptivo y analítico, con el primero se estudió de manera independiente cada una de las variables que intervinieron en el problema y el segundo distinguió las partes del problema y procedió a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado.

2.1.2 UNIDADES DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis fueron los hoteles del área metropolitana de San Salvador.

2.1.3 UNIVERSO Y MUESTRA

Universo

El universo o población fueron los hoteles de la zona metropolitana de San Salvador y según la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) son 17 Hoteles. (Ver Anexo 3)

Muestra

Ya que el universo son los hoteles del área metropolitana de San Salvador, los cuales hacen un total de 17 se tomó el cien por ciento para realizar el estudio de campo. Por tal razón no se hace cálculo de la muestra.

2.1.4 INVESTIGACIÓN

2.1.4.1 BIBLIOGRÁFICA

Se ha utilizado bibliografía que trata sobre costos basados en actividades, toma de decisiones; entre estos: libros, trabajos de graduación, revistas, periódicos e información de Internet.

2.1.4.2 DE CAMPO

Se visitó cada uno de los hoteles objetos de estudio, y se utilizaron instrumentos de recolección de datos dirigidos a los departamentos contables.

2.1.4.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Considerando la disponibilidad de recursos y el tipo de investigación realizada, se han utilizado los siguientes instrumentos de recolección de información primaria:

➤ El cuestionario:

Esta técnica ha sido aplicada para recolectar información, en cada departamento de contabilidad de los hoteles que forman parte de la población.

➤ La entrevista:

Esta técnica fue aplicada para la recolección de la información de manera aleatoria a los contadores de algunos de los hoteles que forman parte de la población.

2.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

El procedimiento que se desarrolló para la tabulación de los datos, fue en forma manual por tratarse de un volumen de información sencillo y económico, a través de hojas tabulares en las que se registró la información. (Ver anexo 2)

2.3 DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA HOTELERA DE LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación realizada a la Industria Hotelera de la zona metropolitana de San Salvador, acerca del conocimiento del sistema de costos basado en actividades (ABC), como base para la toma de decisiones.

Cabe mencionar que de la población dos hoteles no fueron encuestados debido a que no se tuvo el acceso y la colaboración de estos, por lo que se considera limitante del trabajo desarrollado.

2.3.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS CONTADORES DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

Por medio de la investigación realizada, se ha determinado que solo un pequeño porcentaje (18%) son licenciados en contaduría pública, pero es notable la experiencia con que cuentan, ya que gran parte (64%), tiene más de seis años en el área contable; aún así, solo un 29% de los contadores ha recibido

capacitación sobre costos y que muy pocas veces han sido costeadas por ellos mismos (20%), por lo tanto muestran poco interés en capacitarse sobre nuevas herramientas contables. Esto se convierte en una de las principales causas de ignorar un sistema de costos basado en actividades el cual es necesario conocerlo, debido a los cambios constantes y la competencia que exige el mercado laboral frente a los nuevos retos de la globalización.

CUADRO N° 4

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
1- Nivel Académico Licenciado en Contaduría Pública	3	18%
2- Años de experiencia del contador mas de 6 años	11	64%
3- ¿Ha recibido capacitaciones últimamente sobre costos? Si	5	29%
4- ¿Quién absorbe el costo de la capacitación? Personal	1	20%

2.3.2 SISTEMA DE COSTOS TRADICIONALES Y SUS BASES DE DISTRIBUCIÓN

En la Industria Hotelera de la zona metropolitana de San Salvador, la gran mayoría (82%) utiliza el sistema de costos históricos o reales, ya que es un método tradicional de determinarlos, conociéndolos después de haber incurrido en ellos; en los hoteles utilizan diversas bases de distribución

de los costos indirectos (53%) entre ellas se comprobó que la más utilizada es de consumo por huésped (29%), siendo el punto de partida para prorratar los costos indirectos; a pesar del tiempo de utilizarlo, el sistema tradicional ha mostrado ciertas deficiencias, la más notable es que no permite determinar la rentabilidad de un solo servicio (53%), trayendo consigo consecuencias que afecten los resultados contables del hotel que se toman de base para la toma de decisiones

CUADRO N° 5

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
5- Sistema de costos que utilizan Históricos o reales	14	82%
6- ¿Tienen bases de distribución de costos indirectos? Si	9	53%
7- ¿Cual es la base de distribución de los costos indirectos, si la respuesta anterior es positiva? Consumo por huésped	5	29%
8- ¿El sistema de costos que utiliza actualmente le genera problemas, cuales de los siguientes? No permite determinar la rentabilidad de un solo servicio	9	53%

2.3.3 COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES (ABC).

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que el 70% de los encuestados no conoce sobre el sistema de costos basado en actividades y por consiguiente sus bases de asignación (82%); atribuyéndosele esto a la

falta de información y al poco interés de capacitarse sobre el tema (59%).

A pesar de no conocerlo el 59% manifestó que el sistema utilizado no cuenta con las principales ventajas que posee los costos basados en actividades, que son generar tanto información financiera y no financiera, identificar actividades obsoletas (76%), etc.; pero de acuerdo a los resultados un 82% confía que la utilización del sistema le generaría mayores beneficios, considerando además los cambios constantes y la fuerte competencia que exige cada vez más prestar un servicio de mayor calidad, la practica indica que la mejor forma de lograrlo es adoptando nuevas técnicas contables como un sistema de costos basado en actividades el cual proporciona datos más reales donde el departamento contable juegue un papel participativo, dejando de ser un área que proporciona solo datos históricos e información para entidades externas, convirtiéndose en un departamento que genere información más precisa que sirva de base para la toma de decisiones. (Ver cuadro n° 6)

CUADRO N° 6

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
10- ¿Conoce el sistema ABC, en el cual los costos son asignados a los servicios y clientes con base al consumo real de los recursos, a través de un modelo de actividades? No	12	70%
11- Una de las principales ventajas del sistema ABC, es que genera información financiera y no financiera que contribuye a una mejor toma de decisiones. ¿El sistema que utiliza actualmente le genera la misma información? No	10	59%
12- ¿Conoce usted las bases de asignación sobre las cuales funciona el sistema ABC? No	14	82%
13- ¿Considera que la utilización del sistema ABC, podría identificar con precisión las actividades obsoletas dentro del hotel? Si	13	76%
14- ¿Considera que los costos ABC, le generaría mayores beneficios? Si	14	82%
15- ¿Cual de los siguientes problemas, considera usted que dificultaría la aplicación del sistema ABC? Falta de información sobre este sistema	10	59%

2.3.4 UTILIZACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES (ABC).

Con los resultados del cuadro número siete se puede observar que el 82% de los encuestados considera de mucho beneficio un trabajo de investigación que trate sobre costos basados en actividades, ya que el 70% manifestó que últimamente en los hoteles no se han realizado estudios para determinar la necesidad de mejorar el sistema existente, por lo tanto un 76%

considera necesario la implementación de un nuevo sistema de costos ya que esto generaría ventajas competitivas y comparativas frente a la competencia.

CUADRO N° 7

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
9- ¿Tiene usted conocimiento de que la empresa haya realizado estudios para utilizar otro sistema de costos, que mejore la determinación de estos? No	12	70%
16- ¿Considera usted, que le beneficiaría un trabajo de investigación que trate sobre la aplicación de un sistema ABC, como base para la toma de decisiones, aplicado en la Industria Hotelera? Si	14	82%
17- ¿Considera necesario la implementación de un nuevo sistema de costos que mejore la determinación de estos, y la toma de decisiones? Si	13	76%

CAPITULO III APLICACIÓN DE MÉTODO DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES

Para desarrollar el caso práctico en la industria hotelera, como base para la toma de decisiones; se ha tomado como ejemplo una empresa del área metropolitana de San Salvador; esta proporcionó la información contable, financiera y estadística correspondiente al año 2003, así como también entrevistas con el gerente de operaciones y el contador que proporcionaron sus conocimientos para desarrollar la aplicación de dicho método y tener una idea clara de la actividad económica que desarrolla esta empresa.

Con la aplicación del método mencionado, se demostrará su factibilidad en la industria hotelera, ya que en ésta un 45% de los costos son indirectos del servicio (CIF o CIS) y estos los distribuyen utilizando un porcentaje arbitrario en base a los niveles de venta para prorratarlos mensualmente en cada uno de los centros de costos que son:

- Habitaciones
- Alimentos y Bebidas
- Eventos

Hoy en día conocer y distribuir adecuadamente los costos, representa una estrategia clave para lograr una ventaja

competitiva, y el método de costos basados en actividades representa una herramienta de gestión empresarial, que proporciona una información más confiable para la toma de decisiones.

3.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN ESTUDIO

Turismo Integral S.A. de C.V., es una empresa del sector servicio, en el área de hoteles, fundada en 1992, cuyas actividades son venta de habitaciones, servicio de bar, restaurantes y eventos, ofrecidos al mercado internacional y nacional. El método utilizado para contabilizar actualmente es el de costos históricos, basado en sus ingresos para la distribución de indirectos de los servicios, pero debido a las nuevas exigencias la empresa busca una herramienta que muestre el valor real de cada actividad y centro de costos, por lo cual se propone la aplicación del método ABC.

Los servicios prestados por el hotel son:

a) Venta de habitaciones.

Consiste en proporcionar las habitaciones al cliente que se convierte en huésped ofreciéndole la mejor comodidad de las instalaciones, así como los diferentes servicios que ofrecen.

Para la prestación de este de desarrollan cada una de las actividades que se describen a continuación:

- Reservación

Consiste en hacer la reservación de la habitación que el huésped utilizará en su estadía, para esto se llena una boleta (Ver anexo 14).

- Registro de Cliente

Es realizada por la recepción, quien tomará los datos para llevar el respectivo control de usuarios del hotel (Ver Anexo 15).

- Dirigir al Huésped a su Habitación

Consiste en dirigirlo a su respectiva habitación, es realizada por el botones, quien a su vez muestra las instalaciones.

- Llamadas del Huésped

Es la comunicación que solicita para tener contacto tanto fuera como dentro del país el cual será cargado a su cuenta.

- Registro de Servicio a la habitación.

Es realizada por la recepción, se lleva un control de todos los servicios que se le prestan al usuario de la habitación.

- Facturación

Esta actividad consiste en hacer la liquidación cuando se retira de las instalaciones, elaborándole su respectiva factura final en la que incluye todos los servicios que se le prestan, es elaborado por la recepción.

- Recepción de provisionales y su registro enviado por Alimentos y Bebidas.

Estas provisionales son facturas que se elaboran en el área Alimentos y Bebidas por el cajero, para llevar el control cuando un huésped pide que le carguen a su cuenta el valor de consumo del restaurante y se pasan a recepción, para cuando él llegue a cancelar se incluya en el valor total de la factura final.

- Ayuda al huésped abandonar el hotel.

Esta actividad es realizada por el botones el cual lo ayuda a llevar su equipaje para el vehículo al momento de retirarse del hotel.

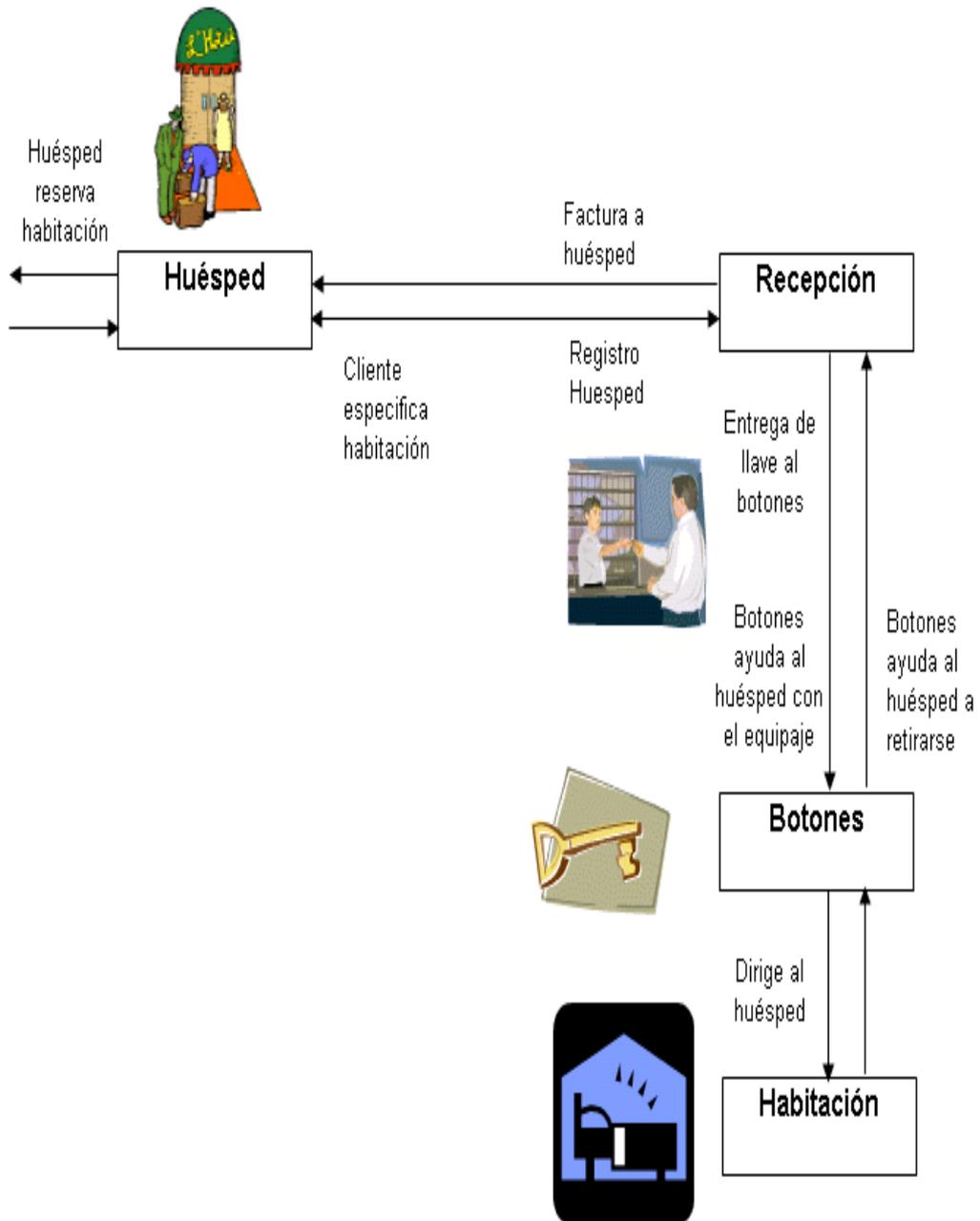
- Limpieza de habitación.

La recamarera hace aseo en las habitaciones y debe mantenerla en orden todo momento aunque esta no se utilice.

- Reporte de estado de la habitación.

Se elabora un reporte, en el cual se verifica si la habitación no tiene algún daño o si le hace falta artículos, esta actividad es realizada por la recamarera.

Esquema gráfico del servicio de Habitación



b) Alimentos y Bebidas.

Ofrece el servicio de restaurante y bar, en el cual se puede degustar de los diferentes platos y bebidas, tanto para huéspedes como clientes externos; para lo cual es necesario desarrollar las siguientes actividades:

- Mostrar Menú al Cliente.

Consiste en mostrar la diversidad de platillos con el que cuenta el restaurante para que pueda elegir el de su preferencia.

- Elaboración de Comandas.

El mesero anota la orden del cliente en la comanda en la cual se describe lo que el cliente consumirá en el restaurante.

- Recepción de Comandas.

Antes de pasar la comanda a cocina pasa al cajero quien toma una copia, para llevar el control del consumo, y luego la pasa a cocina.

- Recepción de Comanda por la cocina.

El cocinero recibe comanda, en la cual se describe los platos que se han solicitado y deben ser preparados.

- Solicitud de Ingredientes a Almacén.

Se elabora requisición para solicitar los ingredientes que se utilizaran en la preparación de los platos, esta se hace una diaria.

- Preparación de Orden.

Sobre la base de recetarios, el cocinero elabora los diferentes platos que se han solicitado, llevando control de ellos, cuidando la calidad de estos.

- Servir la orden.

Es realizada por el mesero y consiste en servir los platillos y bebidas ordenados de acuerdo a comanda elaborada.

- Preparación de Bebidas.

Esta actividad consiste en la preparación de las diferentes bebidas que el cliente pueda solicitar, cuidando la buena calidad. Es realizada por el bartender.

- Servir Bebidas.

Luego de ser preparadas, se llevan a la mesa, se debe tomar en cuenta que hay bebidas que se sirven directamente y que no necesitan preparación alguna.

- Facturación.

Consiste en la elaboración de una factura de consumo en el restaurante.

- Elaboración de Provisional.

