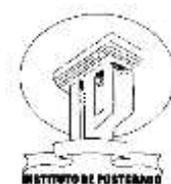




**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Universidad acreditada resolución 002-conea-2010-129-dc



**INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO:**

**MODELO DE COSTOS ABC PARA LA HOSTERÍA QUINTA SAN  
MIGUEL DE LA CIUDAD DE IBARRA AÑO 2014**

Trabajo de Investigación para optar al grado de Magíster en  
Contabilidad y Auditoría

Autora: Genny Lorena Herrera Cuasapaz

Director: Dra. CPA Myrian Cisneros. Mgs.

Ibarra, julio 2015

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del trabajo de grado presentado por la señora Genny Lorena Herrera Cuasapaz para optar por el grado de Magister en Contabilidad y Auditoria, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a 24 de julio de 2015



-----  
Dra. CPA Myrian Cisneros. Mgs.

C.I. 1001792983

## APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

MODELO DE COSTOS ABC PARA LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL DE  
LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, AÑO 2014

Por: Genny Lorena Herrera Cuasapaz

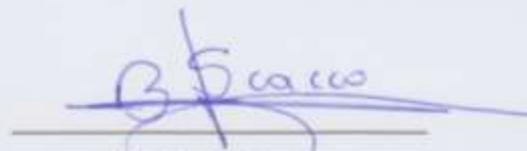
Trabajo de Grado de Maestría, aprobado en nombre de la Universidad Técnica del  
Norte, por el siguiente Jurado, a los 24 días del mes de julio de 2015.



Msc. Walter Jácome  
CI: 1000022275



Msc. Guillermo Brucil  
CI: 1001532371



Msc. Benito Seacco  
CI: 1001243268



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE INSTITUTO DE POSTGRADO

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	1001788445	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	Herrera Cuasapaz Genny Lorena	
<b>DIRECCIÓN:</b>		Ibarra, Pasaje Obispo Antonio Iturralde 1-44 y Bartolomé Salom	
<b>EMAIL:</b>		<a href="mailto:gennyherrera@hotmail.com">gennyherrera@hotmail.com</a>	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0993806503
	2-601-309		

DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO</b>	MODELO DE COSTOS ABC PARA LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL DE LA CIUDAD DE IBARRA AÑO 2014		
<b>AUTOR (ES)</b>	Dra. Genny Lorena Herrera Cuasapaz		
<b>FECHA: AAMMDD</b>	2015-07-21		
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/>	<b>PREGRADO</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>POSTGRADO</b>

<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Magíster en Contabilidad y Auditoría
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	Dra. CPA Myrian Cisneros. Mgs.

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Genny Lorena Herrera Cuasapaz, con cédula de ciudadanía Nro. 1001788445, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que se asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 24 días del mes de julio de 2015

**LA AUTORA**



\_\_\_\_\_  
Dra. Genny Lorena Herrera Cuasapaz

CI: 1001788445



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Genny Lorena Herrera Cuasapaz, con cédula de ciudadanía Nro. 1001788445, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5,y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado "MODELO DE COSTOS ABC PARA LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL DE LA CIUDAD DE IBARRA AÑO 2014", que ha sido desarrollado para optar por el grado de Magíster en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

**EL AUTOR**

\_\_\_\_\_  
Dra. Genny Lorena Herrera Cuasapaz

Cédula: 1001788445

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo investigativo.

A mis hijos Juan Sebastian y Martín Alejandro, quienes fueron mi fuente de inspiración y que con su comprensión y cariño contribuyeron al logro de esta meta anhelada.

Luego de culminar esta etapa de mi formación profesional debo agradecer a Dios, testigo y amigo silencioso, a Ricardo aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado ayudándome en todo lo que ha estado a su alcance, a mis padres que cuando estuvieron físicamente a mi lado me brindaron su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona y ahora guían mis pasos desde el infinito.

Genny

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a la Dra. Myrian Cisneros, Tutora del trabajo de Investigación, ya que supo guiarme acertadamente para culminar este trabajo.

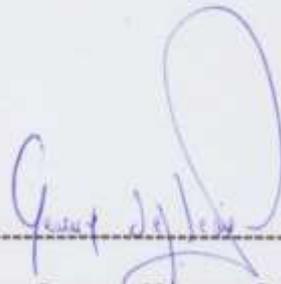
A las Autoridades y Catedráticos del Instituto de Postgrado por transmitir sus conocimientos que fueron la base para la realización de este trabajo de Investigación.

A los propietarios de la Hostería Quinta San Miguel por la apertura y apoyo en toda la información requerida. A mi querida amiga Sandrita por su apoyo incondicional.

Genny

## DECLARACIÓN EXPRESA

Yo, Genny Lorena Herrera Cuasapaz, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional, que he consultado referencias bibliográficas que se incluyen en este documento y que todos los datos presentados son resultado de mi trabajo.



Genny Lorena Herrera Cuasapaz

C.I. 1001788445

## ÍNDICE GENERAL

Portada	
Aprobación del tutor	ii
Aprobación del jurado examinador	iii
Autorización de uso y publicación a favor de la Universidad	iv
Cesión de derechos de autor	vi
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Declaración expresa	ix
Índice general	x
Índice de contenidos	x
Índice de tablas	xvi
Índice de figuras	xix
Resumen	xx
Summary	xxi
Introducción	xxii

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.	El Problema	1
1.1	Contextualización del Problema	1
1.1.1	Antecedentes	2
1.1.2	Situación Actual	2
1.1.3	La Prospectiva	3
1.1.4	Identificación de Causa y Efecto	3
1.2	Formulación del Problema	5
1.3	Objetivos	5
1.3.2	Objetivos Generales	5
1.3.3	Objetivos Específicos	5
1.4	Delimitación	6

1.5	Interrogantes de la Investigación	6
1.6	Justificación	6
1.7	Viabilidad del Estudio	7

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

2	Marco Teórico	8
2.1	La Empresa	9
2.1.1	Importancia de la Empresa	9
2.1.2	Tipos de Empresas	10
2.2	La Administración	13
2.2.1	Definición	13
2.2.2	Importancia	13
2.2.3	El Proceso Administrativo	14
2.3	El Sistema Turístico	15
2.3.1	Definición	15
2.3.2	Composición	15
2.3.3	El Sector Hotelero	17
2.3.4	Clasificación Internacional de los Establecimientos Hoteleros	17
2.3.5	Las Hosterías	19
2.3.5.1	Definición	19
2.3.5.2	Clasificación de las Hosterías	19
2.4	La Contabilidad	20
2.4.1	Concepto	21
2.4.2	Objetivo	21
2.4.3	El Ciclo Contable	22
2.4.4	Premisas de la Contabilidad de Costos	23
2.4.5	Costos Fijos y Costos Variables	23
2.4.6	Costos Directos y Costos Indirectos	23
2.4.7	Costeo Directo y Costeo por Absorción	24
2.5	El Sistema de Costos Basado en Actividades	24
2.5.1	Definición	25
2.5.2	Objetivos	25

2.5.3	Ventajas y Desventajas del Sistema	26
2.5.3.1	Ventajas	26
2.5.3.2	Desventajas	26
2.5.4	Fases y Etapas del Modelo ABC	26
2.5.5	Relación entre Costos tradicionales y los Costos ABC	27
2.5.6	Pasos para Implementación de los Costos ABC	27
2.5.7	Diseño del Modelo de Costos ABC	28
2.5.7.1	Identificación de las Actividades	29
2.5.7.2	Reconstrucción del Libro de Mayor	29
2.5.7.2	Creación de Centros de Actividades	30
2.5.7.3	Actualización del Modelo de ABC	31
2.5.8	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	32
2.5.8.1	Definición de las Normas Internacionales de Información Financiera	32
2.5.8.2	Principales Normas Internacionales de Información Financiera	32

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

3	Marco Metodológico	34
3.1	Tipos de Investigación	34
3.1.1	Investigación de Campo	34
3.1.2	Investigación Documental	34
3.1.3	Investigación Descriptiva	34
3.2	Diseño de la Investigación	35
3.3	Métodos de Investigación	35
3.1.1	Método Científico	36
3.3.2	Método Analítico – Sintético	36
3.3.3	Método Inductivo – Deductivo	36
3.3.4	Método Histórico Lógico	36
3.3.5	Método Matemático	37
3.4	Técnicas e Instrumentos	37
3.5	Población	37
3.5.1	Cálculo de la Muestra	37

3.6	Procedimientos para la Investigación Descriptiva del Problema	38
3.7	Proceso de Construcción de la Propuesta	39
3.8	Valor Práctico	39
3.9	Trascendencia Científica del Estudio	39
3.10	Matriz de Operacionalización de Variables	40

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4	Análisis e Interpretación de Resultados	41
4.1	Encuesta Dirigida a los Usuarios de la Hostería Quinta San Miguel	41
4.2	Entrevista sobre el sistema de costos dirigida al Gerente Propietario	53
4.3	Entrevista sobre el sistema de costos dirigida a la Administradora y a la Contadora	56
4.4	Discusión del resultado de la investigación	60

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA**

5	Propuesta	62
5.1	Antecedentes	62
5.2	Propósito	63
5.3	Base teórica	63
5.3.1	Sistema de Costos ABC	63
5.4	Objetivos de la propuesta	64
5.4.1	Objetivo General	64
5.4.2	Objetivos específicos	64
5.5	Descripción de la propuesta	65
5.6	Beneficiarios	65
5.6.1	Beneficiarios directos	65
5.6.2	Beneficiarios indirectos	66
5.7	Diseño Técnico de la propuesta	66

5.7.1	Estructura orgánica	66
5.7.2	Los Costos ABC en las empresas hoteleras	67
5.7.3	Modelo Básico del Modelo de costos ABC	67
5.7.4	Identificación de los procesos	68
5.7.5	Identificación de actividades	70
5.7.6.	Propuesta de actividades y tareas a desarrollar	71
5.7.7	Sistema de codificación de actividades	71
5.7.8	Análisis de actividades	72
5.7.8.1	Área de habitaciones	72
5.7.8.2	Área de restaurant y bebidas	72
5.7.8.3	Área de recepción	73
5.7.8.4	Área de compras	74
5.7.8.5	Área de Finanzas	74
5.7.8.6	Área de Gerencia	75
5.7.9	Análisis de actividades e identificación de áreas	75
5.7.9.1	Área de habitaciones	75
5.7.9.2	Área de restaurant y bebidas	79
5.7.9.3	Área de recepción	86
5.7.9.4	Área de compras	88
5.7.9.5	Área de finanzas	91
5.7.9.6	Área Gerencia	93
5.7.9.7	Mantenimiento y reparaciones	94
5.7.9.8	Medidas de Actividades e indicadores	95
5.7.10	Determinación del costo d las actividades	97
5.7.11	Costos de las actividades por áreas	100
5.7.11.1	Costos de las actividades área de habitaciones	100
5.7.11.2	Costos de las actividades área de restaurant y bebidas	101
5.7.11.3	Costos de las actividades área de recepción	102
5.7.11.4	Costo de actividades área de compras	103
5.8	Análisis de impactos	147
5.8.1	Impacto económico	148
5.8.2	Impacto social	149
5.8.3	Impacto educativo	149

5.8.4	Impacto académico contable	150
5.8.5	Impacto ambiental	151
5.8.6	Impacto general	152
5.9	Validación de la propuesta	152
5.10	Contrastación de las preguntas de investigación con los resultados de la validación	153
5.11	Conclusiones	155
5.12	Recomendaciones	156
	Bibliografía	157
	Anexos	160

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Relación entre los costos tradicionales y los costos ABC	27
Tabla 2	Matriz de Operacionalización de variables	40
Tabla 3	Área de recepción	71
Tabla 4	Área de habitaciones	72
Tabla 5	Área de restaurant y bebidas	72
Tabla 6	Área de recepción	73
Tabla 7	Área de supermercado	74
Tabla 8	Área de finanzas	74
Tabla 9	Área Gerencia	75
Tabla 10	Medidas de actividades e indicadores – habitaciones	95
Tabla 11	Medidas de actividades e indicadores – restaurant y bebidas	95
Tabla 12	Medidas de actividades e indicadores – recepción	96
Tabla 13	Medidas de actividades e indicadores – supermercado	96
Tabla 14	Medidas de actividades e indicadores – finanzas	96
Tabla 15	Medidas de actividades e indicadores – Gerencia	97
Tabla 16	Clasificación e información de las actividades	98
Tabla 17	Costos de las actividades área de habitaciones	101
Tabla 18	Costos de las actividades área de restaurant y bebidas	102
Tabla 19	Costos de las actividades área de recepción	103
Tabla 20	Costos de las actividades área de compras	104
Tabla 21	Modelo de costos ABC – Habitaciones	104
Tabla 22	Modelo de costos ABC – Restaurant y bebidas	106
Tabla 23	Modelo de costos ABC – Recepción	110
Tabla 24	Modelo de costos ABC – Compras	112
Tabla 25	Modelo de costos ABC – Finanzas	113
Tabla 26	Modelo de costos ABC – Gerencia	115
Tabla 27	Hoja de costos – Limpiar Habitaciones	116
Tabla 28	Hoja de costos – Limpiar zonas comunes	117
Tabla 29	Hoja de costos – Controlar lavandería exterior	118
Tabla 30	Hoja de costos – Gestionar almacén	119

Tabla 31	Hoja de costos – Lavandería interior	119
Tabla 32	Hoja de costos – Limpiar bar y restaurant	121
Tabla 33	Hoja de costos – Preparar y vender alimentos bar	121
Tabla 34	Hoja de costos – Preparar alimentos cocina	122
Tabla 35	Hoja de costos – Preparar y vender bebidas bar	122
Tabla 36	Hoja de costos – Limpiar restaurant	123
Tabla 37	Hoja de costos – Limpiar cocina	124
Tabla 38	Hoja de costos – Limpiar bar	124
Tabla 39	Hoja de costos – Gestionar compras	125
Tabla 40	Hoja de costos – Controlar almacén	126
Tabla 41	Hoja de costos – Gestionar personal	126
Tabla 42	Hoja de costos – Coordinar animación	127
Tabla 43	Hoja de costos – Atender clientes	128
Tabla 44	Hoja de costos – Planificar menús	128
Tabla 45	Hoja de costos – Controlar caja	129
Tabla 46	Hoja de costos – Control de gestión bar	130
Tabla 47	Hoja de costos – Control de gestión cocina	131
Tabla 48	Hoja de costos – Plan prevención riesgos laborales	131
Tabla 49	Hoja de costos – Atender y registrar reservaciones	133
Tabla 50	Hoja de costos – Atención a clientes	133
Tabla 51	Hoja de costos – Controlar caja - recepción	135
Tabla 52	Hoja de costos – Revisar los recursos disponibles para compras	135
Tabla 53	Hoja de costos – Cierre diario de compras	136
Tabla 54	Hoja de costos – Revisar precios y márgenes	136
Tabla 55	Hoja de costos – Revisar inventarios de stocks	137
Tabla 56	Tabla 56. Hoja de costo – Reponer mercadería	137
Tabla 57	Hoja de costos – Gestión de proveedores	138
Tabla 58	Hoja de costos – Atender a proveedores	139
Tabla 59	Hoja de costos – Pagar a proveedores	139
Tabla 60	Hoja de costos – Cierre mensual	141
Tabla 61	Hoja de costos – Cierre diario	141
Tabla 62	Hoja de costos – Cierre Anual	142
Tabla 63	Hoja de costos – Aprobar la gestión de la administración	142

Tabla 64	Hoja de costos – Aprobar cuentas anuales	143
Tabla 65	Hoja de costos – Aprobar cierres mensuales	143
Tabla 66	Hoja de costos – Relaciones y convenios institucionales	144
Tabla 67	Hoja de costos – Captación de nuevos clientes	145
Tabla 68	Hoja de costos ABC consolidada	145
Tabla 69	Impacto económico	148
Tabla 70	Impacto social	149
Tabla 71	Impacto educativo	149
Tabla 72	Impacto académico contable	150
Tabla 73	Impacto Ambiental	151
Tabla 74	Impacto General	152

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Estructura del ciclo contable	22
Figura 2	Fases y etapas del Modelo ABC	26
Figura 3	Elección de la hostería	41
Figura 4	Motivo de la visita	42
Figura 5	Atención del personal	43
Figura 6	Servicios e instalaciones	44
Figura 7	Limpieza y confort	45
Figura 8	Relación calidad de instalaciones con precios	46
Figura 9	Relación calidad de los servicios con precios	47
Figura 10	Relación de la calidad de la atención con precios	58
Figura 11	Servicios del restaurant	49
Figura 12	Presentación y calidad de los alimentos	50
Figura 13	Recomendación de la hostería	51
Figura 14	Facilidades de pago	52
Figura 15	Modelos de costos ABC	65
Figura 16	Orgánico Estructural	66
Figura 17	Modelo básico de los Costos ABC para empresa hotelera	68
Figura 18	Localización de los procesos	69

# **MODELO DE COSTOS ABC PARA LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL DE LA CIUDAD DE IBARRA**

Autora: Genny Lorena Herrera

Tutor: Dra. Miyrian Cisneros MSc.

Año: 2015

## **RESUMEN**

El sector hotelero en los últimos tiempos se ha vuelto muy dinámico, y contribuye a la generación de turismo a nivel nacional, a la vez que contribuye al crecimiento comercial local y nacional. Su crecimiento beneficia tanto a los empresarios como a sus empleados y trabajadores, por lo que es necesario acceder a nuevas herramientas que permiten hacer frente a un entorno tan competitivo. El sistema de costos ABC, permitirá identificar todas las actividades que realiza la hostería, y se convierta en una herramienta útil para la empresa y se logre alcanzar la eficiencia en todos los procesos y una correcta toma de decisiones, de esta manera se podrá enfrentar a los problemas que enfrentan a diario por la dificultad de calcular los costos indirectos en los servicios; y a la vez, será un apoyo para los dueños y administradores controlar los costos y gastos, mejorando así su rentabilidad, les proporcionará una visión renovadora de los costos, la toma de decisiones será cada vez más acertada y la gestión se la realizará a través de la utilización de las herramientas necesarias y adecuadas para lograr la buena marcha de la empresa.

# **ABC COST MODEL FOR THE HOSTEL SAINT MIGUEL OF IBARRA CYTY**

Author: Genny Lorena Herrera

Tutor: Dra. Myrian Cisneros MSc.

Year: 2015

## **SUMMARY**

The hotel industry in recent times has become very dynamic, and contributes to the generation of tourism at the national level, while contributing to local and national business growth. Its growth benefits both employers and employees and workers, so it is necessary to access new tools to deal with such a competitive environment. ABC system costs, will identify all activities of the inn, and become a useful tool for the company and achieve efficiency is achieved in all processes and correct decisions, so it may face the problems faced daily by the difficulty of calculating the indirect costs of services; yet, it will be a support to owners and managers control costs and expenses and improve profitability, provide them with a renewed view of the costs, the decision will become more successful and the management will be carried out through the use of necessary and appropriate to achieve the smooth running of the business tools.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas hoteleras en el Ecuador cada vez se van incrementando como parte del fortalecimiento turístico que en los últimos los ha tomado impulso por el aumento de turistas que llegan al país, el turismo es considerada la tercera fuerza de ingresos no petroleros en el Ecuador, por lo que se busca ofrecer servicios de calidad.

Por este motivo cada vez se observan nuevos proyectos de alojamiento en especial de cadenas hoteleras internacionales que desean invertir en esa línea, además existen también las grandes inversiones que realizan establecimientos ya existentes con la finalidad de mejorar sus instalaciones y sus servicio para volverse atractivos a los ojos de los turistas nacionales y extranjeros.

Por lo expuesto se hace necesario que los empresarios hoteleros se encuentren preparados para enfrentar las condiciones del entorno, en este aspecto la toma de decisiones debe ser la más acertada y esto se lo puede hacer en base a la información correcta y confiable que se disponga de la empresa.

La mayor parte de la información proviene de los informes de ingresos costos y gastos que se generan en la empresa, por lo que nace la importancia de la aplicación de un sistema adecuado de costos, en este caso en la Hostería Quinta “San Miguel” no posee información totalmente confiable porque hasta el momento su fuente de información es la tradicional.

Se realizó una investigación en la hostería y se encontraron ciertas dificultades para determinar con precisión los costos, por lo que la empresa tiene las condiciones para implementar el modelo de costeo basado en actividades (ABC), una vez que investigaron y se analizaron las dificultades que atraviesa la administración para determinar con precisión las actividades para cierta áreas, por lo que se realizó la propuesta, socializando con los administradores sobre los beneficios de la aplicación del modelo.

El presente trabajo consta de cinco capítulos el capítulo I donde se identifica el problema, se plantean los objetivos y las interrogantes de investigación, el capítulo II donde se realiza la sustentación teórica de la investigación, el capítulo III donde se

respalda la investigación con la selección de los método y tipos de investigación a la vez que se seleccionó las técnica para la recolección de información y se calculó la muestra de acuerdo a la población identificada, el capítulo IV se realizó el análisis, la interpretación y discusión de resultados, finalmente el capítulo V donde se desarrolló la propuesta que es la base de este trabajo en el que se identificaron las áreas y las actividades para cada proceso.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó una vez concluido el trabajo de investigación.

# CAPÍTULO I

## 1. El Problema

Dificultades en la toma de decisiones relacionadas con los ingresos y costos que se generan en la empresa y el establecimiento de una metodología que de manera eficiente y eficaz permita costear sus bienes y servicios con base en actividades.

### 1.1. Contextualización del problema

El modelo de costos ABC es un método que permite la definición de los costos de productos y servicios, el que se basa en la cuantificación de las actividades productivas, operativas y administrativas que son prioritarias para la elaboración y venta de los mismos, por lo que se considera una alternativa aplicable también a las operaciones productivas, administrativas y de apoyo.

Los problemas que tiene la hostería en el control de ingresos y costos se ponen de manifiesto en el momento de la toma de decisiones, pues al no existir una homogeneidad entre las tareas encaminadas hacia la obtención de un buen servicio, no se pueden utilizar adecuadamente las herramientas financieras para la planificación y el control en cuanto a la correcta utilización de los recursos.

La hostería quinta San Miguel es una empresa turística que ofrece los servicios de cabañas, eventos, seminarios, gastronomía, caminatas, pesca, deportiva, entre otros. Actualmente existe la necesidad de adaptarse e incorporar nuevas herramientas y estrategias que le permita dar solución a sus problemas de tipo administrativo y contable de acuerdo a las exigencias modernas, como es el caso del ABC (Sistema de Costos Basados en Actividades).

Es necesario que se valide la propuesta para que en lo posterior pueda implementarse el sistema de costos ABC, para la distribución de los costos y gastos de los procesos de apoyo a actividades operativas.

### **1.1.1 Antecedentes**

En la provincia de Imbabura las empresas turísticas y hoteleras han atravesado serias dificultades administrativas y financieras que les permitan la correcta toma de decisiones y su permanencia en el mercado, los cambios y exigencias sociales, económicas y políticas son cada vez más rígidos y obligan a las empresas a incorporar nuevas herramientas administrativas y financieras que permitan una mejor gestión y toma de decisiones.

La Hostería Quinta San Miguel de Ibarra, inició sus actividades hace 15 años como persona natural obligada a llevar contabilidad ofreciendo únicamente servicios de restaurant, situada en la mística laguna de Yahuarcocha rodeado de un ambiente natural y un hermosos paisaje, posteriormente por pedido e iniciativa de su familia se decidió ampliar sus servicios y construir la hostería que en sus inicios fueron en menor escala, incrementándose poco a poco servicios como salones de eventos para seminarios o eventos sociales, habitaciones, piscina, sauna, turco e hidromasaje, áreas verdes para recreación y otros.

### **1.1.2 Situación Actual**

La hostería quinta “San Miguel de Ibarra” inició sus actividades como una empresa privada obligada a llevar contabilidad dedicada a las actividades de servicios de hospedaje en hosterías, el 24 de agosto de 1999, en el año 2004 incrementa sus actividades económicas, actualizando el R.U.C con las siguientes actividades: Venta de comidas y bebidas en restaurantes, organización de todo tipo de eventos, servicio de solarios y balnearios, servicios de hospedaje en hostería, (Anexo 1. R.U.C, Anexo 2. Patente)

La hostería quinta “San Miguel de Ibarra” actualmente ofrece infinidad de servicios a más de los habituales, como actividades alrededor de la laguna de Yahuarcocha para todas las edades, paseos acuáticos, observatorio de aves, juegos infantiles.

Actualmente aun cuando la empresa ha crecido considerablemente, por los movimientos y los volúmenes de transacciones que realiza se le dificulta el control adecuado de recursos, operaciones y actividades, lo que se evidencia en las improvisaciones para ciertas actividades por falta de planificación en las actividades administrativas y financieras. (Anexo 3. Estados Financieros)

### **1.1.3 La Prospectiva**

El modelo de costos ABC constituye una nueva respuesta de la contabilidad de gestión a las deficiencias de la información para la toma de decisiones de acuerdo con los principios y organización moderna.

La aplicación de un modelo de costeo ABC, permitirá contar con una dirección eficiente que garantice un control preciso de los recursos analizando periódicamente los resultados para observar las ventajas y desventajas que existen frente al costeo tradicional.

El presente modelo será la herramienta con la que se logrará asignar los recursos con mayor exactitud, alcanzar los objetivos propuestos con eficiencia, facilitando el análisis de la información en todos los niveles de la empresa.

Los costos serán registrados con una base metodológica y de control utilizando mecanismos ágiles y mucho más confiables.

### **1.1.4 Identificación de causa y efecto**

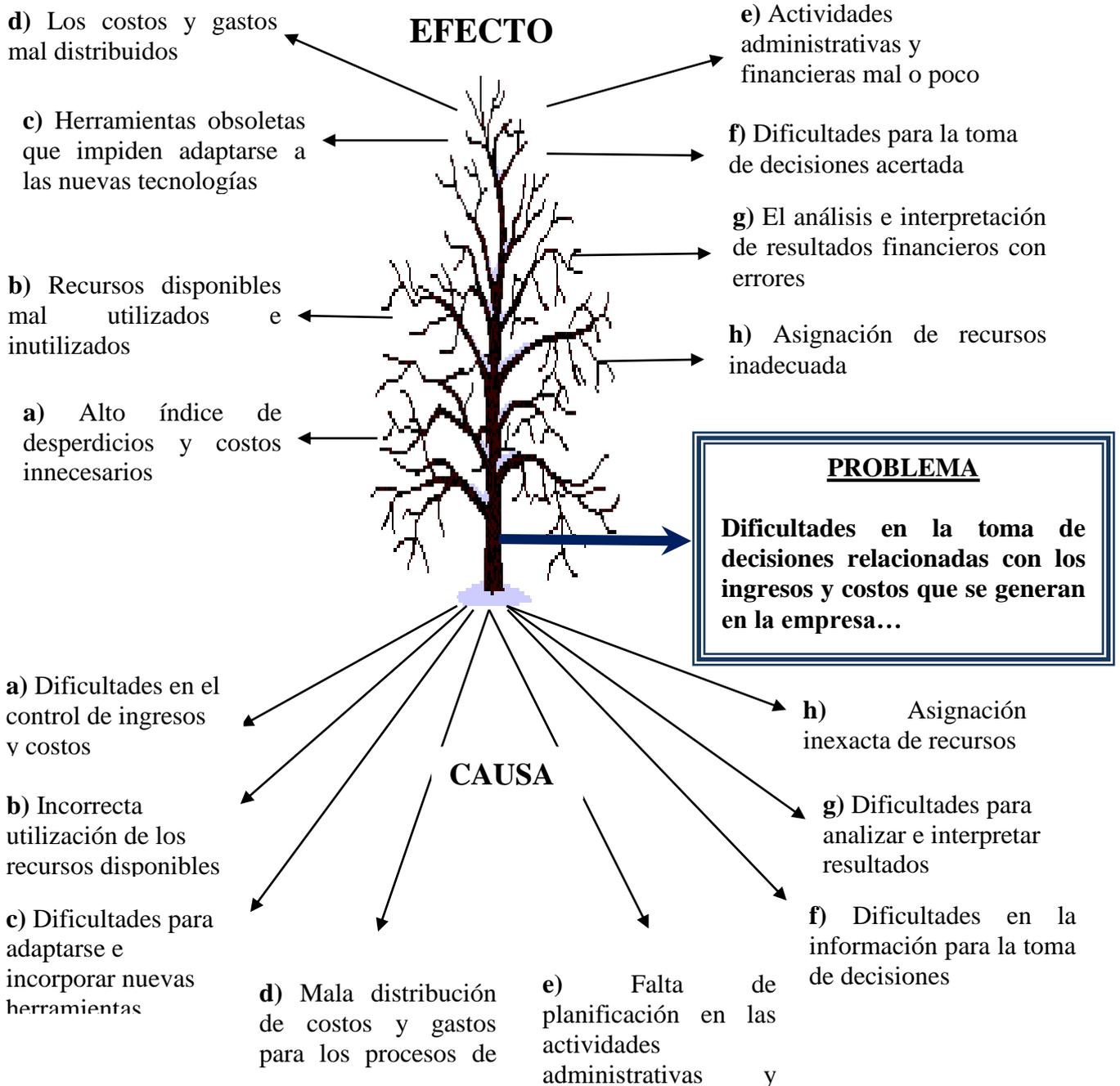
Los sistemas de costos tradicionales cumplen únicamente funciones como, la valoración de inventarios, los mismos que tienen muchos defectos, en especial cuando se utilizan con fines de gestión interna.

El modelo de costos que utiliza la empresa engloba el total de sus costos y gastos, sin poder diferenciar cuáles corresponden a cada servicio prestado, además existen costos en ciertas actividades que no generan ningún valor para la empresa.

Con la aplicación del modelo se espera mejorar la asignación de recursos a cualquier objeto del costo (producto, servicio, cliente, mercado, dependencia, proveedor, entre otros) y medir el desempeño de las actividades que se ejecutan en la empresa y los costos de los productos o servicios a través del consumo de actividades.

El modelo de costos además ayuda a dar solución a los problemas que tiene la entidad para determinar los gastos indirectos y asignarlos a cada actividad en los diferentes procesos.

# ÁRBOL DE PROBLEMAS



## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cuáles son las herramientas que se deben implementar para reducir las dificultades en la toma de decisiones relacionadas con los ingresos y costos que se generan en la empresa y el establecimiento de una metodología que de manera eficiente y eficaz permita costear sus bienes y servicios con base en actividades?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.2 Objetivo General**

Diseñar un modelo de costos basado en actividades que permita identificar y agrupar las actividades que agregan valor a la empresa y se vean reflejados en utilidades y en disminución de los costos.

### **1.3.3 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico operativo de la empresa para conocer el funcionamiento de sus diferentes procesos administrativos, financieros y operativos.
- Analizar los costos de los recursos utilizados por la empresa en el desarrollo de las actividades que impiden superar los problemas que limitan la obtención de resultados.
- Elaborar la propuesta del modelo de costos basados en actividades que posteriormente pueda implementarse en la empresa para mejorar la eficiencia.
- Ofrecer una herramienta de costos eficaz y económica que señale el camino más corto y preciso para eliminar todo aquello que no tiene valor y que impiden a la empresa competir exitosamente.

## **1.4 Delimitación**

### **Las unidades de observación conformarán:**

Administrador y empleados de la hostería

Se realizará en Ecuador, provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, parroquia Priorato.

Durará desde el mes de mayo del 2014 a septiembre de 2014.

## **1.5 Interrogantes de la investigación**

- ¿Qué estrategias permitirán identificar los problemas existentes en los diferentes procesos administrativos, financieros y operativos?
- ¿Qué herramientas permitirán analizar los costos de los recursos utilizados por la empresa en el desarrollo de sus actividades?
- ¿Cómo debe estar estructurada la propuesta de manera que se adapte a las necesidades de la empresa?
- ¿De qué manera se debe elaborar la herramienta de costos que señale el camino más corto y preciso para eliminar todo aquello que no tiene valor y que impide a la empresa competir exitosamente?

## **1.6 Justificación**

En los últimos años y con bastante aceptación, se ha tenido en cuenta un nuevo método para la definición de los costos de los productos y servicios, el cual se basa en la cuantificación de las actividades productivas, operativas y administrativas necesarias en la elaboración y venta de los mismos, representando por ello una alternativa aplicable a operaciones no solamente productivas sino de índole administrativa o de apoyo.

Bajo esta nueva metodología, las bases de asignación utilizadas en la fijación de los costos indirectos y algunos gastos administrativos son unidades de medida determinadas por las actividades operativas; en el caso de actividades administrativas pueden estar definidas por el número de empleados atendidos, por el área ocupada, por el tiempo de dedicación, por la cantidad de líneas telefónicas disponibles.

La asignación de costos en forma más racional para mejorar la integridad del costo de los servicios. Prevé un enfrentamiento más cercano o igualación de costos y sus beneficios, combinando la teoría del costo absorbente con la del costeo variable, ofreciendo algo más innovador.

Con el modelo de costos ABC la hostería quinta San Miguel podrá disponer de herramientas para la eliminación de actividades y desperdicios laborales, por lo que serán beneficiarios directos los dueños de la empresa, los empleados e indirectamente los usuarios y/o clientes con las mejoras en los servicios y productos que ofrecen.

## **1.7 Viabilidad del Estudio**

**Administrativa**, es viable porque se dispondrá de la colaboración de los administradores y empleados para obtener la información administrativa contable y financiera necesaria para realizar el trabajo.

**Política**, se contará con todo el apoyo de los dueños de la hostería y la apertura para el acceso a las instalaciones y a la documentación necesaria para la investigación.

**Económica**, se dispone de los recursos y apoyo necesarios y suficientes para la realización del trabajo.

**Técnica**, porque se dispone de los conocimientos académicos necesarios y también de la empresa en donde se desarrollará la investigación.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Teórico

La definición de un referente teórico para el presente trabajo lo constituye el tema de costos basados en las actividades, junto con lo relacionado a la toma de decisiones acertadas que redunden en una óptima gestión, más específicamente para nuestro caso, por ser una empresa que presta un servicio a la comunidad.