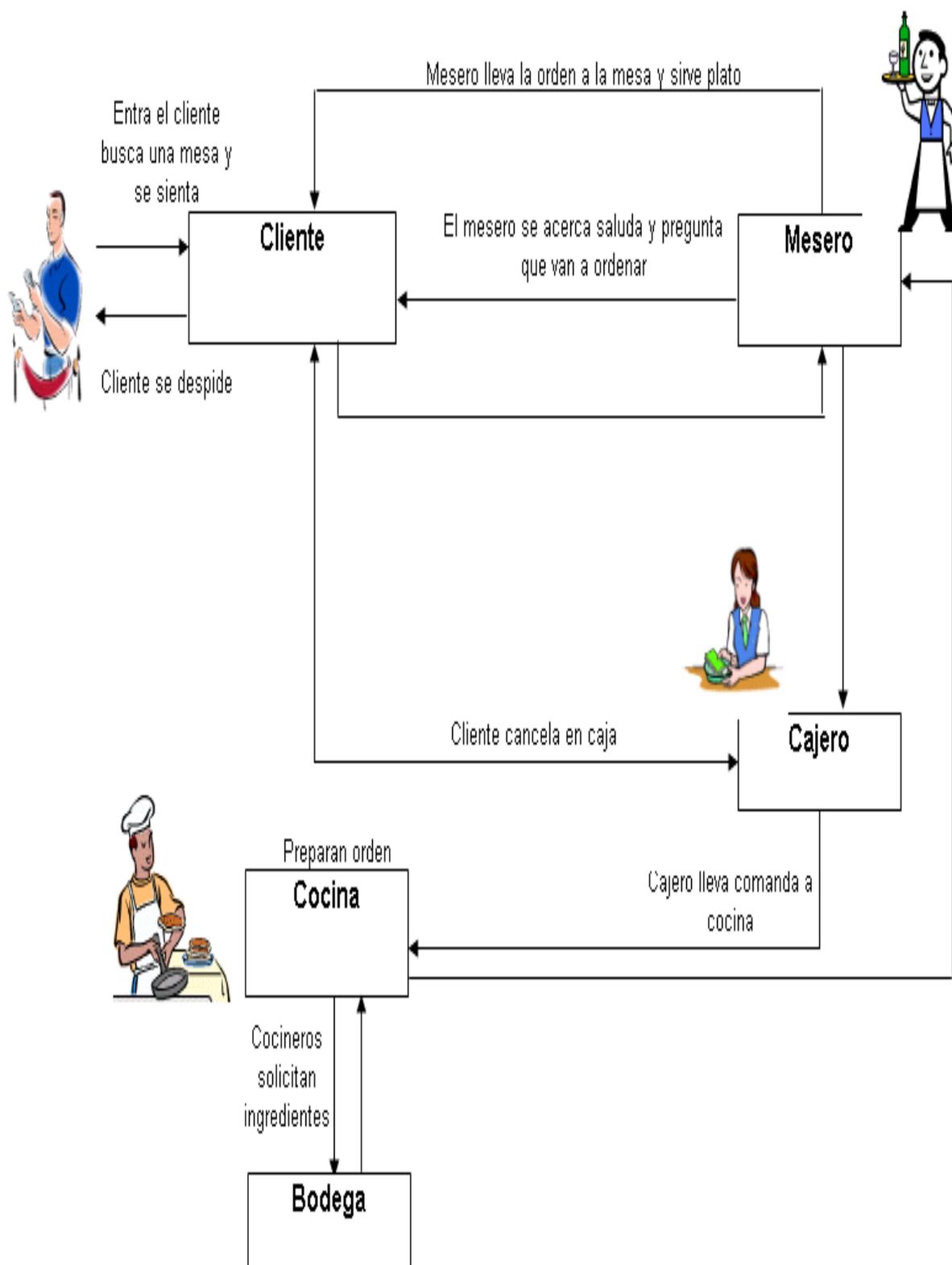
Cuando el huésped desea que se le cargue el consumo de restaurante a su cuenta total del hotel el cajero elabora factura provisional que luego pasa a recepción.

- Entrega de provisionales a Recepción.

El cajero entrega las facturas provisionales para que se le cargue a la cuenta del huésped el consumo del restaurante, y este pagará el total al liquidar la cuenta del hotel.

A continuación se presenta un esquema gráfico en donde se representan todas las actividades descritas anteriormente.

Esquema gráfico del servicio de Alimentos y bebidas



c) Eventos.

Consiste en alquilar las instalaciones para realizar cualquier evento social brindando el servicio de alimentación y adecuación de las instalaciones, para lo cual se desarrollan las actividades siguientes:

- Cotización.

Consiste en la elaboración y envío de esta al cliente, proporcionándole información necesaria para su realización, incluyendo los precios de cada uno de los servicios que se le pueden prestar, esta actividad es realizada por el vendedor.

- Hacer reservación.

Consiste en confirmar y discutir con el vendedor los detalles del evento.

- Preparación del Lugar.

Esta actividad consiste en preparar el local y todos los detalles necesarios para la realización, decoraciones, mesas, etc. Para satisfacer los requerimientos del cliente. Efectuada por el mesero.

- Preparación de Alimentación.

Se prepara el número de platos ordenados por el cliente, cuidando cada detalle de estos, es realizada por el cocinero.

- Coordinación.

Se debe cuidar cada detalle de presentación para el buen desarrollo del evento, por lo tanto debe haber coordinación en cada servicio a prestar, tomando en cuenta lo que se acordó en la cotización. Esta actividad es realizada por el vendedor.

- Servir Alimentación.

Esta actividad la realiza el mesero, consiste en servir a la mesa los platos solicitados para los invitados.

- Facturación.

Se elabora la factura final en la cual se detalla cada uno de los servicios prestados, la cual debe cancelar el cliente que solicitó el servicio, es elaborada por la recepcionista.

3.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS BAJO EL MÉTODO TRADICIONAL

La empresa Turismo Integral S.A. de C.V., como se mencionó anteriormente utiliza el método de costos históricos para contabilizar sus operaciones, la cual tiene tres centros de costos que son: habitación, alimentación y eventos, que representa los servicios que presta el hotel.

Estos están formados por el consumo de materiales, materia prima, mano de obra directa y costos indirectos. Distribuyendo estos últimos de una forma arbitraria en base al porcentaje que representa el ingreso de cada uno de los servicios en relación al total de estos, como se puede observar en el anexo N° 4.

Como resultado de aplicar cada uno de los porcentajes a los indirectos del servicio se presenta la composición de estos por centros de costos que han sido tomados de los libros auxiliares de la empresa en estudio.

Cuadro N° 8

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.
INDIRECTOS POR CENTRO DE COSTOS AÑO 2003
(Método Tradicional)
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Habitaciones	Alimentos y Bebidas	Eventos	Totales
Costos Indirectos del servicio				
Papelería y útiles	\$ 383.43	\$ 547.70	\$ 328.62	\$ 1,259.75
Comunicaciones	\$ 1,917.38	\$ 2,790.43	\$ 1,674.26	\$ 6,382.07
Uniformes	\$ 379.82	\$ 548.24	\$ 328.94	\$ 1,257.00
Servicios de cable	\$ 2,400.00	\$ -	\$ -	\$ 2,400.00
Vigilancia	\$ 1,507.02	\$ 2,175.28	\$ 1,305.17	\$ 4,987.47
Mantenimiento de Instalacion	\$ 7,038.34	\$ 10,159.38	\$ 6,095.63	\$ 23,293.35
Gas Propano	\$ -	\$ 3,538.24	\$ -	\$ 3,538.24
Energia electrica	\$ 5,318.85	\$ 7,609.92	\$ 4,565.95	\$ 17,494.73
Agua	\$ 3,665.61	\$ 5,298.84	\$ 3,179.31	\$ 12,143.76
Depreciación	\$ 5,666.44	\$ 8,179.13	\$ 4,907.48	\$ 18,753.05
Seguros	\$ 1,411.05	\$ 2,036.76	\$ 1,222.06	\$ 4,669.87
Lavandería	\$ 757.83	\$ 1,093.87	\$ 656.32	\$ 2,508.02
Mtto. De Equipo	\$ 1,137.74	\$ 1,642.26	\$ 985.35	\$ 3,765.35
Total Costos Indirectos	\$ 31,583.50	\$ 45,620.06	\$ 25,249.09	\$ 102,452.66

La mano de obra está conformada por el personal que participa directamente en la prestación de cada uno de los servicios, y que el costo anual se ha tomado de la nomina de la empresa de acuerdo al anexo N° 5, y se resume de la siguiente forma:

Cuadro N° 9

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.
COSTO ANUAL DE MANO DE OBRA DIRECTA POR DEPARTAMENTO
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

Costos anuales por departamento	
1 Botones	5,319.92
2 Recamarera	4,958.86
3 Recepcionista	5,785.33
4 Mesero	13,987.64
5 Cajero	5,950.79
6 Cocinero	14,933.69
7 Bartender	6,687.96
8 Vendedores	5,016.04
	62,640.24

De igual manera se detalla cada uno de los gastos de operación en que se incurrieron en el periodo 2003 y que forman parte del estado de resultados del mismo periodo.

Cuadro N° 10

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.
GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACION AÑO 2003
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

Gastos de Administración		\$ 50,818.54
Sueldos y Salarios	\$ 24,082.32	
Aguinaldos y Vacaciones	\$ 1,561.49	
Honorarios profesionales	\$ 4,802.61	
Viáticos	\$ 4,829.31	
Papelería y Útiles	\$ 2,346.82	
Cuota patronal ISSS	\$ 2,047.00	
Cuota patronal afp	\$ 1,625.56	
Depreciaciones	\$ 518.22	
Gastos de representación	\$ 4,878.46	
Bonificaciones y gratificaciones	\$ 1,125.00	
Capacitaciones	\$ 283.20	
Comb. Y Lubricantes	\$ 433.48	
Mtto. De Eq.de Oficina	\$ 853.07	
Suscripciones y anuncios	\$ 1,123.44	
Matriculas de comercio	\$ 308.57	

Cuadro N° 11

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.
GASTOS ANUALES DE VENTAS AÑO 2003
 (En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

Gastos de Ventas		\$ 97,782.09
Sueldos y Salarios	\$ 9,600.00	
Aguinaldos y Vacaciones	\$ 640.00	
Honorarios profesionales	\$ 1,529.17	
Viáticos	\$ 5,503.56	
Papelería y Útiles	\$ 2,796.64	
Impuestos fiscales y municipales	\$ 2,383.46	
Publicidad y propaganda	\$ 39,997.13	
Cuota patronal ISSS	\$ 816.00	
Cuota patronal afp	\$ 648.00	
Indemnizaciones	\$ 1,804.08	
Bonificaciones y gratificaciones	\$ 2,612.69	
Música	\$ 5,591.22	
Capacitaciones	\$ 1,065.02	
Combustibles y lubricantes	\$ 4,779.86	
Comisiones	\$ 14,224.91	
Suscripciones	\$ 1,511.87	
Horas extras	\$ 361.52	
Fovial	\$ 955.35	
Correo	\$ 961.61	

Con la información anterior se obtiene el Estado de Resultados, en el cual se detalla los ingresos y costo de ventas por tipo de servicios.

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003.
 (Método Tradicional)
 (En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

INGRESOS		499,453.52
Habitaciones	135,818.05	
Alimentos y Bebidas	227,272.17	
Eventos	<u>136,363.30</u>	
COSTO DE VENTAS		(235,176.96)
Materia Prima y Materiales	70,084.06	
Mano de Obra Directa	62,640.24	
Costos Indirectos del Servicio	<u>102,452.66</u>	
UTILIDAD BRUTA		264,276.56
GASTOS DE OPERACIÓN		(148,600.63)
Gastos de Venta	97,782.09	
Gastos de Administración	<u>50,818.54</u>	
UTILIDAD DE OPERACIÓN		115,675.93
Gastos Financieros		(37,363.62)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		<u>78,312.31</u>

3.3 DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS BAJO EL MÉTODO BASADO EN ACTIVIDADES (ABC)

Este método hace una mejor distribución de la mano de obra y de los costos indirectos del servicio (CIS), a través de la determinación de actividades, tomando en cuenta que son estas las que consumen recursos y no los servicios (Objetos de costos). Por lo tanto las actividades juegan un papel muy importante.

Para el desarrollo de esta propuesta se presenta a continuación el cuadro N° 12, donde se determina el costo de las actividades según la mano obra directa, en el cual se enumeran cada una de estas, que son las que se desarrollan en los centros de costos, con su respectivo inductor, la persona responsable de realizarla, el porcentaje de esfuerzo, frecuencia anual y el costo unitario.

Por ejemplo para determinar el costo unitario de una reservación

Actividad: Reservación

Responsable: Recepcionista

Inductor: Número de reservaciones

Porcentaje de esfuerzo: 10% (dato proporcionado por el gerente de operaciones en base a su experiencia)

Frecuencia de la actividad anual: 789 (de acuerdo a Anexo N° 6)

Con dicha información se obtienen los siguientes resultados:

Costo de la actividad anual = costo anual de M.O.D. del departamento de recepción según planilla anual (ver Anexo N° 5) X % de esfuerzo

$$\$ 5,785.33 \times 10\% = \$ 578.53$$

Costo unitario de la actividad = costo de la actividad anual / frecuencia de la actividad anual

$$\$ 578.53 / 789 = \$ 0.73$$

Este valor representa el costo unitario de que la recepcionista realice una reservación de un huésped.

De la misma forma se ha calculado el costo unitario de las actividades restantes (Ver cuadro N° 12)

Cuadro N° 12

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

DETERMINACIÓN DEL COSTO ANUAL DE LAS ACTIVIDADES PERIODO 2003
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Actividad	Responsable	Inductor	% de esfuerzo	Costo de actividad anual	Frecuencia de actividad anual	Costo unitario de la Actividad
Habitaciones							
1	Dirigir al huésped a la habitación	Botones	Habitaciones ocupadas	50.00%	\$ 2,659.96	789	\$ 3.37
2	Ayuda al huésped a abandonar el hotel	Botones	Habitaciones ocupadas	50.00%	\$ 2,659.96	789	\$ 3.37
3	Limpieza de habitaciones	Recamarera	N° de habitaciones	90.00%	\$ 4,462.97	8,030	\$ 0.56
4	Reporte de estado de la habitación	Recamarera	Reportes elaborados	10.00%	\$ 495.89	365	\$ 1.36
5	Reservación	Recepcionista	N° de reservaciones	10.00%	\$ 578.53	789	\$ 0.73
6	Registro de clientes	Recepcionista	N° de boletas de registro	15.00%	\$ 867.80	789	\$ 1.10
7	Registro de servicio a la habitación	Recepcionista	N° de Llamadas internas	20.00%	\$ 1,157.07	1,578	\$ 0.73
8	Recepción de provisional enviado por A. y B.	Recepcionista	Facturas provisionales	20.00%	\$ 1,157.07	508	\$ 2.28
9	Llamadas del Huésped	Recepcionista	N° de Llamadas realizadas por el huésped	15.00%	\$ 867.80	3,945	\$ 0.22
10	Facturación al huésped	Recepcionista	N° de facturas elaboradas	15.00%	\$ 867.80	789	\$ 1.10
	Subtotal...				\$ 15,774.85		
A y B							
1	Preparación de bebidas	Bartender	Bebidas preparadas	70.00%	\$ 4,681.57	3,829	\$ 1.22
2	Recepción de comandas	Cajero	Comandas elaboradas	60.00%	\$ 3,570.48	2,555	\$ 1.40
3	Facturación	Cajero	Facturas elaboradas	15.00%	\$ 892.62	2,047	\$ 0.44
4	Elaboración de provisional	Cajero	Provisionales elaboradas	15.00%	\$ 892.62	508	\$ 1.76
5	Entrega de provisionales al recepcionista	cajero	Provisionales elaboradas	10.00%	\$ 595.08	508	\$ 1.17
6	Recepción de comandas por la cocina	Cocinero	Comandas elaboradas	10.00%	\$ 1,493.37	2,555	\$ 0.58
7	Solicitud de ingredientes al almacén	Cocinero	Requisición	10.00%	\$ 1,493.37	365	\$ 4.09
8	Preparación de orden	Cocinero	Platillos elaborados	65.00%	\$ 9,706.90	3,063	\$ 3.17
9	Mostrar menú al cliente	Mesero	Mesas ocupadas	15.00%	\$ 2,098.15	2,555	\$ 0.82
10	Elaboración de comandas	Mesero	Comandas elaboradas	15.00%	\$ 2,098.15	2,555	\$ 0.82
11	Servir pedido	Mesero	Mesas ocupadas	25.00%	\$ 3,496.91	2,555	\$ 1.37
12	Servir bebidas	Mesero	Bebidas preparadas	25.00%	\$ 3,496.91	3,829	\$ 0.91
	Subtotal...				\$ 34,516.11		
Eventos							
1	Cotización de evento	Vendedor	Cotizaciones elaboradas	60.00%	\$ 3,009.63	2,190	\$ 1.37
2	Hacer reservación para evento	Vendedor	Cotizaciones aceptadas	10.00%	\$ 501.60	126	\$ 3.98
3	Preparación del lugar	Mesero	Eventos realizados	10.00%	\$ 1,398.76	126	\$ 11.10
4	Preparación de alimentación	Cocinero	Platillos elaborados	15.00%	\$ 2,240.05	1,890	\$ 1.19
5	Coordinación del evento	Vendedor	Eventos realizados	30.00%	\$ 1,504.81	126	\$ 11.94
6	Servir alimentación	Mesero	Platillos elaborados	10.00%	\$ 1,398.76	1,890	\$ 0.74
7	Facturación	Recepcionista	Eventos realizados	5.00%	\$ 289.27	126	\$ 2.30
10	Servir bebidas	Bartender	Bebidas servidas	30.00%	\$ 2,006.39	2,555	\$ 0.79
	Subtotal...				\$ 12,349.28		
	Total M.O.D. ...				\$ 62,640.24		

Por otra parte los costos indirectos del servicio o costos de fabricación son la parte medular del enfoque ABC, ya que de su correcta distribución depende la obtención de valores más reales.

Según la teoría ABC los costos de las actividades indirectas pueden distribuirse de tres formas:

- a. Cargar los costos de las actividades indirectas a directas.
- b. Asignar los costos de las actividades indirectas directamente a los objetos de costos
- c. Distribuir los costos de las actividades indirectas al periodo.

Para la presente propuesta se ha utilizado la asignación del costo indirecto específicamente a los objetos de costos, es decir a cada centro o tipo de servicio.

En el cuadro número 13 se resumen los diferentes CIS existentes tomando en cuenta su inductor que ayuda a la determinación de su valor y distribuyéndolos a cada centro de costos.

Cuadro N° 13

DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTOS INDIRECTOS DEL SERVICIO
(Método de costos basado en actividades)

	Indirectos	Inductor	Costo	Objetos de costos		
				Habitaciones	Bebidas	Eventos
1	Energía	Kwh.	\$ 17,494.73	\$ 12,012.82	\$ 5,252.85	\$ 229.05
2	Agua	M3 consumido por área	\$ 12,143.76	\$ 3,302.29	\$ 5,525.92	\$ 3,315.55
3	Comunicaciones	Llamadas	\$ 6,382.07	\$ 4,569.97	\$ -	\$ 1,812.10
4	Depreciación	área M2	\$ 18,753.05	\$ 6,901.68	\$ 4,008.55	\$ 7,842.82
5	Papelería y útiles	Documentación elaborada	\$ 1,259.75	\$ 365.83	\$ 618.19	\$ 275.73
6	Seguros	área M2	\$ 4,669.87	\$ 1,718.65	\$ 998.21	\$ 1,953.01
7	Uniformes	Nº de empleados	\$ 1,257.00	\$ 251.40	\$ 502.80	\$ 502.80
8	Servicio de cable	Nº de Televisores	\$ 2,400.00	\$ 2,200.00	\$ 200.00	\$ -
9	Lavandería	Nº de lavadas	\$ 2,508.02	\$ 1,545.96	\$ 715.18	\$ 246.88
10	Mantenimiento de Instalaciones	área M2	\$ 23,293.35	\$ 8,572.65	\$ 4,979.06	\$ 9,741.64
11	Gas propano	Platillos elaborados	\$ 3,538.24	\$ -	\$ 1,744.35	\$ 1,793.89
12	Vigilancia	área M2	\$ 4,987.47	\$ 1,835.54	\$ 1,066.09	\$ 2,085.84
13	Mantenimiento de equipo	Equipo por área	\$ 3,765.35	\$ 2,664.71	\$ 926.86	\$ 173.79
Totales...			\$ 102,452.66	\$ 45,941.50	\$ 26,538.06	\$ 29,973.10

Por lo tanto con la nueva distribución de la mano de obra directa y los indirectos del servicio se obtiene un estado de resultados bajo el enfoque ABC, el cual muestra que los valores totales no han sufrido cambios, solo se ha hecho una redistribución del costo de cada uno de los servicios.

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003.
(Método ABC)

(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

INGRESOS		499,453.52
Habitaciones	135,818.05	
Alimentos y Bebidas	227,272.17	
Eventos	136,363.30	
COSTO DE VENTAS		(235,176.96)
Materia Prima y Materiales	70,084.06	
Mano de Obra Directa	62,640.24	
Costos Indirectos del Servicio	102,452.66	
UTILIDAD BRUTA		264,276.56
GASTOS DE OPERACIÓN		(148,600.63)
Gastos de Venta	97,782.09	
Gastos de Administración	50,818.54	
UTILIDAD DE OPERACIÓN		115,675.93
Gastos Financieros		(37,363.62)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		78,312.31

En este método no se ha analizado el comportamiento de la materia prima y los materiales debido a que es una aplicación directa de valores y cantidades requeridas para la prestación de los servicios, presentando el mismo costo en ambos métodos.

El siguiente cuadro muestra cada uno de los elementos del costo para cada servicio, haciendo una comparación entre los resultados de un método tradicional y el ABC, así como también su respectiva variación en términos porcentuales.

Cuadro N° 14

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

COMPARACIÓN DEL COSTOS DE PRODUCCIÓN ENTRE MÉTODO TRADICIONAL Y ABC

(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Habitaciones			Alimentos y Bebidas			Eventos			Totales	
	Tradicional	ABC	Var. %	Tradicional	ABC	Var. %	Tradicional	ABC	Var. %	Tradicional	ABC
Materia Prima y Materiales	\$ 3,118.08	\$ 3,118.08	0.00%	\$ 66,965.98	\$ 66,965.98	0.00%	\$ -	\$ -	0.00%	\$ 70,084.06	\$ 70,084.06
Mano de Obra Directa	\$ 16,064.11	\$ 15,774.85	-1.83%	\$ 41,560.08	\$ 34,516.11	-20.41%	\$ 5,016.04	\$ 12,349.28	59.38%	\$ 62,640.24	\$ 62,640.24
Costos Indirectos del Servicio	\$ 31,583.50	\$ 45,941.50	31.25%	\$ 45,620.06	\$ 26,538.06	-71.90%	\$ 25,249.09	\$ 29,973.10	15.76%	\$ 102,452.66	\$ 102,452.66
TOTALES	\$ 50,765.70	\$ 64,834.43	21.70%	\$ 154,146.13	\$ 128,020.15	-20.41%	\$ 30,265.13	\$ 42,322.38	28.49%	\$ 235,176.96	\$ 235,176.96

3.4 ANÁLISIS DE VARIACIONES.

3.4.1 HABITACIONES

En lo que respecta a mano de obra directa existe una variación de -1.83% lo que significa que tradicionalmente éste absorbe actividades que no le corresponden subsidiando así a otros servicios; mientras que en ABC cada una de ellas es asignada a su respectivo centro de costos.

Para el caso de los indirectos la variación es de 31.25% debido a que bajo el método tradicional no se están prorrateando de manera adecuada, ya que se está aplicando un porcentaje arbitrario en base a los niveles de venta por tipo de servicio; en el método ABC se utiliza también un porcentaje, pero este no ha sido tomado de manera arbitraria

ya que se ha determinado en base a un inductor adecuado para cada uno de estos.

Al usar el método ABC, se asignan correctamente las actividades de cada servicio y se establecen bases para prorratear sus costos indirectos, y así lograr que cada uno los defina acertadamente; es decir, lograr que ningún servicio subsidie a otro.

3.4.2 ALIMENTOS Y BEBIDAS

En mano de obra directa la variación es de -20.41% a consecuencia de que al igual que en habitaciones actualmente hay actividades que están siendo cargadas a este centro de costos sin pertenecer a él; desde la perspectiva ABC se han identificado las actividades de tal manera que se han asignado a donde realmente corresponden.

En el caso de los CIS, han disminuido de una manera muy significativa (-71.90%) debido a que en el método que se utiliza, estos han sido calculados de acuerdo a un porcentaje en relación a las ventas de este servicio y que presenta mayor ingreso, por lo tanto le corresponde un porcentaje más alto.

Como se puede observar este servicio en el método tradicional, está teniendo poca rentabilidad, mientras que en ABC con la

mejor distribución en base a los inductores, tanto la mano de obra y los costos indirectos disminuyen, porque cada uno está en la actividad que le corresponde, obteniendo una mayor rentabilidad la cual muestra que alimentos y bebidas es el más beneficioso para la empresa.

3.4.3 EVENTOS

En este se ha tenido una variación de mano de obra directa del 59.38%, lo que muestra que no se está incluyendo personal que realmente pertenece a éste, siendo incluidos en otros servicios.

Para los costos indirectos del servicio, se tiene una variación del 15.76%, debido a que tradicionalmente se han determinado con un porcentaje arbitrario según los niveles de ventas, donde éste servicio es uno de los más bajos y por ende le corresponde un porcentaje menor que es aplicado a cada uno de los indirectos.

Con ABC se muestra que eventos no es el más rentable como se muestra en el método tradicional, debido a que en este los costos que les corresponden realmente, no están distribuidos adecuadamente, por lo cual el método basado en actividades es más preciso para analizar los resultados y determinar que servicio es más rentable.

3.4.4 ANÁLISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

Aparentemente para la empresa bajo el método tradicional "eventos" es el más rentable, ya que genera \$ 106,098.17 de utilidad bruta de dicho servicio, como se puede observar en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 15

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

UTILIDAD BRUTA POR TIPO DE INGRESOS AÑO 2003 (Método Tradicional)

	Habitaciones		Alimentos y Bebidas		Eventos		TOTAL	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
INGRESOS	\$ 135,818.05	27.19%	\$ 227,272.17	45.50%	\$ 136,363.30	27.30%	\$ 499,453.52	100.00%
COSTO DE VENTAS	\$ 50,765.70	21.59%	\$ 154,146.13	65.54%	\$ 30,265.13	12.87%	\$ 235,176.96	100.00%
Materia Prima y Materiales	\$ 3,118.08	4.45%	\$ 66,965.98	95.55%	\$ -	0.00%	\$ 70,084.06	100.00%
Mano de Obra Directa	\$ 16,064.11	25.65%	\$ 41,560.08	66.35%	\$ 5,016.04	8.01%	\$ 62,640.24	100.00%
Costos Indirectos del Servicio	\$ 31,583.50	30.83%	\$ 45,620.06	44.53%	\$ 25,249.09	24.64%	\$ 102,452.66	100.00%
MARGEN BRUTO	\$ 85,052.35	32.18%	\$ 73,126.04	27.67%	\$ 106,098.17	40.15%	\$ 264,276.56	100.00%

Caso contrario alimentos y bebidas es el que genera menor utilidad bruta, ya que después de cubrir su costo de venta solo cuenta \$ 73,126.04 para cubrir sus gastos de operación, aunque tiene mayores ingresos se le asignan mayor cantidad de indirectos dando como resultado una menor utilidad.

Por esta razón en el método ABC, con una mejor distribución esta obteniendo una utilidad por servicio diferente al usado actualmente, dando como resultado que el rubro mas rentable es el de Alimentos y Bebidas como se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 16

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.**UTILIDAD BRUTA POR TIPO DE INGRESOS AÑO 2003
(Método ABC)**

	Habitaciones		Alimentos y Bebidas		Eventos		TOTAL	
INGRESOS	\$ 135,818.05	27.19%	\$ 227,272.17	45.50%	\$ 136,363.30	27.30%	\$ 499,453.52	100.00%
	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	
COSTO DE VENTAS	\$ 64,834.43	27.57%	\$ 128,020.15	54.44%	\$ 42,322.38	18.00%	\$ 235,176.96	100.00%
	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	
Materia Prima y Materiales	\$ 3,118.08	4.45%	\$ 66,965.98	95.55%	\$ -	0.00%	\$ 70,084.06	100.00%
Mano de Obra Directa	\$ 15,774.85	25.18%	\$ 34,516.11	55.10%	\$ 12,349.28	19.71%	\$ 62,640.24	100.00%
Costos Indirectos del Servicio	\$ 45,941.50	44.84%	\$ 26,538.06	25.90%	\$ 29,973.10	29.26%	\$ 102,452.66	100.00%
MARGEN BRUTO	\$ 70,983.62	26.86%	\$ 99,252.02	37.56%	\$ 94,040.92	35.58%	\$ 264,276.56	100.00%

Con esto se demuestra que los costos a través del método tradicional proporcionan información errónea sobre la utilidad de los servicios, por otro lado el método ABC brinda una información más real sobre los costos de dichos servicios.

Alimentos y bebidas genera una mayor utilidad bruta, es así que se puede tomar las siguientes decisiones:

- Contratar un cocinero internacional para diversificar el menú del restaurante.
- Organizar actividades en el restaurante donde el cliente cancele un precio fijo y pueda tener consumo ilimitado, los famosos "All you can eat" (Todo lo que pueda comer).
- Tener una campaña publicitaria donde se promocióne el restaurante.
- Hacer festivales gastronómicos.
- Ampliar el área del restaurante para aumentar su capacidad.

En lo que respecta al servicio de eventos, se deben tomar decisiones estratégicas que ayuden a disminuir costos, tales como:

- Mantener un inventario de mínimos y máximos en bodega, con el objetivo que la actividad de solicitud de ingredientes por parte de la cocina sea más eficiente y menos costoso.
- Establecer metas al departamento de ventas, en cuanto al mínimo de eventos a realizarse mensualmente.

Considerando que el servicio de habitaciones es el fin principal de un hotel, y no se están obteniendo los resultados esperados, tomando en cuenta que un 70% de las instalaciones, esta destinado a la prestación de éste, se pueden tomar las siguientes decisiones.

- Realizar convenios con agencias de viajes para promocionar el hotel para que aumente el número de huéspedes.
- Ofrecer promociones para clientes frecuentes.

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el estudio de un sistema de costos basado en actividades, como base para la toma de decisiones en la industria hotelera, y efectuada la investigación de campo, se concluye y recomienda lo siguiente.

4.1 Conclusiones

1. La mayoría de los contadores a pesar de tener mucha experiencia en el área contable, no tienen conocimiento de nuevas herramientas que le ayuden a una mejor determinación de costos.
2. De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, la mayoría de los hoteles de la zona metropolitana de San Salvador, distribuyen sus costos indirectos en base a los niveles de venta de cada uno de los servicios donde se determina un porcentaje en relación a las ventas totales.
3. En la industria hotelera del área metropolitana de san salvador no se han realizado estudios que contribuyan a mejorar los sistemas de costos existentes y así la determinación de estos.

4. Las Asociaciones y Corporaciones de las cuáles los hoteles son miembros, no cuentan con programas de capacitación a los gerentes y contadores de estos, si no solo al área de promoción y ventas
5. Con la información que esta generando el sistema de costos utilizado no se tiene la certeza que se están tomando las correctas decisiones.

4.2 Recomendaciones

1. Es necesario que los contadores se actualicen con nuevas herramientas que mejore la forma de distribuir sus costos, tal como el método basado en actividades.
2. Los hoteles deben de distribuir sus costos indirectos sobre una base más real, identificando el inductor adecuado para realizar dicha distribución y no en base a un porcentaje arbitrario.
3. Se debe poner a disposición por cualquier medio una copia de este trabajo de investigación, para que pueda ser utilizado por la gerencia y los contadores de la industria hotelera, y así mejorar los sistemas actuales de costos.

4. Los hoteles deben de proponer a sus asociaciones y corporaciones programas de capacitación destinados a la gerencia y a los contadores que contribuya a una mejor gestión y ser mas competitivos.

5. La utilización de un sistema de costos basado en actividades generaría información mas razonable y confiable, como base para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

Análisis financiero para la toma de decisiones; FEPADE Octubre 2004.

Cassaigne M. Eduardo; "Costeo directo en la toma de decisiones"; Editorial Limusa, México 1981 pag. 16

García Aguilar, Reina Patricia; Bernal Gómez, Carlos Alberto; Hernández, José; Los Costos ABC y su aplicación en la industria farmacéutica. San Salvador 2001.

García, Carlos Alberto; Los costos basados en actividades (ABC) una herramienta para determinar el margen de contribución real. Diciembre 1999 UES.

Honagren T. Charles, George Foster, Srikant M. Datar; Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencia; Traductor Adolfo Deras Quiñones, México 1987.

H. Li David; Contabilidad de costos para uso de la gerencia, 1ª Edición Editorial Diana México; Cap. 10 Sistema de Contabilidad por Área de Responsabilidad, pag. 265-291; Cap. 11 Patrones para Medir Rendimiento, pag. 292-339; Cap. 12 Informes a la Gerencia, pag. 335-364.

Inman Crist, Segura Gustavo, Moreno Javier; Turismo en El Salvador: el reto de a competitividad; Agosto 1998

Kaplan, Robert S.; Mallo, Carlos; Contabilidad de costos y estratégica de gestión; Prentice Hall Iberia, Madrid España2000

Monografías.com; Aplicación del costeo por actividades en la hotelería Cubana. Pagina Web:
<http://www.monografias.com/trabajos11/hocu/hocu.shtml>

Normas Internacionales de Contabilidad. 2001.