En este sentido, es necesario definir los costos basados en las actividades como una herramienta útil de análisis del costo y seguimiento de actividades, factores relevantes para el desarrollo y resultado final de la gestión empresarial.

Por otra parte, la gestión entendida como aquella que se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo, trata mecanismos de decisión para la asignación y distribución de los recursos.

A diferencia de los sistemas de costo tradicionales, en los que se trata de identificar de qué manera se pueden asignar los costos incurridos por una empresa y clasificarlos dentro de los estados financieros, el Costeo Basado en Actividades (ABC por sus siglas en inglés) busca identificar las actividades que realiza la organización, cuál es el costo de las mismas o qué recursos consume y qué cantidad de cada actividad es demandada por cada producto, servicio o cliente. Esta teoría se fundamenta en que los productos y servicios no consumen todos los recursos de manera directa sino que consumen actividades, y son las actividades las que consumen recursos. Es así que este sistema direcciona la mayoría de los costos primero a las actividades y procesos, para luego asignarlos a los productos, servicios o clientes.

Este sistema de costeo nace de la limitación e inconformidad con los sistemas tradicionales, los cuales en su mayoría consideran que los costos directos e indirectos de fabricación varían de acuerdo al volumen o unidades producidas, y no reconocen que muchos costos incurridos son necesarios para la producción, ya sea a nivel de lotes de producción, línea de producción o línea de producto o negocio. Adicionalmente, apegados a la contabilidad tradicional, se identifican únicamente los costos directos de fabricación o

producción de los bienes, mientras que los costos de soporte, tales como Administración, Ventas, Logística o Distribución, Mercadeo, entre otros, se los mantiene como rubros separados de gastos, que no se asignan a la relación producto o servicio vendido a un cliente.

El modelo ABC fue desarrollado por Robert Kaplan y Robin Cooper originalmente para ayudar a las empresas industriales a asignar adecuadamente sus costos indirectos que cada vez eran más significativos. A raíz de esta novedosa teoría se desarrollaron varios conceptos, entre ellos la Administración basada en Actividades (ABM). La ABM va más allá del costeo y busca gestionar los costos de una organización. La acogida que han tenido tanto ABC como ABM ha sido notoria, por lo cual en la actualidad no sólo empresas de manufactura la han implementado sino organizaciones de todo tipo de industria. Su enfoque en actividades permite que incluso empresas de servicios puedan aplicarlo.

## **2.1 La empresa**

La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de (recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no. (Cavia, 2012)

### **2.1.1 Importancia de la empresa**

La importancia de una empresa según (Nuñez, 2012) radica en que se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción. En ese sentido, existen tres factores que hacen referencia a la relevancia que tiene una empresa los cuales Núñez cita a continuación:

- a) Favorece el progreso humano “como finalidad principal” al permitir dentro de ella la autorrealización de sus integrantes.
- b) Favorece directamente el avance económico de un país.
- c) Armoniza los numerosos y divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados y consumidores.

### 2.1.2 Tipos de empresas

De acuerdo a (Thomson, 2007) los tipos de empresas se han categorizado de acuerdo a los siguientes aspectos:

#### 5) Según el Sector de Actividad:

- **Empresas del Sector Primario:** También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, entre otros.
- **Empresas del Sector Secundario o Industrial:** Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, entre otros.
- **Empresas del Sector Terciario o de Servicios:** Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, entre otros.

b) **Según el Tamaño:** Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad, el valor anual de ventas, etc. Sin embargo, e indistintamente el criterio que se utilice, las empresas de acuerdo a (Thomson, 2007) se clasifican según su tamaño en:

- **Grandes Empresas:** Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.

- **Medianas Empresas:** En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
  - **Pequeñas Empresas:** En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.
  - **Microempresas:** Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente
- c) **Según la Propiedad del Capital:** Se refiere a si el capital está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos. En sentido (Thomson, 2007) las clasifica en:
- **Empresa Privada:** La propiedad del capital está en manos privadas.
  - **Empresa Pública:** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
  - **Empresa Mixta:** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.
- 5) **Según el Ámbito de Actividad:** Esta clasificación para (Thomson, 2007) resulta importante cuando se quiere analizar las posibles relaciones e interacciones entre la empresa y su entorno político, económico o social. En este sentido las empresas se clasifican en:
- **Empresas Locales:** Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio.
  - **Empresas Provinciales:** Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un país.

- **Empresas Regionales:** Son aquellas cuyas ventas involucran a varias provincias o regiones.
  - **Empresas Nacionales:** Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país o nación.
  - **Empresas Multinacionales:** Cuando sus actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país.
- d) **Según el Destino de los Beneficios:** Según el destino que la empresa decida otorgar a los beneficios económicos (excedente entre ingresos y gastos) que obtenga, pueden categorizarse de acuerdo a (Thomson, 2007) en dos grupos:
- **Empresas con Ánimo de Lucro:** Cuyos excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas.
  - **Empresas sin Ánimo de Lucro:** En este caso los excedentes se vuelcan a la propia empresa para permitir su desarrollo.
- e) **Según la Forma Jurídica:** La legislación de cada país regula las formas jurídicas que pueden adoptar las empresas para el desarrollo de su actividad. La elección de su forma jurídica condicionará la actividad, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de la empresa. En ese sentido, las empresas se clasifican según (Thomson, 2007) en términos generales en:
- **Unipersonal:** El empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.
  - **Sociedad Colectiva:** En este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.

- **Cooperativas:** No poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.
- **Comanditarias:** Poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** Los socios propietarios de éstas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.
- **Sociedad Anónima:** Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de capital, dentro de las normas que las regulan.

## 2.2 La Administración

### 2.2.1 Definición

“Etimológicamente la palabra administración viene del latín “ad” que significa hacia, dirección, tendencia y “minister” que se refiere a subordinación u obediencia, y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro” (Gerrero, 2014)

### 2.2.2 Importancia

La administración es imprescindible dentro de una organización, ya que se constituye una herramienta que ayuda a un desenvolvimiento eficaz de las operaciones de la empresa, así como también permite minimizar recursos y maximizar utilidades, para alcanzar la productividad y eficiencia.

### 2.2.3 El Proceso Administrativo

“La administración consiste en la aplicación del Proceso Administrativo con eficacia y eficiencia, integrado por la planeación, organización, integración de recursos, dirección y control” (Cipriano, 2014).

Para una mejor comprensión, el proceso administrativo se divide en cuatro elementos que son: planificación, organización, dirección y control.

**Planificación:** Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos. Entre las principales características de esta etapa tenemos:

- ✓ Estable los objetivos y la misión
- ✓ Estudia alternativas.
- ✓ Determina recursos necesarios.
- ✓ Genera estrategias para alcanzar los objetivos.

**Organización:** Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos. Entre las características de esta etapa tenemos:

- ✓ Diseñar los cargos y tareas específicas.
- ✓ Crear la estructura organizacional de la empresa.
- ✓ Coordinar las actividades laborales.
- ✓ Establecer políticas y procedimientos
- ✓ Definir los recursos de la empresa.

**Dirección:** Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto. Dentro de la dirección las principales funciones son:

- ✓ Dirigir y motivar a los empleados.
- ✓ Establecer la comunicación.
- ✓ Solucionar conflictos laborales.
- ✓ Diseñar estrategias para mejorar el desempeño.

Control: Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos. Entre las actividades en esta etapa son:

- ✓ Medir el desempeño.
- ✓ Tomar correctivos.
- ✓ Establecer controles a los procesos y actividades.
- ✓ Establece controles a los recursos de la empresa. (Hurtado, 2008, págs. 47 – 49)

## **2.3 El sistema turístico**

### **2.3.1 Definición**

“... es un modelo conceptual de proceso formado por un conjunto de elementos ordenados según sus funciones y su localización espacial, que se enlazan racionalmente entre sí por medio de los principios o reglas del mercado (oferta, demanda y regulación), manteniendo a su vez relaciones de intercambio con otros sistemas de diferente rango.” Como todo sistema conceptual, proviene de un sistema real y es paralelo ajustándose metodológica y simbólicamente, facilitando el análisis y la comprensión de dicho sistema real y es en este sentido en que radica su importancia como herramienta de investigación. (Santana, 1997)

En el sistema turístico ningún elemento se encuentra aislado sino que todos sus componentes están muy vinculados entre sí y con el exterior. Esta característica le confiere un alto grado de apertura, flexibilidad y dinamismo por lo que resulta un modelo teórico maleable frente a distintas situaciones del entorno físico, sociocultural y económico.

### **2.3.2 Composición**

El sistema turístico está compuesto por un conjunto de elementos heterogéneos que están estrechamente vinculados entre sí y en constante dinamismo. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) el sistema turístico se compone de 4 elementos: La demanda, la oferta, el espacio geográfico y los operadores de mercado. Por su parte Bullon propone los siguientes elementos: la demanda, la oferta, la infraestructura, la superestructura, los atractivos y las facilidades.

1. La demanda: es el componente más dinámico del sistema e implica al grupo de personas (actuales o potenciales) que se viajan y hacen uso de los servicios e instalaciones creadas para su

recreación. Desde un punto de vista socio-económico, la demanda está determinada por la facilidad de acceso a los transportes, por los ingresos, por el nivel educativo y por el deseo de salir de la rutina; la demanda turística se genera cuando la sociedad haya superado, en forma general, un nivel de renta suficiente para cubrir las necesidades básicas. En contrapartida las sociedades con grandes polarizaciones en la concentración de la riqueza generarán una demanda turística limitada o restringida.

2. La oferta: es el conjunto de elementos que conforman la experiencia del turista, es decir, se compone de aquellos elementos que atraen al turista hacia el destino y logran satisfacer sus necesidades y expectativas. Así se distinguen los siguientes componentes: los recursos y atractivos turísticos, la planta turística (las empresas relacionadas con el sector), las infraestructuras y los elementos institucionales (las instituciones públicas y privadas que intervienen en el desarrollo turístico).

3. Los recursos y atractivos turísticos: son aquellos elementos que motivan el desplazamiento de los turistas. Pueden ser de origen natural, cultural, entre otros. Cabe diferenciar entre recursos y atractivos siendo los primeros atractivos potenciales mientras que los segundos son aquellos recursos ya puestos en valor.

4. La planta turística: son todas las empresas que facilitan la permanencia del turista en el destino proporcionando servicios de alojamiento, restauración, esparcimiento, desplazamiento, entre otros.

5. La infraestructura: son todos aquellos elementos que proporcionan servicios no exclusivamente turísticos y que en primer lugar buscan la satisfacción de la población local pero sin los cuales sería imposible el funcionamiento de los servicios turísticos resultaría imposible. Estos son las carreteras, los ferrocarriles, los puertos, los aeropuertos, las comunicaciones, las redes de energía, las de agua potable y residual, los sistemas de recogida de residuos, etc. Algunos autores hacen la distinción entre infraestructura e infraestructura de apoyo, refiriéndose a la primera como aquellos elementos estáticos y a la segunda como los que se van transformando de acuerdo a las necesidades. (ejemplo infraestructura: una ruta aérea, una vía marítima; infraestructura de apoyo: un aeropuerto o un puerto marítimo)

6. Los elementos institucionales: son la legislación turística en general, los entes de turismo públicos, privados o mixtos, las acciones de promoción, la facilitación a empresas privadas, es decir, todo aquella actividad que realiza el sector público en materia de turismo. Este elemento también es denominado como superestructura y es el encargado velar por el buen funcionamiento en general de todo el sistema. De esto se deduce que cuanto más importante sea la actividad turística para la región, más fuerte y eficiente debería ser la superestructura que gestione dichos territorio. (s/n, Gestión de destinos turísticos, 2011)

### **2.3.3 El sector Hotelero**

El turismo es considerado una actividad multisectorial que requiere la concurrencia de diversas áreas productivas –agricultura, construcción, fabricación- y de los sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y los servicios utilizados por los turistas. Dicha actividad no tiene límites determinados con claridad ni un producto tangible como se explicó anteriormente, sino que es la producción de servicios que varía dependiendo de los países, pues el entorno, las costumbres, el clima, entre otros, influyen en su desarrollo.

En el desarrollo del turismo el hotel constituye la unidad comercial básica. Plantea (Leonie, 1982) que este es la unidad congruente por excelencia de la Base Técnico Material Turística. Es una conjunción de servicios básicos y complementarios, ofertando a la comercialización un concepto de producto redondeado y tangible con marca, producto e imagen, así como las posibilidades de interacción con otros elementos de su entorno.

### **2.3.4 Clasificación internacional de los establecimientos hoteleros**

- a) Según su categoría: Hotel de Lujo (5 estrellas), Hotel de Primera “A” (4 estrellas), Hotel de Primera “B” (3 estrellas), Hotel de Segunda (2 estrellas) y Hotel de Tercera (1 estrella).
- b) Según el uso a que se destina: Hotel comercial o de tránsito, Hotel de vacaciones, Hotel residencial y el motel o motor hotel.

Para el desarrollo de la actividad general de un hotel se requiere de la existencia de un grupo de departamentos que inciden con su desempeño en el funcionamiento del mismo,

requiriéndose una adecuada interrelación, cooperación y coordinación de forma tal que se garantice una labor en forma de sistema. La falla de cualquier departamento o cualquier persona de un departamento significa un servicio insatisfactorio y un cliente descontento.

Esta necesidad de cooperación individual y departamental realza todavía más lo inevitable que es comprender al elemento humano, no sólo desde el punto de vista del consumidor, sino también del empleado. Ninguna otra industria exige ese grado de esfuerzo mutuo. El hotelero no puede seguir la tendencia de mecanizar todas sus operaciones y funciones, pues sus servicios verdaderamente personales no pueden mecanizarse ni automatizarse. Por supuesto, no todos los puestos proporcionan contactos con los huéspedes, pero quienes lo hacen les aseguran a los empleados una relación con personas de todos los niveles de vida.

Cada persona que entre a un hotel ofrecerá a los empleados una oportunidad para aprender algo sobre la naturaleza humana y el reto de proporcionar un servicio que realce la permanencia del huésped en el establecimiento. La industria hotelera ofrece al trabajador no sólo la responsabilidad de su producto, sino también la satisfacción adicional de comprobar el agrado de los clientes.

La empresa hotelera se caracteriza por el gran volumen de los costos indirectos motivado por diferentes factores, entre los que se destaca, las grandes inversiones en los activos fijos, lo que trae consigo altos gastos por concepto de depreciación, seguridad, mantenimiento a la instalación, seguros; los efectos del entorno competitivo que provoca altos costos en publicidad y promoción necesarios para mantenerse en el mercado y otros relacionados con la gran gama de servicios de apoyo que son actividades que se generan dentro de la cadena de valor, siendo obsoleto y arbitrario los métodos de control y distribución de los gastos indirectos utilizados actualmente en la mayoría de las cadenas hoteleras por el sistema que tienen implantado.

La mayoría de los hoteles poseen un Sistema Contable (Uniform System) y Sistemas Integrados (sistemas informáticos, como por ejemplo: el Interhotel 2000 y el SIHOT) que le permiten el funcionamiento.

## **2.3.5 Las Hosterías**

### **2.3.5.1 Definición**

Todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor a seis habitaciones.

### **2.3.5.2 Clasificación de las hosterías**

(Turismo, [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec), 2008) Art. 27.- Hostería, refugios, moteles y cabañas de tres estrellas.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de tres estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a) De recepción las veinticuatro horas del día, atendido por personal capacitado que conocerá, además del español, el idioma inglés. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción;
- b) Central telefónica para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio podrá estar atendido por el mismo personal de la recepción;
- c) En los refugios y moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,
- d) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 28.- Hosterías, refugios, moteles y cabañas de dos estrellas.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a) De recepción las veinticuatro horas del día atendido, por personal calificado.
- b) Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción;

- c) Central de teléfonos para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio estará atendido por el personal de la recepción;
- d) En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,
- e) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 29.- Hosterías, refugios, moteles y cabañas de una estrella.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de una estrella, deberán contar con los siguientes servicios:

- a) De recepción, atendido las veinticuatro horas del día por personal capacitado;
- b) Existirá un mozo de equipajes y mensajero que dependerá de la recepción;
- c) Teléfono público en la recepción;
- d) En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,
- e) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 30.- Servicios comunes en hosterías, moteles, refugios y cabañas.- Las hosterías, moteles, refugios y cabañas; cualquiera sea su categoría, deberán disponer además de servicios comunes de comedor y pisos y, en los refugios, de oxígeno y personal adiestrado para administrarlo.

## **2.4 La Contabilidad**

Los orígenes de la contabilidad son tan antiguos como el hombre, puesto que antiguas civilizaciones conocían de operaciones aritméticas, llegando muchas de estas a crear elementos auxiliares para contar, sumar, restar, multiplicar y dividir.

La Contabilidad Moderna nace en 1494 con los aportes de Fray Luca Pacioli, quien establece la partida doble con el propósito de ayudar al comercio. La contabilidad se refleja con los ingresos y egresos en forma de condición “causa” y “efecto”.

A fines del siglo 18 hace su aporte Edmond Le Grange de Francia, implantando el libro mayor tabular, con las características básicas de los registros tabulares posteriores.

En la actualidad, gracias a los avances de la informática la contabilidad permite manejar sistemas sofisticados contables, que proporcionan información con claridad, rapidez y veracidad, lo cual permite tomar decisiones oportunas.

La historia nos muestra que las personas naturales y jurídicas siempre se han interesado y esforzado para obtener información económica y financiera. Creando procedimientos contables a lo largo de la historia, los cuales han evolucionado de acuerdo a las características y necesidades del medio.

#### **2.4.1 Concepto**

“La contabilidad es considerada un arte que contribuye a llevar los datos financieros de una empresa de una manera confiable y obtener información oportuna” (Moreno 2014).

#### **2.4.2 Objetivo**

El principal objetivo de la contabilidad es proporcionar información de hechos económicos y financieros en un periodo determinado, de forma continua y ordenada sobre la marcha y desenvolvimiento de una empresa.

Como objetivos específicos de la contabilidad se tiene:

- Conseguir en cualquier instante información detallada de la situación económica y financiera de la empresa.
- Registrar en forma clara los movimientos de ingresos y egresos para obtener la utilidad.
- Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio.
- Servir como respaldo legal ante terceras personas y leyes.
- Proporcionar información clara y oportuna para la toma de decisiones.
- Establecer de forma monetaria el capital de la empresa.

### 2.4.3 El Ciclo Contable

Es el conjunto de operaciones que realiza una empresa en un período determinado, para conocer cuál es la realidad económica que posee, reflejados en Estados Financieros oportunos y confiables para la toma de decisiones.



**Figura 1: Estructura del Ciclo Contable** (Sarmiento, Contabilidad General, 2004)  
**Elaboración:** La Autora

#### **2.4.4 Premisas de la Contabilidad de Costos**

En todo sistema de costos existen premisas que no cambian. Como parte de estas premisas, se tienen los siguientes conceptos: Costos fijos vs Costos variables, Costos directos vs Costos indirectos y Costeo Directo vs Absorción.

El coste no representa una destrucción o pérdida de unos bienes o activos, sino su transformación en otros. La diferencia entre lo que renuncia por el consumo de inputs, expresado en u.m. y el ingreso obtenido por la venta de outputs constituye el beneficio obtenido por la empresa. (García, 2014)

#### **2.4.5 Costos Fijos y Costos Variables**

Los costos fijos son aquellos que se mantienen constantes a medida que el nivel de actividad cambia; por ejemplo el arriendo de las instalaciones de la planta. Los costos fijos totales se mantienen iguales dentro de un rango de capacidad instalada. A medida que la producción aumenta, los costos fijos se distribuyen para un mayor número de unidades y por ende los costos fijos unitarios disminuyen según aumenta la actividad. Aunque la producción sea cero, los costos fijos seguirán siendo constantes.

Los costos variables son aquellos que cambian en forma directamente proporcional en relación a la actividad; el ejemplo más común es la materia prima utilizada en un producto. Por el contrario, si se analiza de forma unitaria, los costos variables se mantienen constantes para cada unidad producida. A un nivel de producción de cero unidades, los costos variables totales serán cero.

#### **2.4.6 Costos Directos y Costos Indirectos**

Esta clasificación se define en función de la relación entre los costos y el objeto de costo. Los costos directos están relacionados con el objeto de costo de manera que pueden ser fácil y físicamente rastreados; por ejemplo las partes o materia prima que componen un producto.

Los costos indirectos no se pueden identificar de manera específica y exclusiva en un objeto de costos. Estos costos están relacionados con más de un objeto de costos y por esta

razón es necesario prorratarlos o asignarlos a cada objeto de costo. Deben ser primero acumulados para luego ser asignados, por ejemplo el salario del supervisor de planta.

Para determinar si un costo es directo o indirecto también se deben considerar las siguientes características: la importancia del costo en términos económicos, la tecnología disponible para obtener información de la relación del costo con el objeto de costo y el diseño de las operaciones en función del objeto de costos (si son desarrolladas exclusivamente para un objeto de costos o no).

#### **2.4.7 Costeo Directo y Costeo por Absorción**

El costeo directo asigna al objeto de costo únicamente los valores de materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos variables. Bajo este método, los costos indirectos fijos son considerados como gastos operacionales dentro de otra línea del estado de resultados.

El costeo por absorción, a más de los costos antes mencionados, asigna los costos fijos indirectos al objeto de costo. Es decir, en sus balances muestra todos los costos relacionados con la producción y, en líneas diferentes, aquellos costos no relacionados con la producción.

#### **2.5 El Sistema de Costos Basado en Actividades**

En muchas ocasiones los estados financieros no proporcionan suficiente información relacionadas con el costo de operación, que permita una adecuada toma de decisiones. Es así que el costeo ABC procura brindar también información acerca del desempeño del negocio para de esta manera ofrecer apoyo a la dirección de la empresa con respecto a las actividades, procesos, productos, servicios y canales o clientes.

El costeo ABC no es un modelo contable sino un modelo gerencial. Este sistema expone la necesidad de gestionar las actividades antes que gestionar los recursos. Adicionalmente, a diferencia de un modelo contable, el costeo ABC considera como costos algunos factores que la contabilidad no puede considerar o reflejar como tales: costos de oportunidad, bienes

proprios consumidos, recursos gratuitos, costos de decisiones actuales incurridos posteriormente, valores de reposición de activos depreciados, entre otros.

Otra diferencia entre el sistema de costeo ABC y los sistemas de costeo tradicionales, es que éstos se enfocan verticalmente en departamentos, mientras que el modelo de costeo ABC se enfoca de manera horizontal en los procesos. Las actividades son rastreadas a lo largo del proceso, independientemente del departamento en el que se desarrollen.

Un complemento importante de este modelo es la Administración Basada en Actividades (ABM), lo que se puede alcanzar con ABC va más allá de costear, permitirá gestionar. Tal como menciona Joaquín Cuervo y Jair Osorio en su libro Costeo Basado en Actividades “una empresa logra su vitalidad, no porque calcula sus costos, sino porque los gestiona estratégicamente”.

### **2.5.1 Definición**

El costeo basado en actividades (Activity Based Costing), es un sistema que asigna a los productos o servicios los materiales directos y el costo de las actividades necesarias para producirlos o prestarlos y costea las actividades con base en los recursos necesarios para realizarlos. Los costos y gastos son los recursos del sistema. (Gómez Bravo, 2005)

### **2.5.2 Objetivos**

- Medir el desempeño de las actividades que se ejecutan en una empresa y la adecuada asignación de los costos a los productos o servicios a través del consumo de actividades.
- Medir los costos de los recursos utilizados al desarrollar las actividades en un negocio o entidad.
- Asignar costos en forma más racional para mejorar la integridad del costeo de los productos.
- Identificar y medir los inductores del costo que determinan la carga de trabajo (para visualizar el proceso) y hacer que el costo fluya a las actividades y que a su vez fluya hacia

otras actividades y a los productos o servicios de la organización (para visualizar la asignación del costo). (Gómez Bravo, Contabilidad de Costos, 2005)

## 2.5.3 Ventajas y desventajas del sistema

### 2.5.3.1 Ventajas

- Proporciona información más precisa sobre el costo de los productos.
- Proporciona medidas más precisas acerca de los inductores de costo.
- Facilita el acceso de los gestores a la información sobre COSTOS relevantes.

### 2.5.3.2 Desventajas

- Algunos COSTOS probablemente requerirán su localización en departamentos o pedidos.
- Algunos COSTOS identificados con productos específicos son omitidos del análisis.
- Un sistema ABC es muy caro de desarrollar e implementar, y consume mucho tiempo de trabajo. (s/n, [www.tecnicasdevaluacion.com](http://www.tecnicasdevaluacion.com), 2003)

## 2.5.4 Fases y Etapas del Modelo ABC

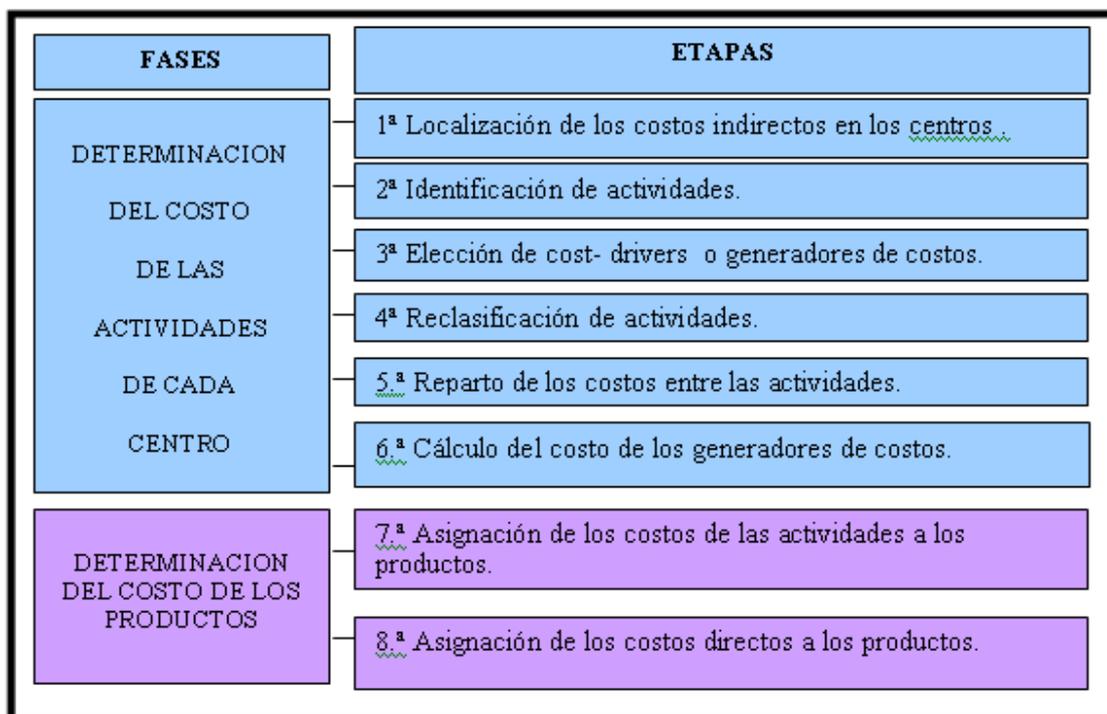


Figura 2 Fases y Etapas del Modelo ABC (s/n, [www.tecnicasdevaluacion.com](http://www.tecnicasdevaluacion.com), 2003)

Elaboración: La Autora

## 2.5.5 Relación entre los costos tradicionales y los costos ABC

**TABLA1. Relación entre los costos tradicionales y los costos ABC** (s/n, www.tecnicasdevaluacion.com, 2003)

<b>COSTOS TRADICIONALES</b>	<b>COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES</b>
Divide los gastos de la empresa en costos de fabricación, los cuales son llevados a los productos en gastos de administración y ventas.	Los costos de administración y ventas son llevados a los productos.
Utiliza apenas un criterio de distribución de los CF a los productos, x lo común hh, horas máquinas trabajadas o volúmenes producidos.	Utiliza varios factores de asociación, buscando obtener el costo más real y preciso posible.
Los productos consumen los costos.	Las actividades consumen los costos, los productos consumen actividades.
Asigna los costos indirectos de fabricación usando como base una medida de volumen.	Asigna de los costos indirectos de fabricación en función de los recursos consumidos por las actividades (costs – drivers).
Se preocupa de valorizar principalmente los procesos productivos.	Se preocupa de valorizar todas las áreas de la organización.
Se preocupa de valorizar principalmente los procesos productivos.	Se preocupa de valorizar todas las áreas de la organización.
Orientando según la estructura de la organización, valorización de tipo funcional.	Orientando hacia los procesos, valorización de tipo transversal y mejoramiento de procesos.

**Elaboración:** La Autora

## 2.5.6 Pasos para la implementación de los costos ABC

La implementación del ABC es un proceso que requiere una cuidadosa planificación y que exige prestar atención a los detalles técnicos. De este modo, es preciso que se cumplan los siguientes requisitos, en el orden en el que son expuestos:

- La Dirección debe estar convencida de que el ABC ha de ser introducido en la compañía.
- Es necesario desarrollar una estrategia, y por ende un plan, para aprovechar al máximo el potencial del ABC.
- Los datos precisos han de ser recogidos.
- El modelo de ABC debe ser diseñado.
- Se debe gestionar cuidadosamente el uso de la información que proporciona el ABC en el proceso de mejora. De este modo, en el presente trabajo se realiza una explicación de

cómo se deben llevar a cabo la implementación de un modelo de ABC/ABM, diferenciando cinco fases distintas, que son analizadas desde un punto de vista eminentemente práctico:

1ª.- Convencer a la Dirección de la compañía para que realice un cambio desde un sistema convencional de coste al ABC/ABM: Generación de interés por el ABC, eliminación de barreras y obtención de la aprobación de la Dirección.

2ª.- Desarrollar el Plan de Implementación del ABC: Formulación de los objetivos del Proyecto, selección de los beneficios tangibles que se persiguen, fijación del ámbito de aplicación del Proyecto, delimitación de la estructura organizativa del Proyecto, selección de los miembros del Equipo de Proyecto, determinación de los requerimientos de formación, preparación del calendario del Proyecto y estimación de los costes de implementación del Proyecto.

3ª.- Recopilar los datos necesarios.

4ª.- Diseñar el modelo de ABC: Identificación de las actividades, creación de Centros de Actividades, definición de los resource drivers, determinación de los atributos y selección de los activity drivers.

5ª.- Elaborar un Plan de Utilización de la información que proporciona el modelo de ABC: Actualización del modelo de ABC, mejora de los sistemas de apoyo, accesibilidad de la información del ABC al conjunto de la Organización, formación de los usuarios del ABC y gestión del proceso de cambio. (González Soria, 2008)

### **2.5.7 Diseño del Modelo de Costos ABC**

Es evidente que ésta es la etapa crucial de la implementación de un modelo de ABC, puesto que es aquella en la que se define su estructura y se le dota de los medios que van a facilitar su máximo aprovechamiento. Por ello el trabajo de los diseñadores consiste en alcanzar los objetivos propuestos al menor coste posible y con la mínima complejidad, asegurándose al tiempo de que el sistema proporcione el “tipo de información correcta con el nivel de detalle correcto”. En el desarrollo de esta difícil labor de diseño es muy importante seguir los siguientes

seis pasos, que se han revelado a partir de la experiencia el camino más seguro hacia el éxito: (González Soria J. , 2008)

### **2.5.7.1 Identificación de las actividades**

La tarea de identificar las actividades debe estar dirigida por los objetivos seleccionados para el modelo de ABC. De este modo, si el objetivo es estratégico, el trabajo principal ha de centrarse en asignar razonablemente los costes a los objetos de coste; por contra, si el objetivo prioritario es mejorar los procesos, la tarea primordial será facilitar información sobre las actividades y sobre los objetos de coste.

No obstante estas diferencias, en ambos casos las actividades deben ser definidas, para lo que se utiliza un proceso de descomposición funcional, que comienza con el organigrama de la compañía. A partir del mismo, se descompone cada cuadro del organigrama en unidades de menor tamaño, siguiéndose este proceso de división hasta que se alcance el tamaño que cuadre con las necesidades impuestas por los objetivos seleccionados para el modelo de ABC.

Para realizar la descomposición funcional es preciso conocer las actividades, por lo que ese conocimiento ha debido ser obtenido a lo largo del proceso de recopilación de datos.

### **2.5.7.2 Reconstrucción del Libro de Mayor**

Después de haber identificado las actividades, el siguiente paso es establecer los costes de las actividades, lo que se indica en el Libro Mayor, que es el punto de partida para establecer el flujo de costes del ABC, ya que en el mismo se encuentra toda la información financiera acerca de los recursos de la empresa.

Sin embargo, no debemos olvidar que el Libro Mayor no está diseñado para ofrecer información sobre los costes de las actividades, por lo que no resulta sencilla la captura de la información del mismo, ya que normalmente se encuentra organizado en base al tipo de gasto; suele contener muchos desgloses de poco interés, así como agrupaciones que deberían estar desglosadas; puede estar ajustado a períodos contables que no sean consistentes con los ciclos económicos; y por último, en su mantenimiento se siguen principios contables, que no siempre coinciden con los principio económicos.

Estas circunstancias, que se resumen en la afirmación de que el Libro Mayor se concibe para preparar los estados financieros y no para proporcionar información acerca de las actividades, hacen imprescindible la “reconstrucción” del citado Libro siguiendo las siguientes normas:

- Combinar las cuentas relacionadas: Un sistema de ABC no puede tener excesivas cuentas, puesto que eso aumenta enormemente su complejidad y lo hace más difícil de manejar. Por ello es preciso agrupar aquellas cuentas contables que estén relacionadas, es decir, que tengan un objetivo común y sean asignadas a las actividades de la misma forma.
- Descomponer el Libro Mayor hasta el nivel departamental: Una vez que se hayan combinado las cuentas contables relacionadas, es preciso iniciar un proceso de división dentro de las cuentas de Mayor, para bajar desde el nivel empresa hasta el nivel de cada Departamento, que es el nivel adecuado para la asignación de costes a las actividades, puesto que la mayor parte de los datos se obtienen directamente de los Departamentos. Ajustar las partidas que no sigan criterios económicos: Dado que el principal propósito del ABC es la mejora del negocio, nunca la información financiera, no se deben seguir criterios contables en el mismo, sino criterios económicos, por lo que es aconsejable ajustar en este sentido las partidas de Mayor que presenten este problema.