Ramos Castillo, Pedro Estuardo; SISTEMAS INTEGRADOS: ¿La solución a todos los problemas o la simplificación más sofisticada?; Pagina Web,
<http://www.geocities.com/estuardoramos/a-integrados.htm>

Rojas Soriano, Raúl; Guía para realizar investigaciones sociales; 40ª. Edición, Plaza Valdez Editores, 2003

Rodríguez Vera, Ricardo; Costos aplicados a hoteles y restaurantes; Ecoe ediciones; Bogota Colombia Junio 2002

Tirado Valencia, Pilar; Gestión de costes y mejora continua, Colección Etea, España 2003.

Shank, John K.; Gerencia Estratégica de Costos; Grupo
Editorial Norma, Colombia 1995.

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Ejemplo de cuestionario
- Anexo 2. Tabulación de la información recolectada
- Anexo 3. Hoteles Metropolitanos de acuerdo a La Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)
- Anexo 4. Ingresos por tipo de servicios y costos indirectos totales
- Anexo 5. Remuneración anual al personal
- Anexo 6. Cuadro resumen de estadística
- Anexo 7. Costos de habitación
- Anexo 8. Costos de Alimentos y Bebidas
- Anexo 9. Costos de Eventos
- Anexo 10. Cuadros para prorratear los costos indirectos del servicio del 1 al 12
- Anexo 11. Estadísticas mensuales.
- Anexo 12. Cuadro resumen de Activo Fijo
- Anexo 13. Ejemplo de comanda
- Anexo 14. Ejemplo de Boleta de Reservación
- Anexo 15. Ejemplo de Tarjeta de Registro

Ejemplo de cuestionario



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA

San Salvador, 14 de diciembre de 2004

Señor. (a):
Contador
Presente

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad de El Salvador de la facultad de ciencias económicas, el motivo del presente es solicitarle que nos brinde unos minutos de su tiempo, para responder algunas preguntas a un cuestionario, cuyo fin es recopilar información que se utilizará en la elaboración de nuestro trabajo de graduación, cuyo tema es: **“Sistema de Costos Basados en Actividades(ABC), como base para la toma de decisiones en la industria hotelera de la zona metropolitana de San Salvador.”**

La información proporcionada, será estrictamente para fines académicos, por lo tanto es tratada con la mayor confidencialidad.

Por su fina atención a la presente le damos de antemano las gracias.

Atentamente,

Marvin Antonio Flores Majano

Ramón Noel Recinos Monge

Celia del Carmen Santos Gámez



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO: Ayudar a la industria hotelera salvadoreña para que aplique nuevos métodos de costos como una herramienta en la toma de decisiones.

1. ¿Cuál es el nivel académico que posee usted?

- a) Bachiller Comercial _____
- b) Estudiante universitario _____
- c) Licenciado en contaduría pública _____
- d) Licenciado en Administración de empresas _____
- e) Otros _____

2. ¿Cuántos años de experiencia posee usted en el área contable?

1 a 3 años _____ 4 a 6 años _____ mas de 6 años _____

3. ¿Ha recibido últimamente alguna capacitación académica sobre costos?

Si _____ No _____

4. Si su respuesta de la pregunta anterior es positiva, ¿quien ha absorbido el costo de este?.

- a) la empresa _____
- b) personal _____
- c) otros. _____

5. ¿Qué sistema utiliza el hotel para registrar sus costos?

- a) Históricos o Reales _____
- b) Predeterminados _____
- c) Otros _____

6. ¿Tienen una base de distribución para los costos indirectos?

Sí _____

No _____

Si la respuesta es negativa pase a pregunta 8.

7. Si su respuesta es positiva. ¿Cuál es la base de distribución de los costos indirectos?

a) Huéspedes alojados _____

b) Habitaciones _____

c) Consumo por huésped _____

d) Empleados por departamento _____

e) Área ocupada por departamento _____

f) Otros: _____

8. Si su sistema de costo le genera problemas, ¿cuales de los siguientes consideraría usted?

a) No permite asignar la totalidad de los costos y gastos al servicio _____

b) No se permite asignar correctamente los costos indirectos a un Servicio. _____

c) No permite determinar la rentabilidad de un solo servicio _____

d) No se costean la actividades involucradas en los procesos _____

e) Deficiente contabilización de los desperdicios _____

f) Otros. _____

9. Tiene usted conocimiento de que la empresa haya realizado estudios para utilizar otro sistema de costos que mejore la determinación de estos?

Sí _____

No _____

Comente: _____

10. ¿Conoce el sistema basado en actividades (ABC), en el cual los costos son asignados a los servicios y clientes con base al consumo real de los recursos, a través de un modelo de actividades?

Sí _____ No _____

Comente: _____

11. Una de las principales ventajas del sistema basado en actividades (ABC), es que genera información financiera y no financiera que contribuye a una mejor toma de decisiones. ¿El sistema que utiliza actualmente le genera la misma información?

Sí _____ No _____

12. ¿Conoce usted las bases de asignación sobre las cuales funciona el sistema de costos basado en actividades (ABC)?

Si _____ No _____

13. ¿Considera que la utilización del sistema de costos basado en actividades (ABC), podría identificar con precisión las actividades obsoletas dentro del hotel?

Sí _____ No _____

14. Considera que los costos basados en actividades (ABC) les generaría mayores beneficios.

Sí _____ No _____

15.¿Cuál de los siguiente problemas considera usted que dificultaría la aplicación del sistema de costos basado en actividades (ABC)?

- a) Falta de información sobre este sistema. _____
- b) Falta de atención a este sistema por parte de la administración _____
- c) Rechazo al cambio _____
- d) Falta de interés, por la alta inversión inicial en la aplicación de este _____
- e) Otros: _____

16. ¿Considera usted que le beneficiaría un trabajo de investigación que trate sobre la aplicación de un sistema de costos basado en actividades (ABC), como base para la toma de decisiones, aplicado a la industria hotelera?

Sí _____ No _____

17.¿Considera necesario la implementación de un nuevo sistema de costos que mejore la determinación de estos; Y la toma de decisiones?

Sí _____ No _____

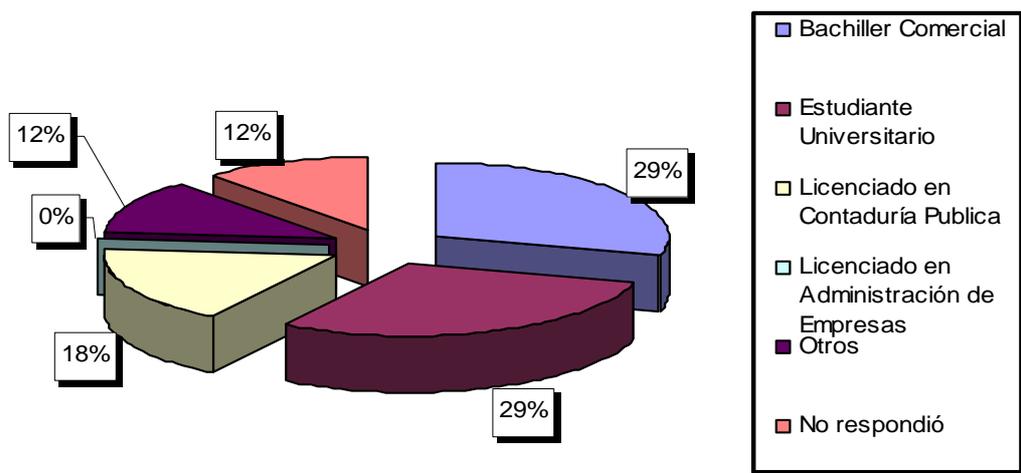
Tabulación de la información recolectada

Pregunta N° 1

¿Cuál es el nivel académico que posee usted?

Objetivo: Indagar si conocen sobre nuevas herramientas contables de acuerdo a su nivel académico.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Bachiller Comercial	5	29%
Estudiante Universitario	5	29%
Licenciado en Contaduría Publica	3	18%
Licenciado en Administración de Empresas	0	0%
Otros	2	12%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

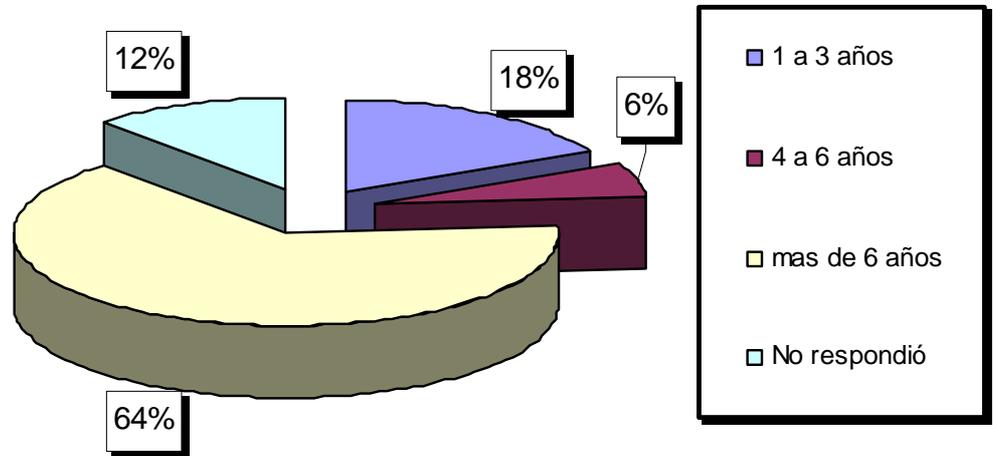
Al analizar los resultados, se puede observar que un 29% de los encuestados son estudiantes universitarios, e igual numero de bachilleres comerciales, y un 18% son profesionales de contaduría pública; por lo tanto la mayoría posee un nivel académico suficiente para conocer la contabilidad de costos.

Pregunta N° 2

¿Cuántos años de experiencia posee usted en el área contable?

Objetivo: Determinar el tiempo que tiene de laborar como contador de costos.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
1 a 3 años	3	18%
4 a 6 años	1	6%
mas de 6 años	11	64%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

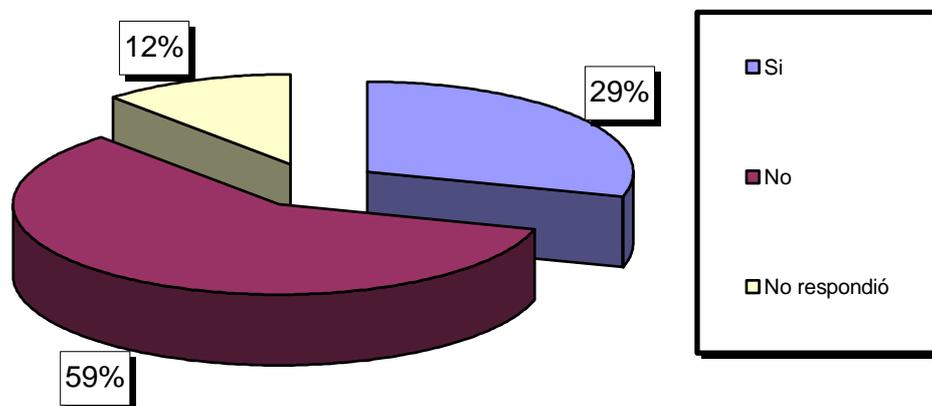
Se puede apreciar que de los contadores encuestados un 64% posee más de 6 años de experiencia en el área contable, mientras un 18% tienen de 1 a 3 años, el 6% de 4 a 6 años, pero un 12% no respondió la pregunta.

Pregunta N° 3

¿Ha recibido últimamente alguna capacitación académica sobre costos?

Objetivo: Indagar si la empresa capacita su personal para lograr el mejor desempeño en sus empleados

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	29%
No	10	59%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

Un 59% de los contadores encuestados manifiesta no haber recibido últimamente capacitaciones en el área de contabilidad de costos, el 29% expreso que ha recibido, pero un 12% no respondió.

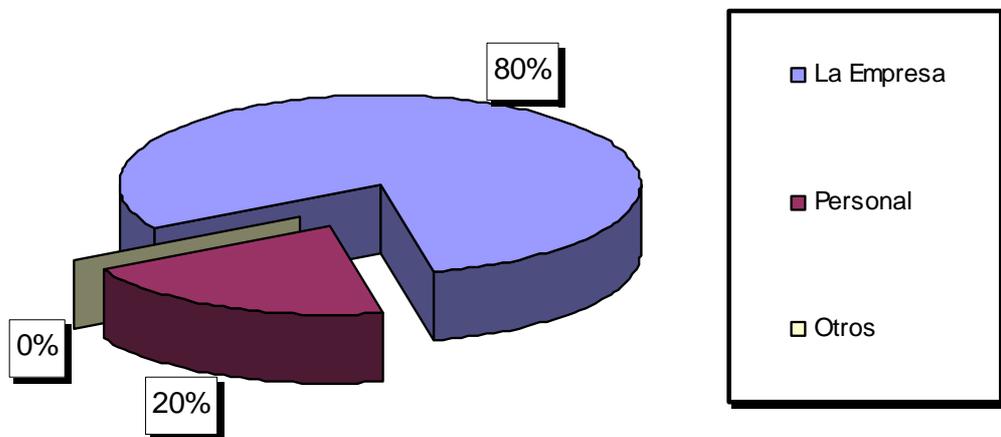
Pregunta N° 4

Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿quien ha absorbido el costo de este?

Objetivo: Conocer el interés de los contadores en capacitarse sobre nuevas herramientas.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
La Empresa	4	80%
Personal	1	20%
Otros	0	0%
	5	100%

Nota: se ha tomado como 100%, 5 encuestados debido a que solo estos han recibido capacitación.



Análisis:

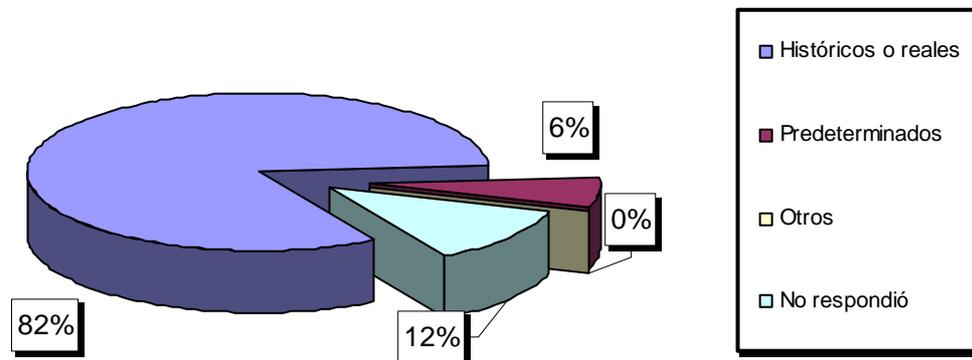
Los resultados muestran que un 80% del costo de la capacitación recibida por los contadores ha sido absorbido por la empresa, solo un 20% ha sido costeado por si mismo.

Pregunta N° 5

¿Qué sistema utiliza el hotel para registrar sus costos?

Objetivo: Conocer como contabilizan sus costos actualmente.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Históricos o reales	14	82%
Predeterminados	1	6%
Otros	0	0%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

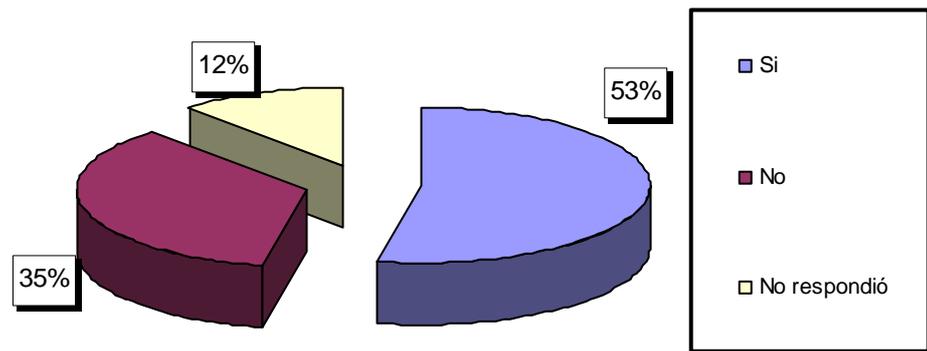
Los resultados muestran que la mayoría (82%) de los hoteles encuestados coinciden en la utilización de un sistema de costos históricos o reales, pero existe un 6% que utiliza predeterminados, 12% no respondió.

Pregunta N° 6

¿Tienen una base de distribución para los costos indirectos?