### **2.5.7.3 Creación de Centros de Actividades**

Un Centro de Actividades es un cluster de actividades, que da estructura a la información de las actividades y facilita la realización de informes acerca de actividades relacionadas.

Para su creación se han de seguir las siguientes reglas:

- Colocar en primer lugar las actividades dentro de Centros de Actividades Departamentales:
- El camino más sencillo de organizar las actividades es hacerlo a partir de los Departamentos, puesto que los Centros de Actividades Departamentales corren paralelos

al organigrama de la empresa. Asimismo, esta opción casa perfectamente con el proceso de descomposición funcional.

- Usar los atributos para crear Centros de Actividades a petición del usuario: Los Centros de Actividades pueden ser creados a petición de los usuarios del ABC, en el caso de que deseen información acerca de diversos grupos de actividades que crucen las divisiones departamentales o bien estén interesados en una actividad específica.

De este modo, es posible configurar lo que se conoce como Centros de Actividades para Información, utilizando para ello los atributos, que son indicadores que describen el tipo de actividad, y que tienen la virtud de permitir localizar con facilidad actividades dentro de la compañía que tengan idénticas características.

- Usar Centros de Actividades Agregados (Nested Activity Centers) para crear jerarquías en la información de las actividades: Los Centros de Actividades Agregados son, como de su nombre se infiere, centros de actividades en los que se incluyen otros centros de actividades Creación de informes útiles.
- Los informes, entendidos en su acepción más amplia, son una poderosa herramienta de comunicación, siempre que cumplan los siguientes requisitos: Ser comprensibles, relevantes, razonables, adecuados en el tiempo y actualizados.

#### **2.5.7.4 Actualización del modelo de ABC**

La frecuencia de las actualizaciones de la información proveniente del modelo de ABC depende directamente del ritmo de cambio de la empresa y su sector, del tipo de información de que se trate, y del coste y facilidad asociados a la actualización.

Sin embargo, a pesar de la dificultad que ello pueda suponer, se debe establecer de un modo formal la responsabilidad de actualización del modelo de ABC, asignando concretamente la responsabilidad de controlar los procedimientos del sistema y el feedback que el mismo

proporciona acerca de los cambios en las actividades, puesto que ésta es la única manera de asegurar la actualización continua del ABC.

## **2.5.8 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)**

### **2.5.8.1 Definición de las Normas Internacionales de Información Financiera**

La junta de normas internacionales de contabilidad (international accounting standards board) el cual es un organismo independiente del sector privado que desarrolla y aprueba las normas internacionales de información financiera misma que constituyen los estándares internacionales o normas internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual contable, ya que en ellas la contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo.

### **2.5.8.2 Principales Normas Internacionales de Información Financiera**

#### **NIIF 7 – Información a revelar**

##### **Objetivo**

Revelar información que permita a los usuarios de los estados financieros evaluar la importancia de los instrumentos financieros para una entidad, la naturaleza y alcance de sus riesgos y la forma en que la entidad gestiona dichos riesgos.

La niif 7 requiere que las entidades revelen información acerca de la relevancia de los instrumentos financieros para la situación financiera y los resultados de una entidad. Esto incluye:

- Información sobre la situación financiera de la entidad, incluida la exposición de los activos y pasivos financieros por categoría, información específica cuando se utilice la opción del valor razonable, reclasificaciones, bajas, gravámenes sobre activos, derivados incorporados e incumplimientos de condiciones contractuales. Información sobre los resultados de la entidad en el período, que incluya datos acerca de los ingresos, gastos, ganancias y pérdidas, ingresos y gastos por intereses, ingresos derivados de honorarios y pérdidas por deterioro de valor que se hayan reconocido.

- Otras revelaciones, que incluyan información sobre las políticas contables, la contabilización de coberturas y los valores razonables de cada clase de activo y pasivo financiero.

La niif 7 exige la revelación de información acerca de la naturaleza y el alcance de los riesgos derivados de instrumentos financieros:

- Información cualitativa sobre la exposición a cada tipo de riesgo y la forma en que se gestionan dichos riesgos.
- Información cuantitativa sobre la exposición a cada tipo de riesgo, separando el riesgo de crédito, el riesgo de liquidez y el riesgo de mercado (incluyendo análisis de sensibilidad).

## **NIIF 9 – Instrumentos Financieros**

### **Objetivo**

Establecer los principios para la información financiera sobre activos financieros de forma que presente información útil y relevante para los usuarios de los estados financieros para la evaluación de los importes, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros de la entidad.

## **NIIF 13 – Valor Razonable**

### **Objetivo**

Definir el valor razonable, establecer en una sola niif un marco para la medición del valor razonable; y requerir información a revelar sobre las mediciones del valor razonable.

Esta niif se aplicará cuando otra niif requiera o permita mediciones a valor razonable o información a revelar sobre mediciones a valor razonable (y mediciones, tales como valor razonable menos costos de venta, basados en el valor razonable o información a revelar sobre esas mediciones), excepto en circunstancias específicas.

## **CAPÍTULO III**

### **3.Marco metodológico**

#### **3.1Tipos de Investigación**

La investigación es de tipo experimental, ya que la implementación de los costos ABC exige el análisis de los efectos positivos y negativos que se producen en la empresa.

Transversal descriptiva, debido a la investigación debe realizarse con respecto a un número de momentos en el tiempo en los cuales se recolecta datos de diversa índole que sirven de base para la aplicación del modelo de costos.

##### **3.1.1Investigación de campo**

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

La investigación de campo se utilizó en el momento de visitar el lugar de los hechos para obtener la información requerida.

##### **1.1.2 Investigación documental**

Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie.

Se utilizó la investigación documental para la elaboración del marco teórico, con la información obtenida de libros, revistas, folletos y otros, referentes al tema de investigación.

##### **1.1.3 Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva tiene como objetivo, indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno, o una situación.

La investigación descriptiva incluye estudios de observación de personas en un ambiente, por lo que se realizó la recolección de información utilizando registros existentes, entrevistas y encuestas a los dueños y empleados de la empresa.

## **1.2 Diseño de la investigación**

La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, y se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que ya ocurrieron, o se dieron sin la intervención directa del investigador. Es un enfoque retrospectivo.

El estudio tiene el carácter propositivo y de corte transversal porque se realizó en un momento determinado, efectuando la evaluación de procesos y procedimientos que se llevan a cabo en las áreas administrativas y financieras.

### **Variable Descriptiva**

La búsqueda de las dificultades más frecuentes que afectan a los empleados y clientes, a través de la propuesta se sabrá que hacer para prevenir y superar esas dificultades de manera que los empleados y clientes se encuentren a gusto en la empresa.

### **Variable prospectiva**

Los administradores y el personal de la empresa serán observados durante un tiempo, en el cual se realizó el seguimiento de la implementación del modelo de costos, a través de monitoreos rutinarios y especiales durante los primeros meses.

## **1.3 Métodos de Investigación**

Para este proceso de investigación me apoyaré en los siguientes métodos de investigación:

### **3.3.1 Método científico**

Es el que permite al investigador definirse por objeto de conocimiento aquello que es susceptible de conocer, ya que tiene la intención de aumentar su grado de conocimiento sobre cualquier objeto, situación, acontecimiento o cosa sobre la cual se fija la atención.

Se utilizó el método científico en el momento de realizar la investigación sobre los procesos de la realidad social, y al ser una de las características de este método la claridad y precisión permitió identificar los problemas de una forma clara y precisa y considerar alternativas de solución.

### **3.3.2 Método Analítico – Sintético**

Una de las partes del método analítico es la división se la utilizó para simplificar cada una de las dificultades que afectan la Institución para llegar al fondo de cada una de ellas.

Se utilizó este método en vista de que se inició analizando y desglosando los principales aspectos que se involucren directa e indirectamente con el tema de investigación y que permitirán estructurar una propuesta efectiva.

### **3.3.3 Método Inductivo – Deductivo**

Permite el análisis del problema, en la observación de los hechos, va de casos generales a casos particulares.

Este método permitió realizar el análisis de los hechos en forma global e ir estableciendo conclusiones particulares.

### **3.3.4 Método Histórico – Lógico**

Este método permite el análisis interno del tema, o la organización objeto de estudio, sus antecedente y evolución, es decir el estudio de los hechos sucedidos con anterioridad.

Se utilizó este método en el momento de realizar el estudio de los antecedentes de la Institución y de los problemas que han atravesado hasta el momento para lograr un reconocimiento.

### **3.3.5 Método Matemático**

Dentro de este método se utilizó la Estadística, en el momento de realizar la tabulación, análisis e interpretación de resultados.

## **3.4 Técnicas e instrumentos**

Durante la investigación, las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos tenemos: la entrevista y la encuesta como instrumento para la entrevista y la encuesta se utilizó el cuestionario, naturalmente se apoyará en el criterio de quienes de una u otra manera estén relacionados con el tema de investigación.

En las técnicas e instrumentos utilizados se dio prioridad a las preguntas cerradas y objetivas y se las dirigirán a la muestra seleccionada de la población a investigar, con el afán de lograr información clara, concisa y precisa.

## **3.5 Población**

La población universo a la cual estuvo dirigida la investigación son: el Gerente, la administradora, la contadora y usuarios de la hostería quinta San Miguel.

### **3.5.1 Cálculo de la muestra**

Para el cálculo de la muestra se tomó en cuenta el promedio mensual de visitas, dato proporcionado por la hostería quinta San Miguel de acuerdo a sus registros es de 350 personas aproximadamente.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= la población

Z= intervalo de confianza, 1,96

P= la proporción esperada 0,5

q= probabilidad de fracaso 0,5

e= error máximo admisible 0,05

$$n = \frac{((350*1.96)^2*(0.5)*(0.5))}{((0.05)^2*(349-1)+(1.96)^2*(0.5)*(0.5))}$$

$$n = \frac{((350)*(3.84)*(0.5)*(0.5))}{(((0.0025)*(349))+(3.84)*(0.5)*(0.5))}$$

$$n = \frac{336}{1.8325}$$

$$n = 183.35$$

La población a quien se la entrevista fueron el gerente, la administradora, la contadora; luego de la aplicación del cálculo de la muestra se determinó la población objeto de estudio en 183 personas usuarios de la hostería a quienes se aplicó la encuesta.

### 3.6 Procedimientos para la investigación descriptiva del problema

- Identificación del problema
- Planteamiento de los objetivos
- Estructura del marco teórico
- Recopilación de evidencia empírica
- Discusión de los resultados obtenidos en la encuesta y entrevista
- Conclusiones y recomendaciones

### **3.7 Proceso de construcción de la propuesta**

- Análisis de la investigación previa
- Justificación
- Descripción de la solución del problema
- Diseño técnico de la solución
- Diseño de costos ABC de la propuesta
- Determinación de impactos
- Evaluación de la solución

### **3.8 Valor práctico**

Los criterios acerca de la aplicación del modelo así como las alternativas, están claramente definidas y las consecuencias de la elección de alternativas con relación a varios criterios son claramente comprendidos.

Es posible ejercer el control en el uso de recursos, haciendo uso de las variaciones y desviaciones, de esta manera se logrará reducciones de costos mediante el aumento de la productividad y la eficacia y no mediante medidas traumáticas como despido de trabajadores o disminución de la capacidad operativa de la hostería.

### **3.9 Trascendencia científica del estudio**

La Hostería quinta San Miguel tiene como objetivo alcanzar la eficiencia y la satisfacción de sus clientes, para ello a través de la aplicación de los costos ABC se logrará realizar procesos que transforman los recursos disponibles en productos o servicios con valor añadido. Estas actividades permiten la toma de decisiones en base a la información disponible. La eficiencia y eficacia de los procesos podrá medirse adecuadamente de manera que permitan la adopción de acciones correctivas y preventivas.

### 3.10 Matriz de Operacionalización de Variables

**TABLA2. Matriz de Operacionalización de Variables**

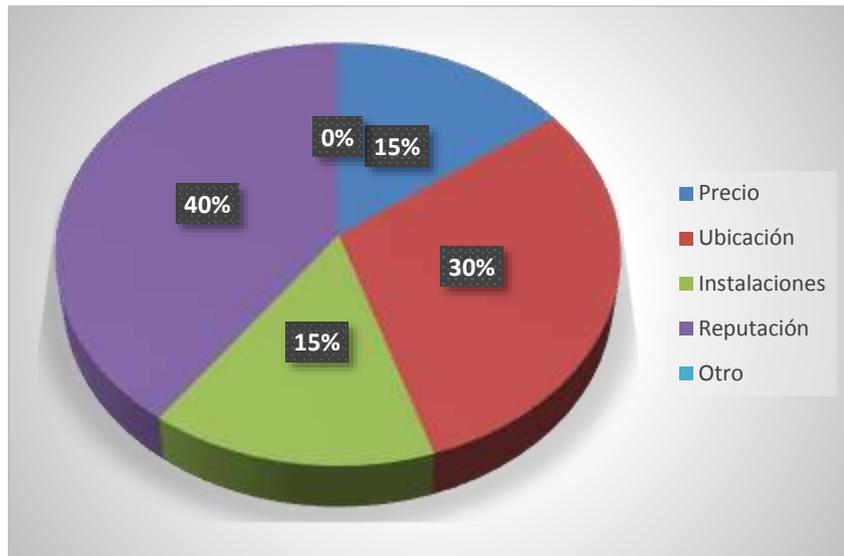
<b>Objetivo:</b> Identificar la problemática de la empresa, asociada a los costos de cada actividad que provocan desperdicios en las actividades operativas y dificultan la toma de decisiones estratégicas.						
<b>Variable 1: ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>						
<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<i>Sistema de Costos ABC : Es un esquema en el que se basan los directivos para desarrollar sus políticas y acciones para alcanzar sus objetivos para la toma de decisiones.</i>  <i>Sistema operacional: Son las reglas de juego o los aspectos a los que la empresa como parte de la gestión.</i>	Costos	Costos de producción	Abierta	Administrador y Contadora	Entrevista	Cuestionario
	Aplicabilidad en la toma de decisiones	Criterios y estrategias para aplicar el sistema	Abierta	Administrador y Contadora	Entrevista	Cuestionario
	Cumplimiento de volumen de producción	Dominio teórico de la gestión, habilidad y destreza en el manejo de factores internos y externos	Abierta	Administrador y Contadora	Entrevista	Cuestionario
	Planificación, organización, dirección y control	Grado de eficiencia y eficacia	Abierta	Administrador y Contadora	Entrevista	Cuestionario

## CAPITULO IV

### 4 Análisis e interpretación de resultados.

#### 4.1 Encuesta dirigida a los usuarios de la hostería quinta San Miguel.

##### 4.1.1 ¿Por qué eligió esta hostería?



**Figura 3. Elección de la hostería**

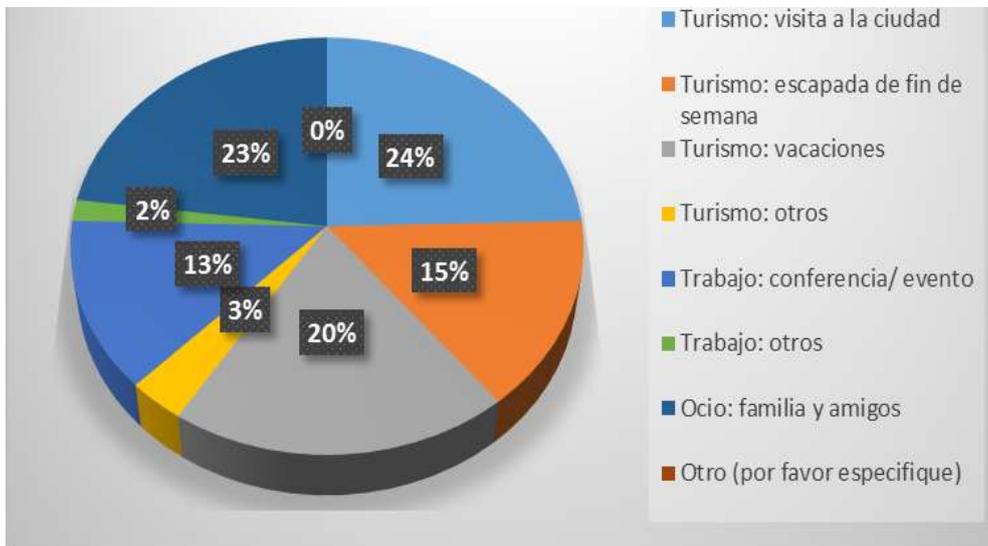
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La Autora

#### Análisis

Los resultados muestran las preferencias de las personas en el momento de elegir la hostería, la reputación que ha adquirido a través del tiempo es uno de los principales indicadores para su elección, otro factor favorable es la ubicación al encontrarse en un lugar privilegiado rodeado de hermosos paisajes y el atractivo principal es la laguna de Yahuarcocha. En vista de los resultados se evidencia que el lugar objeto de la investigación ha sabido posicionarse en el mercado con una elevada reputación, sin embargo hay que tomar en cuenta que las instalaciones y el precio no son consideradas como fortalezas y se debe hacer un análisis de que cambios se pueden realizar para alcanzar un nivel óptimo de satisfacción.

#### 4.1.2 ¿Cuál ha sido el motivo de su visita a la hostería?



**Figura 4. Motivo de visita**

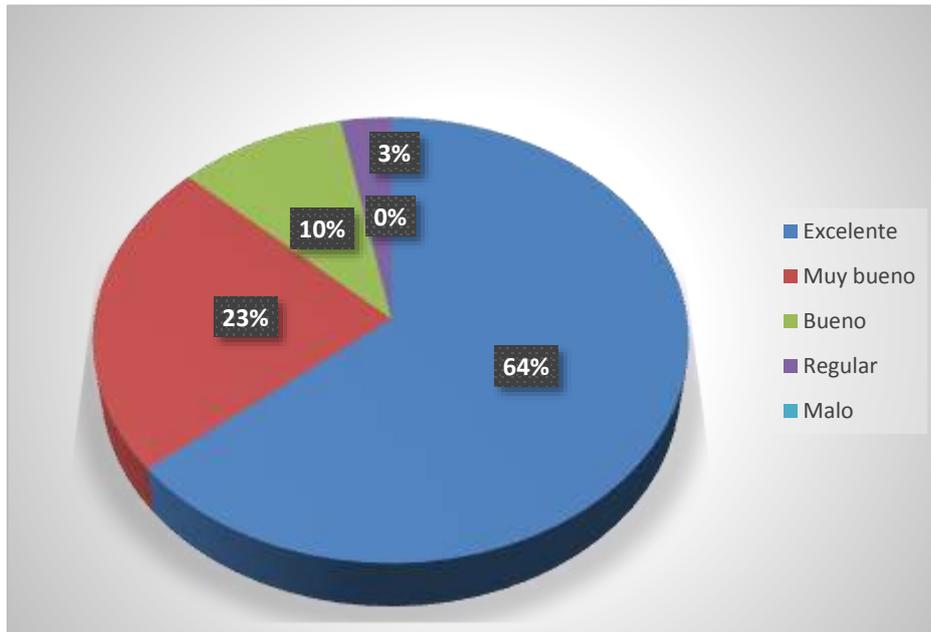
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La Autora

#### Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el mayor impulso en la visita a la hostería y genera mayores ingresos a la hostería son las visitas a la ciudad por turismo, visitas de familias y amigos por ocio y vacaciones, por lo que se debe establecer estrategias para impulsar otras opciones que permita mantener esta fortaleza y buscar alternativas para incrementar las visitas al lugar e incrementar la rentabilidad de la entidad.

### 4.1.3 ¿Cómo calificaría la atención del personal de la hostería?



**Figura 5. Atención del personal**

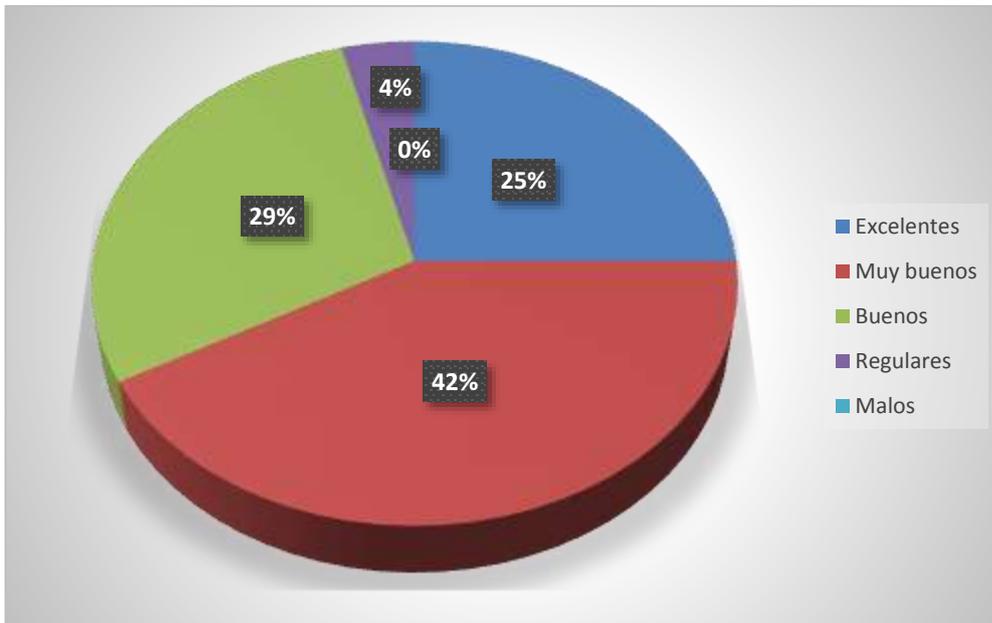
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La Autora

### Análisis

De las personas encuestadas la mayoría considera que la atención brindada por el personal es muy buena, esto se debe al entrenamiento y la preocupación del propietario por brindar un servicio de calidad a los clientes. En las encuestas ninguno manifiesta que la atención del personal es mala. Por lo expuesto se evidencia que la atención del personal es satisfactoria y que es uno de los aspectos que garantizan el servicio que ofrece la hostería. Sin embargo las normas de calidad de atención conllevan a lograr la satisfacción de los usuarios, es importante que la administración realice esfuerzos para mejorar permanentemente la calidad de atención ya que en este tipo de instituciones se mantienen en crecimiento por la satisfacción de los usuarios.

#### 4.1.4 ¿Qué opinión le merecen los servicios e instalaciones de la hostería?



**Figura 6. Servicios e instalaciones**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

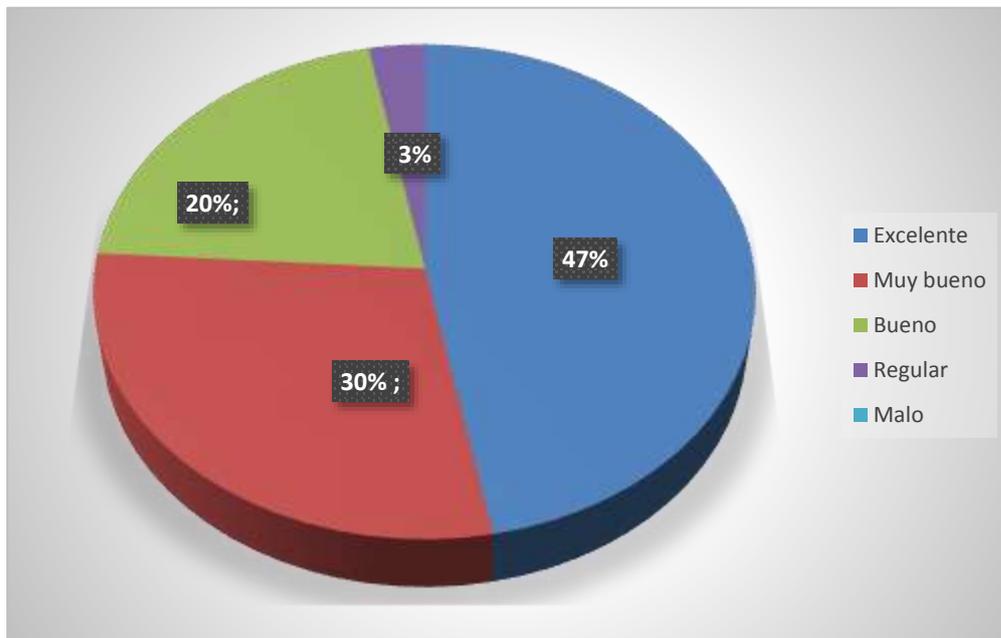
**Elaboración:** La Autora

#### Análisis

La opinión de los investigados sobre los servicios e instalaciones que brinda la hostería, es que son muy buenos.

La administración debe tomar en cuenta que no todas las opiniones son satisfactorias y existen clientes que no están satisfechos con las instalaciones, lo que podría afectar la reputación de la hostería ante el público y la fidelidad de los clientes permanentes.

#### 4.1.5 ¿La limpieza y confort de las habitaciones es?



**Figura 7. Limpieza y confort**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

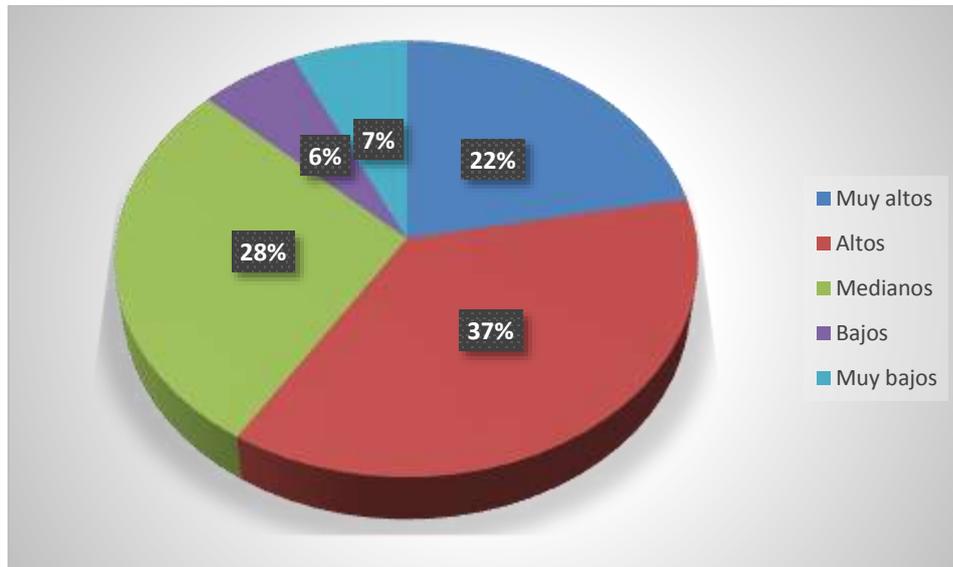
**Elaboración:** La Autora

#### Análisis

La imagen de una empresa se basa en el cuidado que tiene la administración en la limpieza y confort de sus instalaciones, en este caso la satisfacción de los clientes es indudable la mayoría se inclina por considerar que se encuentra entre excelente y muy bueno, sin embargo existen también opiniones de clientes que no creen que la limpieza y el confort sea uno de los aspectos que favorecen a la hostería.

Con este indicador la administración no debe permanecer ajena a estos resultados, tiene que permanecer en un proceso de mejora continua.

#### 4.1.6 ¿Considera que en relación con la calidad de las instalaciones los precios son?



**Figura 8. Relación calidad de instalaciones con precios**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

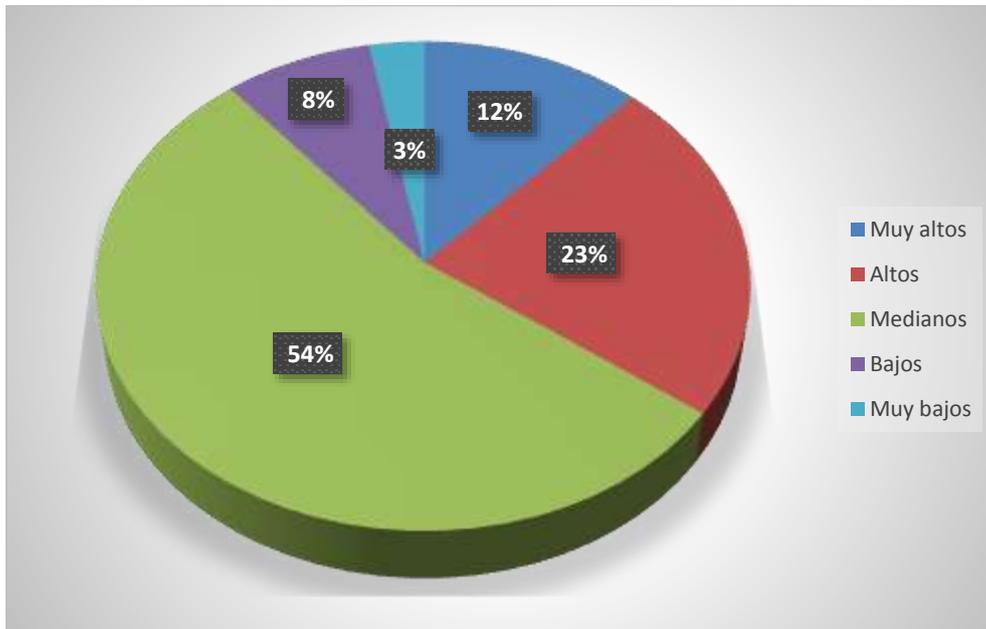
**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis**

Los resultados muestran que los precios relacionados con la calidad de las instalaciones, son altos, hay que tomar en cuenta que los clientes al conocer la calidad de las instalaciones no se fijan en el precio, lo importante es que se mantenga la calidad permanentemente. Esta es una carta de presentación para nuevos clientes.

De acuerdo con estos resultados los criterios son diversos, pero la mayoría de opiniones evidencian que son entre altos, medianos y muy altos, este criterio debe tomarse en cuenta haciendo una evaluación de la competencia.

#### 4.1.7 ¿Considera que en relación con la calidad de los servicios los precios son?



**Figura 9. Relación calidad de los servicios con precios**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

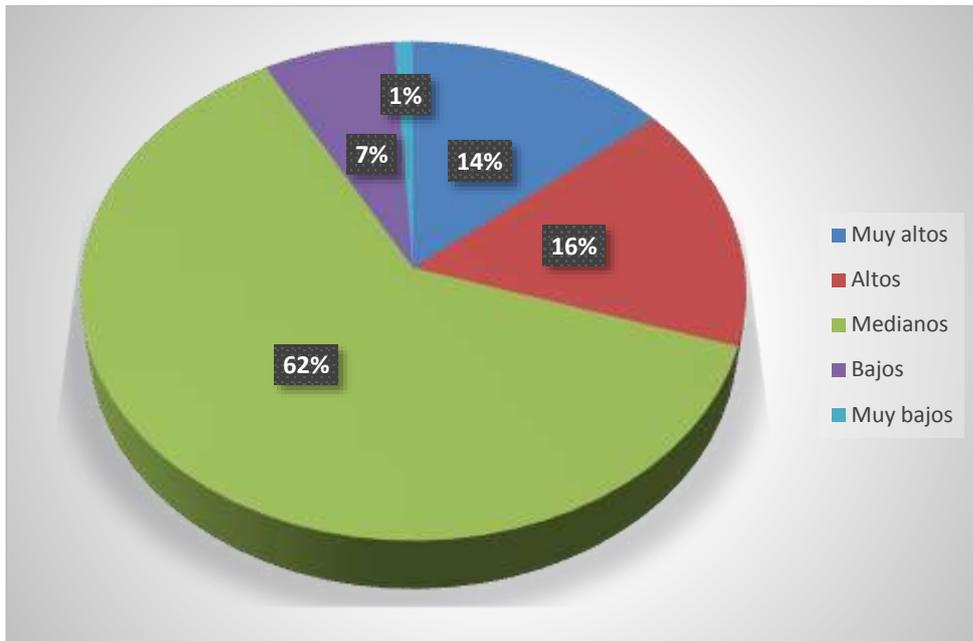
**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis**

Al hablar de los precios se debe considerar, que estos deben ser competitivos y estar acordes con la calidad de los servicios, en este caso particular se pone en evidencia la satisfacción de los clientes con el precio al considerarlos en su mayoría medianos.

Este es un indicador favorable, lo importante es que esta se mantenga para lograr la fidelidad de los clientes y sea atractivo para los nuevos interesados en utilizar las instalaciones.

#### 4.1.8 ¿Considera que en relación con la calidad de la atención los precios son?



**Figura 10. Relación calidad de la atención con precios**

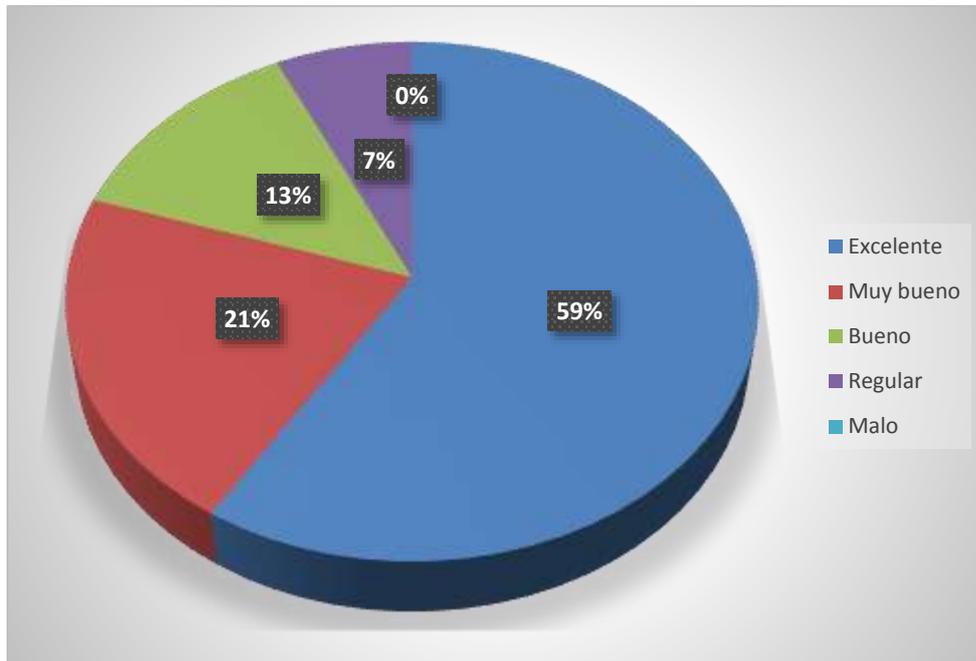
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis**

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar que los precios en relación con la calidad de la atención son medianos según la opinión de la mayoría de personas investigadas, la administración se ha preocupado por capacitar al personal en servicio y atención al cliente, por esta razón los usuarios no muestran reparo en el momento de conocer los precios.

#### 4.1.9 ¿Cómo calificaría los servicios de restaurant?



**Figura 11. Servicios del restaurant**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

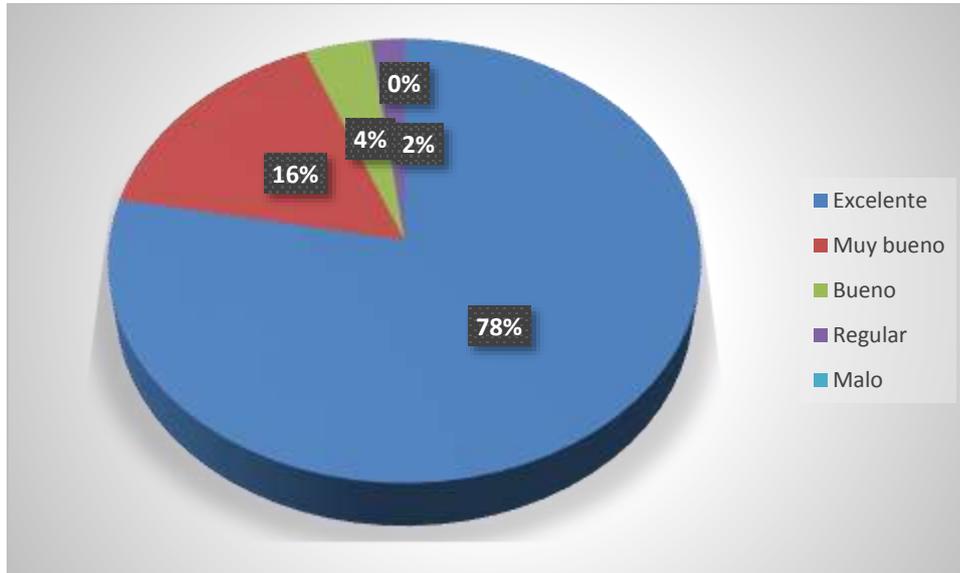
**Elaboración:** La autora

#### **Análisis**

La opinión de la mayoría de las personas investigadas es que los servicios de restaurant son excelentes, lo que demuestra que los dueños de la hostería muestran interés en ofrecer servicios de restaurant de calidad y se ven reflejados en la satisfacción de los clientes.

Los servicios de restaurant no incluyen únicamente el servicio personal sino también el menú, las instalaciones, el menaje, por lo que la administración ha hecho grandes esfuerzos por ofrecer el servicio que brindan actualmente del cual los usuarios han manifestado su satisfacción.

#### 4.1.10 Su opinión sobre la presentación y calidad de los alimentos es:



**Figura 12. Presentación y calidad de los alimentos**

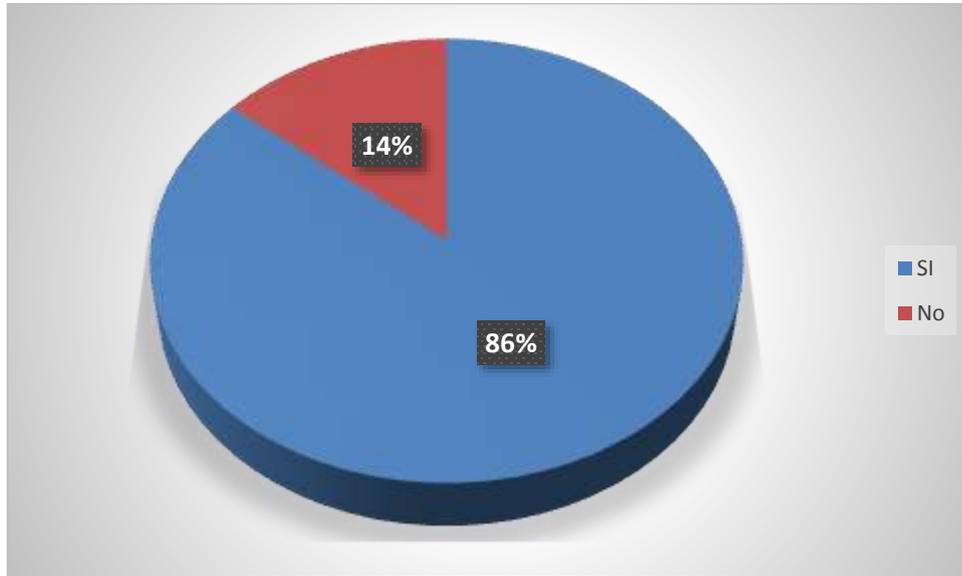
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La autora

#### **Análisis**

La selección de los productos para la elaboración de los alimentos es realizada de una manera muy minuciosa, buscando los mejores productos, realizando la compra en lugares donde se guarde la asepsia adecuada, para garantizar que el producto preparado guarde las condiciones necesarias de higiene y calidad para lograr un cliente totalmente satisfecho.

#### 4.1.11 ¿Recomendaría esta hostería a sus amigos y familiares?



**Figura 13. Recomendación de la hostería**

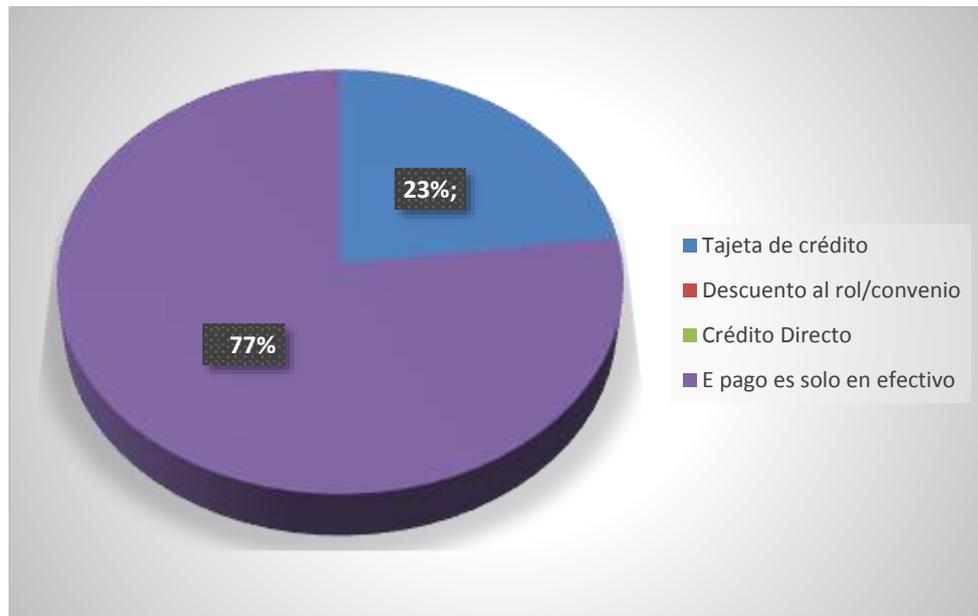
**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La autora

#### **Análisis**

La mayoría de personas investigadas están dispuestas a recomendar a la hostería con sus amigos y familiares, por la satisfacción alcanzada en el momento de visitarla. La administración ha trabajado arduamente por alcanzar el reconocimiento y prestigio que mantiene actualmente, por lo que es necesario tomar las medidas pertinentes para que los clientes sigan guardando la fidelidad que hasta el momento se ha conseguido.

#### 4.1.12 Las facilidades de pago que le ofrecieron en el hotel son a través de:



**Figura 14. Facilidades de pago**

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios de la hostería

**Elaboración:** La autora

#### Análisis

Las formas de pago que ofrece la hostería son únicamente en efectivo, cheque y con tarjeta de crédito que se puede diferir de acuerdo al emisor de la tarjeta. No existe ningún tipo de crédito ni convenios institucionales, porque la administración ha considerado que las otras opciones son de riesgo y que se puede caer con cartera vencida y esto perjudicaría la rentabilidad de la hostería.

## **4.2 Entrevista sobre el sistema de costos dirigida al Gerente Propietario**

### **4.2.1 ¿Qué tipo de negocio es la quinta San Miguel? Particular o asociativo**

**R.** La quinta San Miguel es de carácter netamente particular, es un negocio que ha ido creciendo con el tiempo y en la actualidad considero que estamos muy bien posicionados, hemos capitalizado por lo que seguirá perteneciendo solo a la familia.

### **4.2.2 Cómo califica usted los procesos que se desarrollan en la empresa actualmente?**

**R.** Los procesos realmente son llevados de manera empírica, de acuerdo a la experiencia que se ha ido adquiriendo a través del tiempo y cada vez se ha tratado de ir mejorando en base a los problemas que han ido surgiendo, pero en sí tener bien definido cada uno de los procesos no lo hacemos porque en base al entrenamiento que tienen todos los empleados saben lo que tienen que hacer y lo hacen bien.

### **4.2.3 ¿Se revisa con frecuencia las políticas, procedimientos y normas relacionadas con la gestión administrativa y financiera?**

**R.** Como le mencioné anteriormente no se tienen establecidas políticas ni ningún tipo de normativa por escrito, pero existen principios que los practicamos por convicción y en igual forma sabemos los empleados que tenemos y existe mucha confianza en sus valores y en el tipo de trabajo que realizan porque todos son muy responsables en sus actividades, por lo que no se ha considerado necesario, elaborar nada por escrito excepto lo que exige la Ley.

### **4.2.4 ¿Con qué periodicidad se presentan los estados financieros?**

**R.** Los estados financieros se los presenta una vez al año, de ese asunto se encarga la contadora quien lleva un tiempo considerable trabajando con nosotros y tenemos plena confianza en sus conocimientos y su trabajo.

#### **4.2.5 ¿Considera usted que los costos que se asignan a cada servicio son reales?**

**R.** Por supuesto que sí, porque hasta ahora hemos tenido buenos resultados y hemos venido funcionando así durante tanto tiempo por lo que considero que son asignados correctamente.

#### **4.2.6 ¿Qué problemas se han generado en asignar los costos a un servicio?**

**R.** La verdad si es complicado asignar costos a los servicios, es por lo mismo que muchas veces se toma en cuenta los procedimientos que tiene la competencia y se trata de copiar lo bueno y tratar de que las cosas marchen como es debido, en ese sentido la contadora es un apoyo para hacerlo.

#### **4.2.7 ¿Qué tipo de servicios le genera mayores problemas en cargar los costos?**

**R.** Los servicios de hospedaje y el uso de la piscina podría ser aunque tenemos establecidas tarifas para todos los servicios y creo que están muy bien hechos porque hemos avanzado, hemos crecido y no hemos tenido mayor problema.

#### **4.2.8 ¿El sistema actual le permite obtener información oportuna para la toma de decisiones?**

**R.** La toma de decisiones no se la hace en base en un Sistema, la toma de decisiones se la hace en base a los resultados obtenidos.

#### **4.2.9 ¿Dispone de las herramientas necesarias para enfrentar con éxito al entorno cada vez más competitivo en el área de la hotelería?**

**R.** Si herramientas se les puede llamar a las instalaciones y a todos los activos que se tiene, si disponemos de lo necesario como para enfrentar todos esos retos, tal vez nos puede hacer falta un poco de publicidad y promoción.

#### **4.2.10 ¿Cuenta la entidad con registros de contabilidad?**

**R.** Si disponemos, de eso se encarga la contadora, pero tengo conocimiento de que si se registran los movimientos contables, en especial todo lo necesario para presentar al SRI.

#### **4.2.11 ¿En caso de que se maneje el sistema de costos, el área contable genera información financiera general o de costos le permite obtener resultados para la toma de decisiones oportunas?**

**R.** La información es general, la información de costos no la llevamos y como le había mencionado la toma de decisiones se hace en base a los resultados.

#### **4.2.12 ¿Ha escuchado de las ventajas que tiene la implementación de un sistema de costos ABC?**

**R.** Honestamente no he escuchado, si entiendo básicamente lo necesario de la contabilidad general.

#### **4.2.13 ¿Estaría dispuesto a implementar en sistema de costos ABC para alcanzar la eficiencia en la administración de la hostería?**

**R.** Si eso beneficia a mi empresa y permite mejorar nuestros ingresos, no sería mala idea y si me interesaría conocer de qué se trata.

### **4.3 Entrevista sobre el sistema de costos dirigida a la Administradora y a la Contadora**

#### **4.3.1 ¿La entidad cuenta con sistemas contables?**

**R.** Si contamos con un sistema de contabilidad automatizado, por las facilidades que ofrece y por el tiempo que se ahorra a diferencia del sistema manual, con este sistema automatizado se cometen menos errores, con eso no quiero decir que todo sea perfecto porque como en todo negocio de vez en cuando surge alguna complicación, pero haciendo una evaluación general, todo marcha bastante bien con el sistema que disponemos.

#### **4.3.2 ¿Considera que el costo de los servicios de la hostería son asignados de forma adecuada?**

**R.** Creo que sí, porque hasta hoy las cosas han marchado bien y no hemos salido en contra más bien siempre se ha obtenido utilidad, lo que nos ha permitido crecer y mantenernos y lograr ser reconocidos a nivel nacional e internacional, porque tenemos una considerable afluencia de turistas extranjeros en especial en ciertas épocas del año.

#### **4.3.3 ¿La empresa lleva la contabilidad de que tipo?**

**R.** Tengo entendido que la contabilidad general.

#### **4.3.4 ¿La entidad es un negocio de tipo personal asociativo?**

**R.** El negocio es de tipo personal, familiar, no ha habido necesidad de incluir a socios que tengan que inyectarle capital al negocio, nos hemos mantenido como un negocio de tipo personal y así seguirá siendo.

#### **4.3.5 ¿La entidad está obligada a llevar contabilidad?**

**R.** Sí

**4.3.6 ¿En la quinta se ha implementado políticas contables para activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos o ninguna?**

**R.** Como políticas contables no, pero obviamente se cumple estrictamente con las exigencias de la Ley, se cumple con lo que pide el SRI, lo único que no se ha hecho es establecerlas por escrito, porque considero que eso ya está establecido por el gobierno y las leyes.

**4.3.7 ¿Los costos de los menús son organizados por procesos, órdenes de producción, ABC o por algún otro método?**

**R.** Para determinar los costos de los menús no se utiliza ningún método específico, se lo hace en base a la experiencia obtenida a través del tiempo.

**4.3.8 ¿Qué sistema de costos utiliza?**

**R.** Ninguno

**4.3.9 ¿Considera que un sistema de costos adecuado permite unificar y cuantificar los procesos de tal forma que sean eficientes, claros y ágiles?**

**R.** Posiblemente sea así, pero no tengo la experiencia en ese aspecto como para dar un criterio más amplio.

**4.3.10 ¿Con qué periodicidad se elaboran los Estados Financieros?**

**R.** Los Estados Financieros se elaboran una vez al año.

**4.3.11 ¿Se ha implementado en la institución las NIIF's?**

**R.** Tengo entendido que sí, pero esa pregunta considero que le puede ampliar la contadora.

## **Contadora**

### **4.3.12 ¿La entidad cuenta con sistemas contables manual, automatizado o de algún otro tipo?**

**R.** Por supuesto que la hostería tiene un sistema automatizado, en estos tiempos pienso que sería bastante complicado registrar manualmente todos los movimientos, eso tomaría demasiado tiempo.

### **4.3.13 ¿Considera que el costo de los servicios de la hostería son asignados de forma adecuada?**

**R.** Si, esto se lo hace en base a la experiencia, y es manejado por los dueños de la quinta, pero si hubiese la posibilidad de hacerlo a través de un sistema combinado con la experiencia sería formidable.

### **4.3.14 ¿La empresa lleva la contabilidad de que tipo?**

**R.** Se lleva en base a la contabilidad general, se realiza el registro de ingresos y gastos de acuerdo a los respaldos que haya en facturas, se presentan Estados Financieros, se hacen las declaraciones de impuestos oportunamente.

### **4.3.15 ¿La entidad es un negocio de tipo personal asociativo?**

**R.** El negocio es de tipo personal.

### **4.3.16 ¿La entidad está obligada a llevar contabilidad?**

**R.** Sí

### **4.3.17 ¿En la quinta se ha implementado políticas contables para activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos o ninguna?**

**R.** Realmente no se lo ha hecho, no se ha establecido ningún tipo de políticas.

**4.3.18 ¿Los costos de los menús son organizados por procesos, órdenes de producción, ABC o por algún otro método?**

**R.** Se lo hace de acuerdo a los procesos que conllevan a obtener el producto final, en otras palabras se realizan las compras, eso tiene un costo, se realiza la preparación y se tiene obtiene en producto y más o menos se sabe que se obtuvo una utilidad de acuerdo al precio de venta de los menús relacionado con lo que se gastó, sin necesidad de utilizar ningún sistema de costos, seguramente un sistema nos daría datos mucho más exactos y eso sería muy bueno pero no se lo ha hecho.

**4.3.19 ¿Qué sistema de costos utiliza?**

**R.** Ninguno

**4.3.20 ¿Considera que un sistema de costos adecuado permite unificar y cuantificar los procesos de tal forma que sean eficientes, claros y ágiles?**

**R.** Efectivamente un sistema de costos sería magnífico para la quinta obviamente que los procesos serían mucho más eficientes y esto permitiría obtener información mucho más real y oportuna.

**4.3.21 ¿Con qué periodicidad se elaboran los Estados Financieros?**

**R.** Anualmente

**4.3.22 ¿Se ha implementado en la institución las NIIF's?**

**R.** Tengo entendido que sí, pero esa pregunta considero que le puede ampliar la contadora.

**4.3.23 ¿Considera importante la aplicación de un sistema de costos ABC para mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la hostería?**

**R.** Por supuesto que sí, eso sería excelente y el objetivo es mejorar la rentabilidad y este sistema lo facilitaría, desde mi punto de vista todos los conocimientos que se puedan incluir y

que permitan disponer de herramientas más actualizadas en cuanto a costos es muy significativo y beneficioso para las empresas.

#### **4.4 Discusión del resultado de la investigación**

Luego de haber realizado la investigación se determinó que la hostería quinta “San Miguel” no dispone de un sistema de costos que permita determinar las actividades y los procesos con mayor exactitud, no se han diseñado herramientas que logren ajustarse a las necesidades de la hostería de manera que facilite el camino para asignar de una manera razonable la cantidad de recursos que u producto o servicio consume.

Uno de los fundamentos de los costos ABC es considerar todos los costos y gastos como recursos, todos los esfuerzos que se realicen para producir o comercializar un bien o un servicio son considerados recursos, este sistema utiliza la contabilidad por áreas de responsabilidad, pero lo fundamental es lo que la empresa realiza. Por esta razón es que es necesario implementar un sistema de costos ABC, lo que permitiría que los procesos se gestionen estratégicamente con la participación no únicamente de la administración sino también de todos los empleados, debido a que por el conocimiento que cada uno tiene de la quinta pueden ayudar con su aporte.

De acuerdo a los resultados obtenidos, quienes participan en la toma de decisiones son únicamente los dueños y la contadora, no se toma en cuenta a los trabajadores, para poder aplicar este sistema es indispensable que todos sean partícipes del proceso para poder delimitar las actividades y tareas de cada uno.

No existe una asignación de costos que sea coherente, todo se lo realiza de manera empírica, lo que hace que se desconozca el verdadero consumo de recursos, para ello se necesita involucrar a todo el personal activamente dentro de este proceso.

Según el criterio emitido por los encargados de la administración, existe el interés y la predisposición por parte de la administración para implementar el sistema de costos ABC, que les permita mejorar el rendimiento a través de la buena administración de los procesos para una buena toma de decisiones.

En cuanto a la opinión de los clientes o usuarios, se obtuvieron resultados favorables, las personas se encuentran satisfechas con la calidad del servicio, con la calidad y confort de las instalaciones, inclusive la mayoría de personas se encuentra de acuerdo con los precios que ofertan de acuerdo con la calidad que ofertan. Por lo que, lo que hace falta es tomar en cuenta la propuesta del sistema de costos ABC, que contribuirá a las decisiones relacionadas con la gestión de servicios, la elaboración de presupuestos que sean operativos, lo que significaría un éxito para la empresa.

## CAPÍTULO V

### 1. Propuesta

#### 5.1 Antecedentes

“El turismo en Ecuador crece 14,2%, mientras en el mundo está creciendo al 5%, lo que nos ubica, al momento, como el segundo país de mayor crecimiento en Latinoamérica y entre los diez de mayor proyección del mundo” (Ministerio de Turismo, 2014).

Con este antecedente el sector hotelero en el Ecuador, representan una fuente de turismo y una unidad comercial básica en la economía del país, la hostería quinta San Miguel en la ciudad de Ibarra, es una de las empresas turísticas y hoteleras que ha mantenido un crecimiento sostenido desde su creación y contribuye al incremento del turismo por encontrarse en un lugar privilegiado dentro de uno de los lugares con una impresionante historia, rodeada de hermosos paisajes y hacer de cada visita un encuentro inolvidable con la naturaleza.

Si bien es cierto que la hostería ha tenido un crecimiento sostenido, pero al realizar la investigación se ha puesto en evidencia las dificultades que tienen para determinar los costos de los servicios. Este problema se da porque al analizar los resultados de los instrumentos de investigación se encontró que se utilizan técnicas obsoletas y se cree que no es necesario implementar ciertos cambios porque los sistemas contables generalmente son aplicables a empresas industriales, pero las dos se enmarcan en la satisfacción al cliente, sin embargo existen características que marcan la diferencia en cuanto al servicio, la satisfacción y los procesos que por tener una secuencia de naturaleza intangible puede volverse mucho más difícil su cálculo.

Los costos indirectos en la empresa hotelera se encuentran mayoritariamente, como son las inversiones en activos fijos, lo que conlleva a depreciaciones, seguridad, mantenimiento, seguros, costos en publicidad y promoción entre otros, por lo que los métodos tradicionales resultan obsoletos los métodos de control de gastos indirectos.

Los costos ABC son recomendables para determinar con mayor precisión los costos y gastos, en especial de los gastos indirectos y contrarrestar todas las limitaciones que se presentan con los otros métodos.

## **5.2 Propósito**

La presente propuesta tiene como objetivo fundamental, ofrecer una herramienta a una empresa hotelera que sirva de referente para las demás del sector, con el desarrollo de los costos basados en actividades, para poder determinar los costos reales de los productos y servicios, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones.

Para cualquier empresa sea industrial o de servicios, el cliente es lo más importante, por lo que siempre se espera que sean de calidad, que los beneficios que ofrezcan sean buenos y que los precios sean accesibles, por lo que las empresas siempre se encuentran en competencia y buscan alcanzar el éxito empresarial por lo que ofrecen cada vez mayores y mejores productos y beneficios.

Por las razones expuestas, se propone la aplicación del sistema de costos ABC, que es considerada una herramienta efectiva que permitirá disminuir los problemas cuando de determinar los costos se trata, para mejorar los resultados obtenidos, ser eficientes en los procesos, tomar decisiones oportunas y mejorar el ambiente de trabajo de todos los empleados y trabajadores quienes estarán en condiciones de ahorrar recursos, mejorar su rendimiento y contribuir al crecimiento de la empresa.

## **5.3 Base teórica**

### **5.3.1 Sistema de Costos ABC**

El método de costos basados en actividades ABC, mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentando en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los centros de costos, de las diferentes actividades.

“Es un proceso gerencia que ayuda en la administración de actividades y procesos del negocio, en y durante la toma de decisiones estratégicas y operacionales” (Cárdenas, 1995).

La metodología de los costos ABC está basada en el tratamiento a los gastos indirectos de fabricación, con la perspectiva de largo plazo, estos utilizan los cost drivers que son los

conductores de costos y se basan en unidades tratando de producir con mayor precisión en el costo de los productos.

Para iniciar la implementación de los costos ABC se debe seguir ciertos pasos que llevarán al fin propuesto y son los siguientes:

- Identificar las actividades
- Identificar los conceptos de costos de las actividades
- Determinar los generadores de costo o cost drivers
- Asignar los costos a las actividades
- Asignar los costos de las actividades a los materiales y al producto
- Asignación de los costos directos a los productos
- Asignación de los costos indirectos a los servicios.

Cada uno de estos pasos se deben desarrollar y definir con mucho cuidado y de acuerdo al tipo de empresa para poder obtener los beneficios esperados, si por el contrario no se lo hace de la manera adecuada podría quedar solo en papeles, por lo que en el momento de implementarse se debe incluir a cada uno de los miembros de la empresa en cada proceso.

## **5.4 Objetivos de la propuesta**

### **5.4.1 Objetivo general**

Proponer el Sistema de costeo basado en actividades, como herramienta para alcanzar la eficiencia y la acertada la toma de decisiones para la hostería quinta San Miguel de la ciudad de Ibarra.

### **5.4.2 Objetivos específicos**

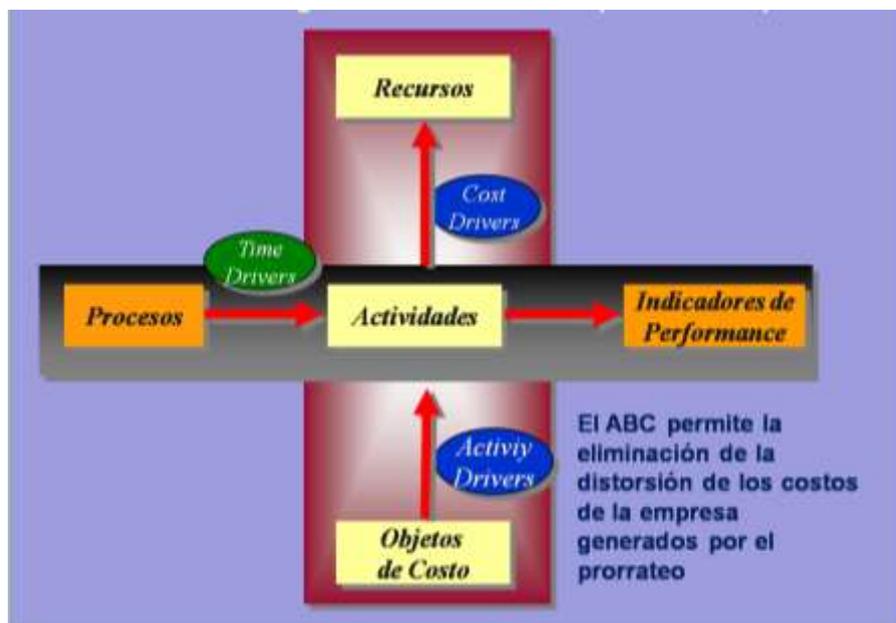
- Determinar la incidencia en las actividades que se ejecutan en la empresa y la manera en que se asignan los recursos.
- Determinar los costos de los recursos utilizados en el desarrollo de las diferentes actividades.

- Proporcionar una herramienta para la administración de la hostería que permita la determinación de utilidades, la reducción de costos y la toma de decisiones.

## 5.5 Descripción de la propuesta

La propuesta está basada en la elaboración, presentación y posterior implementación de un modelo de costos basado en actividades, mismo que será un aporte para los dueños de la hostería.

El esquema de la propuesta se presenta en la figura 15 del Modelo de Costos ABC que se muestra a continuación:



**Figura 15. Modelo de costos ABC**

**Fuente:** Sixtina Consultin Group

**Elaboración:** La Autora

## 5.6 Beneficiarios

### 5.6.1 Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos son los propietarios de la hostería al disponer del modelo propuesto y de todos los beneficios que su implementación conlleva.

## 5.6.2 Beneficiarios indirectos

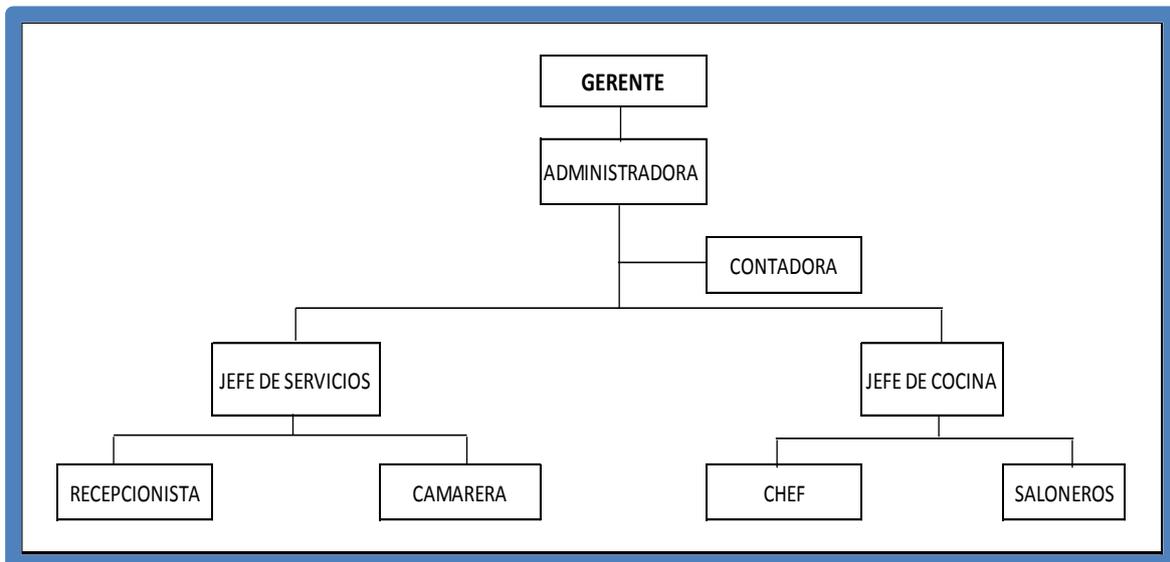
Los beneficiarios indirectos son los empleados y trabajadores de la hostería al tener procesos más ordenados que les ahorren tiempo y les permitan ser mucho más eficientes en sus labores diarias. Los clientes de la hostería porque disponen de un lugar donde fluyen los procesos y la atención se vuelven más eficientes. Las instituciones del Estado que se benefician con los aportes y obligaciones de Ley de una manera oportuna.

## 5.7 Diseño Técnico de la propuesta

### 5.7.1 Estructura orgánica

La estructura orgánica de la hostería es uno de los aspectos fundamentales para la implementación de un sistema de costos ABC, este nos muestra una visión general de la estructura de la empresa para poder definir las actividades de cada una de sus unidades.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA HOSTERÍA QUINTA “SAN MIGUEL”



**Figura 16. Orgánico Estructura**

**Fuente:** Administración de la Hostería

**Elaboración:** La Autora

### **5.7.2 Los Costos ABC en las empresas hoteleras**

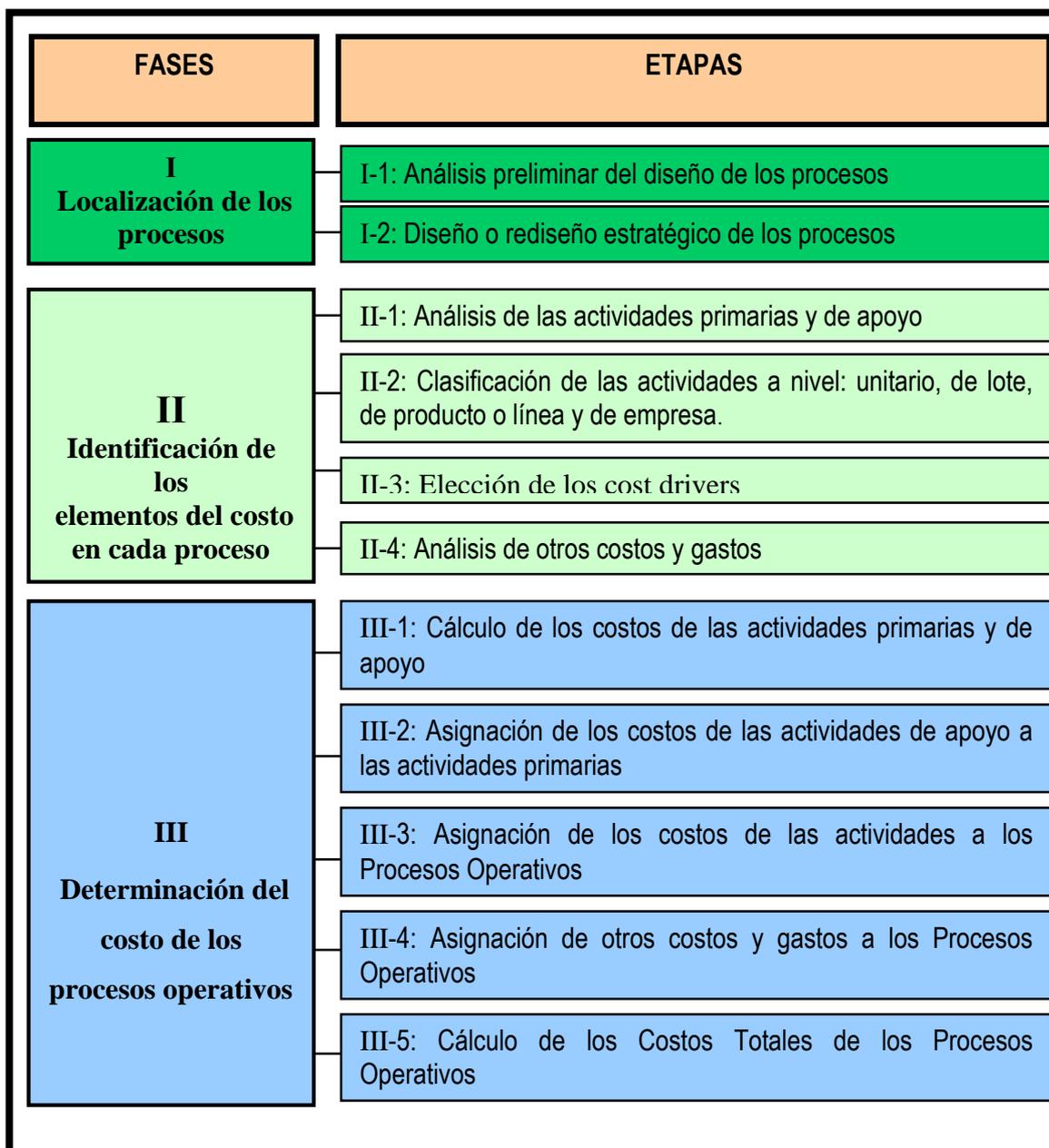
Las empresas hoteleras tienen la responsabilidad de ofrecer su producto con la responsabilidad de lograr la satisfacción de los clientes y mantener su posición en el mercado.