Objetivo: Determinar si la empresa hace uso de bases para la distribución de los costos indirectos.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	9	53%
No	6	35%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

Una gran parte de los encuestado (53%) tiene una base de distribución definida para la asignación de los costos indirectos, pero existe un 35% que no las utiliza y esta usando otro tipo de procesos para distribuirlo y el 12% no respondió.

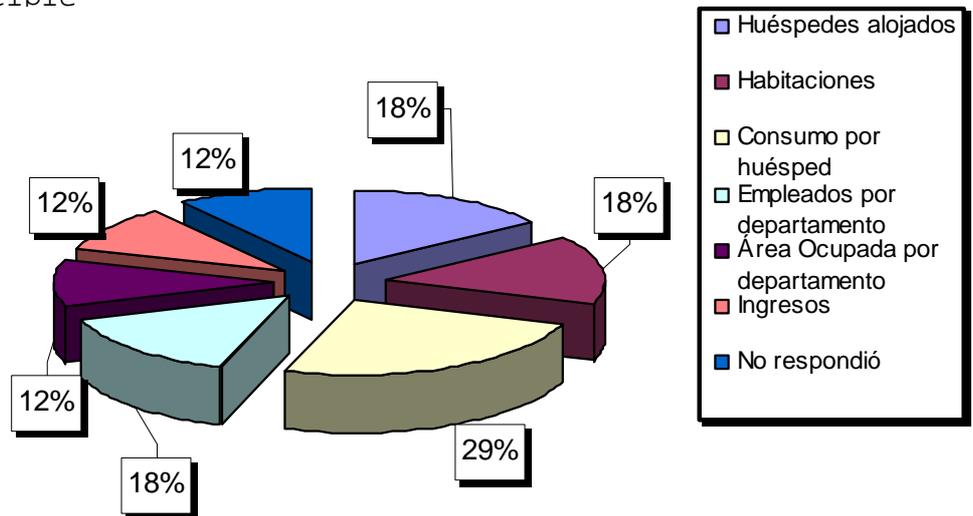
Pregunta N° 7

Si su respuesta es positiva. ¿Cuál es la base de distribución de los costos indirectos?

Objetivo: Conocer las bases de asignación de los costos indirectos en el hotel.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Huéspedes alojados	3	18%
Habitaciones	3	18%
Consumo por huésped	5	29%
Empleados por departamento	3	18%
Área Ocupada por departamento	2	12%
Ingresos	2	12%
No respondió	2	12%
	20	118%

Nota: el total es de 20 debido a que esta pregunta es de opción múltiple



Análisis:

De los encuestados que manifiestan tener bases de distribución de los costos indirectos, un 29% utiliza la base consumo por huésped, pero un 18% también utiliza empleados por departamento, huéspedes alojados, habitaciones, así es notable que el 12% utilizan área ocupada por departamento, y el 12% no respondió.

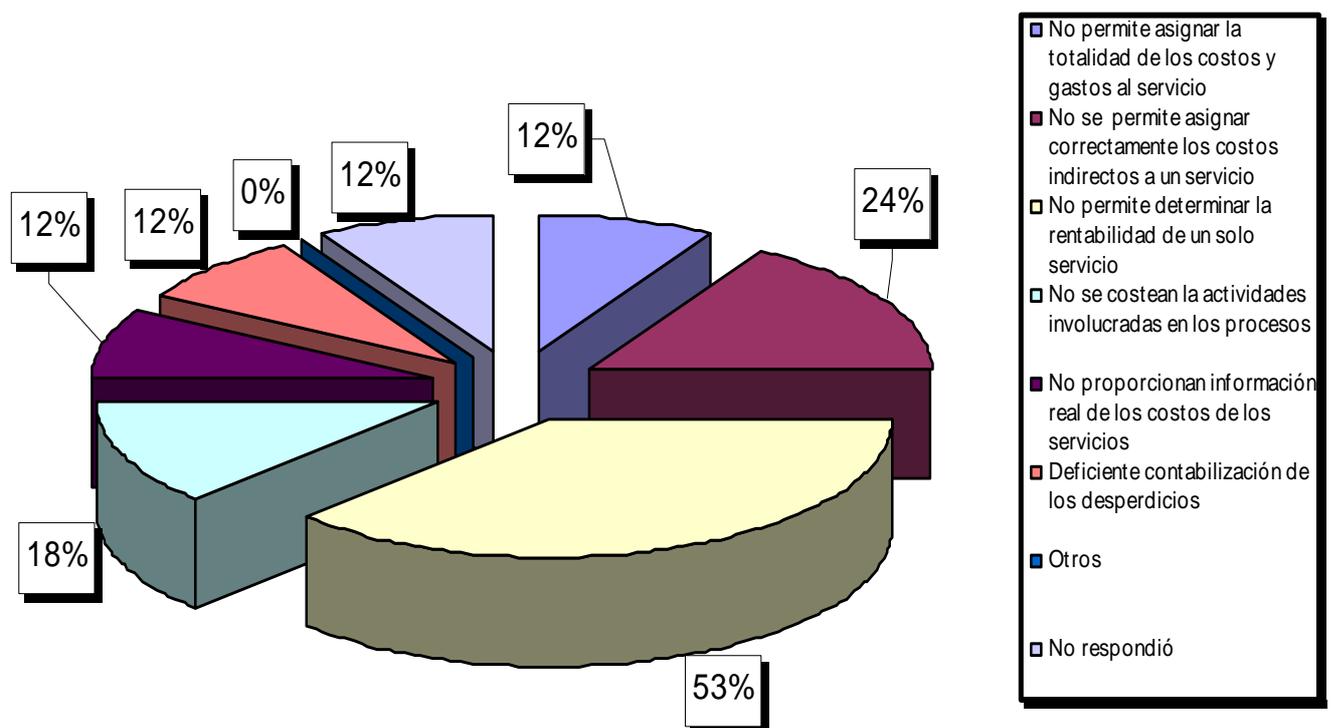
Pregunta N° 8

Si su sistema de costo le genera problemas, ¿cuales de los siguientes consideraría usted?

Objetivo: Observar los posibles inconvenientes que puedan generarse con el sistema de costos que utilizan.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
No permite asignar la totalidad de los costos y gastos al servicio	2	12%
No se permite asignar correctamente los costos indirectos a un servicio	4	24%
No permite determinar la rentabilidad de un solo servicio	9	53%
No se costean la actividades involucradas en los procesos	3	18%
No proporcionan información real de los costos de los servicios	2	12%
Deficiente contabilización de los desperdicios	2	12%
Otros	0	0%
No respondió	2	12%
	24	141%

Nota: el total es de 24 debido a que esta pregunta es de opción múltiple



- No permite asignar la totalidad de los costos y gastos al servicio
- No se permite asignar correctamente los costos indirectos a un servicio
- No permite determinar la rentabilidad de un solo servicio
- No se costean la actividades involucradas en los procesos
- No proporcionan información real de los costos de los servicios
- Deficiente contabilización de los desperdicios
- Otros
- No respondió

Análisis:

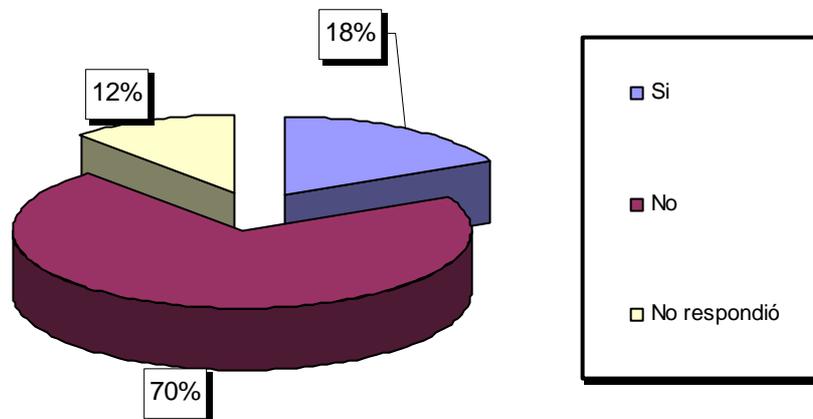
El problema mas frecuente que manifestaron los encuestados en la utilización de su sistema de costos es que no le permite determinar la rentabilidad de un solo servicio (53%), por otro lado el 24% dio a conocer que no permite asignar correctamente los costos indirectos a un servicio, así también no proporciona información real de los costos de los servicios, no permite asignar la totalidad de los costos y gastos del servicio, deficiente contabilización de los desperdicios, cada una de estas con el 12%, finalmente un 12% no respondió la pregunta.

Pregunta N° 9

Tiene usted conocimiento de que la empresa haya realizado estudios para utilizar otro sistema de costos que mejore la determinación de estos?

Objetivo: Conocer si existe interés por parte de la empresa en mejorar el método de costos actual.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	18%
No	12	70%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

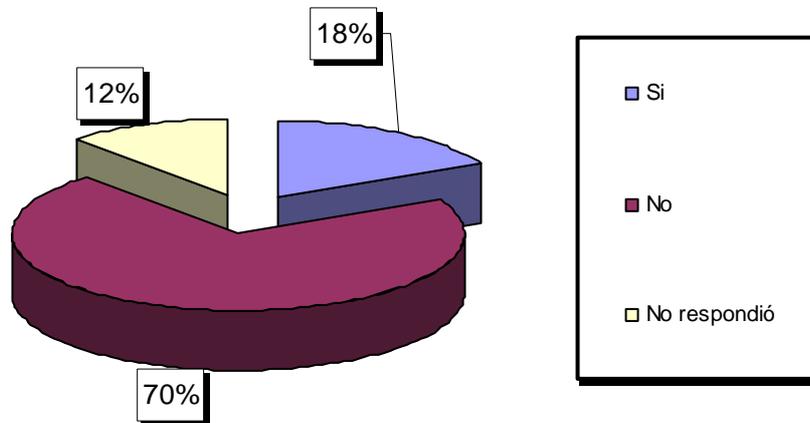
Se puede observar que el 70% de los hoteles encuestados no ha realizado últimamente estudios de un sistema de costos que mejore la determinación de estos y solo un 18% si ha realizado estudios, mientras que el 12% no respondió.

Pregunta N° 10

¿Conoce el sistema basado en actividades (ABC), en el cual los costos son asignados a los servicios y clientes con base al consumo real de los recursos, a través de un modelo de actividades?

Objetivo: Determinar si tiene conocimiento sobre costos basados en actividades (ABC).

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	18%
No	12	70%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

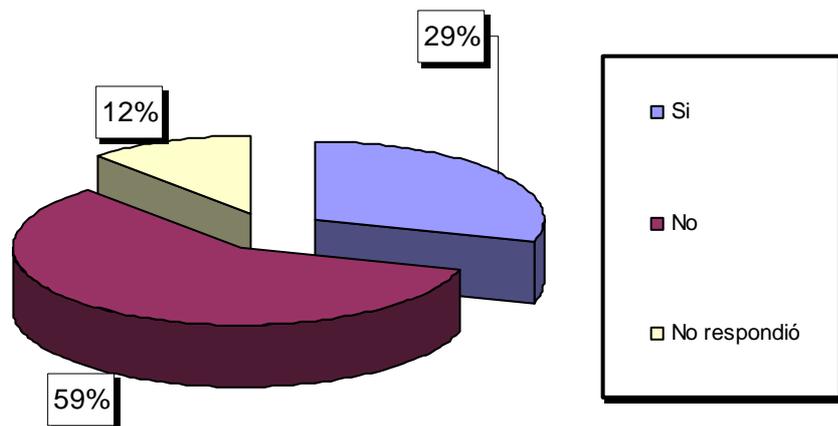
De acuerdo a la grafica, se observa que un 70% de los encuestados no conoce el sistema de costos basado en actividades y solo un 18% conoce sobre éste y el 12% no respondió.

Pregunta N° 11

Una de las principales ventajas del sistema basado en actividades (ABC), es que genera información financiera y no financiera que contribuye a una mejor toma de decisiones. ¿El sistema que utiliza actualmente le genera la misma información?

Objetivo: Evaluar que tan oportuna y confiable es la información que genera su actual sistema para la toma de decisiones.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	29%
No	10	59%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

La información generada por el sistema de costos que utilizan actualmente los hoteles encuestados, no les proporciona datos financieros y no financieros para la mejor toma de decisiones,

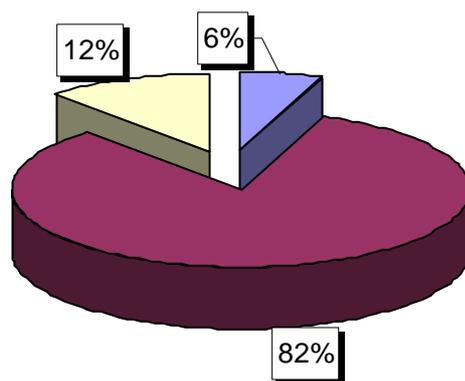
ya que el 59% respondió negativamente y solo un 29% respondió positivamente, pero un 12% no respondió.

Pregunta N° 12

¿Conoce usted las bases de asignación sobre las cuales funciona el sistema de costos basado en actividades (ABC)?

Objetivo: Determinar si el encuestado conoce sobre algunos lineamientos del sistema de costos ABC.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	1	6%
No	14	82%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

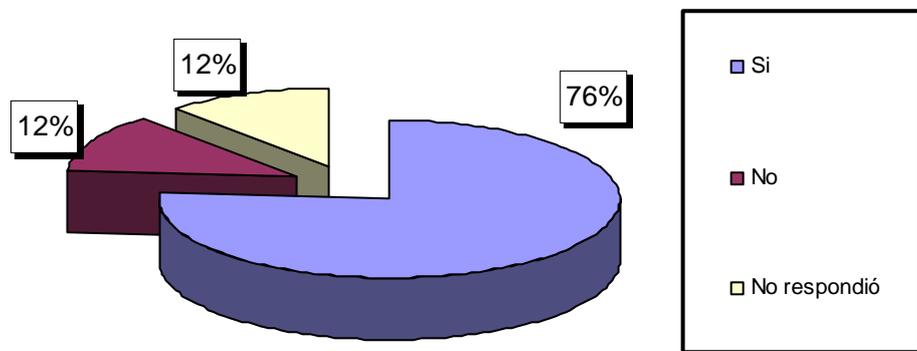
El 82% de los encuestados manifiesta que no conocen las bases de asignación sobre las cuales funciona el sistema de costos basado en actividades y solo un 6% si las conoce, un 12% no respondió.

Pregunta N° 13

¿Considera que la utilización del sistema de costos basado en actividades (ABC), podría identificar con precisión las actividades obsoletas dentro del hotel?

Objetivo: Determinar si el sistema ABC ayudaría a identificar las actividades que no generan valor agregado a los servicios

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	13	76%
No	2	12%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

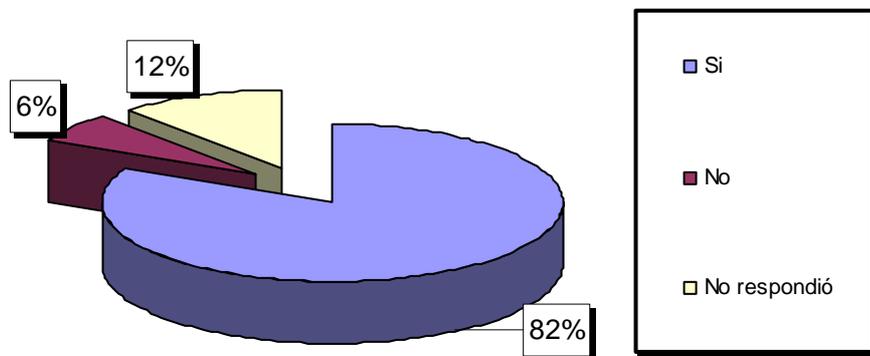
Gran parte de los encuestados (76%), considera que la utilización del sistema de costos basado en actividades (ABC), podría identificar con precisión las actividades obsoletas dentro del hotel, con excepción de 12% que piensa lo contrario, 12% no respondió.

Pregunta N° 14

Considera que los costos basados en actividades (ABC) les generaría mayores beneficios.

Objetivo: Indagar si el encuestado conoce sobre los beneficios de los costos ABC.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	14	82%
No	1	6%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

Un 82% de los encuestados, considera que los costos basados en actividades (ABC) les generaría mayores beneficios en la determinación de los costos, el 6% considera lo contrario, 12% no respondió.

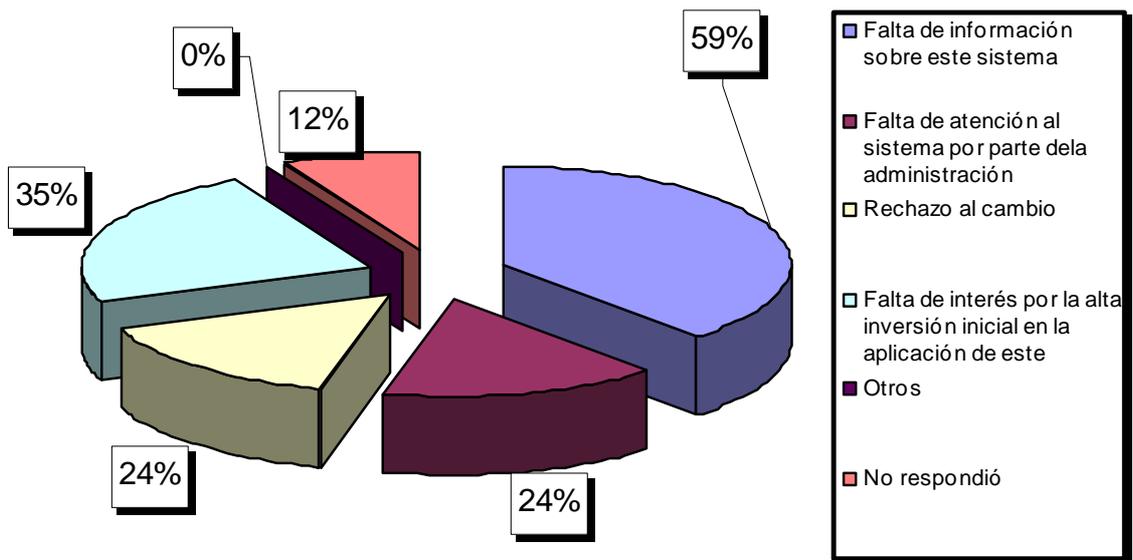
Pregunta N° 15

¿Cuál de los siguientes problemas considera usted que dificultaría la aplicación del sistema de costos basado en actividades (ABC)?

Objetivo: Identificar las posibles causas que podrían dificultar la implementación de costos ABC.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Falta de información sobre este sistema	10	59%
Falta de atención al sistema por parte de la administración	4	24%
Rechazo al cambio	4	24%
Falta de interés por la alta inversión inicial en la aplicación de este	6	35%
Otros	0	0%
No respondió	2	12%
	26	153%

Nota: el total es de 20 debido a que esta pregunta es de opción múltiple



Análisis:

Uno de los principales problemas que dificultaría la aplicación del sistema de costos basado en actividades es la

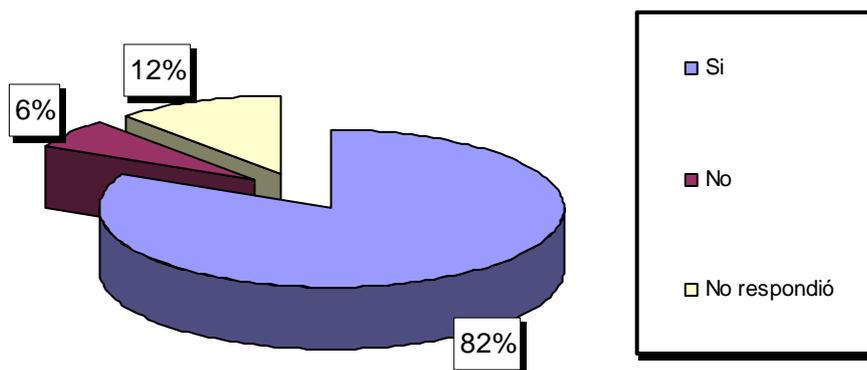
falta de información de este sistema, ya que un 59% de los encuestado lo manifestó, el 35% es por la falta de interés por la alta inversión inicial en su aplicación, 24% falta de atención al sistema por parte de la empresa, 24% rechazo al cambio, y 12% no respondió.

Pregunta N° 16

¿Considera usted que le beneficiaría un trabajo de investigación que trate sobre la aplicación de un sistema de costos basado en actividades (ABC), como base para la toma de decisiones, aplicado a la industria hotelera?

Objetivo: Determinar si el encuestado estuviese interesado en un documento que desarrolle la utilización costos basado en actividades en los hoteles.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	14	82%
No	1	6%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

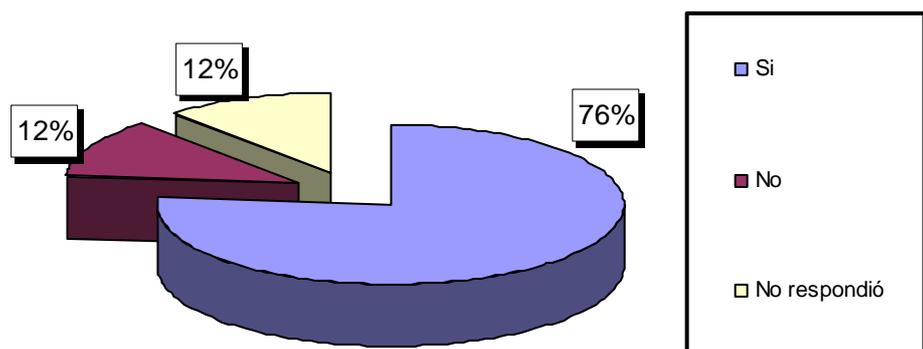
Un 82% de los encuestados considera que le beneficiaría un trabajo de investigación que trate sobre la aplicación de un sistema de costos basado en actividades (ABC), como base para la toma de decisiones, el 6% considera que no y el 12% no respondió.

Pregunta N° 17.

¿Considera necesario la implementación de un nuevo sistema de costos que mejore la determinación de estos; y la toma de decisiones?

Objetivo: Observar si el encuestado se interesa en implementar un nuevo sistema de costos, como costos basados en actividades ABC.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	13	76%
No	2	12%
No respondió	2	12%
	17	100%



Análisis:

Un 76% de los encuestados tiene interés en mejorar su sistema de costos, que traería consigo la mejor toma de decisiones, pero el 12% respondió negativamente, y el 12% restante no respondió.

Anexo N° 3

Hoteles Metropolitanos de acuerdo a La Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)

<u>HOTEL</u>	<u>DIRECCIÓN</u>	<u>TELEFONO</u>
Princess	Av. Las Magnolias y Blvd.. del Hipódromo, Col San benito.	298-4545
Raddisson Plaza	89 Av. Nte. y 11 Calle Pte. Col. Escalón	257-0700
San Salvador Presidente	Av. La Revolución, Col. San Benito	243-4444
Alameda	43 Av. Sur y Alameda Roosevelt N° 2305	260-0299
Capital	Autopista Sur, Blvd.. La Sultana y Pje. Monelca	247-7100
Holiday Inn	Urb. Santa Elena, 400 mts. Embajada Americana	241-4000
Mediterráneo Plaza	15 Calle Pte. N° 4319, Col. Escalón	263-4592
Ramada Inn	85 Av. Sur y Calle Juan José Cañas	263-0033
Casino Siesta	Blvd.. Los Próceres, Autopista Sur	283-0100

Terraza	85 Av. Sur y Calle Padres Aguilar, Colonia Escalón	263-0044
Alicante	Col. La Sultana, Calle Las Rosas y Av. Los Laureles n° 1	243-0889
Alamo Internacional	Final Calle 3, N° 7, Lomas de san Francisco	248-1924
Good Luck	AV. Sisimiles, N° 2943, Col. Miramonte	260-1655
Grecia Real	Av. Sisimiles, N° 2922, Col. Miramonte	260-1820
Casa del Sauce	49. Av. Nte. N° 43	260-6192
Tropicana	Calle El Progreso, Pje. San Luis N° 122, Col Flor Blanca	223-7625
Real Intercontinental	Bldv., Los Héroes	211-3333

INGRESOS POR TIPO DE ENERO A DICIEMBRE DE 2003
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		TOTALES
	Ventas	%																							
Habitación	\$ 11,535.63	26.15%	\$ 10,356.20	28.14%	\$ 11,345.20	24.36%	\$ 12,322.56	19.38%	\$ 9,015.70	27.27%	\$ 10,263.23	34.83%	\$ 10,526.32	41.11%	\$ 11,563.20	24.72%	\$ 12,346.00	38.05%	\$ 11,032.26	31.44%	\$ 11,263.25	26.03%	\$ 14,248.50	22.74%	\$ 135,818.05
Alimentos y Bebidas	\$ 20,356.23	46.15%	\$ 16,531.56	44.91%	\$ 22,015.05	47.27%	\$ 32,045.63	50.39%	\$ 15,025.00	45.45%	\$ 12,003.45	40.73%	\$ 9,424.63	36.81%	\$ 22,003.56	47.05%	\$ 12,564.00	38.72%	\$ 15,036.25	42.85%	\$ 20,003.25	46.23%	\$ 30,263.56	48.29%	\$ 227,272.17
Eventos	\$ 12,213.74	27.69%	\$ 9,918.94	26.95%	\$ 13,209.03	28.36%	\$ 19,227.38	30.23%	\$ 9,015.00	27.27%	\$ 7,202.07	24.44%	\$ 5,654.78	22.08%	\$ 13,202.14	28.23%	\$ 7,538.40	23.23%	\$ 9,021.75	25.71%	\$ 12,001.95	27.74%	\$ 18,158.14	28.97%	\$ 136,363.30
	\$ 44,105.60	100.00%	\$ 36,806.70	100.00%	\$ 46,569.28	100.00%	\$ 63,595.57	100.00%	\$ 33,055.70	100.00%	\$ 29,468.75	100.00%	\$ 25,605.73	100.00%	\$ 46,768.90	100.00%	\$ 32,448.40	100.00%	\$ 35,090.26	100.00%	\$ 43,268.45	100.00%	\$ 62,670.20	100.00%	\$ 499,453.52

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

COSTOS INDIRECTOS TOTALES DE ENERO A DICIEMBRE DE 2003
(Método Tradicional)
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

Costos Indirectos del	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Papelería y útiles	\$ 98.25	\$ 89.00	\$ 101.30	\$ 102.32	\$ 98.32	\$ 77.25	\$ 121.30	\$ 125.22	\$ 87.93	\$ 102.15	\$ 105.36	\$ 151.35	\$ 1,259.75
Comunicaciones	\$ 500.23	\$ 450.23	\$ 598.23	\$ 525.12	\$ 495.15	\$ 512.23	\$ 499.23	\$ 520.23	\$ 501.13	\$ 495.23	\$ 610.03	\$ 675.03	\$ 6,382.07
Uniformes	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 104.75	\$ 1,257.00
Servicios de cable	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Vigilancia	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 415.62	\$ 4,987.47
Mantenimiento de lns	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 1,941.11	\$ 23,293.35
Gas propano	\$ 301.25	\$ 249.25	\$ 325.13	\$ 351.25	\$ 224.15	\$ 214.13	\$ 241.20	\$ 246.15	\$ 251.85	\$ 322.50	\$ 386.25	\$ 425.13	\$ 3,538.24
Energía eléctrica	\$ 1,153.73	\$ 1,169.48	\$ 1,033.75	\$ 1,518.99	\$ 1,641.40	\$ 1,370.66	\$ 1,362.17	\$ 1,638.49	\$ 1,522.14	\$ 1,649.39	\$ 1,577.89	\$ 1,856.63	\$ 17,494.73
Agua	\$ 1,013.41	\$ 1,022.00	\$ 772.94	\$ 1,047.76	\$ 1,073.53	\$ 961.88	\$ 987.65	\$ 1,004.82	\$ 1,013.41	\$ 996.24	\$ 1,099.29	\$ 1,150.82	\$ 12,143.76
Depreciación	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 1,562.75	\$ 18,753.05
Seguros	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 389.16	\$ 4,669.87
Lavandería	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 209.00	\$ 2,508.02
Mtto. De Equipo	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 313.78	\$ 3,765.35
Total gastos de habita	\$ 8,203.05	\$ 8,116.14	\$ 7,967.53	\$ 8,681.62	\$ 8,668.72	\$ 8,272.33	\$ 8,347.73	\$ 8,671.09	\$ 8,512.64	\$ 8,701.69	\$ 8,915.00	\$ 9,395.14	\$ 102,452.66

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

Anexo N° 5

REMUNERACIÓN ANUAL A PERSONAL (En Dólares)

No	DEPTO	AÑO DE INGRESO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	CUOTAS PATRONALES			PRESTACIONES LEGALES		TOTAL
					AFP	ISSS	INSAFORP	VACACIÓN	AGUINALDO	
GERENCIA										
1	Gerente General	1998	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00	\$ 810.00	\$ 900.00	\$ 120.00	\$ 300.00	\$ 500.00	\$ 14,630.00
2	Asistente Gerencia	2001	\$ 264.00	\$ 3,168.00	\$ 213.84	\$ 237.60	\$ 31.68	\$ 79.20	\$ 88.00	\$ 3,818.32
	Subtotales...			\$ 15,168.00	\$ 1,023.84	\$ 1,137.60	\$ 151.68	\$ 379.20	\$ 588.00	\$ 18,448.32
VENTAS										
3	Gerente de Ventas	2000	\$ 800.00	\$ 9,600.00	\$ 648.00	\$ 720.00	\$ 96.00	\$ 240.00	\$ 400.00	\$ 11,704.00
4	Vendedor 1	1997	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
5	Vendedor 2	2000	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
	Subtotales...			\$ 13,714.32	\$ 925.72	\$ 1,028.57	\$ 137.14	\$ 342.86	\$ 571.43	\$ 16,720.04
CONTABILIDAD										
6	Contador	1995	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 324.00	\$ 360.00	\$ 48.00	\$ 120.00	\$ 200.00	\$ 5,852.00
7	Auxiliar 1	1997	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
8	Mensajero	2000	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
	Subtotales...			\$ 8,914.32	\$ 601.72	\$ 668.57	\$ 89.14	\$ 222.86	\$ 371.43	\$ 10,868.04
COCINA										
9	Cocinero 1	2002	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 324.00	\$ 360.00	\$ 48.00	\$ 120.00	\$ 133.33	\$ 5,785.33
10	Cocinero 2	2001	\$ 285.71	\$ 3,428.52	\$ 231.43	\$ 257.14	\$ 34.29	\$ 85.71	\$ 96.24	\$ 4,132.32
11	Ayudante 1	2000	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
12	Ayudante 2	2000	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
	Subtotales...			\$ 12,342.84	\$ 833.14	\$ 925.71	\$ 123.43	\$ 308.57	\$ 400.00	\$ 14,933.69
BAR										
13	Bartender 1	1995	\$ 228.57	\$ 2,742.84	\$ 185.14	\$ 205.71	\$ 27.43	\$ 68.57	\$ 114.29	\$ 3,343.98
14	Bartender 2	1996	\$ 228.57	\$ 2,742.84	\$ 185.14	\$ 205.71	\$ 27.43	\$ 68.57	\$ 114.29	\$ 3,343.98
	Subtotales...			\$ 5,485.68	\$ 370.28	\$ 411.43	\$ 54.86	\$ 137.14	\$ 228.57	\$ 6,687.96
CAJEROS										
15	Cajero 1	2001	\$ 205.72	\$ 2,468.64	\$ 166.63	\$ 185.15	\$ 24.69	\$ 61.72	\$ 68.57	\$ 2,975.40
16	Cajero 2	2001	\$ 205.72	\$ 2,468.64	\$ 166.63	\$ 185.15	\$ 24.69	\$ 61.72	\$ 68.57	\$ 2,975.40
	Subtotales...			\$ 4,937.28	\$ 333.27	\$ 370.30	\$ 49.37	\$ 123.43	\$ 137.15	\$ 5,950.79
MESEROS										
17	Jefe de Meseros	1995	\$ 228.57	\$ 2,742.84	\$ 185.14	\$ 205.71	\$ 27.43	\$ 68.57	\$ 114.29	\$ 3,343.98
18	Mesero 1	1999	\$ 194.29	\$ 2,331.43	\$ 157.37	\$ 174.86	\$ 23.31	\$ 58.29	\$ 97.14	\$ 2,842.40
19	Mesero 2	2000	\$ 194.29	\$ 2,331.43	\$ 157.37	\$ 174.86	\$ 23.31	\$ 58.29	\$ 97.14	\$ 2,842.40
20	Mesero 3	2001	\$ 171.43	\$ 2,057.14	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 57.14	\$ 2,479.43
21	Mesero 4	2002	\$ 171.43	\$ 2,057.14	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 57.14	\$ 2,479.43
	Subtotales...			\$ 11,519.98	\$ 777.60	\$ 864.00	\$ 115.20	\$ 288.00	\$ 422.86	\$ 13,987.64
RECEPCIÓN										
22	Recepcionista 1	2000	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 162.00	\$ 180.00	\$ 24.00	\$ 60.00	\$ 66.67	\$ 2,892.67
23	Recepcionista 2	2001	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 162.00	\$ 180.00	\$ 24.00	\$ 60.00	\$ 66.67	\$ 2,892.67
	Subtotales...			\$ 4,800.00	\$ 324.00	\$ 360.00	\$ 48.00	\$ 120.00	\$ 133.33	\$ 5,785.33
BOTONES										
24	Botones 1	1999	\$ 182.86	\$ 2,194.29	\$ 148.11	\$ 164.57	\$ 21.94	\$ 54.86	\$ 91.43	\$ 2,675.20
25	Botones 2	1998	\$ 182.86	\$ 2,194.29	\$ 148.11	\$ 164.57	\$ 21.94	\$ 54.86	\$ 60.95	\$ 2,644.72
	Subtotales...			\$ 4,388.57	\$ 296.23	\$ 329.14	\$ 43.89	\$ 109.71	\$ 152.38	\$ 5,319.92
RECAMARERAS										
26	Recamarera 1	2002	\$ 171.43	\$ 2,057.14	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 57.14	\$ 2,479.43
27	Recamarera 2	2001	\$ 171.43	\$ 2,057.14	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 57.14	\$ 2,479.43
	Subtotales...			\$ 4,114.29	\$ 277.71	\$ 308.57	\$ 41.14	\$ 102.86	\$ 114.29	\$ 4,958.86
LAVANDERÍA										
28	Encargada	1998	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
	Subtotales...			\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
MANTENIMIENTO										
29	Mtto. Diversos	2002	\$ 158.40	\$ 1,900.80	\$ 128.30	\$ 142.56	\$ 19.01	\$ 47.52	\$ 52.80	\$ 2,290.99
30	Jardinero	2001	\$ 158.40	\$ 1,900.80	\$ 128.30	\$ 142.56	\$ 19.01	\$ 47.52	\$ 52.80	\$ 2,290.99
	Subtotales...			\$ 3,801.60	\$ 256.61	\$ 285.12	\$ 38.02	\$ 95.04	\$ 105.60	\$ 4,581.98
VIGILANCIA										
31	Vigilante 1	1999	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 85.72	\$ 2,508.02
32	Vigilante 2	2001	\$ 171.43	\$ 2,057.16	\$ 138.86	\$ 154.29	\$ 20.57	\$ 51.43	\$ 57.14	\$ 2,479.45
	Subtotales...			\$ 4,114.32	\$ 277.72	\$ 308.57	\$ 41.14	\$ 102.86	\$ 142.86	\$ 4,987.47
				\$ 95,358.36	\$ 6,436.69	\$ 7,151.88	\$ 953.58	\$ 2,383.96	\$ 3,453.61	\$ 115,738.08