Las mencionadas empresas se caracterizan por el gran volumen de los costos indirectos motivado por diferentes factores, entre los que se destaca, las grandes inversiones en los activos fijos, lo que trae consigo altos gastos por concepto de depreciación, seguridad, mantenimiento a la instalación, seguros; los efectos del entorno competitivo que provoca altos costos en publicidad y promoción necesarios para mantenerse en el mercado y otros relacionados con la gran gama de servicios de apoyo que son actividades que se generan dentro de la cadena de valor, siendo obsoleto y arbitrario los métodos de control y distribución de los gastos indirectos utilizados actualmente en la mayoría de las cadenas hoteleras por el sistema que tienen implantado.

La mayoría de empresas del sector hotelero disponen de sistemas contables simples que no les permiten obtener datos sobre la situación real de su inversión, simplemente son sistemas muy generales y simplemente la información se limita a datos de ingresos y gastos.

### **5.7.3 Modelo Básico del Modelo de costos ABC**

Luego de realizar el análisis de la información obtenida hasta el momento en el desarrollo de la investigación, se presenta el modelo básico de un sistema de costos ABC elaborado específicamente para el sector hotelero, este se encuentra estructurado en el modelo básico que se muestra en la figura 17 ilustrada a continuación.



**Figura 17. Modelo básico de los Costos ABC para empresa hotelera**

Fuente: Sección de Base ANEC: Universidad de Matanzas – Cuba

Elaboración: La Autora

#### **5.7.4 Identificación de los procesos**

Los procesos se subdividen en varios modelos auxiliares, esto facilita la comprensión los detalles de la secuencia del sistema.

ETAPAS	PASOS	TAREAS
I-1: Análisis preliminar del diseño de los procesos	I-1.1: Formación del equipo y planificación del proyecto	I-1.1.1: Formar el equipo de trabajo interdisciplinario
	I-1.2: Identificación de los procesos y actividades potenciales de la hostería	I-1.1.2: Establecer una planificación del trabajo
		I-1.3.1: Determinación de los procesos del hotel
	I-1.3: Priorización de los procesos	I-1.3.2: Selección de procesos operativos, estratégicos y de apoyo
		I-1.3.3: Relación de los procesos con los objetivos estratégicos
I-1.4: Nombrar al responsable del proceso		
I-2: Diseño o rediseño estratégico de los procesos	I-2.1: Constitución del equipo de trabajo	
	I-2.2: Delimitar el proceso y los subprocesos	I-2.2.1: Elaboración de la Ficha Técnica de los procesos
		I-2.2.2: Determinación de los subprocesos
		I-2.2.3: Racionalización de las actividades en cada proceso y
		I-2.2.4: Codificación de las actividades
I-2.2.5: Elaboración del diccionario de actividades		
I-2.3: Análisis del valor añadido		

**Figura 18. Localización de los Procesos**

Fuente: Sección de Base ANEC: Universidad de Matanzas – Cuba

Elaboración: La Autora

### **5.7.5 Identificación de actividades**

En el proceso previo de identificación de las actividades asociadas a un proceso productivo y en concreto a los servicios hoteleros es recomendable contar con la colaboración de los máximos responsables y niveles intermedios de la organización.

De esta forma, se comenzó reuniendo a todos los responsables de las principales áreas de la hostería con el fin de exponer las líneas básicas conceptuales del sistema de costes basado en las actividades, los objetivos que pretendía la empresa con su implantación y sobre todo para delimitar los conceptos de actividad y tarea con los que deberían trabajar.

Los objetivos que se transmitieron fueron, por ejemplo, conocer con una mayor fiabilidad los costes de las diferentes actividades que se llevan a cabo en cada una de las áreas de la empresa, a través de una asignación de los costes indirectos más coherente, basada en el verdadero consumo de recursos por parte de cada una de ellas.

La administración y el equipo de implantación del ABC se solicitó a cada responsable para que transmitiera toda la información que había recibido a sus subordinados con el fin de mantenerlos al corriente e implicarlos activamente en todo este proceso.

De esta forma y como fruto de estas primeras reuniones y entrevistas con los responsables de cada área de negocio se dispuso de un listado aproximado de actividades que nos daba una idea del volumen con el que al final se podría llegar a trabajar.

Junto a esta relación de actividades es necesario se realice un desglose pormenorizado de las líneas de su trabajo. El concepto de actividades debe ser entendido como el conjunto de acciones que los trabajadores del complejo turístico realizan habitualmente en su puesto o centro de trabajo. En este sentido, las actividades suponen un medio efectivo para la comunicación entre el personal de contabilidad y el personal de operaciones debido a que las actividades resultan familiares para ambos.

### 5.7.6 Propuesta de actividades y tareas a desarrollar

El resultado del análisis anterior para el caso de una hostería es la identificación en una primera fase de más de 53 actividades en total para toda la empresa, de las cuales 12 se realizaban en la parte de hospedaje y el resto se lo hacía en la parte de cocina y atención de eventos, y otras actividades que corresponden a administración, contabilidad y mantenimiento. En la siguiente ilustración se muestran las actividades por áreas.

**Tabla 3. Actividades y Tareas**

 ÁREAS	TOTAL ACTIVIDADES
Habitaciones	6
Restaurant y bebidas	16
Recepción	3
Compras	9
Finanzas	4
Gerencia	5
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>
Mantenimiento	10
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>

Elaboración: La Autora

### 5.7.7 Sistema de codificación de actividades

Con la información obtenida se identifica las actividades para cada área. Ahora es necesario codificar las actividades que fueron identificadas.

La primera letra de cada código será la **H** que identifica a la hostería, la segunda letra identifica la actividad que se realiza, por ejemplo si es cocina será la letra **C**, restaurant **R**, piscina **P**, habitación **H**, facturación **F**, etc., luego añadimos un número que indiquen las actividades ejecutadas en cada área en concreto.

Las actividades se numeraron de acuerdo al orden de importancia, según el criterio de quienes conocen cada área.

## 5.7.8 Análisis de actividades

### 5.7.8.1 Área de habitaciones

De acuerdo a los criterios mencionados para la codificación, las actividades y tareas para el área de habitaciones se codificaron de la siguiente manera:

**Tabla 4. Área de habitaciones**

 HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC	
ÁREA: HABITACIONES	
ACTIVIDAD	CÓDIGO
Limpiar habitaciones	H.H.1
Limpiar zonas comunes	H.H.2
Controlar lavandería exterior	H.H.3
Gestionar almacén	H.H.4
Lavandería interior	H.H.5
Limpiar bar y restaurant	H.H.6

**Elaboración:** La Autora

### 5.7.8.2 Área de restaurant y bebidas

Se identificaron 19 actividades en el área de restaurant y bebidas

**Tabla 5. Área de restaurant y bebidas**

 HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC	
ÁREA: RESTAURANT Y BEBIDAS	
ACTIVIDAD	CÓDIGO
Venta de alimentos – bar	H.R.B.1

Preparar alimentos cocina	H.R.B.2
Preparar y vender bebidas Bar	H.R.B.3
Limpiar Restaurant	H.R.B.4
Limpiar cocina	H.R.B.5
Limpiar bar	H.R.B.6
Gestionar compras	H.R.B.7
Controlar almacén	H.R.B.8
Gestionar personal	H.R.B.9
Coordinar animación	H.R.B.10
Atender clientes	H.R.B.11
Planificar menús	H.R.B.12
Controlar caja	H.R.B.13
Control de gestión de bar	H.R.B.14
Control de gestión cocina	H.R.B.15
Control de gestión cocina	H.R.B.16

**Elaboración:** La Autora

### 5.7.8.3 Área de recepción

Se identificaron 9 actividades en el área de recepción

**Tabla 6. Área de recepción**

		<b>HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>MODELO DE COSTOS ABC</b>
<b>ÁREA: RECEPCIÓN</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CÓDIGO</b>	
Atender y registrar reservaciones	H.R.1	
Atención clientes –personal	H.R.2	
Controlar caja recepción	H.R.3	

**Elaboración:** La Autora

#### 5.7.8.4 Área de compras

En la tabla siguiente se registran las actividades realizadas en el supermercado y su respectiva codificación.

**Tabla 7. Área de compras**

 HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC	
ÁREA: COMPRAS	
ACTIVIDAD	CÓDIGO
Revisar los recursos disponibles para compras	H.C.1
Cierre diario de compras	H.C.2
Revisar precios y márgenes	H.C.3
Revisar inventarios de stocks	H.C.4
Reponer mercadería	H.C.5
Gestión de proveedores	H.C.6
Atender a proveedores	H.C.7
Pagar a proveedores	H.C.8
Ordenar nuevos inventarios	H.C.9

**Elaboración:** La Autora

#### 5.7.8.5 Área de Finanzas

**Tabla 8. Área de finanzas**

 HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC	
ÁREA: FINANZAS	
ACTIVIDAD	CÓDIGO
Cierre mensual	H.F.1
Cierre diario	H.F.2
Cierre anual	H.F.3
Gestión contable	H.F.4

**Elaboración:** La Autora

### 5.7.8.6 Área Gerencia

**Tabla 9. Área Gerencia**

HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL	
MODELO DE COSTOS ABC	
ÁREA: GERENCIA	
ACTIVIDAD	CÓDIGO
Aprobar la gestión de la Administración	H.G.1
Aprobar cuentas anuales	H.G.2
Aprobar cierres mensuales	H.G.3
Relaciones y convenios institucionales	H.G.4
Captación de nuevos clientes	H.G.5

**Elaboración:** La Autora

### 5.7.9 Análisis de actividades e identificación de áreas

Al analizar las actividades elaborado para la hostería quinta San Miguel se recoge todas definiciones, objetivos, y tareas de cada una de las actividades identificadas. En primer lugar, se definirá el contenido de cada actividad, concretando después el objetivo perseguido con su realización y finalizando con la relación de todas las tareas que se llevan a cabo en la ejecución de dicha actividad.

#### 5.7.9.1 Área de Habitaciones

En el área de habitaciones trabajan un total de dos personas. La ejecución del conjunto de estas actividades tampoco sigue, en general, un orden concreto. Es decir, no forman parte de un proceso mayor determinado dentro de habitaciones. Algunas actividades pueden realizarse de forma independiente, otras pueden realizarse antes o después que las demás.

A continuación se analiza cada una de las actividades que han sido identificadas en el centro de habitaciones.

### H.H.1 Limpiar habitaciones

Esta es una las actividades que el cliente valora mejor en un establecimiento hotelero. Esta actividad consiste en preparar y limpiar completamente la habitación para la entrada de clientes por lo que el objetivo de la misma se centra precisamente en arreglar las habitaciones y dejarlas correctamente para que el cliente las encuentre en perfecto estado.

Las tareas para realizar esta actividad son:

1. Chequear habitación
2. Recoger ropa sucia y sacar basura
3. Barrer habitación
4. Limpiar cocina (utensilios, nevera, microondas, armario)
5. Limpiar dormitorio
6. Hacer camas
7. Limpiar terraza
8. Limpiar cristales
9. Sacar polvo
10. Limpiar baño
11. Fregar suelo
12. Limpiar pasillos
13. Repartir productos limpieza
14. Dar información en recepción

### H.H.2 Limpiar zonas comunes

Esta actividad consiste en limpiar todas las zonas comunes a las que los clientes tienen acceso en cualquier momento del día, tales como recepción, escalera de emergencia, pasillos, piscina, oficinas, etc. Su objetivo es limpiar todas las zonas comunes de la hostería.

Las tareas que componen esta actividad son las siguientes:

1. Barrer y fregar suelos
2. Limpiar cristales, aluminios y puertas

3. Limpiar muebles de recepción
4. Limpiar baños
5. Limpiar gradas y pasillos.

Los clientes tienen acceso a diferentes zonas de la hostería a parte de las habitaciones y, por este motivo, acostumbran a ensuciarse más que otras y es necesario realizar una limpieza diaria. Estas zonas son básicamente las siguientes: recepción, escaleras normales y de emergencia, así como barra de escaleras, salón de televisión, pasillos, almacén, despachos, habitación para maletas y baños. Además también debe limpiarse la oficina, la habitación de la lavadora y los cuartos de basura.

#### H.H.3 Controlar Lavandería Exterior

Esta actividad consiste en avisar a la lavandería y realizar el control de los envíos y recepciones de las diferentes tandas de ropa enviadas a la misma. El objetivo de esta actividad está encaminado a gestionar los envíos de ropa así como ordenar y comprobar la ropa recibida para que no falte ninguna.

Las tareas de esta actividad son las siguientes:

1. Bajar ropa sucia de las habitaciones
2. Clasificar ropa
3. Contar ropa sucia
4. Enviar ropa a lavandería
5. Recibir ropa limpia
6. Contar ropa recibida
7. Ordenar ropa
8. Guardar ropa en el lugar
9. Enviar los informes a contabilidad

#### H.H.4 Gestionar almacén

Esta actividad consiste en llevar a cabo todo tipo de preparativos para la organización y

planificación del trabajo, y en mantener el orden y la organización de las habitaciones con el objeto de planificar adecuadamente el trabajo del personal de esta área y gestionar correctamente los productos de limpieza necesarios.

Las tareas que componen esta actividad son:

1. Control de productos de limpieza haciendo pedidos a recepción
2. Control e información de habitaciones preparadas y anomalías detectadas
3. Hacer inventario anual de vajilla y del resto de artículos.

#### H.H.5 Lavandería interior

Esta actividad consiste en poner en funcionamiento y mantener la lavandería interna, así como lavar la ropa básicamente del área de habitaciones, de cocina y del bar. El objetivo principal es mantener en funcionamiento la lavandería interna y tener limpia la lencería propia del hotel como toallas, paños de cocina, trapos de limpieza, etc.

Para llevar a cabo esta actividad deben realizarse las siguientes tareas:

1. Recogida y distribución de ropa
2. Poner en marcha la máquina de lavar y secar
3. Lavar la ropa, las toallas, manteles, servilletas, paños, delantales, las cortinas, los sofás, colchas, fundas colchones y otros.
4. Secar la ropa
5. Doblar y colocar la ropa
6. Mantener lavandería y almacén limpios

#### H.H.6 Limpiar bar y restaurante

Esta actividad consiste en realizar la limpieza del espacio destinado a restaurante. El objetivo perseguido con la realización de la misma es mantener limpio del restaurante.

Las tareas de la actividad son:

1. Barrer el piso del restaurante y del bar
2. Limpiar cristales del restaurante y del bar
3. Fregar el piso del restaurante y del bar

### **5.7.9.2 Área de restaurant y bebidas**

A continuación se describen las actividades identificadas en este centro de restauración siguiendo el orden que hemos apuntado anteriormente.

#### **H.R.B.1 Preparar y vender alimentos – bar**

Esta actividad consiste en recoger y satisfacer las peticiones de los clientes de platos combinados o snacks que ofrece el bar. Los snacks se sirven en la zona del bar y son los platos combinados que se elaboran a medida que el cliente los. El objetivo que se persigue mediante la realización de esta actividad consiste en satisfacer las necesidades del cliente relacionadas con la demanda de alimentos preparados durante todo el día en el bar.

Las tareas de esta actividad son las siguientes:

1. Preguntar al cliente
2. Pasar pedido a cocina
3. Elaboración del plato
4. Recoger alimento preparado de cocina
5. Servir al cliente
6. Cobrar al cliente
7. Preparación de la zona de trabajo

#### **H.R.B.2 Preparar alimentos cocina**

La preparación de los alimentos consiste en la elaboración de platos evidentemente destinados al buffet, que se prepara y presenta dos veces al día, una para el desayuno y otra para el momento de la cena, con combinaciones de platos y bandejas diferentes para uno y otro. El objetivo perseguido se centra también en satisfacer las necesidades del cliente relacionadas con la demanda de alimentos preparados durante todo el día, tanto en el restaurante como en el bar.

Esta actividad está compuesta por las tareas siguientes:

1. Selección de productos a utilizar
2. Preparación de la zona de trabajo y utensilios
3. Elaboración del plato
4. Colocación de las bandejas
5. Retirar las bandejas al final

#### H.R.B.3 Preparar y vender Bebidas Bar

La venta de bebidas realizada en el bar comprende elaborar, si es el caso, y servir las bebidas que el cliente solicita. Esta actividad tiene como objetivo atender las necesidades del cliente de la barra con la debida atención, rapidez y cordialidad. Componen esta actividad las siguientes tareas:

1. Preparar las dotaciones de material necesario previo al servicio
2. Reponer armarios y botelleros
3. Preguntar al cliente
4. Servir al cliente
5. Cobrar al cliente

#### H.R.B.4 Limpiar restaurant

Esta actividad consiste en limpiar diariamente la sala de restaurante y la zona de trabajo y materiales del bar (suelos, mesas, sillas, etc.) excepto cristales. Su objetivo es mantener la sala de restaurante y bar en un estado óptimo de limpieza para mantener o mejorar la imagen ofrecida en esta área a los clientes y para trabajar en las mejores condiciones higiénicas posibles.

Tareas:

1. Limpiar las mesas
2. Limpiar las sillas
3. Limpiar los pisos
4. Limpiar el buffet

### H.R.B.5 Limpiar Cocina

Este establecimiento hotelero considera primordial mantener en todo momento limpia e higiénica la cocina para lo cual dedica numerosos esfuerzos. Por este motivo se identificó una actividad específica para ello que consiste en limpiar los materiales, menaje, y zonas de trabajo de la cocina a medida que se cocinan o preparan los alimentos. El objetivo de esta actividad consiste por tanto en mantener las zonas de trabajo y los utensilios de la cocina en las mejores condiciones higiénicas posibles para realizar bien el trabajo.

Tareas:

1. Limpiar utensilios (a medida que se van utilizando)
2. Limpiar menaje (una vez finalizado el trabajo)
3. Limpiar suelos de cocina

### H.R.B.6 Limpiar Bar

Limpiar el bar comporta limpiar los materiales y las zonas de trabajo del bar a medida que se sirve a los clientes y limpiar la zona de la sala que corresponde al bar. El objetivo perseguido con la realización de esta actividad consiste en mantener las zonas de trabajo y los utensilios del bar en las mejores condiciones higiénicas posibles para realizar bien el trabajo.

Tareas:

1. Limpiar los utensilios (a medida que se van utilizando)
2. Limpiar las cámaras del bar
3. Limpiar la cafetería del bar
4. Limpiar los grifos y el surtidor del bar

### H.R.B.7 Gestionar compras

Esta actividad abarca todo un proceso que se inicia cuando los empleados de bar y cocina realizan la hoja de pedido. Dicho pedido genera automáticamente una orden de compra, que se envía al proveedor. Como objetivo fundamental destacamos el hecho de abastecer de materia prima el bar y la cocina y de materiales al resto de departamentos.

Tareas:

1. Revisar los niveles de existencias
2. Realizar la “hoja de pedido” en el bar y la cocina
3. Contrastar y revisar los precios de proveedores
4. Efectuar las órdenes de compra (todas menos pan e imprevistos)
6. Enviar fax a proveedores

#### H.R.B.8 Controlar almacén

La actividad de controlar el almacén abarca todas las operaciones relacionadas con el control de los movimientos de los materiales en el almacén. En el momento de recibir la mercancía, el personal autorizado utiliza la orden de compra como comprobante para confirmar que todo el material recibido coincide, tanto en cantidad como en precio, con los pedidos realizados.

Tareas:

1. Depósito de la orden de compra en bar y cocina
2. Control de la mercadería según orden de compra
3. Se anota en la orden de compra cualquier anomalía
4. Se verifica las cantidades y precios
5. Se registra la compra
6. Puntualmente se realizan verificaciones de género según los datos proporcionados

#### H.R.B.9 Gestionar Personal

La actividad denominada gestionar personal comprende todas las operaciones encaminadas a planificar y seleccionar el personal según las necesidades de cada área junto con la planificación del trabajo de este personal. Por lo tanto, el objetivo perseguido es conseguir un grupo humano capaz de alcanzar las metas fijadas por la empresa así como atender en lo posible las necesidades del personal.

Tareas:

1. Estudiar las previsiones de personal
2. Analizar el estado actual de la planilla
3. Concretar necesidades de planilla
4. Revisar base de datos disponibles
5. Contactar con la persona seleccionada si es necesario
6. Entrevista con el candidato
7. Seleccionar el candidato
8. Formar el personal seleccionado
9. Planificar el trabajo del personal contratado

#### H.R.B.10 Coordinar Animación

La actividad de coordinar la animación que se lleva a cabo en el área de restaurant consiste en programar y controlar la animación interna y externa de la hostería cuyo objetivo se centra en ofrecer un servicio de entretenimiento para la clientela con independencia de cuál sea su edad para incentivar, en la medida de lo posible, la consumición de alimentos y bebidas por parte de los clientes.

Esta actividad se realiza mediante las siguientes tareas:

1. Dialogar con los animadores
2. Planificar los espectáculos
3. Coordinar el personal

#### H.R.B.11 Atender Clientes

Atender cualquier comentario, sugerencia, queja, en definitiva, la opinión del cliente. El objetivo de esta actividad es básicamente mejorar el servicio diariamente teniendo en cuenta las opiniones de los clientes y solucionando las quejas o problemas que éstos puedan plantear.

Las tareas son las siguientes:

1. Escuchar los comentarios que nos realizan los clientes

2. Indagar si es necesario
3. Solucionar el problema si es posible
4. Informar a la Gerencia si el problema es importante

#### H.R.B.12 Planificar Menús

A principio de cada temporada deben revisarse los diferentes platos que se han ofrecido en la temporada anterior, analizando cuáles de ellos han sido más populares y cuáles no. Por ello, al menos una vez al año se realiza esta actividad consistente en planificar los platos y la composición de los que se ofrecerán a los clientes durante la siguiente temporada. El objetivo es por tanto planificar los menús de forma adecuada al tipo de clientela de la hostería a partir de la experiencia de años anteriores acerca de los platos más vendidos por tipo de cliente.

Tareas:

1. Analizar las características del cliente
2. Preparar la lista de sugerencias
3. Seleccionar los platos
4. Observar las ventas de cada plato de temporadas anteriores y de temporada actual

#### H.R.B.13 Controlar Caja

La actividad de cuadrar la caja del día se realiza según los importes proporcionados por el informe “Arqueo de caja” debiéndose observar y solucionar las posibles desviaciones, que se vayan detectando y que pueden ser debidas a diversas causas.

El objetivo de esta actividad es conseguir que diariamente la caja del bar esté cuadrada.

Las tareas son:

1. Imprimir el informe “arqueo de caja”
2. Contar la caja
3. Comparar los datos
4. Introducir la información sobre estadísticas de clientes (número de clientes de cena, de desayunos, entre otros.)

#### HFA14 Control de Gestión Bar

La realización de la actividad denominada control de gestión del bar comprende el análisis periódico de los costes y de los presupuestos sobre los que el bar tiene una influencia directa. El objetivo perseguido con la misma consiste en obtener información sobre los costos incurridos en el bar para una posible toma de decisiones.

Las tareas de esta actividad son:

1. Comparar la recaudación diaria con el costo diario del personal
2. Análisis periódico del costo de venta de los productos de bar

#### H.R.B.15 Control de Gestión Cocina

El control de la gestión de la cocina se lleva a cabo mediante un análisis periódico de los costes y de los presupuestos sobre los que la cocina tiene una influencia directa. Como objetivo se persigue obtener información sobre los costos incurridos en la cocina para una posible toma de decisiones relacionadas con esta área de trabajo.

Tareas:

1. Comparar recaudación diaria con el coste diario del personal
2. Análisis periódico del coste de venta de los productos que se elaboran en la cocina

#### H.R.B.16 Plan Prevención Riesgos Laborales

La actividad que se ha denominado plan de prevención de riesgos laborales comprende todas las operaciones destinadas a supervisar los diferentes métodos de trabajo del personal con el objetivo de prevenir, en la medida de lo posible, accidentes laborales y accidentes de los clientes, y todas las acciones derivadas de la implantación del plan de prevención de riesgos laborales en toda la empresa.

Tareas:

1. Recorrer las dependencias de la hostería
2. Dialogar con los trabajadores
3. Proponer actuaciones en las reuniones
4. Comprar materiales para la prevención de riesgos (carteles, protecciones, guantes)

### **5.7.9.3 Área de recepción**

En esta área de trabajo los recepcionistas pueden tener que realizar muchas operaciones, incluso, actividades realizadas en diferentes puntos de la hostería.

Así, por ejemplo, se confeccionan en recepción los partes de reparaciones a partir de las quejas o incidencias recibidas de clientes, del personal de habitaciones, del personal de recepción, de restauración, entre otros, con el fin de facilitar y organizar el trabajo al personal de mantenimiento y archivar esos mismos partes una vez finalizados estos trabajos.

#### H.R.1 Atender y registrar reservaciones

Esta actividad consiste en preparar y efectuar el registro de la entrada y la salida de clientes. El objetivo principal de la misma pretende recibir y acomodar a los clientes a la entrada en la hostería, así como despedirlos a su salida entregando y recogiendo las llaves de la habitación en ambos momentos. Se han identificado todas las operaciones que están relacionadas con el registro de la entrada de los clientes (check in) que se llevan a cabo en ese momento y con el momento de la salida (check out) de los mismos.

Las diferentes tareas que componen esta actividad son:

1. Sacar listado salidas. Hacer rack Check out
2. Señalar permanencias y salidas antes de las 8 am Check out
3. Imprimir listado llegadas y asignar habitaciones Check in
4. Imprimir recibos de entradas Check in
5. Cerrar teléfono, poner recibos, facturas telefónicas y garantías en casilleros Check out
6. Cobrar (check in) y devolver (en el check out) depósitos de habitaciones y cobrar teléfonos

7. Hacer llaves, ponerlas junto a los recibos nuevos en casilleros Check in
8. Abrir líneas telefónicas Check in
9. Recoger garantías y guardarlas Check out
10. Dar llave, explicar servicios ofrecidos por la hostería y otro tipo de información Check in
11. Hacer registros entrada y salida Check in-out

### H.R.2 Atención a clientes

Esta actividad consiste en atender personal y telefónicamente a clientes internos y externos (alojados actualmente, futuros, personas externas o personal de la empresa).

Como objetivos de esta actividad señalamos los dos siguientes. Por un lado, se persigue atender todas las cuestiones que nos realicen los clientes respecto a la hostería, a servicios públicos de la ciudad (hospital, policía, correos, entre otros), iglesias, tiendas, visitas turísticas de la ciudad, visitas a parques, taxis, excepto quejas o reclamaciones.

Por otro lado, se pretende también atender todas las cuestiones que nos soliciten el resto de personal de la empresa (fotocopias, llamadas teléfono, entre otros).

Las tareas de esta actividad son las siguientes:

1. Información a clientes (iglesias, tiendas, correos, supermercado, entre otros)
2. Información telefónica (dar precios, entre otros)
3. Recibir llamadas telefónicas para otros departamentos, y para apartamentos
4. Hacer llamadas telefónicas para otros departamentos
5. Recibir visitas
6. Dar llaves (a los clientes no a la entrada a la hostería y al personal)
7. Traducciones para el personal
8. Guardar y devolver objetos perdidos
9. Guardar las llaves y la caja del supermercado
10. Realizar los primeros auxilios y llamar al médico
11. Atender alarmas (incendios)
16. Llamar a servicio de taxi
17. Hacer imprimir menús diarios para el bar y entregar en el restaurante

### H.R.3 Controlar Caja Recepción

Esta actividad consiste en realizar el control diario de la caja de recepción con el principal objetivo de comprobar la coincidencia entre el dinero existente y el saldo de la caja así como de realizar el arqueo de caja en el cambio de turno de personal.

Las tareas que deben efectuarse al realizar esta actividad son:

1. Ingresar los movimientos de caja
2. Cerrar los ingresos de recepción
4. Facturar todos los movimientos
5. Contar el dinero
6. Comprobación del saldo real con papeles
8. Hacer dos copias de la caja

### **5.7.9.4 Área de compras**

Las definiciones, los objetivos y las tareas que se identificaron para cada una de las actividades de compras, fueron las siguientes:

#### H.C.1 Revisar los recursos disponibles para compras

Esta actividad consiste en comprobar que la caja destinada para compras coincide con los ingresos de ventas realizados durante el día. El objetivo perseguido con la realización de esta actividad es realizar el arqueo de la caja del supermercado, comprobar que no falte ni sobre dinero y llevar un control diario de ventas.

Tareas:

1. Obtener el tiquet de la máquina registradora para conocer las ventas del turno finalizado
2. Hacer el cuadro de la caja
3. Contar el dinero de la caja
4. Cuadrar los valores

### H.C.2 Cierre diario de compras

Esta actividad es obtener la información sobre los resultados económicos.

Tareas:

1. Poner en marcha el computador y la máquina registradora
2. Acceso directo al programa
3. Resultados económicos

### H.C.3 Revisar Precios y márgenes

Esta actividad consiste en efectuar un control de los precios de los artículos expuestos en el supermercado (realizando aumentos o rebajas en los mismos) con el fin de obtener o incrementar un beneficio concreto mediante el control de los márgenes generados por la venta de los distintos productos.

Tareas:

1. Comparar los precios con facturas anteriores
2. Aumentar o disminuir el precio de venta según se observe que el producto tiene o no salida
3. Estudiar los márgenes obtenidos

### H.C.4 Revisar Inventarios de Stocks

Esta actividad consiste en controlar una vez cada dos semanas los artículos existentes en stock en el supermercado con la finalidad de asegurar la existencia de un stock mínimo para el buen funcionamiento del establecimiento y disponer de la información necesaria para efectuar los pedidos correspondientes.

Son tareas de esta actividad:

1. Valorar el stock
2. Imprimir el stock

### 3. Comprobar los artículos

#### H.C.5 Reponer mercadería

Esta actividad consiste en reponer los productos en las estanterías a medida que sea necesario y situar los productos de forma que resulten más atractivos para el cliente.

Tareas:

1. Detectar los productos con necesidades de reposición
2. Traer los productos
3. Reponer los productos
4. Alinear los productos
5. Cambiar los productos de lugar o de niveles
6. Poner productos que están en oferta en lugares más atractivos

#### H.C.6 Gestión de proveedores

Esta actividad consiste en realizar un control diario de las provisiones y las facturas con el fin de mantener actualizada la información necesaria para operaciones como las de introducción de facturas, de mantenimiento de cuentas, de control de proveedores.

Las tareas son las siguientes:

1. Comprobar las provisiones
2. Registrar la información en el computador

#### H.C.7 Atender a proveedores

Esta actividad consiste en atender a los proveedores para realizar los pedidos de los diferentes artículos con la finalidad de conseguir algunas disminuciones en el precio de compra de los mismos, obtener ofertas.

Las tareas de esta actividad son:

1. Hacer el pedido al proveedor
2. Hablar con el proveedor

#### H.C.8 Pagar a proveedores

Esta actividad consiste en entregar al proveedor mensualmente los pagos acordados.

Son tareas de esta actividad:

1. Entregar las facturas a la contadora
2. Recibir los documentos para el pago
3. Entregarlo al proveedor

#### **5.7.9.5 Área de finanzas**

La función de finanzas consiste generalmente en la recogida y proceso de los datos financieros y de rendimiento. El área de finanzas es la encargada de suministrar información sobre la planificación financiera que resultará necesaria para una correcta gestión del flujo de caja con el objeto de cumplir con las diferentes obligaciones financieras que tiene la empresa.

#### H.F.1 Cierre mensual

Esta actividad consiste en preparar información acerca de los Estados Financieros.

Las tareas que conforman esta actividad son:

1. Amortización mensual
2. Provisión facturas de servicios
3. Gastos financieros, provisión
4. Ingresos financieros
5. Cierre de supermercado
6. Cierre de restaurant
7. Preparar el estado de pérdidas y ganancias

8. Preparar el balance de situación
9. Preparar el estado de cash flow

### H.F.2 Cierre Diario

La actividad denominada cierre diario consiste en contabilizar la producción, facturación y arqueos de caja. El objetivo perseguido con esta actividad es mantener actualizada la gestión contable de la empresa y evitar problemas de fechas en la facturación.

Tareas:

1. Generar la producción
2. Contabilizar las facturas y los abonos
3. Contabilizar los cobros
4. Contabilizar la caja
5. Arqueo de la caja
6. Preparación de los ingresos y egresos bancarios
7. Ajustes de IVA

### H.F. 3 Cierre Anual

Esta actividad consiste en elaborar las cuentas anuales de los diferentes edificios de la empresa con la finalidad de informar a la dirección los resultados acumulados, y preparar la documentación necesaria para .cumplir con las obligaciones tributarias

Las tareas son las siguientes:

1. Provisionar los gastos
2. Preparar la liquidación de impuestos
3. Contabilizar las facturas
4. Ajustar las amortizaciones
5. Preparar las cuentas anuales
8. Preparar la aprobación de las Cuentas Anuales

### **5.7.9.6 Área Gerencia**

Las diferentes funciones de la gerencia de la hostería fueron derivando en la identificación de la serie de actividades que ya había sido expuesta para la gerencia.

#### **H.G.1 Aprobar la Gestión de la Administración**

Esta actividad consiste en estudiar las cuentas y sus resultados para asegurar un buen funcionamiento de la empresa. Las tareas de esta actividad son:

1. Estudio de resultados
2. Aprobación o visto bueno de los resultados

#### **H.G.2 Aprobar Cuentas Anuales**

Esta actividad consiste en estudiar y analizar las cuentas anuales elaboradas por administración y finanzas a finales de año. Una vez han sido repasadas estas cuentas se procede a dar el visto bueno o aprobación por parte de la dirección.

Tareas:

1. Estudio y análisis de las cuentas anuales
2. Aprobación o visto bueno de las cuentas anuales

#### **H.G.3 Aprobar Cierres Mensuales**

Esta actividad consiste en estudiar y analizar los cierres mensuales que elaboran la administración y contabilidad a finales de cada mes. Una vez han sido repasadas estos cierres se procede a dar el visto bueno o aprobación por parte de la dirección. Las tareas que componen esta actividad son:

1. Estudio y análisis de los cierres mensuales
2. Aprobación o visto bueno de cierres mensuales

#### H.G.4 Relaciones y convenios institucionales

Esta actividad consiste en mantener las relaciones existentes entre la hostería y las instituciones de la localidad.

Las tareas de esta actividad son:

Visitar las empresas del sector de mayor contacto

#### H.G.5 Captación de Nuevos Clientes

Esta actividad consiste en captar posibles nuevos clientes para la empresa para asegurar e incrementar las ventas y especialmente para intentar ampliar los meses de temporada.

Las tareas de esta actividad son:

1. Visitar y exponer los servicios en ferias de turismo
2. Visitar agencias de turismo
3. Publicidad y promoción en medios de turismo

#### **5.7.9.7 Mantenimiento y reparaciones**

En la Hostería Quinta “San Miguel” realiza tareas de mantenimiento o reparaciones sobre los diferentes activos de forma constante durante toda la temporada. Con este fin, tiene su propio personal contratado para realizar la función de mantenimiento interno.

Los trabajadores encargados del mantenimiento interno reciben las notificaciones de reparaciones pendientes de realizar del área de recepción a la cual devuelven tales notas confirmando la finalización del trabajo.

Mediante el procedimiento señalado, se evitó la identificación de actividades en esta área y se consiguió identificar el costo de mantenimiento y reparaciones de las que habían sido objeto cada activo lo cual permitió poder añadirlo directamente a cada uno de los activos.

### 5.7.9.8 Medidas de actividades e indicadores

**Tabla 10. Medidas de actividades e indicadores – habitaciones**

 <b>HABITACIONES</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>H.H.1</b>	Limpiar habitaciones	No. Habitaciones limpiadas
<b>H.H.2</b>	Limpiar zonas comunes	Nro. Limpiezas realizadas
<b>H.H.3</b>	Controlar lavandería exterior	Kg. De ropa controlados
<b>H.H.4</b>	Gestionar almacén de habitaciones	No. Artículos gestionados
<b>H.H.5</b>	Lavandería interior	Kg. De ropa lavados
<b>H.H.6</b>	Limpiar bar y restaurant	No. De limpiezas realizadas

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 11. Medidas de actividades e indicadores – restaurant y bebidas**

 <b>RESTAURANT Y BEBIDAS</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>H.R.B1</b>	Venta de alimentos - bar	No. Alimentos vendidos
<b>H.R:B.2</b>	Preparación de alimentos	No. Alimentos preparados
<b>H.R.B.3</b>	Preparar y vender bebidas	No. De bebidas preparadas y vendidas
<b>H.R.B.4</b>	Limpiar restaurant	No. Limpiezas realizadas
<b>H.R.B.5</b>	Limpiar cocina	No. Limpiezas realizadas
<b>H.R.B.6</b>	Limpiar bar	Nro. De limpiezas realizadas
<b>H.R.B.7</b>	Gestionar compras	No. De órdenes de compra procesadas
<b>H.R.B.8</b>	Controlar almacén	No. De órdenes de compra procesadas
<b>H.R.B.9</b>	Gestión de personal	No. Personas atendidas
<b>H.R.B.10</b>	Coordinar animación	No. Actuaciones
<b>H.R.B.11</b>	Atender clientes	No. Clientes atendidos
<b>H.R.B.12</b>	Planificar menús	No. Menús preparados
<b>H.R.B.13</b>	Controlar caja	No. Arqueos realizados
<b>H.R.B.14</b>	Control de costos bar	No. De facturas revisadas
<b>H.R.B.15</b>	Control de costos cocina	No. De facturas revisadas
<b>H.R.B.16</b>	Plan de prevención de riesgos laborales	No. De trabajadores capacitados

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 12. Medidas de actividades e indicadores – recepción**

 <b>RECEPCIÓN</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>H.R.1</b>	Atender y registrar reservaciones	No. Clientes atendidos
<b>H.R.2</b>	Atención clientes – personal	No. Clientes atendidos
<b>H.R.3</b>	Controlar caja recepción	Nro. Incidencias detectadas

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 13. Medidas de actividades e indicadores – compras**

 <b>COMPRAS</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>H.C.1</b>	Revisar los recursos disponibles para compras	No. De recursos revisados
<b>H.C.2</b>	Cierres diarios de compras	No. De cierres realizados
<b>H.C.3</b>	Revisar precios y márgenes	No. Precios revisados
<b>H.C.4</b>	Revisar inventarios de stock	No. De productos/ artículos
<b>H.C.5</b>	Reponer mercadería	No. De mercadería repuesta
<b>H.C.6</b>	Gestión de proveedores	No. De proformas aprobadas
<b>H.C.7</b>	Atender a proveedores	No. Proveedores atendidos
<b>H.C.8</b>	Pagar a proveedores	No. Pagos realizados
<b>H.C.9</b>	Ordenar nuevos inventarios	No. Órdenes procesadas

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 14. Medidas de actividades e indicadores – finanzas**

 <b>FINANZAS</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>

<b>H.F.1</b>	Cierre mensual	No. Cierres realizados
<b>H.F.2</b>	Cierre diario	No. Cierres realizados
<b>H.F.3</b>	Cierre anual	No. Cierres realizados
<b>H.F.4</b>	Gestión contable	No. Cuentas revisas y aprobadas

**Elaboración:** La Autora

**Tabla 15. Medidas de actividades e indicadores – Gerencia**

 <b>GERENCIA</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>H.G.1</b>	Aprobar la gestión de la administración	No. Propuestas aprobadas
<b>H.G.2</b>	Aprobar cuentas anuales	No. Cuentas aprobadas
<b>H.G.3</b>	Aprobar cierres mensuales	No. Cierres aprobados
<b>H.G.4</b>	Relaciones y convenios institucionales	No. Convenios firmados
<b>H.G.5</b>	Captación de nuevos clientes	No. De clientes nuevos

**Elaboración:** La Autora

### 5.7.10 Determinación del costo de las actividades

Conocer detalladamente los costos en los que incurre la hostería es uno de los fundamentos de los costos ABC, y la información que se necesita para realizar la gestión de costos. En la hostería se analizaron varios elementos con costos diferentes, los datos de obtuvieron de la información tomada de las facturas que reposan en el archivo institucional y de la información de los libros contables.

**Tabla 16. Clasificación e información de las actividades**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>MODELO DE COSTOS ABC</b></p>								
Area	Codigo	Actividad	Clasificacion en primarias y secundarias	Objeto de costo relacionado	Generador de costos	Medida de actividad	Responsable	Tiempo
Habitaciones	H.H.1	Limpiar habitaciones	Primaria	Habitaciones	u.m alquiler habitaciones	No. habitaciones limpiadas	Camarera	2h
	H.H.2	Limpiar zonas comunes	Secundaria	Actividades	m2 y horas	No. limpiezas realizadas	Camarera	1h
	H.H.3	Controlar lavandería exterior	Primaria	Habitaciones	Kg. ropa controlados	Kg. de ropa controlados	Camarera	3h
	H.H.4	Gestionar almacén	Secundaria	Actividades	u.m consumo materiales	No. artículos gestionados	Jefe de servicios	1h
	H.H.5	Lavandería interior	Secundaria	Actividades	Kg. limpiados de ropa	Kg. de ropa lavados	Camarera	3h
	H.H.6	Limpiar bar y restaurant	Primaria	Bebidas y buffet	u.m. ventas prod. Restaurant	No. limpiezas realizadas	Camarera	30m
Restaurant y bebidas	H.R.B.1	Preparar y vender alimentos - bar	Primaria	Snacks	No. alimentos servidos	No. alimentos servidos	Saloneros	4h
	H.R.B.2	Preparar alimentos cocina	Primaria	Buffet	No. raciones elaboradas	No. raciones elaboradas	Chef	4h
	H.R.B.3	Preparar y vender bebidas - bar	Primaria	Bebidas	No. bebidas servidas	No. bebidas servidas	Saloneros	4h
	H.R.B.4	Limpiar restaurant	Secundaria	Actividades	u.m. ventas restaurant	No. limpiezas realizadas	Saloneros	1h
	H.R.B.5	Limpiar cocina	Secundaria	Actividades	u.m ventas buffet	No. limpiezas realizadas	Saloneros	1h
	H.R.B.6	Limpiar bar	Secundaria	Actividades	u.m. ventas bar	No. limpiezas realizadas	Saloneros	30m
	H.R.B.7	Gestionar compras	Secundaria	Actividades	No. de facturas	No. facturas procesadas	Jefe de cocina	30m
	H.R.B.8	Controlar almacén	Secundaria	Actividades	u.m. consumo de materiales	No. facturas procesadas	Jefe de cocina	30m
	H.R.B.9	Gestionar personal	Secundaria	Actividades	Personal asignado al departamento	No. personas atendidas	Jefe de cocina	30m
	H.R.B.10	Coordinar animación	Secundaria	Actividades	u.m. venta de bebidas bar	No. actuaciones realizadas	Jefe de cocina	20m
	H.R.B.11	Atender clientes	Secundaria	Actividades	No. clientes atendidos	No. clientes atendidos	Saloneros	1h
	H.R.B.12	Planificar menús	Secundaria	Actividades	No. menús	No. menús planificados	Jefe de cocina	1h
	H.R.B.13	Controlar caja bar	Primaria	Snacks y bebidas	No. de arqueos realizados	No. de arqueos realizados	Jefe de cocina	30m
	H.R.B.14	Control de gestión de bar	Primaria	Snacks y bebidas	u.m. ventas prod. Restaurant	Unidades monetarias venta	Jefe de cocina	30m
	H.R.B.16	Control de gestión de cocina	Primaria	Snacks y bebidas	u.m. ventas prod. Restaurant	Unidades monetarias venta	Jefe de cocina	30m
	Recepcion	H.R.1	Atender y registrar reservaciones	Primaria	Habitaciones	No. clientes atendidos	No. clientes atendidos	Recepcionista
H.R.2		Atención clientes - personal	Secundaria	Actividades	u.m. ventas	No. clientes atendidos	Recepcionista	1h
H.R.3		Controlar caja recepción	Primaria	Servicio recepción y buffet	u.m. venta productos	No. arqueos realizados	Jefe de servicios	30m



QUINTA SAN MIGUEL

MODELO DE COSTOS ABC

Area	Codigo	Actividad	Clasificacion en primarias y secundarias	Objeto de costo relacionado	Generador de costos	Medida de actividad	Responsable	Tiempo
Compras	H.S.1	Revisar los recursos disponibles para compras	Primaria	Compras	u.s.d disponibles	Unidades monetarias disponible	Contadora	20m
	H.S.2	Cierre diario de compras	Secundaria	Actividades	u.m. compras	No. cierres realizados	Contadora	30m
	H.S.3	Revisar precios y margenes	Secundaria	Actividades	No. facturas revisada	No. facturas revisadas	Administradora	20m
	H.S.4	Revisar inventarios de stocks	Secundaria	Actividades	u.m. productos existentes	No. productos revisados	Administradora	1h
	H.S.5	Reponer mercaderia	Secundaria	Actividades	No. mercaderia repuesta	No. mercaderia repuesta	Administradora	40m
	H.S.6	Gestion de proveedores	Primaria	Activades	No. proveedores disponibles	No. proveedores disponibles	Administradora	30m
	H.S.7	Atender a proveedores	Secundaria	Actividades	No. proveedores atendidos	No. proveedores atendidos	Administradora	1h
	H.S.8	Pagar a proveedores	Secundaria	Actividades	No. facturas canceladas	No. facturas canceladas	Administradora	15m
	H.S.9	Ordenar nuevos inventarios	Secundaria	Compras			Administradora	30m
Finanzas	H.F.1	Cierre mensual	Primaria	Recepcion, snacks bebidas y buffets	No. cierres realizados	No. cierres realizados	Contadora	45m
	H.F.2	Cierre diario	Primaria	Recepcion, snacks bebidas y buffets	No. cierres realizados	No. cierres realizados	Contadora	20m
	H.F.3	Cierre anual	Primaria	Recepcion, snacks bebidas y buffets	No. cierres realizados	No. cierres realizados	Contadora	1.30m
	H.F.4	Gestion contable	Primaria	Actividades	No. horas dedicadas	No. horas dedicadas	Contadora	30m
Gerencia	H.G.1	Aprobar la gestion de la Administración	Primaria	Actividades	No. gestiones aprobadas	No. gestiones aprobadas	Gerente	1h
	H.G.2	Aprobar cuentas anuales	Secundaria	Actividades	No. cuentas aprobadas	No. cuentas aprobadas	Gerente	1h
	H.G.3	Aprobar cierres mensuales	Secundaria	Actividades	No. cierres aprobados	No. cierres aprobados	Gerente	1h
	H.G.4	Relaciones y convenios institucionales	Secundaria	Actividades	No. convenios firmados	No. convenios firmados	Gerente	5h
	H.G.5	Captacion de nuevos clientes	Primaria	Actividades	No. clientes captados	No. clientes captados	Gerente	4h

Elaborado por: La Autora

### **5.7.11 Costos de las actividades por áreas**

Los costos determinados a continuación se presentan en base a un cálculo diario para cada actividad.

#### **5.7.11.1 Costos de las actividades área de habitaciones**

La limpieza de las habitaciones consiste en preparar completamente la habitación para el ingreso de clientes.

**Objetivo:** Arreglar las habitaciones de manera que queden en perfecto estado para recibir a los clientes.

Las tareas para esta actividad son las siguientes:

- Revisar la habitación
- Recoger ropa de cama y sacar basura
- Barrer la habitación
- Limpiar utensilios, nevera, closet
- Limpiar habitación
- Hacer las camas
- Limpiar ventanas
- Limpiar polvo
- Limpiar baño
- Barrer y trapear el piso
- Limpiar pasillos
- Dar información al jefe de servicios

**Tabla 17. Costos de las actividades Área de habitaciones**

 <b>HABITACIONES</b>									
Descripción	TOT	%	H.H.1	H.H.2	H.H.3	H.H.4	H.H.5	H.H.6	Departamento
Personal Directo	55,00	71,5	2,20	8,80	8,80	17,60	8,80	8,80	0,00
Productos Limpieza y Menaje	4,2	4,9	0,4	0,6	1,2	0,4	1,2	0,4	0,00
Agua	6,67	8,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,67
Gas	1	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1
Luz	1,67	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,67
Teléfono Oficinas	6,96	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,67
Lavandería Exterior	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00
Prevención de Riesgos	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,68
Personal Indirecto	1,48	1,9	0,0	0,0	0,0	1,48	0,0	0,0	0,00
Otros Gastos no Asignables	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00
<b>TOTAL COSTES POR ACTIVIDAD</b>	<b>77</b>	<b>99,5</b>	<b>2,60</b>	<b>9,40</b>	<b>10,00</b>	<b>18,00</b>	<b>10,00</b>	<b>9,20</b>	<b>21</b>

**Elaboración:** La Autora

#### 5.7.11.2 Costos de las actividades área de restaurant y bebidas

Las actividades de restaurant y bebidas consisten en la preparación de alimentos y bebidas hasta su consumo para servicio de los clientes.

**Objetivo:** Preparar los alimentos y bebidas para servicio de los clientes.

Las tareas para esta actividad son las siguientes:

- Revisar los ingredientes
- Escoger los más ideales en porte y calidad
- Limpiar los ingredientes
- Preparar los alimentos y/o bebidas
- Servir el bufet y/o bebidas
- Recoger la vajilla
- Hacer la limpieza de la vajilla

- Dar información al jefe de servicios

**Tabla 18. Costos de las actividades Área de restaurant y bebidas**

Descripción		RESTAURANT Y BEBIDAS																	
		TOTAL	%	H.R. B.1	H.R. B.2	H.R. B.3	H.R. B.4	H.R. B.5	H.R. B.6	H.R. B.7	H.R. B.8	H.R. B.9	H.R.B .10	H.R.B .11	H.R.B .12	H.R.B .13	H.R.B .14	H.R.B .15	H.R.B .16
Personal Directo	23,47	35,37	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47
Agua	26,67	40,20	6,67	6,67	3,33	3,33	3,33	3,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gas	1,00	1,51	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Luz	10,00	15,07	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63
Material de Oficina	1,88	2,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,00
Otros Gastos no Asignables	3,33	5,02	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21
<b>TOTAL COSTES POR ACTIVIDAD</b>	<b>66,34</b>	<b>100 %</b>	<b>8,97</b>	<b>9,97</b>	<b>5,63</b>	<b>5,63</b>	<b>5,63</b>	<b>5,63</b>	<b>2,51</b>	<b>2,30</b>									

**Elaborado por:** La Autora

### 5.7.11.3 Costos de las actividades área de recepción

Las actividades del área de recepción consisten en recibir a los clientes, atender llamadas, reservaciones, asignar las habitaciones a los usuarios y guiarlos en lo que necesiten.

**Objetivo.** Recibir a los clientes y ubicarlos en el lugar que corresponda de acuerdo a la necesidad de servicio.

Las tareas en esta actividad son las siguientes:

- Recibir llamadas telefónicas
- Recibir reservaciones en hospedaje, eventos y alimentación
- Guiar a los usuarios en todas sus inquietudes
- Ubicar a los clientes en las respectivas habitaciones

- Dar información al jefe de servicios

**Tabla 19. Costos de las actividades área de recepción**

 <b>RECEPCIÓN</b>					
Descripción	TOTAL	%	H.S.1	H.S.2	H.S.3
Personal Directo	11,73	44,82	3,91	3,91	3,91
Productos Limpieza y Menaje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agua	1,67	6,37	0,56	0,56	0,56
Luz	1,67	6,37	0,56	0,56	0,56
Teléfono Oficinas	4,44	16,98	2,22	2,22	0,00
Correos y Telégrafos	3,33	12,73	1,11	1,11	1,11
Material de Oficina	3,33	12,73	1,11	1,11	1,11
Otros Gastos no Asignables	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL COSTES POR ACTIVIDAD</b>	<b>26,18</b>	<b>100%</b>	<b>9,47</b>	<b>9,47</b>	<b>158,79</b>

**Elaborado por:** La Autora

#### 5.7.11.4 Costos de las actividades área de compras

Las actividades del área de compra consisten en realizar una revisión de los recursos disponibles para las compras para posteriormente realizar las compras necesarias para el restaurant, bar y demás necesidades.

**Objetivo.** Realizar el abastecimiento de los productos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades

Las tareas a realizar son las siguientes:

- Hacer un inventario de los productos que hacen falta
- Dar información al jefe inmediato
- Gestionar los recursos
- Revisar proformas de proveedores
- Seleccionar el proveedor
- Realizar compras

- Reponer la mercadería
- Informar al jefe inmediato para el pago

**Tabla. 20 Costos de las actividades área de compras**

 <b>COMPRAS</b>											
Descripción	TOTAL	%	H.C.1	H.C.2	H.C.3	H.C.4	H.C.5	H.C.6	H.C.7	H.C.8	H.C.9
Personal Directo	55,00	84,6	2,20	8,80	8,80	17,60	8,80	8,80	8,80	8,80	8,80
Productos Limpieza y Menaje	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Agua	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gas	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Luz	6,67	10,3	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Teléfono Oficinas	3,33	5,1	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Lavandería Exterior	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prevención de Riesgos	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Personal Indirecto	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros Gastos no Asignables	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL COSTES POR ACTIVIDAD</b>	<b>65</b>	<b>100,0</b>	<b>2,20</b>	<b>8,80</b>	<b>8,80</b>	<b>17,60</b>	<b>8,80</b>	<b>8,80</b>	<b>8,80</b>	<b>8,80</b>	<b>8,80</b>

Elaborado por: La Autora

**Tabla 21. Modelo de costos ABC – Habitaciones**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
<b>Habitaciones</b>	H.H.1	Limpiar habitaciones	Chequear habitación	No. Habitaciones chequeadas	0.25
			Recoger ropa sucia y sacar basura	Kilos. Ropa sucia recogida	0.40
			Barrer habitación	No. Habitaciones barridas	0.50
			Limpiar cocina (utensilios, nevera, microondas, armario)	No. De utensilios limpiados	0.50

		Limpiar dormitorio	No. De habitaciones limpiadas	0.50	
		Hacer camas	No. De camas hechas	0.50	
		Limpiar terraza	No. De terrazas limpiadas	0.30	
		Limpiar cristales	No. Cristales limpiados	0.25	
		Sacar polvo	No. De muebles limpiados	0.30	
		Limpiar baño	No. De baños limpiados	0.50	
		Fregar suelo	No. Suelos de habitaciones limpiados	0.75	
		Limpiar pasillos	No. De pasillos limpiados	0.50	
		Repartir productos de limpieza	Cantidad de productos repartidos	0.25	
		Dar información en recepción	No. De horas utilizadas	0.10	
		H.H.2	Limpiar zonas comunes	Barrer y fregar suelos	Cantidad de metros de pisos limpiados
		Limpiar cristales, aluminios y puertas		No. De cristales, aluminios y puertas limpiadas	0.75
		Limpiar muebles de recepción		No. De muebles limpiados	0.25
		Limpiar baños		No. De baños limpiados	0.75
		Limpiar gradas y pasillos		No. De gradas y pasillos limpiados	0.50
	H.H.3	Controlar lavandería exterior	Bajar ropa sucia de la habitaciones	kilos de ropa sucia bajada	0.25
			Clasificar ropa	No. De prendas de ropa clasificada	0.5
			Contar ropa sucia	No. De prendas de ropa sucia contada	0.75
			Enviar ropa a la lavandería	No. De prendas enviadas a la lavandería	0.25
	Recibir ropa limpia		No. De prendas de ropa limpia recibida	0.25	
	Contar ropa recibida		No. De prendas de ropa contada	0.5	
	Ordenar ropa		No. De prendas ordenadas	1	
	Guardar ropa en el lugar		No. De prendas guardadas	0.75	
		Enviar los informes a contabilidad	No. De informes enviados	0.5	

	H.H.4	Gestionar almacén	Control de productos de limpieza haciendo pedidos a recepción	No. Se productos contados	0.5
			Control e información de habitaciones preparadas y anomalías detectadas	No. De habitaciones controladas	0.75
			Hacer inventario anual de vajilla y del resto de artículos	No. De inventarios	0.50
	H.H.5	Lavandería interior	Recogida y distribución de ropa	No. De prendas recogidas y distribuidas	0.50
			Poner en marcha la máquina de lavar y secar	No. De veces de utilización de la máquina	0.10
			Lavar la ropa, toallas, manteles, servilletas, paños, delantales, cortinas, colchas, fundas de colchones y otros	No. De prendas lavadas	1.25
			Secar la ropa	No. De prendas secadas	0.75
			Doblar y colocar la ropa	No. De prendas dobladas y colocadas	1.00
			Mantener lavandería y almacén limpios	No. De veces que se limpian	0.50
			H.H.6	Limpiar bar y restaurant	Barrer el piso del restaurant y del bar
	Limpiar cristales del restaurant y del bar	No. De cristales limpiados			0.50
	Fregar el piso del restaurant y del bar	Minutos utilizados			1.00
					<b>Total costo:</b>

Elaborado por: La Autora

**Tabla 22. Modelo de costos ABC – Restaurant y bebidas**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
Restaurant y bebidas	H.R.B.1	Preparar y vender	Preguntar al cliente	No. De clientes atendidos	0.12

	alimentos – bar	Pasar pedido a cocina	No. De pedidos pasados a cocina	0.10	
		Elaboración del plato	No. De platos	2.25	
		Recoger alimento preparado de cocina	No. De platos recogidos de cocina	0,20	
		Servir al cliente	No. De clientes atendidos	0.20	
		Cobrar al cliente	No. De cuentas cobradas	0.10	
		Preparación de la zona de trabajo	No. De preparaciones realizadas	0.25	
	H.R.B.2	Preparar alimentos cocina	Selección de productos a utilizar	No. De productos seleccionados	0.15
			Preparación de la zona de trabajo y utensilios	No. De preparaciones y utensilios realizados	0.25
			Elaboración del plato	No. De platos elaborados	2.25
			Colocación de las bandejas	No. De bandejas colocadas	0.25
			Retirar las bandejas al final	No. De bandejas retiradas	0.25
	H.R.B.3	Preparar y vender bebidas – bar	Preparar las dotaciones de material necesario previo al servicio	No. De dotaciones de material preparados	0.50
			Reponer armario y botelleros	No. De armarios y botelleros repuestos	0.75
			Preguntar al cliente	No. De preguntas realizadas	0.10
			Servir al cliente	No. De clientes atendidos	0.15
			Cobrar al cliente	No. De cobros realizados	0.10
	H.R.B.4	Limpiar restaurant	Limpiar las mesas	No. De mesas limpiadas	0.15
			Limpiar las sillas	No. De sillas limpiadas	0.15
			Limpiar los pisos	No. De pisos limpiados	0.50
			Limpiar el buffet	No. De bufets limpiados	0.50
	H.R.B.5	Limpiar cocina	Limpiar utensilios	No. De utensilios limpiados	0.50
			Limpiar menaje	No. De menaje limpiado	0.75
			Limpiar pisos de cocina	No. De pisos limpiados	0.50
	H.R.B.6	Limpiar bar	Limpiar utensilios	No. De utensilios limpiados	0.50
Limpiar cámaras del bar			No. Se cámaras limitados	0.50	
Limpiar la cafetería del bar			No. De limpiezas	0.50	

		Limpiar grifos y surtidor del bar	No. De grifos y surtidores limpiados	0.50
H.R.B.7	Gestionar compras	Revisar los niveles de existencia	No. De revisiones realizadas	0.50
		Realizar la "hoja de pedido" en el bar y la cocina	No. De hojas de pedido realizadas	0.50
		Contrastar y revisar los precios de proveedores	No. De precios contratados y revisados	0.75
		Efectuar las órdenes de compra	No. De órdenes de compra efectuados	0.50
		Enviar fax a proveedores	No. De fax enviados	1,25
H.R.B.8	Controlar almacén	Depósito de la orden de compra en bar y cocina	No. De depósito de órdenes de compra realizados	0.50
		Control de la mercadería según orden de compra	No. De mercadería controlada	1.00
		Anotar en orden de compra las anomalías	No. De órdenes de compra anotadas	0.50
		Verificar las cantidades y precios	No. De verificaciones realizadas	0.75
		Registro de compras	No. De registros realizados	1,25
		Verificar el género según datos proporcionados	No. De verificaciones realizadas	0.75
H.R.B.9	Gestionar personal	Estudiar las previsiones de personal	No. De estudios realizados	0.75
		Estudiar el estado actual de la planilla	No. De estudios realizados	0.50
		Concretar necesidades de la planilla	No. De necesidades concretadas	0.50
		Revisar base de datos disponible	No. De revisiones realizadas	1.25
		Contactar con la persona seleccionada	No. De personas contactadas	0.50
		Entrevista con el candidato	No. De entrevistas realizadas	1.00
		Seleccionar el candidato	No. De candidatos seleccionados	1.00
		Formar el personal seleccionado	No. De personal formado	2.50
		Planificar el trabajo del personal contratado	No. De planificaciones realizadas	1.00

H.R.B.1 0	Coordinar animación	Dialogar con los animadores	No. De diálogos realizados	0.75
		Planificar los espectáculos	No. De planificaciones realizadas	2.00
		Coordinar el personal	No. De coordinaciones realizadas	1.00
H.R.B.1 1	Atender clientes	Escuchar los comentarios de los clientes	No. De comentarios escuchados	0.50
		Indagar si es necesario	No. De indagaciones realizadas	0.25
		Solucionar el problema si es posible	No. De problemas solucionados	0.25
		Informar a la Gerencia si el problema es importante	No. De informes presentados	0.10
H.R.B.1 2	Planificar menús	Analizar las características del cliente	No. De análisis realizados	0.25
		Preparar la lista de sugerencias	No. De listas preparadas	0.75
		Seleccionar los platos	No. De platos seleccionados	0.60
		Observar las ventas	No. De ventas observadas	0.75
H.R.B.1 3	Controlar caja	Imprimir el informe "arqueo de caja"	No. De impresiones realizadas	1.00
		Contar la caja	No. De veces que se cuenta caja	1.00
		Comparar los datos	No. De comparaciones realizadas	1.00
		Introducir información sobre estadísticas de clientes	No. De informaciones introducidas	1.00
H.R.B.1 4	Control de gestión bar	Comparar la recaudación diaria	No. De comparaciones realizadas	1.25
		Análisis periódico del costo de venta	No. De análisis realizados	1.00
H.R.B.1 5	Control de gestión cocina	Comparar la recaudación diaria	No. De comparaciones realizadas	0.75
		Análisis periódico del costo de venta	No. De análisis realizados	0.75
H.R.B.1 6	Plan prevención de riesgos laborales	Recorrer las dependencias de la hostería	No. De recorridos realizados	1.00
		Dialogar con los trabajadores	No. De diálogos mantenidos	0.60
		Proponer actuaciones	No. De actuaciones	0.50

			en las reuniones	alcanzadas	
			Comprar material para la prevención de riesgos	No. De material comprado	4,5
				<b>Total costo</b>	<b>26.80</b>

Elaborado por: La Autora

**Tabla 23. Modelo de costos ABC – Recepción**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
<b>Recepción</b>	H.R.1	Atender y registrar reservaciones	Sacar listado – salidas	No. De listados sacados	0.10
			Señalar permanencias y salidas antes de las 8 am	No. De permanencias y salidas señaladas	0.05
			Imprimir listado llegadas y asignar habitaciones	No. De listados de llegadas impresos	0.25
			Imprimir recibos de entrada	No. De recibos impresos	0.50
			Cerrar teléfono, poner recibos, facturas telefónicas, y garantía en casilleros	No. De cierre de teléfono realizados	0.10
			Cobrar y devolver depósitos	No. De depósitos cobrados y devueltos	0.25
			Hacer llaves, ponerlas en los casilleros	No. De llaves hechas y puestas en el casillero	0.25
			Abrir líneas telefónicas	No. De líneas telefónicas abiertas	0.25
			Recoger garantías y guardarlas	No. De cuentas cobradas	0.25
			Dar llave, explicar servicios ofrecidos	No. De llaves entregadas	0.10
			Hacer registros de entrada y salida	No. De registros de entrada y salida realizados	0.50

	H.R.2	Atención a clientes	Información a clientes (sitios turísticos, supermercados, iglesias)	No. De clientes informados	0.25
			Información telefónica (dar precios)	No. De clientes informados telefónicamente	0.60
			Recibir llamadas telefónicas	No. De llamadas telefónicas recibidas	0.20
			Hacer llamadas telefónicas	No. De llamadas telefónicas hechas	0.75
			Recibir visitas	No. De visitas recibidas	0.75
			Entregar llaves	No. De llaves entregadas	0.25
			Traducciones para el personal	No. De traducciones realizadas	1.00
			Guardar y devolver objetos perdidos	No. De objetos perdidos guardados y devueltos	0.25
			Guardar llaves	No. De llaves guardadas	0.25
			Realizar los primeros auxilios y llamar al médico	No. De primeros auxilios realizados	0.50
			Atender alarmas (incendios)	No. De alarmas atendidas	0.60
			Llamar a los taxis	No. De taxis llamados	0.25
			Hacer imprimir menús diarios	No. De menús impresos	0.75
	H.R.3	Controlar caja recepción	Ingresar los movimientos de caja	No. De movimientos de caja ingresados	0.73
			Cerrar los ingresos de recepción	No. De cierres de ingresos de recepción	0.50
			Facturar todos los movimientos	No. De movimientos facturados	0.50
			Contar el dinero	Cantidad de dinero contado	0.25
			Comprobación del saldo real con papeles	No. De comprobaciones realizadas	0.25
			Hacer dos copias de la caja	No. De copias realizadas	0.50
<b>Total costo</b>				<b>11.73</b>	

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 24. Modelo de costos ABC – Compras**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
<b>Compras</b>	H.S.1	Revisar los recursos disponibles para compras	Obtener ticket de la máquina registradora	No. De ticket obtenidos	0.75
			Hacer el cuadro de la caja	No. De cuadros de caja realizados	1.75
			Contar el dinero de la caja	Cantidad de dinero contado	0.25
			Cuadrar valores	No. De valores cuadrados	0.50
	H.S.2	Cierre diario de compras	Poner en marcha el computador	No. De veces en que se pone en marcha el computador	0.25
			Acceso directo al programa	No. De veces que se accedió al programa	1.00
			Resultados económicos	No. De resultados económicos obtenidos	4.00
	H.S.3	Revisar precios y márgenes	Comparar los precios con facturas anteriores	No. De comparaciones realizadas	3.00
			Aumentar o disminuir el precio de venta	No. De precios modificados	2.00
			Estudiar los márgenes obtenidos	No. De márgenes estudiados	3.00
	H.S.4	Revisar inventarios de Stocks	Valorar el stock	Cantidad de stock valorados	4.00
			Imprimir el stock	No. De impresiones de stock	1.00
			Comprobar los artículos	No. De artículos comprobados	2.50
	H.S.5	Reponer mercadería	Detectar los productos con necesidades de reposición	No. De productos detectados	3.00
			Traer los productos	No. De productos traídos	5.00