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

CUADRO RESUMEN DE ESTADÍSTICA

Actividad	Medida de la Actividad	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	TOTAL
Habitaciones														
Dirigir al huésped a la habitación	Habitaciones ocupadas	53	62	41	64	76	63	73	62	65	64	78	88	789
Ayuda al huésped a abandonar el hotel	Habitaciones ocupadas	53	62	41	64	76	63	73	62	65	64	78	88	789
Limpieza de habitaciones	N° de habitaciones	682	616	682	660	682	660	682	682	660	682	660	682	8,030
Reporte de estado de la habitación	Reportes elaborados	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
Reservación	N° de reservaciones	53	62	41	64	76	63	73	62	65	64	78	88	789
Registro de clientes	N° de boletas de registro	53	62	41	64	76	63	73	62	65	64	78	88	789
Llamadas del huésped	N° de Llamadas externas	265	310	205	320	380	315	365	310	325	320	390	440	3,945
Registro de servicio a la habitación	N° de Llamadas internas	106	124	82	128	152	126	146	124	130	128	156	176	1,578
Recepción de provisional enviado por A.	Facturas provisionales	43	39	43	42	43	42	43	43	42	43	42	43	508
Facturación al huésped	N° de facturas elaboradas	53	62	41	64	76	63	73	62	65	64	78	88	789
A y B														
Mostrar menú al cliente	Mesas ocupadas	217	196	217	210	217	210	217	217	210	217	210	217	2,555
Elaboración de comandas	Comandas elaboradas	217	196	217	210	217	210	217	217	210	217	210	217	2,555
Recepción de comandas	Comandas elaboradas	217	196	217	210	217	210	217	217	210	217	210	217	2,555
Recepción de comandas por la cocina	Comandas elaboradas	217	196	217	210	217	210	217	217	210	217	210	217	2,555
Solicitud de ingredientes al almacén	Requisición	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
Preparación de orden	Platillos elaborados	260	235	260	252	260	252	260	260	252	260	252	260	3,063
Servir orden de comida	Mesas ocupadas	217	196	217	210	217	210	217	217	210	217	210	217	2,555
Preparación de bebidas	Bebidas preparadas	325	294	325	315	325	315	325	325	315	325	315	325	3,829
Servir bebidas	Bebidas preparadas	325	294	325	315	325	315	325	325	315	325	315	325	3,829
Facturación	Facturas elaboradas	174	157	174	168	174	168	174	174	168	174	168	174	2,047
Elaboración de provisional	Provisionales elaboradas	43	39	43	42	43	42	43	43	42	43	42	43	508
Entrega de provisionales al recepcionista	Provisionales elaboradas	43	39	43	42	43	42	43	43	42	43	42	43	508
Eventos														
Cotización de evento	Cotizaciones elaboradas	186	168	186	180	186	180	186	186	180	186	180	186	2,190
Hacer reservación para evento	Eventos realizados	9	8	9	11	11	9	9	9	9	9	14	19	126
Preparación del lugar	Eventos realizados	9	8	9	11	11	9	9	9	9	9	14	19	126
Preparación de alimentación	Platillos elaborados	225	200	225	275	275	225	225	225	225	225	350	475	3,150
Coordinación del evento	Eventos realizados	9	8	9	11	11	9	9	9	9	9	14	19	126
Servir alimentación	Platillos elaborados	225	200	225	275	275	225	225	225	225	225	350	475	3,150
Facturación	Eventos realizados	9	8	9	11	11	9	9	9	9	9	14	19	126
Servir bebidas	Bebidas servidas	293	260	293	358	358	293	293	293	293	293	455	618	4,100

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

COSTOS DE HABITACIÓN DE ENERO A DICIEMBRE 2003

(Método Tradicional)

(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Totales
Mano													\$ 16,064.11
Rer	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	\$ 413.24	
Bot	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	\$ 443.33	
Recuperación	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	\$ 482.11	
Subtotales...	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	\$ 1,338.68	
Materia prima y materiales													\$ 3,118.08
Suministros de aseo	\$ 249.20	\$ 212.50	\$ 265.13	\$ 274.25	\$ 204.25	\$ 195.13	\$ 226.10	\$ 231.13	\$ 214.35	\$ 274.75	\$ 346.14	\$ 425.15	
Costos Indirectos del servicio	26.15%	28.14%	24.36%	19.38%	27.27%	34.83%	41.11%	41.11%	24.72%	38.05%	31.44%	26.03%	\$ 31,583.50
Papelería y útiles	\$ 25.70	\$ 25.04	\$ 24.68	\$ 19.83	\$ 26.82	\$ 26.90	\$ 49.87	\$ 51.48	\$ 21.74	\$ 38.87	\$ 33.12	\$ 39.40	
Comunicaciones	\$ 130.83	\$ 126.68	\$ 145.74	\$ 101.75	\$ 135.05	\$ 178.40	\$ 205.23	\$ 213.86	\$ 123.90	\$ 188.43	\$ 191.79	\$ 175.72	
Uniformes	\$ 27.40	\$ 29.47	\$ 25.52	\$ 20.30	\$ 28.57	\$ 36.48	\$ 43.06	\$ 43.06	\$ 25.90	\$ 39.86	\$ 32.93	\$ 27.27	
Servicios de cable	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	
Vigilancia	\$ 108.70	\$ 116.94	\$ 101.25	\$ 80.53	\$ 113.36	\$ 144.75	\$ 170.86	\$ 170.86	\$ 102.76	\$ 158.14	\$ 130.67	\$ 108.19	
Mantenimiento de Instalaciones	\$ 507.69	\$ 546.17	\$ 472.89	\$ 376.12	\$ 529.42	\$ 676.04	\$ 797.98	\$ 797.98	\$ 479.92	\$ 738.56	\$ 610.28	\$ 505.29	
Energía eléctrica	\$ 301.75	\$ 329.05	\$ 251.84	\$ 294.33	\$ 447.68	\$ 477.37	\$ 559.98	\$ 673.57	\$ 376.34	\$ 627.56	\$ 496.08	\$ 483.30	
Agua	\$ 265.05	\$ 287.56	\$ 188.30	\$ 203.02	\$ 292.80	\$ 335.00	\$ 406.01	\$ 413.08	\$ 250.56	\$ 379.05	\$ 345.61	\$ 299.57	
Depreciación	\$ 408.73	\$ 439.71	\$ 380.72	\$ 302.81	\$ 426.23	\$ 544.27	\$ 642.44	\$ 642.44	\$ 386.38	\$ 594.60	\$ 491.32	\$ 406.80	
Seguros	\$ 101.78	\$ 109.50	\$ 94.81	\$ 75.40	\$ 106.14	\$ 135.53	\$ 159.98	\$ 159.98	\$ 96.22	\$ 148.07	\$ 122.35	\$ 101.30	
Lavandería	\$ 54.66	\$ 58.81	\$ 50.92	\$ 40.50	\$ 57.00	\$ 72.79	\$ 85.92	\$ 85.92	\$ 51.67	\$ 79.52	\$ 65.71	\$ 54.41	
Mtto. De Equipo	\$ 82.07	\$ 88.29	\$ 76.44	\$ 60.80	\$ 85.58	\$ 109.28	\$ 128.99	\$ 128.99	\$ 77.58	\$ 119.39	\$ 98.65	\$ 81.68	
Subtotales...	\$ 2,214.37	\$ 2,357.21	\$ 2,013.12	\$ 1,775.38	\$ 2,448.65	\$ 2,936.81	\$ 3,450.31	\$ 3,581.21	\$ 2,192.96	\$ 3,312.02	\$ 2,818.53	\$ 2,482.93	
Total costos de habitaciones	\$ 3,553.05	\$ 3,695.89	\$ 3,351.79	\$ 3,114.05	\$ 3,787.32	\$ 4,275.49	\$ 4,788.99	\$ 4,919.88	\$ 3,531.64	\$ 4,650.70	\$ 4,157.21	\$ 3,821.61	\$ 50,765.70

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

COSTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DE ENERO A DICIEMBRE 2003
(Método Tradicional)
(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Totales
Mano de Obra													\$ 41,560.08
Cocina	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	\$ 1,244.47	
Bartender	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	\$ 557.33	
Cajeros	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	\$ 495.90	
Meseros	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	\$ 1,165.64	
Subtotales...	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	\$ 3,463.34	
Materia Prima y materiales													\$ 66,965.98
Materia Prima para alimentos	\$ 5,869.92	\$ 5,216.02	\$ 6,253.93	\$ 7,418.50	\$ 3,478.26	\$ 2,778.78	\$ 3,570.77	\$ 5,093.78	\$ 4,760.53	\$ 5,795.85	\$ 8,103.19	\$ 8,626.45	
Costos Indirectos del servicio	46.15%	44.91%	47.27%	50.39%	45.45%	40.73%	36.81%	36.81%	47.05%	38.72%	42.85%	46.23%	\$ 45,620.06
Papelería y útiles	\$ 45.35	\$ 39.97	\$ 47.89	\$ 51.56	\$ 44.69	\$ 31.47	\$ 44.65	\$ 46.09	\$ 41.37	\$ 39.55	\$ 45.15	\$ 69.97	
Comunicaciones	\$ 230.87	\$ 202.22	\$ 282.81	\$ 264.61	\$ 225.06	\$ 208.65	\$ 183.75	\$ 191.48	\$ 235.77	\$ 191.75	\$ 261.40	\$ 312.07	
Uniformes	\$ 48.35	\$ 47.05	\$ 49.52	\$ 52.78	\$ 47.61	\$ 42.67	\$ 38.56	\$ 38.56	\$ 49.28	\$ 40.56	\$ 44.89	\$ 48.43	
Vigilancia	\$ 191.82	\$ 186.67	\$ 196.48	\$ 209.43	\$ 188.92	\$ 169.29	\$ 152.98	\$ 152.98	\$ 195.54	\$ 160.93	\$ 178.10	\$ 192.14	
Mantenimiento de Instalaciones	\$ 895.89	\$ 871.84	\$ 917.64	\$ 978.12	\$ 882.31	\$ 790.67	\$ 714.46	\$ 714.46	\$ 913.24	\$ 751.60	\$ 831.77	\$ 897.39	
Gas propano	\$ 301.25	\$ 249.25	\$ 325.13	\$ 351.25	\$ 224.15	\$ 214.13	\$ 241.20	\$ 246.15	\$ 251.85	\$ 322.50	\$ 386.25	\$ 425.13	
Energía eléctrica	\$ 532.48	\$ 525.27	\$ 488.69	\$ 765.42	\$ 746.07	\$ 558.31	\$ 501.37	\$ 603.07	\$ 716.13	\$ 638.64	\$ 676.13	\$ 858.33	
Agua	\$ 467.72	\$ 459.03	\$ 365.40	\$ 527.97	\$ 487.96	\$ 391.80	\$ 363.52	\$ 369.84	\$ 476.78	\$ 385.74	\$ 471.05	\$ 532.03	
Depreciación	\$ 721.26	\$ 701.90	\$ 738.77	\$ 787.47	\$ 710.33	\$ 636.55	\$ 575.20	\$ 575.20	\$ 735.24	\$ 605.10	\$ 669.64	\$ 722.47	
Seguros	\$ 179.61	\$ 174.79	\$ 183.97	\$ 196.09	\$ 176.89	\$ 158.51	\$ 143.24	\$ 143.24	\$ 183.09	\$ 150.68	\$ 166.75	\$ 179.91	
Lavandería	\$ 96.46	\$ 93.87	\$ 98.80	\$ 105.32	\$ 95.00	\$ 85.13	\$ 76.93	\$ 76.93	\$ 98.33	\$ 80.93	\$ 89.56	\$ 96.62	
Mtto. De Equipo	\$ 144.82	\$ 140.93	\$ 148.34	\$ 158.11	\$ 142.62	\$ 127.81	\$ 115.49	\$ 115.49	\$ 147.63	\$ 121.50	\$ 134.46	\$ 145.06	
Subtotales...	\$ 3,855.89	\$ 3,692.80	\$ 3,843.43	\$ 4,448.12	\$ 3,971.60	\$ 3,414.99	\$ 3,151.33	\$ 3,273.48	\$ 4,044.25	\$ 3,489.48	\$ 3,955.14	\$ 4,479.55	
Total costos de habitaciones	\$ 13,189.15	\$ 12,372.15	\$ 13,560.71	\$ 15,329.97	\$ 10,913.20	\$ 9,657.11	\$ 10,185.45	\$ 11,830.60	\$ 12,268.11	\$ 12,748.66	\$ 15,521.67	\$ 16,569.34	\$ 154,146.13

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

COSTOS DE EVENTOS DE ENERO A DICIEMBRE 2003

(Método Tradicional)

(En Dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Totales
Mano de Obra													\$ 5,016.04
Vendedores	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	\$ 418.00	
Costos Indirectos del servicio	27.69%	26.95%	28.36%	30.23%	27.27%	24.44%	22.08%	22.08%	28.23%	23.23%	25.71%	27.74%	\$ 25,249.09
Papelería y útiles	\$ 27.21	\$ 23.98	\$ 28.73	\$ 30.94	\$ 26.81	\$ 18.88	\$ 26.79	\$ 27.65	\$ 24.82	\$ 23.73	\$ 27.09	\$ 41.98	
Comunicaciones	\$ 138.52	\$ 121.33	\$ 169.68	\$ 158.76	\$ 135.04	\$ 125.19	\$ 110.25	\$ 114.89	\$ 141.46	\$ 115.05	\$ 156.84	\$ 187.24	
Uniformes	\$ 29.01	\$ 28.23	\$ 29.71	\$ 31.67	\$ 28.57	\$ 25.60	\$ 23.13	\$ 23.13	\$ 29.57	\$ 24.34	\$ 26.93	\$ 29.06	
Vigilancia	\$ 115.09	\$ 112.00	\$ 117.89	\$ 125.66	\$ 113.35	\$ 101.58	\$ 91.79	\$ 91.79	\$ 117.32	\$ 96.56	\$ 106.86	\$ 115.29	
Mantenimiento de Instalaciones	\$ 537.53	\$ 523.11	\$ 550.58	\$ 586.87	\$ 529.38	\$ 474.40	\$ 428.68	\$ 428.68	\$ 547.95	\$ 450.96	\$ 499.06	\$ 538.43	
Energía eléctrica	\$ 319.49	\$ 315.16	\$ 293.22	\$ 459.25	\$ 447.64	\$ 334.98	\$ 300.82	\$ 361.84	\$ 429.68	\$ 383.19	\$ 405.68	\$ 515.00	
Agua	\$ 280.63	\$ 275.42	\$ 219.24	\$ 316.78	\$ 292.77	\$ 235.08	\$ 218.11	\$ 221.91	\$ 286.07	\$ 231.45	\$ 282.63	\$ 319.22	
Depreciación	\$ 432.76	\$ 421.14	\$ 443.26	\$ 472.48	\$ 426.20	\$ 381.93	\$ 345.12	\$ 345.12	\$ 441.14	\$ 363.06	\$ 401.79	\$ 433.48	
Seguros	\$ 107.77	\$ 104.87	\$ 110.38	\$ 117.66	\$ 106.13	\$ 95.11	\$ 85.94	\$ 85.94	\$ 109.85	\$ 90.41	\$ 100.05	\$ 107.95	
Lavandería	\$ 57.88	\$ 56.32	\$ 59.28	\$ 63.19	\$ 57.00	\$ 51.08	\$ 46.16	\$ 46.16	\$ 59.00	\$ 48.56	\$ 53.73	\$ 57.97	
Mtto. De Equipo	\$ 86.89	\$ 84.56	\$ 89.00	\$ 94.87	\$ 85.57	\$ 76.69	\$ 69.30	\$ 69.30	\$ 88.58	\$ 72.90	\$ 80.67	\$ 87.04	
Subtotales...	\$ 2,132.78	\$ 2,066.13	\$ 2,110.98	\$ 2,458.12	\$ 2,248.47	\$ 1,920.52	\$ 1,746.08	\$ 1,816.40	\$ 2,275.44	\$ 1,900.19	\$ 2,141.33	\$ 2,432.65	
Total costos de habitaciones	\$ 2,550.79	\$ 2,484.13	\$ 2,528.98	\$ 2,876.13	\$ 2,666.48	\$ 2,338.52	\$ 2,164.08	\$ 2,234.40	\$ 2,693.44	\$ 2,318.19	\$ 2,559.34	\$ 2,850.66	\$ 30,265.13