			Reponer los productos	No. De productos repuestos	4.00
			Alinear los productos	No. De productos alineados	4.00
			Cambiar los productos de lugar	No. De productos cambiados de lugar	3.00
			Poner productos en oferta en lugares atractivos	No. De productos puestos en oferta	3.00
H.S.6	Gestión de proveedores		Comprobar las provisiones	No. De provisiones comprobadas	3.00
			Registrar la información en el computador	Cantidad de información registrada en el computador	1.50
H.S.7	Atender a proveedores		Hacer el pedido al proveedor	No. De pedidos realizados	1.50
			Hablar con el proveedor	No. De conversaciones realizadas	0.75
H.S.8	Pagar a proveedores		Entregar las facturas a la contadora	No. De facturas entregadas	0.75
			Recibir los documentos para el pago	No. De documentos recibidos para el pago	0.75
			Entregarlo al proveedor	No. De documentos entregados al proveedor	0.75
<b>Total costo</b>					<b>55.00</b>

Elaborado por: La Autora

**Tabla 25. Modelo de costos ABC – Finanzas**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b>					
<b>MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
Finanzas	H.F.1	Revisar los recursos disponibles para compras	Amortización mensual	No. De amortizaciones realizadas	1.00
			Provisión facturas de servicios	No. De provisiones de facturas realizadas	1.00

		Gastos financieros – provisión	No. De gastos financieros preparados	1.00
		Ingresos financieros	No. De ingresos financieros realizados	2.00
		Cierre de supermercado	No. De cierres realizados	3.00
		Cierre de restaurant	No. De cierres realizados	2.00
		Preparar el estado de pérdidas y ganancias	Estado de pérdidas y ganancias preparado	2.00
		Preparar el balance de situación financiera	Balance de situación financiera preparado	2.00
		Preparar el estado de cambios en el patrimonio	Estado de cambios en el patrimonio preparado	2.00
		Prepara el estado de flujo de caja	Estado de flujo de caja preparado	2.00
H.F.2	Cierre diario	Generar la producción	Producción generada	0.25
		Contabilizar las facturas y los abonos	No. De facturas y abonos contabilizados	1.00
		Contabilizar los cobros	No. De cobros contabilizados	1.00
		Contabilizar la caja	No. De veces que se contabiliza caja	1.00
		Arqueos de caja	No. De arqueos de caja realizados	1.00
		Preparación de los ingresos y egresos bancarios	No. De ingresos y egresos bancarios preparados	1.00
		Ajustes de IVA	No. De ajustes de IVA realizados	1.00
H.F.3	Cierre anual	Provisionar los gastos	Gastos provisionados	1.00
		Preparar la liquidación de impuestos	Liquidaciones de impuestos preparadas	1.00
		Contabilizar las facturas	No. De facturas contabilizadas	1.00
		Ajustar las amortizaciones	No. De amortizaciones preparadas	1.00
		Preparar las cuentas anuales	Cuentas anuales preparadas	1.00

			Preparar la aprobación de las cuentas anuales	Cuentas anuales aprobadas	2.00
<b>Total costo</b>					<b>31.25</b>

Elaborado por: La Autora

**Tabla 26. Modelo de costos ABC – Gerencia**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>MODELO DE COSTOS ABC</b>					
Proceso	Código	Actividad	Tareas	Medidas de actividad	Costos
<b>Gerencia</b>	H.G.1	Aprobar la gestión de la Administración	Estudio de resultados	Resultados estudiados	2.00
			Aprobación o visto bueno de los resultados	resultados aprobados	2.00
	H.G.2	Aprobar cuentas anuales	Estudio y análisis de las cuentas anuales	Cuentas anuales estudiados y analizados	2.00
			Aprobación o visto bueno de las cuentas anuales	Cuentas anuales aprobadas	1.50
	H.G.3	Aprobar cierres mensuales	Estudio y análisis de los cierres mensuales	Cierres mensuales estudiados y analizados	2.00
			Aprobación o visto bueno de los cierres mensuales	Cierres mensuales aprobados	1.50
	H.G.4	Relaciones y convenios institucionales	Visitar las empresas del sector de mayor contacto	No. De visitas a empresas realizadas	4.00
	H.G.5	Captación de nuevos clientes	Visitar y exponerlos servicios en ferias de turismo	No. De exposiciones en ferias de turismo	4.00

		Visitar agencias de turismo	No. De visitas a agencias de turismo realizadas	4.00
		Publicidad y promoción en medios de turismo	No. De publicidad y promoción en medios de turismo	5.00
<b>Total costo</b>				<b>28.00</b>

**Elaborado por:** La Autora

### 5.7.11.5 Propuesta de Hoja de Costos para cada actividad

**Tabla 27. Hoja de costos – Limpiar Habitaciones**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL HOJA DE COSTOS ABC</b>			
<b>ACTIVIDAD: Limpiar habitaciones</b>			
<b>Área:</b> Habitaciones		<b>Código:</b> H.H.1	<b>Responsable:</b> Camarera
<b>No. Habitaciones:</b>		<b>Tiempo:</b> 2 Horas	
<b>Fecha:</b>		<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Habitaciones</b>	<b>Tipo: Simple (S), Doble (D) Triple (T)</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			

13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
<b>Total costo:</b>			
<b>Firma Responsable</b>			

Elaborado por: La Autora

**Tabla 28. Hoja de costos – Limpiar zonas comunes**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b>		
<b>ACTIVIDAD: Limpiar zonas comunes</b>		
<b>Área:</b> Habitaciones <b>Código:</b> H.H.2 <b>Responsable:</b> Camarera <b>No. Zonas comunes:</b> <b>Tiempo:</b> 1 Hora <b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Barrer y limpiar pisos		
Limpia cristales		
Limpia aluminios		
Limpia puertas		
Limpia muebles de recepción		
Limpia baños		
Limpia gradas		
Limpia pasillos		

<b>Total costo:</b>	
<b>Firma Responsable</b>	

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 29. Hoja de costos – Controlar lavandería exterior**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Controlar lavandería exterior</b>		
<b>Área:</b> Habitaciones	<b>Código:</b> H.H.3	<b>Responsable:</b> Camarera
	<b>Tiempo:</b> 3 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Bajar ropa sucia de las habitaciones		
Clasificar ropa		
Contar ropa sucia		
Enviar ropa a la lavandería		
Recibir ropa limpia		
Contar ropa recibida		
Ordenar ropa		
Guardar ropa en el lugar		
Enviar los informes a contabilidad		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 30. Hoja de costos – Gestionar almacén**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Gestionar almacén</b>		
<b>Área:</b> Habitaciones	<b>Código:</b> H.H.4	<b>Responsable:</b> Jefe de servicios
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Control de los productos de limpieza		
Control e información de habitaciones preparadas y anomalías detectadas		
Hacer inventario anual de vajilla y del resto de artículos		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 31. Hoja de costos – Lavandería interior**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Lavandería interior</b>		
<b>Área:</b> Habitaciones	<b>Código:</b> H.H.5	<b>Responsable:</b> Camarera
	<b>Tiempo:</b> 3 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>

Tareas	Tiempo	Costo
Distribución y recogida de ropa		
Poner en marcha la máquina de lavar y secar		
Lavar la ropa, las toallas, manteles, servilletas, paños, delantales, las cocinas, los sofás, colchas, fundas de colchones, otros		
Secar la ropa		
Mantener lavandería y almacén limpios		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 32. Hoja de costos – Limpiar bar y restaurant**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Limpiar bar y restaurant</b>		
<b>Área:</b> Habitaciones	<b>Código:</b> H.H.6	<b>Responsable:</b> camarera
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
Tareas	Tiempo	Costo
Barrer el piso del restaurant		
Limpiar cristales del restaurant y del bar		

Fregar el piso del restaurant y del bar		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 33. Hoja de costos – Preparar y vender alimentos bar**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Preparar y vender alimentos bar</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.1	<b>Responsable:</b> Saloneros
	<b>Tiempo:</b> 4 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Preguntar al cliente		
Pasar pedido a cocina		
Elaboración de plato		
Recoger alimento preparado de cocina		
Servir al cliente		
Cobrar al cliente		
Preparación de la zona de trabajo		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 34. Hoja de costos – Preparar alimentos cocina**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Preparar alimentos cocina</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.2 <b>Responsable:</b> Chef <b>Tiempo:</b> 4 Horas <b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Selección de productos a utilizar		
Preparación de la zona de trabajo y utensilios		
Elaboración del plato		
Colocación de las bandejas		
Retirar las bandejas al final		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 35. Hoja de costos – Preparar y vender bebidas bar**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Preparar y vender bebidas bar</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.3 <b>Responsable:</b> Saloneros <b>Tiempo:</b> 4 Horas <b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		

Tareas	Tiempo	Costo
Preparar las dotaciones de material necesario previo al servicio		
Reponer armarios y botelleros		
Preguntar al cliente		
Servir al cliente		
Cobrar al cliente		
Cobrar al cliente		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 36. Hoja de costos – Limpiar restaurant**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Limpiar restaurant</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.4 <b>Responsable:</b> Saloneros <b>Fecha:</b> <b>Tiempo:</b> 1 Hora <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
Tareas	Tiempo	Costo
Limpiar las mesas		
Limpiar las sillas		
Limpiar los pisos		
Limpiar el bufet		
<b>Total costo:</b>		

Firma Responsable

Elaborado por: La Autora

Tabla 37. Hoja de costos – Limpiar cocina

 QUINTA SAN MIGUEL HOJA DE COSTOS ABC ACTIVIDAD: Limpiar cocina		
Área: Restaurant y bebidas	Código: H.R.B.5	Responsable: Saloneros
Fecha:	Tiempo: 1 Hora	Hora de finalización:
	Hora de inicio:	
Tareas	Tiempo	Costo
Limpiar utensilios		
Limpiar menaje		
Limpiar pisos de cocina		
Total costo:		
Firma Responsable		

Elaborado por: La Autora

Tabla 38. Hoja de costos – Limpiar bar

 QUINTA SAN MIGUEL HOJA DE COSTOS ABC ACTIVIDAD: Limpiar bar		
Área: Restaurant y bebidas	Código: H.R.B.6	Responsable: Saloneros
Fecha:	Tiempo: 0.30 Horas	Hora de finalización:
	Hora de inicio:	
Tareas	Tiempo	Costo

Limpiar los utensilios		
Limpiar las cámaras del bar		
Limpiar la cafetería del bar		
Limpiar los grifos y surtidores		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 39. Hoja de costos – Gestionar compras**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Gestionar compras</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.7 <b>Responsable:</b> Jefe de cocina <b>Tiempo:</b> 0.30 Horas		
<b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Revisar los niveles de existencias		
Realizar la hoja de pedido en el bar y la cocina		
Contrastar y revisar los precios de proveedores		
Efectuar las órdenes de compra (todas menos pan e imprevistos)		
Enviar fax a proveedores		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 40. Hoja de costos – Controlar almacén**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Preparar almacén</b></p>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.8	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
<b>Fecha:</b>	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	<b>Hora de finalización:</b>
	<b>Hora de inicio:</b>	
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Depósito de la orden de compra en bar y cocina		
Control de la mercadería según orden de compra		
Se anota en la orden de compra cualquier anomalía		
Se verifica las cantidades y precios		
Se registra la compra		
Puntualmente se realizan verificaciones de género según los datos proporcionados		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 41. Hoja de costos – Gestionar personal**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Gestionar personal</b></p>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.1	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
<b>Fecha:</b>	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	<b>Hora de finalización:</b>
	<b>Hora de inicio:</b>	

Tareas	Tiempo	Costo
Estudiar las previsiones de personal		
Analizar el estado actual de la planilla		
Concretar necesidades de planilla		
Revisar base de datos disponibles		
Contactar con la persona seleccionada si es necesario		
Entrevista con el candidato		
Seleccionar al candidato		
Formar el personal seleccionado		
Planificar el trabajo del personal contratado		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 42. Hoja de costos – Coordinar animación**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Coordinar animación</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.10	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
<b>Fecha:</b>	<b>Tiempo:</b> 0.20 Horas	<b>Hora de finalización:</b>
	<b>Hora de inicio:</b>	
Tareas	Tiempo	Costo
Dialogar con los animadores		
Planificar los espectáculos		

Coordinar el personal		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 43. Hoja de costos – Atender clientes**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Atender clientes</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.11	<b>Responsable:</b> Saloneros
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Escuchar los comentarios que realizan los clientes		
Indagar si es necesario		
Solucionar el problema si es posible		
Informar a la Dirección si el problema es importante		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 44. Hoja de costos – Planificar menús**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b>		
---	--	--

<b>ACTIVIDAD: Planificar menús</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.12	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Analizar las características del cliente		
Preparar la lista de sugerencias		
Seleccionar los platos		
Observar las ventas de cada plato de temporadas anteriores y de temporada actual		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 45. Hoja de costos – Controlar caja**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Controlar caja</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.13	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Imprimir el informe “arqueado de caja”		
Contar la caja		
Comparar datos		

Introducir la información sobre estadísticas de clientes (número de clientes de cena, desayunos, otros)		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 46. Hoja de costos – Control de gestión bar**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Control de gestión bar</b>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas	<b>Código:</b> H.R.B.14	<b>Responsable:</b> Jefe de cocina
<b>Fecha:</b>	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	<b>Hora de finalización:</b>
	<b>Hora de inicio:</b>	
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Comparar la recaudación diaria con el costo diario del personal		
Análisis periódico del costo de venta de los productos de bar		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 47. Hoja de costos – Control de gestión cocina**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>HOJA DE COSTOS ABC</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDAD: Control de gestión cocina</b></p>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.15 <b>Responsable:</b> Jefe de cocina <b>Tiempo:</b> 0.30 Horas		
<b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Comparar la recaudación diaria con el coste diario del personal		
Análisis periódico del coste de venta de los productos que se elaboran en la cocina		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 48. Hoja de costos – Plan prevención riesgos laborales**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>HOJA DE COSTOS ABC</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDAD: Plan prevención riesgos laborales</b></p>		
<b>Área:</b> Restaurant y bebidas <b>Código:</b> H.R.B.16 <b>Responsable:</b> Jefe de cocina <b>Tiempo:</b> 4 Horas		
<b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>

Reconocer las dependencias de la hostería		
Dialogar con los trabajadores		
Proponer actuaciones en las reuniones		
Comprar materiales para la prevención de riesgos (carteles, protecciones, guantes, otros)		
Servir al cliente		
Cobrar al cliente		
Preparación de la zona de trabajo		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 49. Hoja de costos – Atender y registrar reservaciones**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Atender y registrar reservaciones</b>		
<b>Área:</b> Recepción	<b>Código:</b> H.R.1	<b>Responsable:</b> Recepcionista
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Sacar listado salidas. Hacer rack check out		
Señalar permanencias y salidas antes de las 8 am check out		
Imprimir listado llegadas y asignar habitaciones check in		
Imprimir recibos de entrada check in		
Cerrar teléfono, poner recibos, facturas telefónicas y garantías en casilleros check out		
Cobrar (check in) y devolver (en el check out) depósitos de		

habitaciones y cobrar teléfonos Check in out		
Hacer llaves, ponerlas junto a los recibos nuevos en casilleros check in		
Abrir líneas telefónica check in		
Recoger garantías y guardarlas check out		
Dar llave, explicar servicios ofrecidos por la hostería y otro tipo de información check in		
Hacer registros entrada y salida check in –out		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 50. Hoja de costos – Atención a clientes**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Atención a clientes</b>		
<b>Área:</b> Recepción	<b>Código:</b> H.R.2	<b>Responsable:</b> Recepcionista
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Información a clientes (sitios turísticos, iglesias, supermercados)		
Información telefónica (dar precios, otra información)		
Recibir llamadas telefónicas para otros departamentos		
Hacer llamadas telefónicas para otros departamentos		
Recibir visitas		

Dar llaves a los clientes no a la entrada a la hostería y al personal		
Traducciones para el personal		
Guardar y devolver objetos perdidos		
Guardar llaves y la caja del supermercado		
Realizar los primeros auxilios y llamar al médico		
Atender alarmas, incendios		
Llamar a los taxis		
Hacer imprimir menús diarios para el bar y entregar en el restaurant		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 51. Hoja de costos – Controlar caja - recepción**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Controlar caja – recepción</b>		
<b>Área:</b> Recepción	<b>Código:</b> H.R.3	<b>Responsable:</b> Jefe de servicio
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Ingresar los movimientos de caja		
Cerrar los ingresos de recepción		
Facturar todos los movimientos		
Contar el dinero		

Comprobación del saldo real con papeles		
Hacer dos copias de la caja		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 52. Hoja de costos – Revisar los recursos disponibles para compras**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: revisar los recursos disponibles para compras</b>		
<b>Área:</b> Compras <b>Código:</b> H.S.1 <b>Responsable:</b> Contadora <b>Tiempo:</b> 0.20 Horas <b>Fecha:</b> <b>Hora de inicio:</b> <b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Obtener el tiquete de la máquina registradora para conocer las ventas del turno finalizado		
Hacer el cuadro de la caja		
Contar el dinero de la caja		
Cuadrar los valores		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 53. Hoja de costos – Cierre diario de compras**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Cierre diario de compras</b>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.2	<b>Responsable:</b> Contadora
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
Tareas	Tiempo	Costo
Poner en marcha el computador y la máquina registradora		
Acceso directo al programa		
Resultados económicos		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 54. Hoja de costos – Revisar precios y márgenes**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Revisar precios y márgenes</b>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.3	<b>Responsable:</b> Administradora
	<b>Tiempo:</b> 0.20 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
Tareas	Tiempo	Costo
Comparar precios con facturas anteriores		
Aumentar o disminuir el precio de venta según se observe que el producto tiene o no salida		

Estudiar los márgenes obtenidos		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

Elaborado por: La Autora

**Tabla 55. Hoja de costos – Revisar inventarios de stocks**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Revisar inventarios de stocks</b>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.4	<b>Responsable:</b> Administradora
<b>Fecha:</b>	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	<b>Hora de finalización:</b>
	<b>Hora de inicio:</b>	
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Valorar el stock		
Imprimir el stock		
Comprobar los artículos		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

Elaborado por: La Autora

**Tabla 56. Hoja de costo – Reponer mercadería**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Reponer mercadería</b>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.5	<b>Responsable:</b> Administradora
	<b>Tiempo:</b> 0.40 Horas	

<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Detectar los productos con necesidades de reposición		
Traer los productos		
Reponer los productos		
Alinear los productos		
Cambiar los productos de lugar o de niveles		
Poner productos que están en oferta en lugares más atractivos		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 57. Hoja de costos – Gestión de proveedores**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Gestión de proveedores</b>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.6	<b>Responsable:</b> Administradora
	<b>Tiempo:</b> 0.30 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Comprobar las provisiones		
Registrar la información en el computador		
<b>Total costo:</b>		

**Firma Responsable**

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 58. Hoja de costos – Atender a proveedores**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDAD: Atender a proveedores</b></p>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.7	<b>Responsable:</b> Administradora
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Hacer pedido al proveedor		
Hablar con el proveedor		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 59. Hoja de costos – Pagar a proveedores**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDAD: Pagar a proveedores</b></p>		
<b>Área:</b> Compras	<b>Código:</b> H.S.8	<b>Responsable:</b> Administradora
	<b>Tiempo:</b> 0.15 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>

Tareas	Tiempo	Costo
Entregar las facturas a la contadora		
Recibir los documentos para el pago		
Entregarlo al proveedor		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 60. Hoja de costos – Cierre mensual**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Cierre mensual</b>		
<b>Área:</b> Finanzas	<b>Código:</b> H.F.1	<b>Responsable:</b> Contadora
	<b>Tiempo:</b> 0.45 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
Tareas	Tiempo	Costo
Amortización mensual		
Provisión facturas de servicios		
Gastos financieros, provisión		
Ingresos financieros		
Cierre de compras		
Cierre de restaurant		
Preparar Estado de Pérdidas y Ganancias		
Preparar el Balance de Situación Financiera		
Preparar el Estado de Cambios en el Patrimonio		

Preparar el Estado de Flujo de Efectivo		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 61. Hoja de costos – Cierre diario**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Cierre diario</b>		
<b>Área:</b> Finanzas	<b>Código:</b> H.F.2	<b>Responsable:</b> Contadora
	<b>Tiempo:</b> 0.20 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Generar la producción		
Contabilizar las facturas y los abonos		
Contabilizar los cobros		
Contabilizar la caja		
Arqueo de caja		
Preparación de los ingresos y egresos bancarios		
Ajuste de IVA		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 62. Hoja de costos – Cierre Anual**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Cierre anual</b></p>		
<b>Área:</b> Finanzas	<b>Código:</b> H.F.3 <b>Tiempo:</b> 1.30 Horas	<b>Responsable:</b> Contadora
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Provisionar los gastos		
Preparar la liquidación de impuestos		
Contabilizar las facturas		
Ajustar las amortizaciones		
Preparar las cuentas anuales		
Preparar la aprobación de las cuentas anuales		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 63. Hoja de costos – Aprobar la gestión de la administración**

 <p style="text-align: center;"><b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Aprobar la gestión de la administración</b></p>		
<b>Área:</b> Gerencia	<b>Código:</b> H.G.1 <b>Tiempo:</b> 1 Hora	<b>Responsable:</b> Gerente
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>

Estudio de resultados		
Aprobación o visto bueno de los resultados		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

Elaborado por: La Autora

**Tabla 64. Hoja de costos – Aprobar cuentas anuales**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Aprobar cuentas anuales</b>		
<b>Área:</b> Gerencia	<b>Código:</b> H.G.2	<b>Responsable:</b> Gerencia
	<b>Tiempo:</b> 1 Hora	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Estudio y análisis de las cuentas anuales		
Aprobación o visto bueno de las cuentas anuales		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

Elaborado por: La Autora

**Tabla 65. Hoja de costos – Aprobar cierres mensuales**

 <b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Aprobar cierres mensuales</b>		
--	--	--

<b>Área:</b> Gerencia			<b>Código:</b> H.G.3			<b>Responsable:</b> Gerente		
			<b>Tiempo:</b> 1 Hora					
<b>Fecha:</b>			<b>Hora de inicio:</b>			<b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>			<b>Tiempo</b>			<b>Costo</b>		
Estudio y análisis de los cierres mensuales								
Aprobación o visto bueno de cierres mensuales								
						<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>								

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 66. Hoja de costos – Relaciones y convenios institucionales**

			<b>QUINTA SAN MIGUEL</b>					
			<b>HOJA DE COSTOS ABC</b>					
<b>ACTIVIDAD: Relaciones y convenios institucionales</b>								
<b>Área:</b> Gerencia			<b>Código:</b> H.G.4			<b>Responsable:</b> Gerente		
			<b>Tiempo:</b> 5 Horas					
<b>Fecha:</b>			<b>Hora de inicio:</b>			<b>Hora de finalización:</b>		
<b>Tareas</b>			<b>Tiempo</b>			<b>Costo</b>		
Visitar las empresas del sector de mayor contacto								
						<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>								

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 67. Hoja de costos – Captación de nuevos clientes**

		
<b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC</b> <b>ACTIVIDAD: Captación de nuevos clientes</b>		
<b>Área:</b> Gerencia	<b>Código:</b> H.G.5	<b>Responsable:</b> Gerente
	<b>Tiempo:</b> 4 Horas	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de finalización:</b>
<b>Tareas</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Visitar y exponer los servicios en ferias de turismo		
Visitar agencias de turismo		
Publicidad y promoción en medios de turismo		
<b>Total costo:</b>		
<b>Firma Responsable</b>		

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 68. Hoja de costos ABC consolidada**

				
<b>QUINTA SAN MIGUEL</b> <b>HOJA DE COSTOS ABC CONSOLIDADA</b>				
<b>Fecha:</b>			<b>Responsable:</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>

<b>Habitaciones</b>	H.H.1	Limpiar habitaciones		
	H.H.2	Limpiar zonas comunes		
	H.H.3	Controlar lavandería exterior		
	H.H.4	Gestionar almacén		
	H.H.5	Lavandería interior		
	H.H.6	Limpiar bar y restaurant		
<b>TOTAL HABITACIONES:</b>				
<b>Restaurant y bebidas</b>	H.R.B.1	Preparar y vender alimentos bar		
	H.R.B.2	Preparar alimentos cocina		
	H.R.B.3	Preparar y vender bebidas bar		
	H.R.B.4	Limpiar restaurant		
	H.R.B.5	Limpiar cocina		
	H.R.B.6	Limpiar bar		
	H.R.B.7	Gestionar compras		
	H.R.B.8	Controlar almacén		
	H.R.B.9	Gestionar personal		
	H.R.B.10	Coordinar animación		
	H.R.B.11	Atender clientes		
	H.R.B.12	Planificar menús		
	H.R.B.13	Controlar caja		
	H.R.B.14	Control de gestión bar		
	H.R.B.15	Control de gestión cocina		
	H.R.B.16	Prevención riesgos laborales		
<b>TOTAL RESTAURANT Y BEBIDAS:</b>				
<b>ÁREA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
<b>Recepción</b>	H.R.1	Atender y registrar reservaciones		
	H.R.2	Atención a clientes		
	H.R.3	Controlar caja recepción		
<b>TOTAL RECEPCIÓN:</b>				
<b>Compras</b>	H.S.1	Revisar los recursos disponibles para compras		
	H.S.2	Cierre diario de compras		
	H.S.3	Revisar precios y márgenes		

	H.S.4	Revisar inventarios de stocks		
	H.S.5	Reponer mercadería		
	H.S.6	Gestión de proveedores		
	H.S.7	Atender a proveedores		
	H.S.8	Pagar a proveedores		
<b>TOTAL COMPRAS:</b>				
<b>Finanzas</b>	H.F.1	Cierre mensual		
	H.F.2	Cierre diario		
	H.F.3	Cierre anual		
<b>TOTAL FINANZAS:</b>				
<b>Gerencia</b>	H.G.1	Aprobar la gestión de la administración		
	H.G.2	Aprobar cuentas anuales		
	H.G.3	Aprobar cierres mensuales		
	H.G.4	Relaciones y convenios institucionales		
	H.G.5	Captación de nuevos clientes		
<b>TOTAL GERENCIA</b>				
<b>TOTAL COSTO CONSOLIDADO:</b>				
<b>Firma Responsable</b>				

## 5.8 Análisis de impactos

El siguiente análisis de impactos se lo determinó una vez finalizada la investigación, la propuesta generará impactos en diferentes ámbitos que serán analizados si serán de carácter positivo o negativo.

1. Los niveles de impacto se valoran numéricamente de acuerdo a lo que se presenta en la tabla siguiente:

Valoración numérica	Tipos de Impacto
-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

2. Para obtener el nivel de impacto se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Sumatoria de valoración}}{\text{Número de indicadores}}$$

### 5.8.1 Impacto económico

Tabla 69. Impacto económico

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
Ingresos							X
Rentabilidad							X
Administración de Recursos							X
Toma de decisiones						X	
<b>TOTAL</b>						<b>2</b>	<b>9</b>

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{11}{4} = 2.75$$

Impacto alto positivo

#### Análisis:

Se considera que el impacto es alto positivo, debido a que al asignar adecuadamente los costos, la hostería mejorara su rentabilidad, controlara sus gastos, generara resultados

económicos de una manera clara y oportuna, la gestión de la administración será más eficiente, se podrá dar una mejor calidad de vida a los empleados y habrá mejores oportunidades de inversión.

### 5.8.2 Impacto social

**Tabla 70. Impacto social**

<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
<b>Cultura de ahorro</b>							<b>X</b>
<b>Satisfacción con los servicios</b>							<b>X</b>
<b>Imagen corporativa</b>						<b>X</b>	
<b>TOTAL</b>						<b>2</b>	<b>6</b>

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{8}{3} = 2,67$$

Impacto alto positivo

#### Análisis:

EL impacto de este indicador es alto positivo, al llevar un manejo contable adecuado

La hostería se ahorrarán la mayor cantidad de recursos que antes se desperdiciaban, esto se verá reflejado en el incremento de su rentabilidad. La satisfacción de los usuarios con los servicios prestados contribuirán a mejorar la imagen corporativa de la entidad, mejorara su prestigio y atraerá a nuevos clientes.

### 5.8.3 Impacto educativo

**Tabla 71. Impacto educativo**

<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
Fuente de investigación para estudiantes							<b>X</b>
Fuente de apoyo para organizaciones similares						<b>X</b>	
Fuente de consulta para la organización							<b>X</b>
<b>TOTAL</b>						<b>2</b>	<b>6</b>

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{8}{3} = 2,67$$

Impacto alto positivo

Este impacto es alto positivo, porque será un referente para otros estudiantes que realicen trabajos similares, será apoyo para empresas similares que deseen mejorar sus ingresos y la organización podrá disponer de un documento de utilidad que servirá de fuente de consulta cuando esta se requiera

#### 5.8.4 Impacto académico contable

**Tabla 72. Impacto académico contable**

<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
<b>Incremento de conocimientos</b>							<b>X</b>
<b>Utilización de nuevas herramientas</b>							<b>X</b>
<b>Capacitación</b>						<b>X</b>	
<b>Investigación</b>						<b>X</b>	
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>6</b>

$$\text{Nivel de impacto académico contable} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{10}{4} = 2.5$$

Impacto alto positivo

El impacto de este indicador es alto positivo, por el aporte de la investigación en el ámbito académico y contable.

En este caso el aporte de la investigación es muy importante debido a que en el transcurso de la investigación se adquirió infinidad de conocimientos que contribuyeron a incrementar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera, utilizando nuevas herramientas contables aplicadas a una empresa de servicios, el impacto alcanza a los administradores y

empleados porque para aplicar las nuevas herramientas se hará necesario la capacitación para el uso adecuado y la obtención de resultados esperados.

### 5.8.5 Impacto ambiental

**Tabla 73. Impacto ambiental**

<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
<b>Conservación del ambiente</b>			X				
<b>Manejo de desechos</b>			X				
<b>Nivel de contaminación</b>			X				
<b>Contaminación por olor</b>			X				
<b>Contaminación por aguas residuales</b>			X				
<b>TOTAL</b>			-5				

$$\text{Nivel de impacto ambiental} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{-5}{5} = -1$$

Impacto bajo negativo

#### **Análisis:**

El impacto de este indicador es bajo positivo, por la cantidad de desechos que maneja la entidad, por lo que es necesario que la empresa emprenda un plan de contingencia para mitigar el daño ambiental que produce la falta de medidas preventivas para el manejo ambiental.

El objetivo de la entidad es contribuir a la disminución considerable de la contaminación ambiental a través del correcto uso de los desechos, realizando una correcta clasificación de los mismos, mejorando y generando nuevos espacios verdes para disminuir el nivel de contaminación.

### 5.8.6 Impacto general

**Tabla 74. Impacto general**

<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
<b>Económico</b>							<b>X</b>
<b>Social</b>							<b>X</b>
<b>Educativo</b>							<b>X</b>
<b>Académico contable</b>							<b>X</b>
<b>Ambiental</b>			<b>X</b>				
<b>TOTAL</b>			<b>-1</b>				<b>12</b>

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto educativo} = \frac{11}{5} = 2.2$$

Impacto medio positivo

### **Análisis:**

El impacto general medio positivo, los valores obtenidos en los cuatro impactos: económico, social, educativo, académico contable, son altos positivos, únicamente el impacto ambiental es bajo positivo, por lo que se sugiere elaborar un plan de contingencia para mitigar el posible daño ambiental que se genere, el resultado general es medio positivo.

### **5.9 Validación de la Propuesta**

La validación de la propuesta se realizó a través de la socialización a los dueños de la hostería, administradora y contadora.

Los pasos para proceder a la validación de la propuesta fueron los siguientes:

- a) Se entregó propuesta a los dueños en forma digital y escrita para que se analice y se realicen las observaciones y correcciones necesarias de acuerdo a su punto de vista, su experiencia y sus conocimientos.

- b) Posterior al análisis se programó una cita para exponerles personalmente y aclarar cualquier duda que tengan y que deseen sea aclarada.
- c) En la reunión se expuso la propuesta a través de diapositivas, se solventaron todas las inquietudes, y se realizaron las correcciones necesarias para su posterior análisis.
- d) Se presentó el documento corregido y los actores principales convocados estuvieron de acuerdo con el documento presentado e expusieron los siguientes criterios:
- e) El dueño de la hostería y a la vez Gerente General, expuso que considera que es muy útil para la entidad y que se dará la viabilidad necesaria para implementarlo.
- f) La administradora considera que analizó la propuesta y que está muy conforme con los resultados, que esto permitirá optimizar los recursos disponibles en la hostería.
- g) Finalmente la contadora comenta que recomienda a la administración tomar en cuenta la propuesta que es interesante, y que considera que es muy viable.

#### **5.10 Contrastación de las preguntas de investigación con los resultados de la validación**

Al culminar el trabajo de investigación, se procedió a realizar la propuesta y realizar la validación y finalmente a la contrastación de las preguntas de investigación que se plantearon al inicio de la investigación.

1. ¿Qué estrategias permitirán identificar los problemas existentes en los diferentes procesos administrativos, financieros y operativos?

En la hostería Quinta San Miguel de la ciudad de Ibarra se detectaron ciertas dificultades para identificar las actividades en cada uno de los procesos existentes, para esto se utilizaron técnicas como son la encuesta y la entrevista, y como herramienta se utilizó el cuestionario, esto permitió obtener información de primera mano sobre los problemas que aquejan a la entidad.

2. ¿Qué herramientas permitirán analizar los costos de los recursos utilizados por la empresa en el desarrollo de sus actividades?

Al realizar el análisis de los costos en los recursos utilizados, se lo hizo a través de la documentación contable facilitada por la contadora de la hostería, y revisar el sistema que utilizan que es muy general y no permite determinar cada una de las actividades.