1**TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.****Cuadro para prorratear el gasto de energía eléctrica**

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	Kwh.	99,124	68.67%	\$ 17,494.73	\$ 12,012.82
88 lámparas	3801.6				
22 a/c	86754.4				
22 Tv.	3168				
2 lavadoras	2016				
10 Lamp. Instalaciones	2592				
22 otros	792				
Alimentos y Bebidas	Kwh.	43,344	30.03%	\$ 17,494.73	\$ 5,252.85
Cuarto frío	28800				
3 cámaras refrigerantes	10800				
10 lámparas instalaciones	864				
1 Lava trastos	2880				
Eventos	Kwh.	1,890	1.31%	\$ 17,494.73	\$ 229.05
Equipo de presentación	378				
Equipo de música	1512				
Totales...		144,358	100.00%		\$ 17,494.73

2**TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.****Cuadro para prorratear el gasto de agua**

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	M3 consumido por área	19,226	27.19%	\$ 12,143.76	\$ 3,302.29
Alimentos y Bebidas	M3 consumido por área	32,171	45.50%	\$ 12,143.76	\$ 5,525.92
Eventos	M3 consumido por área	19,303	27.30%	\$ 12,143.76	\$ 3,315.55
Totales...		70,700	100.00%		\$ 12,143.76

3**TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.****Cuadro para prorratear el gasto de comunicaciones**

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	Llamadas	5,523	71.61%	\$ 6,382.07	\$ 4,569.97
Alimentos y Bebidas	Llamadas	0	0.00%	\$ 6,382.07	\$ -
Eventos	Llamadas	2,190	28.39%	\$ 6,382.07	\$ 1,812.10
Totales...		7,713	100.00%		\$ 6,382.07

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

4

Cuadro para prorratear el gasto de depreciación

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones Instalaciones	área M2	792	36.80%	\$ 18,753.05	\$ 6,901.68
Alimentos y Bebidas Instalaciones	área M2	460	21.38%	\$ 18,753.05	\$ 4,008.55
Eventos Instalaciones	área M2	900	41.82%	\$ 18,753.05	\$ 7,842.82
Totales...		2,152	100.00%		\$ 18,753.05

5

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

Cuadro para prorratear el gasto de Papelería y útiles

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones Reportes elaborados N° de reservaciones N° de boletas de registro Facturas provisionales N° de facturas elaboradas	Documentación elaborada 365 789 789 508 789	3,240	29.04%	\$ 1,259.75	\$ 365.83
Alimentos y Bebidas Comandas elaboradas Requisición Facturación Provisionales elaboradas	Documentación elaborada 2555 365 2047 508	5,475	49.07%	\$ 1,259.75	\$ 618.19
Eventos Cotización de evento Facturación Hacer reservación para evento	Documentación elaborada 2190 126 126	2,442	21.89%	\$ 1,259.75	\$ 275.73
Totales...		11,157	100.00%		\$ 1,259.75

6

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

Cuadro para prorratear el gasto de Seguros

Objeto de costos	Inductor	Nº	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	área M2	792	36.80%	\$ 4,669.87	\$ 1,718.65
Alimentos y Bebidas	área M2	460	21.38%	\$ 4,669.87	\$ 998.21
Eventos	área M2	900	41.82%	\$ 4,669.87	\$ 1,953.01
Totales...		2,152	100.00%		\$ 4,669.87

7

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

Cuadro para prorratear el gasto de uniformes

Objeto de costos	Inductor	Nº	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones Recepción 2 Recamareras 2 Botones 2	Nº de empleados	6	20.00%	\$ 1,257.00	\$ 251.40
Alimentos y Bebidas Cajeros 2 Cocineros 4 Bartender 2 Meseros 4	Nº de empleados	12	40.00%	\$ 1,257.00	\$ 502.80
Eventos Cajeros 2 Cocineros 4 Bartender 2 Meseros 4	Nº de empleados	12	40.00%	\$ 1,257.00	\$ 502.80
Totales...		30	100.00%		\$ 1,257.00

8

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

Cuadro para prorratear el servicio de cable

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones 1 por cada habitación	N° de Televisores	22	91.67%	\$ 2,400.00	\$ 2,200.00
Alimentos y Bebidas 2 en el restaurante	N° de Televisores	2	8.33%	\$ 2,400.00	\$ 200.00
Eventos	N° de Televisores	0	0.00%	\$ 2,400.00	\$ -
Totales...		24	100.00%		\$ 2,400.00

9

TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.

Cuadro para prorratear el gasto de lavandería

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones Habitaciones Ocupadas	N° de lavadas	789	61.64%	\$ 2,508.02	\$ 1,545.96
Alimentos y Bebidas No de Mesas	N° de lavadas	365	28.52%	\$ 2,508.02	\$ 715.18
Eventos Eventos Realizados	N° de lavadas	126	9.84%	\$ 2,508.02	\$ 246.88
Totales...		1,280	100.00%		\$ 2,508.02

10**TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.****Cuadro para prorratear el gasto de Mantenimiento de Instalaciones**

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	área M2	792	36.80%	\$ 23,293.35	\$ 8,572.65
Alimentos y Bebidas	área M2	460	21.38%	\$ 23,293.35	\$ 4,979.06
Eventos	área M2	900	41.82%	\$ 23,293.35	\$ 9,741.64
Totales...		2,152	100.00%		\$ 23,293.35

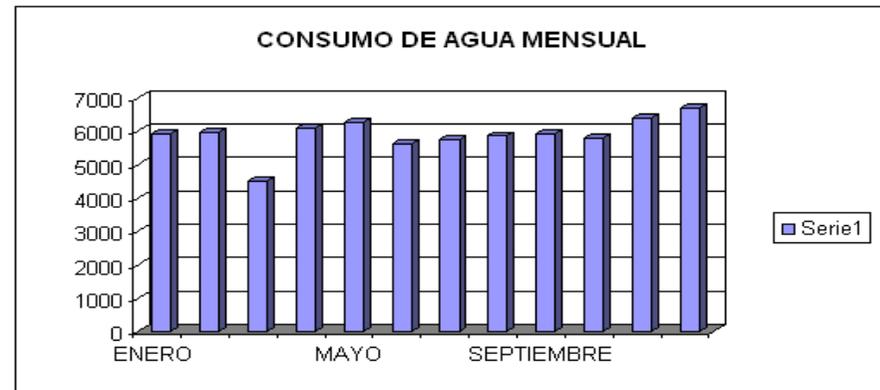
11**TURISMO INTEGRAL,S.A. DEC.V.****Cuadro para prorratear el gasto de Gas Propano**

Objeto de costos	Inductor	N°	Porcentaje	Gasto Anual	Valor Prorrateado
Habitaciones	-				\$ -
Alimentos y Bebidas No de platillos	Platillos elaborados	3,063	49.30%	\$ 3,538.24	\$ 1,744.35
Eventos No de platillos	Platillos elaborados	3,150	50.70%	\$ 3,538.24	\$ 1,793.89
Totales...		6,213	100.00%		\$ 3,538.24

TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

CONSUMO DE AGUA MENSUAL

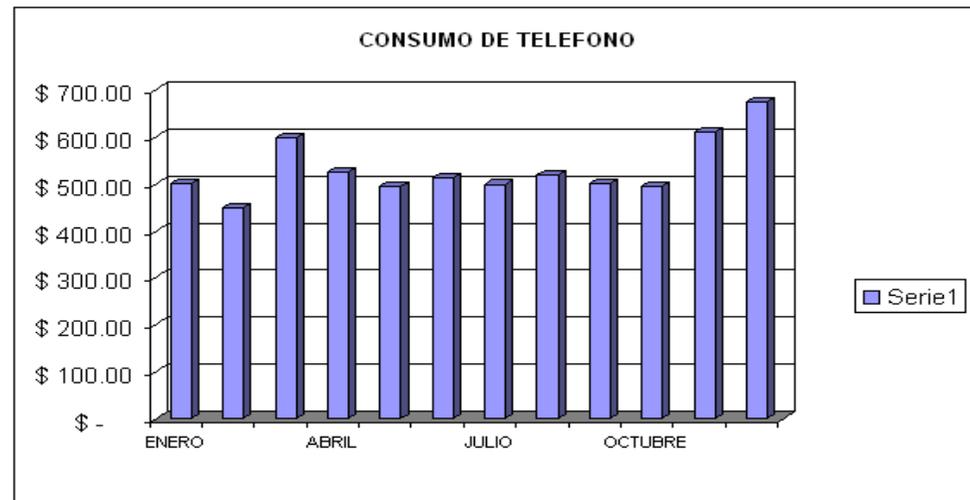
MESES	M 3	PRECIO UNITARIO	TOTAL
ENERO	5900	0.171764706	\$ 1,013.41
FEBRERO	5950	0.171764706	\$ 1,022.00
MARZO	4500	0.171764706	\$ 772.94
ABRIL	6100	0.171764706	\$ 1,047.76
MAYO	6250	0.171764706	\$ 1,073.53
JUNIO	5600	0.171764706	\$ 961.88
JULIO	5750	0.171764706	\$ 987.65
AGOSTO	5850	0.171764706	\$ 1,004.82
SEPTIEMBRE	5900	0.171764706	\$ 1,013.41
OCTUBRE	5800	0.171764706	\$ 996.24
NOVIEMBRE	6400	0.171764706	\$ 1,099.29
DICIEMBRE	6700	0.171764706	\$ 1,150.82
	70700		\$ 12,143.76



TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

CONSUMO DE TELEFONOS AÑO 2003

No	MESES	CONSUMO
1	ENERO	\$ 500.23
2	FEBRERO	\$ 450.23
3	MARZO	\$ 598.23
4	ABRIL	\$ 525.12
5	MAYO	\$ 495.15
6	JUNIO	\$ 512.23
7	JULIO	\$ 499.23
8	AGOSTO	\$ 520.23
9	SEPTIEMBRE	\$ 501.13
10	OCTUBRE	\$ 495.23
11	NOVIEMBRE	\$ 610.03
12	DICIEMBRE	\$ 675.03
		\$ 6,382.07



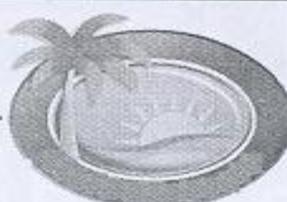
TURISMO INTEGRAL, S.A. DE C.V.

CUADRO RESUMEN DE ACTIVO FIJO DEPRECIACIÓN EJERCICIO 2003.

NOMBRE DEL ACTIVO	VALOR ADQUISICIÓN	DEPRECIACIÓN 2003	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ACUM. 31/12/03	VALOR EN LIBROS
Instalaciones	\$ 194,109.30	\$ 9,705.47	\$ 808.79	\$ 1,950.41	\$ 17,460.52
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 2,591.11	\$ 518.22	\$ 43.19	\$ 591.22	\$ 1,999.89
Mobiliario y Equipo de Restaurante	\$ 5,331.48	\$ 1,066.30	\$ 88.86	\$ 2,629.71	\$ 2,701.77
Mobiliario y Equipo de Cocina	\$ 2,766.09	\$ 553.22	\$ 46.10	\$ 930.54	\$ 1,835.55
Mobiliario y Equipo Habitaciones	\$ 35,533.79	\$ 7,106.76	\$ 592.23	\$ 25,219.45	\$ 10,314.34
Utensilios	\$ 1,278.71	\$ 255.74	\$ 21.31	\$ 989.18	\$ 289.52
Mobiliario y Equipo de Mantenimiento	\$ 327.80	\$ 65.56	\$ 5.46	\$ 163.46	\$ 164.34
	\$ 241,938.28	\$ 19,271.27	\$ 1,605.94	\$ 32,473.97	\$ 34,765.93

Ejemplo de Boleta de Reservación

EFFECTIVO \$488.00



N° 5133

VOUCHER DE RESERVACION

Atendido por: _____ Fecha: _____

Nombre: _____

Entra: _____ Sale: _____

Tipo de Servicio: Alojamiento Paquete

N° Personas: Adultos Niños

Descripción: _____

Costo Total \$ _____ Detalle: _____

Cancelación Anticipo \$ _____ Saldo \$ _____

FORMA DE PAGO: EFECTIVO CHEQUE TACRE

ESTIMADO CLIENTE: ES INDISPENSABLE LA PRESENTACIÓN DE ESTE VOUCHER AL MOMENTO DE SU INGRESO PARA LA FACTURACIÓN CORRESPONDIENTE.

"CONFIRMA EL INGRESO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS"

EMISOR _____ F. ACEPTANTE _____

© 1998 IMPRESORES S.A. DE C.V. TELEFAX: 274-7003 2001 SAJT. B.A.C. TIRAJE: 5001 AL 6006.

Ejemplo de Tarjeta de Registro

TARJETA DE REGISTRO **No. 10365**

No. HAB. ROOM No.

NOMBRE: NAME:	TARIFA: ROOM RATE:
COMPANIA: COMPANY:	No. DE PERSONAS: No. OF PERSONS:
DOMICILIO: ADDRESS:	FECHA DE SALIDA: DEPARTURE DATE:
FECHA DE LLEGADA: ARRIVAL DATE:	FORMA DE PAGO: FORM OF PAYMENT:
NACIONALIDAD: NATIONALITY:	RECEPCIONISTAS: CLERK:
PASAPORTE No.: PASSPORT No.:	GAR/NO GAR: GTD/NON GTD:

IMPORTANTE:
 Nota para su conveniencia y protección favor de depositar sus valores en las cajas de seguridad, con el cajero de la recepción. La gerencia no se hace responsable por dinero en efectivo, joyas u otros valores no depositados.
IMPORTANT:
 For your convenience a vault is provided at the cashiers desk for the deposit of money, jewelry and other valuables. Management is not responsible for such items unless they are stored in the vault.
 En virtud de que esta EMPRESA JOCABE, S.A. DE C.V., Compañía Salvadoreña y los servicios son proporcionados en la República de El Salvador. El firmante conviene en someterse específicamente a la jurisdicción y competencia de los tribunales Salvadoreños para cualquier controversia que se relacione a los servicios proporcionados a los huéspedes. Renunciamos expresamente a los derechos de recurrir a otra jurisdicción o competencia de tribunales o autoridades fuera del territorio Salvadoreño.
 In virtue of the fact that this hotel company, JOCABE, S.A. DE C.V. is a Salvadorean Company and the services are rendered in the Republic of El Salvador, the undersigned consents to submit specifically to the jurisdiction of the competent Courts of the Republic of El Salvador for the solution of any controversy related to the rendering of the services to the guest, who expressly waives the right to invoke any other jurisdiction and competency of Courts or authorities outside Salvadorean Territory.

FIRMA DEL HUESPED / GUEST SIGNATURE

No. CUARTO:
ROOM NUMBER:

FECHA DE LLEGADA:
ARRIVAL DATE:

FECHA DE SALIDA:
DEPARTURE DATE:

No requiero un estado del Hotel detallado
 I will not require an itemized Hotel statement

Por favor enviar una copia de mi cuenta de Hotel a:
 Please send a copy of my Hotel account to:

Nombre: _____ TEL: () _____
 Name: _____

Compañía: _____ FAX: () _____
 Company: _____

Dirección:
Address: _____

Ciudad: _____ Estado: _____
 City: _____ State: _____

Firma:
Signature: _____