3. ¿Cómo debe estar estructurada la propuesta de manera que se adapte a las necesidades de la empresa?

Para que la propuesta sea útil y se adapte a las necesidades de la institución, en primer lugar al ser una empresa de carácter privado, tiene autonomía administrativa y financiera, por lo que las decisiones que se tomen, si bien es cierto deben estar enmarcadas dentro de las exigencias y normativa del Estado, luego también se debe adaptar a la normativa interna, y las áreas y actividades están identificadas dentro de la realidad de la entidad, sin realizar algún tipo de propuesta que pueda estar fuera del alcance de la hostería.

4. ¿De qué manera se debe elaborar la herramienta de costos que señale el camino más corto y preciso para eliminar todo aquello que no tiene valor y que impide a la empresa competir exitosamente?

Al ser una propuesta de costos basados en actividades, el primer paso es determinar las áreas o departamentos existentes en la empresa, luego determinar las actividades que se incluyen en cada una de las áreas, para poder diferenciar, se asigna un código a cada actividad para que no se confunda con actividades similares, con esto se evita que exista problemas en la identificación de actividades para la administración y para los empleados, se evita duplicidad en las actividades y ahorro de tiempo y recursos, finalmente se asignan los costos a cada una de las actividades.

## 5.11 CONCLUSIONES

Una vez culminada la investigación, teniendo en cuenta las nuevas técnicas desarrolladas para calcular costos, en este caso, el Costeo Basado en Actividades, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Una vez realizado el diagnóstico institucional, se determinó que la hostería Quinta “San Miguel, necesita de un cambio en la manera de calcular los costos que le permita ser más eficiente en las actividades que realiza diariamente, la administración ofrece todas las facilidades para la realización de la investigación.
- El sistema del que disponen en la actualidad en la Hostería Quinta “San Miguel”, no brinda la información requerida, para una toma de decisiones adecuada, ni se la entrega en el momento exacto para la gestión estratégica, por lo que resulta en la actualidad obsoleto.
- La aplicación de costos ABC muestra un nuevo escenario en el campo de la hotelería, el modelo que se propone brinda un instrumento adecuado para procesar, interpretar y comunicar a la Gerencia la información estratégica, relevante y oportuna que sirva de apoyo al proceso de mejora continua.
- El diseño propuesto garantiza un análisis a nivel de actividades que promueve una adecuada determinación de los costos de cada servicio que se ofrece en la hostería, así como el control y análisis de la eficiencia.
- El modelo de costos realizado, servirá como referente a otras empresas del sector hotelero, sin que ello signifique que se pueda aplicar de la misma manera a otras empresas del mismo sector, ya que se trata de un caso individual y para otros casos se deberá hacer una investigación más amplia dependiendo del tamaño de la empresa hotelera.

## 5.12 RECOMENDACIONES

- La administración de la hostería debe implementar el sistema de costos propuesto, para mantener un control más minucioso de las actividades que se realizan diariamente.
- Al determinar que el sistema que utilizan es obsoleto, tomar en cuenta un nuevo modelo cambiaría, la manera de toma de decisiones y se convertiría en una herramienta útil para la gerencia estratégica.
- Socializar la nueva herramienta a todos los involucrados como un instrumento que utilizara la gerencia en el inicio del proceso de mejora continua, dejando de lado el escepticismo, la resistencia al cambio y el temor de emprender algo nuevo.
- Conformar un equipo de trabajo que sea capaz de dirigir e implementar el nuevo sistema de costos ABC, en que se encuentren comprometidos los responsables de cada una de las actividades.
- Socializar el modelo con otras empresas hoteleras, para que pueda implementarse en un futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Días, I. (2010) *“Finanzas corporativas en la práctica”*. Madrid-España: Delta
- Albarrán, F. J. M. (2014). Técnica contable. España: RA-MA Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Ayala Spooner, V. (2013) *“Las máximas de la hotelería”* Ecuador: s/e
- Cipriano, L. G. A. (2014). Proceso administrativo. México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- García, G. F., & Guijarro, M. F. (2014). Contabilidad de costes y toma de decisiones. España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Chiavenato, A. (2008, p. 152). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Distrito Federal - Mexico: McGraw Hill.
- Guerrero, R. J. C., & Galindo, A. J. F. (2014). Contabilidad para administradores. México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Guerrero, R. J. C. (2014). Contabilidad 2. México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín - Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Muñiz, L. (2013, pág. 32). *"Gestión Empresarial"*. Madrid: Días Santos.
- Moreno, F. J. A. (2014). Contabilidad superior (4a. ed.). México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Nuñez, N. (septiembre de 2012). *Slideshare*. Recuperado el 26 de mayo de 2014, de <http://www.slideshare.net/natalianunezgomez1/concepto-e-importancia-de-empresa>
- Oliveras, E. (2010) *"Contabilidad General con el nuevo PGC"* Madrid-España: Bresca
- Ortiz Anaya, H. (2011). *"Análisis financiero aplicado"* Bogotá - Colombia: BK
- Pastrana, P. A. J. (2012). Contabilidad de costos. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Pozo Yépez, M. (2009) "*Metodología para el trabajo de grado*". Quito- Ecuador: NINA comunicaciones

Rey Pombo, J. (2011). "*Contabilidad General*". España: Rogar Gráficas

Rey Pombo, J. (2014). "*Contabilidad General. Curso Práctico*". España: Rogar Gráficas

Reyes Ponce, A. (2008, pág.17). "*Administración Moderna*". México: Limusa.

## **Linkografía**

Bárceñas Merlano, F., & Alemán Romero, A. (s/f). *El proceso administrativo*. Recuperado el 14 de Abril de 2014, de

[http://www.aves.edu.co/ovaunicor/recursos/1/index\\_proceso\\_administrativo.pdf](http://www.aves.edu.co/ovaunicor/recursos/1/index_proceso_administrativo.pdf)

Rober, A. (2013: pág. 86). "*Control de Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC.

s/n. (s/f de 06 de 2003). *www.tecnicasdevaluacion.com*. Obtenido de

[www.tecnicasdevaluacion.com.ar/otras.../abc\\_bench\\_outs\\_obj2003](http://www.tecnicasdevaluacion.com.ar/otras.../abc_bench_outs_obj2003)

s/n. (s/f de s/f de 2011). *Gestión de destinos turísticos*. Obtenido de

<http://cloudtourism.pbworks.com/w/page/16041437/7-1-1%20Tipos%20de%20empresas>

s/n. (14 de 03 de 2012). *www.costosabc.com*. Obtenido de <http://www.costosabc.com/cursos-y-seminarios/>

Cavia, M. (20 de junio de 2012). *Slideshare*. Recuperado el 02 de mayo de 2014, de

<http://es.slideshare.net/MarlyFlaviaCaviaRamos/concepto-de-empresa-y-pymes>

Ministerio de Turismo. (27 de 11 de 2014). *Ecuador se fortalece con inversiones en el sector turístico*. Recuperado el 24 de 01 de 2015, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-se-fortalece-con-inversiones-en-el-sector-turistico/>

González Soria, G. (2008). *ageconsearch.umn.edu*. Obtenido de

[ageconsearch.umn.edu/bitstream/97353/2/Contreras%20et%20al.pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/97353/2/Contreras%20et%20al.pdf)

González Soria, J. (2008). *ageconsearch.umn.edu*. Obtenido de

[ageconsearch.umn.edu/bitstream/97353/2/Contreras%20et%20al.pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/97353/2/Contreras%20et%20al.pdf)

Turismo, M. d. (09 de 01 de 2008). Obtenido de [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec):  
<http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf>

Turismo, M. d. (09 de 01 de 2008). *www.turismo.gob.ec*. Obtenido de  
<http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf>

# **ANEXOS**

# Anexo 1

## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



**NUMERO RUC:** 0400415212001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** GARCIA LOPEZ VICTOR ALONSO  
**NOMBRE COMERCIAL:** HOSTERIA QUINTA SAN MIGUEL  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** NUMERO:

**FEC. NACIMIENTO:** 20/08/1952 **FEC. ACTUALIZACION:** 28/05/2013  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 24/08/1999 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**  
**FEC. INSCRIPCION:** 24/08/1999 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE HOSPEDAJE EN HOSTERIAS

### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Calle: PRINCIPAL Referencia: BARRIO YAHUARCOCHA TRAS LA IGLESIA DE YAHUARCOCHA Teléfono: 062577103 Email: quinta\_san\_miguel@hotmail.com

### DOMICILIO ESPECIAL:

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL NORTE\ IMBABURA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAL8020513 Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE Fecha y hora: 28/05/2013 11:42:45

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**

**NUMERO RUC:** 0400415212001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** GARCIA LOPEZ VICTOR ALONSO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>MATRIZ</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 12/08/2004
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> HOSTERIA QUINTA SAN MIGUEL			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES  
ORGANIZACION DE TODO TIPO DE EVENTOS  
SERVICIOS DE SOLARIOS Y BALNEARIOS  
SERVICIOS DE HOSPEDAJE EN HOSTERIAS

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Barrio: YAHUARCOCHA Calle: PRINCIPAL Referencia: TRAS LA IGLESIA DE YAHUARCOCHA Telefono Domicilio: 062577103 Celular: 0992427655 Telefono Trabajo: 062577270 Email: quinta\_san\_miguel@hotmail.com

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>LOCAL COMERCIAL</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 24/08/1999
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Barrio: YAHUARCOCHA Calle: PRINCIPAL Referencia: TRAS LA IGLESIA DE YAHUARCOCHA Telefono Domicilio: 062577103 Celular: 0992427655 Telefono Trabajo: 062577270 Email: quinta\_san\_miguel@hotmail.com



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAL5020513 Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 8-59 ENTRE Fecha y hora: 28/05/2013 11:42:45



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL SAN MIGUEL DE IBARRA**

R.U.C. 106000260001

**COMPROBANTE DE PAGO**

2192722

FECHA DE PAGO: 09/04/14

FECHA DE EMISIÓN: 09/04/2014

CONTRIBUYENTE: GARCIA LOPEZ VICTOR ALONSO

CEDELA/RUC: 9408415212

2616418

CLAVE CADASTRAL:  
DIRECCIÓN:

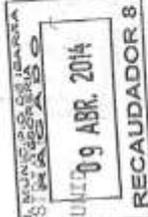
PASAJE S/N YAHUARCOCHA CALLE BN

DIRECCIÓN:

ORIGINAL CONTRIBUYENTE

IMP-PAT.ARD:2014ACTIV.: HOSTERIA QUINTA SAN MIGUE

IMP-PATENTE MUNICIPAL-DORBER



PATENTES COMERCIALES INDUSTRIALES  
PATENTE ANUAL  
MULTAS Y CONTRA. ORDEN. JUNTO  
ROMBERCS  
PROCESAMIENTO DE DATOS  
ESPECIE VALORADA

SEROR CONTRIBUYENTE INFORME AL SERVICIO MUNICIPAL DE RENTAS

SI CIERZA O LIQUIDA SU NEGOCIO  
Y EVITE SANCIONES POR NO INFORMAR. Telf. 2608571

SUBTOTAL:	1,323.79
DESCUENTOS:	0.00
INTERESES:	0.00
RECARGOS:	0.00
TOTAL:	1,323.79

1,273.14
0.00
0.00
50.00
0.40
0.25

DIRECTOR FINANCIERO

SUITO

RECAUDADOR

# Anexo 3



## BALANCE GENERAL

DESDE 01/01/2014 HASTA 31/12/2014

Pag. 1 de 5

Código	Cuenta	Subtotales	Totales
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>302.390,57</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>87.699,83</b>
<b>1.1.1</b>	<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	<b>15.153,53</b>	
<b>1.1.1.01</b>	<b>CAJA</b>		
1.1.1.01.01	Caja		
<b>1.1.1.02</b>	<b>CAJA CHICA</b>		
1.1.1.02.01	Caja Chica Recepción		
1.1.1.02.02	Caja Chica		
<b>1.1.1.03</b>	<b>BANCOS</b>	<b>15.153,53</b>	
1.1.1.03.01	Banco Cta. Cte. 1101-05743-1	15.153,53	
<b>1.1.2</b>	<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>45.040,87</b>	
<b>1.1.2.01</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b>	<b>29.586,94</b>	
1.1.2.01.01	Cuentas por Cobrar Clientes 2014-2015		
1.1.2.01.02	Cheques Posfechados de Clientes		
1.1.2.01.03	Cheques Protestados		
1.1.2.01.04	Cuentas por Cobrar Clientes 2014	6.521,00	
1.1.2.01.05	Cuentas por Cobrar Clientes	23.065,86	
<b>1.1.2.02</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		
1.1.2.02.01	Cuentas por Cobrar Tarjetas/Crédito VISA		
1.1.2.02.02	Cuentas por Cobrar Tarjetas/Crédito		
1.1.2.02.03	Cuentas por Cobrar Tarjetas/Crédito DINNERS		
1.1.2.02.04	Cuentas por Cobrar Tarjetas/Crédito AMERICAN		
1.1.2.02.05	Cuentas por Cobrar Tarjetas/Crédito OPTAR		
<b>1.1.2.03</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS</b>		
1.1.2.03.01	Anticipos de Empleados		
1.1.2.03.02	Consumo Vales de Atención de Empleados		
1.1.2.03.03	Consumo Telefónico de Empleados		
1.1.2.03.04	Faltantes de Empleados		
1.1.2.03.05	Multas de Empleados		
1.1.2.03.06	Anticipo bono navideño a empleados		
<b>1.1.2.04</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES</b>	<b>7.467,93</b>	
1.1.2.04.01	Anticipos a Proveedores		
1.1.2.04.02	Anticipos a Proveedores		
1.1.2.04.04	Anticipos a Proveedores VARIOS	7.467,93	
<b>1.1.2.05</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS</b>	<b>7.086,00</b>	
<b>1.1.2.05.01</b>	<b>IVA EN COMPRAS</b>	<b>883,71</b>	
1.1.2.05.01.01	Iva en Compra de Bienes	692,62	
1.1.2.05.01.02	Iva en Compra de Servicios	191,09	
1.1.2.05.01.03	Iva en Compra de Activos Fijos		
1.1.2.05.01.04	Iva en Importaciones de Bienes		



Yahuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yahuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Teléfonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261







Código	Cuenta	Subtotales	Totales
2.1.5.02.02	Retención 70% del Iva en Compra de Servicios		
2.1.5.02.03	Retención 100% del Iva por Serv. Prof. y Liq		
2.1.5.03	RET. EN LA FTE. DEL IMP. A LA RTA. (2005)		
2.1.5.03.04	Retención 0% del Imp. a la Rta. en Compras		
2.1.5.04	RETENCIONES DEL IVA EN COMPRAS	56,91	
2.1.5.04.01	RETENCION 30% DEL IVA EN COMPRAS	2,81	
2.1.5.04.01.01	Retención 30% del Iva en Compra de Bienes	2,81	
2.1.5.04.01.02	Retención 30% del Iva en Contratos a		
2.1.5.04.01.03	Retención 30% del Iva en Compra BORRAR		
2.1.5.04.02	RETENCION 70% DEL IVA EN COMPRAS	54,10	
2.1.5.04.02.01	Retención 70% del Iva en Compra de Servicios	54,10	
2.1.5.04.03	RETENCION 100% DEL IVA EN COMPRAS		
2.1.5.04.03.01	Retención 100% del Iva por Serv. Prof.		
2.1.5.04.03.02	Retención 100% del Iva por Liquidaciones de		
2.1.5.05	RETENCIONES EN LA FUENTE DEL IMP. A	306,96	
2.1.5.05.01	Retención Imp. Rta. en Relación de		
2.1.5.05.02	RETENCION 1% DEL IMP. A LA RTA. EN	10,14	
2.1.5.05.02.01	RETENCION 1% DEL IMP. A LA RTA. EN		
2.1.5.05.02.02	RETENCION 1% DEL IMP. A LA RTA. EN	10,14	
2.1.5.05.03	Retención 5% del Imp. a la Rta. en Compras		
2.1.5.05.04	RETENCION 8 % DEL IMP. A LA RTA.		
2.1.5.05.04.01	Retención 8% Imp. a la Rta. X Honorarios		
2.1.5.05.04.02	Retención 8% Imp. a la Rta. X Pagos a Notarios		
2.1.5.05.04.03	Retención 5% Imp. a la Rta. X Honorarios		
2.1.5.05.05	RETENCION 2% DEL IMP. A LA RTA. EN	206,82	
2.1.5.05.05.01	Retención 2% del Imp. a la Rta. en	245,02	
2.1.5.05.05.02	Retención 2% Imp. Rta. X Suministros	14,38	
2.1.5.05.05.03	Retención 2% Imp. Rta. X Activos		
2.1.5.05.05.04	Retención 2% Imp. a la Rta. X Promoción y		
2.1.5.05.05.05	Retención 2% Imp. a la Rta. X Agua y	4152120025,19	
2.1.5.05.05.06	Retención 2% Imp. a la Rta. por Otros Servicios	11,23	
2.2	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>		10.377,36
2.2.1	<b>CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO</b>		
2.2.1.01	Cuentas por Pagar Largo Plazo		
2.2.2	<b>DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO</b>	10.377,36	
2.2.2.01	Préstamos Bancarios	10.377,36	
2.3	<b>OTROS PASIVOS</b>		
2.3.1	<b>CUENTAS POR PAGAR CLIENTES</b>		
2.3.1.01	Anticipos de Clientes		
<b>TOTAL PASIVOS:</b>			<b>61.069,82</b>
<b>PATRIMONIO</b>			<b>240.520,75</b>
3.1	<b>CAPITAL</b>	241.462,40	
3.1.1	Capital Propio	241.462,40	
3.2	<b>RESERVAS</b>		
3.2.1	Reserva Legal		
3.2.2	Reserva Facultativa		

Yabuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Telefonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261



Código	Cuenta	Subtotales	Totales
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>-941,65</b>
3.3.1	Utilidad / Pérdida Ejercicios Anteriores	21.489,34	
3.3.2	Utilidad / Pérdida Ejercicio Actual	-22.430,99	
	<b>TOTAL PATRIMONIO:</b>		<b>240.520,75</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO:</b>		<b>302.390,57</b>

Ing. Gabriel García  
ADMINISTRADORA



- \* Hospedaje
- \* Restaurantes en 3 ambientes diferentes
- \* 4 Salones para eventos sociales y asonones, con capacidad para 350 personas
  - \* "Salón de La Quinta" capacidad 200 personas
  - \* "Salón Inocentes" capacidad 100 personas
  - \* "Salón Vista Lago" 50 personas
  - \* "Salón Ejecutivo" capacidad 30 personas
- \* Soteras para conchadas
- \* Cochas deparques de mármol, faldas, banquet, vitry
- \* Fución cubierta temporada, amon, turn, bañoasaje y piscina pool.

Yabuarcocha – Ibarra – Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Teléfonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261



BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESDE 01/01/2007 HASTA 31/12/2014

Pag. 1 de 4

Código	Cuenta	Subtotales	Totales
<b>1</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>336.791,65</b>
<b>1.1</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>334.417,31</b>
<b>1.1.1</b>	<b>VENTAS</b>	<b>334.417,31</b>	
1.1.1.01	Venta Servicio de Habitaciones	290.500,78	
1.1.1.02	Venta Servicio de Restaurantes	88.527,71	
1.1.1.03	Venta de Servicio de Bar	888,24	
1.1.1.04	Venta Servicio de Miribar	0,00	
1.1.1.05	Venta Servicio de Talleres	3.792,12	
1.1.1.06	Venta Servicio de Lavado y Planchado	503,18	
1.1.1.07	Venta Servicio de Alquiler de Salones	5.335,00	
1.1.1.08	Venta Servicio de Alquiler de Equipos de Video	845,80	
1.1.1.09	Venta Servicio de Alquiler de Internet	2,00	
1.1.1.10	Venta Servicio de Fotocopias	0,00	
1.1.1.11	Venta Servicio de Exámenes	1.241,80	
1.1.1.80	Venta Servicios Varios	779,00	
1.1.1.99	Descuento en Ventas	0,00	
<b>4.2</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>1.374,34</b>
<b>4.2.1</b>	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>0,00</b>	
4.2.1.01	Intereses en Cta. Cte.	0,00	
4.2.1.02	Intereses en Cta. de Ahorros	0,00	
<b>4.2.2</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>1.374,34</b>	
4.2.2.01	Ingresos por Multas de Empleados	751,28	
4.2.2.02	Ingresos por Faltas de Empleados	182,00	
4.2.2.99	Ingresos Varios	459,05	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>336.791,65</b>
	<b>EGRESOS</b>		<b>359.222,41</b>
	<b>GASTOS OPERACIONALES DIRECTOS</b>		<b>380.670,53</b>
	<b>COMPRAS</b>	<b>76.278,17</b>	
5.1.1.01	Compra de Comestibles con tarifa IVA	10.288,81	
5.1.1.02	Compra de Comestibles con Tarifa 0%	50.068,23	
5.1.1.03	Compra de Bebidas	10.811,45	
5.1.1.04	Compra de Materiales y Suministros NO UTILIZAR	0,00	
5.1.1.05	Compra de Gas	3.843,51	
5.1.1.06	Fletes, Embalajes, Entregas, Gasea	0,00	
5.1.1.07	Transporte en Compras ANULAR	0,00	
5.1.1.08	Compra de Bienes Ocasionalmente	30,00	
5.1.1.99	Descuento en Compras	0,00	
	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>122.779,20</b>	
	<b>SUELDOS Y SALARIOS Y DEMAS REMUN.</b>	<b>119.657,03</b>	
	<b>GASTO SUELDOS PERSONAL</b>	<b>118.257,05</b>	
5.1.2.01.01	Salidas y Salidas Personal	40.000,00	
5.1.2.01.02	Horas Extras Personal	1.511,34	



Yabuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Teléfonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261



HASTA 31/12/2014

Pag. 2 de 4

Cuenta	Subtotales	Totales
08	Décimo Tercer Sueldo Personal	0,00
08.04	Décimo Cuarto Sueldo Personal	4.065,10
08.01.07	Vacaciones Personal	0,00
08.01.16	Bonificaciones Adicionales Personal	54.158,21
08.2.01.01.17	Bono Navideño	0,00
08.2.01.01.10	Liquidación Empleados	8.044,34
08.2.01.02	<b>CASTOS DE PERSONAL DE OPERACIONES</b>	0,00
08.2.01.02.01	Sueldos y Salarios 2014	0,00
08.2.01.02.02	Horas Extras 2014	0,00
08.2.01.02.03	Décimo Tercer Sueldo Pers. Op. 2014	0,00
08.2.01.02.04	Décimo Cuarto Sueldo Pers. Op. 2014	0,00
08.2.01.02.07	Vacaciones 2014	0,00
08.2.01.02.14	Honorarios Profesionales (2014)	0,00
08.2.01.02.15	Bonificaciones Adicionales 2014	0,00
08.2.02	<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	8.622,24
08.2.02.01	<b>APORTES IESS PERS.</b>	8.622,24
08.2.02.01.01	Aporte Personal IESS Personal	0,00
08.2.02.01.02	Aporte Patronal al IESS, IECE y SECAP Pers.	5.568,07
08.2.02.01.03	Fondos de Reserva Personal	3.363,27
08.2.02.01.04	Aporte Patronal al IESS, IECE y SECAP Pers. A (2014)	0,00
08.2.02.02	<b>APORTES IESS PERS. OPERACIONES</b>	0,00
08.2.02.02.01	Aporte Personal IESS Personal Operat. 2014	0,00
08.2.02.02.02	Aporte Patronal al IESS, IECE y SECAP Pers. Op. 20	0,00
08.2.02.02.03	Fondos de Reserva Pers. Oper. 2014	0,00
08.2.02.02.04	Aporte Patronal al IESS, IECE y SECAP P.O. (2005)	0,00
08.2.03	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES</b>	0,00
08.2.03.01	Décimo Tercer Sueldo Personal Administrativo 2014	0,00
08.2.03.02	Décimo Cuarto Sueldo Personal Administrativo 2014	0,00
08.2.03.03	Décimo Tercer Sueldo (2014)	0,00
08.2.03.04	Décimo Cuarto Sueldo (2014)	0,00
08.3	<b>HONORARIOS COMISIONES Y DIETAS PERS. NATURALES</b>	2.488,03
08.3.01	Honorarios profesionales	300,00
08.3.02	Servicios Ocasionales	2.188,03
08.4	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	68.038,88
08.4.02	<b>CASTOS DE MANTENIMIENTO</b>	68.038,88
08.4.02.01	Mantenimiento y Reparaciones Hotel	9.842,50
08.4.02.02	Mantenimiento y Reparaciones de Operación	58.196,38
08.5	<b>PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>	1.210,81
08.5.01	<b>CASTOS DE PUBLICIDAD</b>	1.210,81
08.5.01.01	Publicidad y Propaganda	1.074,01
08.5.01.02	Perifoneos, Revistas y Publicaciones	136,80
08.6	<b>COMBUSTIBLES</b>	406,05
08.6.01	Combustibles y Lubricantes	406,05
08.7	<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	2.376,82
08.7.01	<b>CASTO SUMINISTROS DE OPERACION</b>	2.376,82
08.7.01.01	Loza y Platería	0,00
08.7.01.02	Cristalería	45,00
08.7.01.03	Lancero Habitación	0,00
08.7.01.04	Lancero Restaurante	471,92
08.7.01.05	Utensilios de Cocina	950,70
08.7.01.06	Otros Suministros y Materiales de Operación	1.007,99
08.7.02	<b>CASTO SUMINISTROS</b>	2.086,39
08.7.02.01	Suministros y Materiales de Oficina	2.086,39
08.7.03	<b>CASTOS DE SUMINISTROS Y MATERIALES EN</b>	8.802,41
08.7.03.01	Suministros y Materiales en Instalaciones	8.802,41



Yabuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Telefonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261



07 HASTA 31/12/2014

Pag.3 de 4

Cuenta	Subtotales	Total
Suministros e Instalaciones Eléctricas	2.477,58	
04 Suministros de Aseo, Limpieza y Lavandería	1.585,70	
03.05 Suministros de Toallas Habitaciones	2.010,20	
<b>AGUA ENERGIA LUZ Y TELECOMUNICACIONES</b>	<b>26.202,00</b>	
4.1.8.01 <b>GASTO SERVICIOS</b>	26.202,00	
5.1.8.01.01 Servicio de Agua	2.842,21	
5.1.8.01.02 Servicio de TV Cable	4.217,54	
5.1.8.01.03 Servicio de Energía Eléctrica	13.202,17	
5.1.8.01.04 Servicio de Internet	1.257,00	
5.1.8.01.05 Servicio de Teléfono	3.002,00	
6.1.8.02 <b>GASTOS SERVICIOS (2005)</b>	0,00	
5.1.8.02.01 Servicio de Luz OP. (2014)	0,00	
5.1.8.02.02 Servicio de Luz ADM. (2014)	0,00	
5.1.8.02.03 Servicio de Internet OP. (2014)	0,00	
5.1.8.02.04 Servicio de Internet ADM. (2014)	0,00	
5.1.8.02.05 Servicio de Teléfono OP. (2014)	0,00	
6.1.8.02.06 Servicio de Teléfono ADM. (2014)	0,00	
6.1.9 <b>GASTOS DE VIAJE</b>	<b>1.140,00</b>	
5.1.9.01 Moritzación y Transporte	1.140,00	
5.1.9.02 Hospedaje y Alimentación	0,00	
6.2 <b>GASTOS OPERACIONALES INDIRECTOS</b>		42.328,00
6.2.1 <b>GASTOS IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>	<b>6.428,01</b>	
6.2.1.01 <b>GASTO PERMISOS Y CONTRIBUCIONES</b>	6.428,01	
5.2.1.01.01 Permiso de Funcionamiento y Matrículas	2.180,04	
5.2.1.01.02 Cuota Asociación Hotelera	75,00	
5.2.1.01.03 Cuota Cámara Provincial de Turismo	255,00	
5.2.1.01.04 15% Impuesto Consumos Especiales	415,37	
5.2.1.01.05 Contribución Bomberos	111,11	
5.2.1.01.06 FERUM (Ley Reg. Sec. Elec.)	704,20	
5.2.1.01.07 Permiso SIMERT	401,20	
5.2.1.01.08 Cuota SAYCE	50,00	
5.2.1.01.09 Tasa de Alumbrado Público	1.135,20	
6.2.2 <b>GASTOS NOTARIOS</b>	<b>35,40</b>	
5.2.2.01 Gastos de Pagos a Notarios	31,00	
5.2.2.02 Gastos de Pago a Registradores de la Prop.	4,40	
6.2.3 <b>GASTO DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>30.860,40</b>	
5.2.3.01 Depreciación de Edificios	10.242,81	
5.2.3.02 Depreciación de Maq. y Equipo de Operación	4.883,32	
5.2.3.03 Depreciación de Mob. y Ens. de Cocina	383,95	
5.2.3.04 Depreciación de Mob. y Ens. de Bodega	400,00	
5.2.3.05 Depreciación de Mob. y Ens. de Oficina	853,70	
5.2.3.06 Depreciación de Equipo Electrónico	3.316,15	
5.2.3.07 Depreciación de Vehículos	17.100,00	
6.2.4 <b>GASTOS DE GESTION</b>		
6.2.4.01 <b>GASTO DONACIONES Y REGALOS</b>		
5.2.4.01.01 Donaciones y Regalos		
6.3 <b>GASTOS POR REEMBOLSO</b>		
6.3.1 <b>TRANSPORTE</b>	<b>77,20</b>	
5.3.1.01 Reembolso de Transporte	77,20	
6.4 <b>OTROS GASTOS OPERACIONALES</b>		1.287,33
6.4.1 <b>OTROS GASTOS DEL PERSONAL</b>	<b>717,18</b>	
5.4.1.01 Uniformes	702,18	
5.4.1.02 Capacitación	15,00	
6.4.2 <b>GASTOS DE TRANSPORTE</b>	<b>438,23</b>	
5.4.2.01 Gasto de transporte 0% IVA	80,10	



Yabuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
 CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
 Teléfonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261



	<b>OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION (2004)</b>		0,00	
	Otros Fletes en Administración (2014)	0,00		
	Fletes en Ventas (2014)	0,00		
	Gastos Ventas en Ventas (2014)	0,00		
	<b>GASTOS DE SERVICIO ALQUILER DATAFAST</b>		133,02	
7.4.101	Servicio Alquiler Datafast	133,02		
	<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>			7.708,32
6.6.1	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		7.617,01	
5.5.1.01	Intereses por Sobrepagos Ocasionales Cta. Cta.	0,00		
5.5.1.02	Intereses en Préstamos Bancarios	1.320,20		
5.5.1.03	Intereses en Préstamos Personales	0,00		
5.5.1.04	Intereses de Mora Pagados a Proveedores	43,35		
5.5.1.05	Comisiones Tarjetas de Crédito	5.502,32		
5.5.1.06	Comisiones Bancarias Diversas	023,00		
6.6.2	<b>IVA QUE SE CARGA AL GASTO</b>		0,00	
5.5.2.1	IVA sin Descuento a Créd. Tributario	0,00		
6.6.3	<b>OTROS GASTOS NO OPERACIONALES</b>		88,61	
5.5.3.88	Otros Gastos No Operacionales	88,61		
6.6	<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>			116,20
6.6.1	<b>OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES</b>		116,20	
5.0.1.01	Diferencias IVA	0,00		
5.0.1.02	Diferencias IIR	0,00		
5.0.1.03	Multas e Intereses Fiscales	127,00		
5.0.1.04	Retenciones Asimétricas	10,20		
1.1.1	<b>TOTAL EGRESOS</b>			308.222,61 /
	<b>PERDIDA / GANANCIA DEL EJERCICIO</b>			-22.430,99 /

- \* Hospedaje
- \* Restaurantes en 3 ambientes diferentes
- \* 4 Salones para eventos sociales y reuniones, con capacidad para 200 personas
  - \* "Salón de La Quinta" capacidad 200 personas
  - \* "Salón Ingaraitza" capacidad 100 personas
  - \* "Salón Vista Lago" 80 personas
  - \* "Salón Espinosa" capacidad 10 personas
- \* Salones para camilleros
- \* Cochera para depósito de auto, moto, bicicleta, etc.
- \* Piscina cubierta climatizada, césped, terraza, iluminación y piscina para...

Ing. Gabriela García  
ADMINISTRADORA



Yabuarcocha - Ibarra - Ecuador Dirección: Calle San Miguel 226 y La Tola, Pueblo de Yabuarcocha tras la iglesia  
CONTACTOS Y RESERVACIONES: [www.quintasanmiguel.ec](http://www.quintasanmiguel.ec) E-mail: [quinta\\_san\\_miguel@hotmail.com](mailto:quinta_san_miguel@hotmail.com)  
Teléfonos: (06)2 577 103 - (06)2 577 270 Cel: 0992 406 161 - 0992 445 261

## Anexo 4



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## ENTREVISTA SOBRE EL SISTEMA DE COSTOS DE LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL

Dirigido a: Área financiera, contable y administrativa

**OBJETIVO:** Identificar el sistema de costos que utiliza la Hostería Quinta “San Miguel” para el control de sus actividades.

**INSTRUCCIONES:** La encuesta es anónima, por lo que las respuestas no comprometen de ninguna manera el desarrollo normal de sus actividades.  
Marque con una X las respuestas a las preguntas siguientes.

### CUESTIONARIO

1. ¿Dispone la hostería de un sistema contable?

R.....  
.....  
.....

2. ¿La entidad cuenta con sistemas contables?

R.....  
.....  
.....

3. ¿Considera que el costo de los servicios de la hostería son asignados de forma adecuada?

R.....  
.....  
.....

4. ¿La empresa lleva la contabilidad de tipo:

R.....  
.....  
.....

5. ¿La administración de la hostería se encarga de valorar y registrar sus costos adecuadamente?

R.....  
.....  
.....

6. La entidad es un negocio de tipo:

**R.**.....  
.....  
.....

7. ¿La entidad está obligada a llevar contabilidad?

**R.**.....  
.....  
.....

8. En la quinta se ha implementado políticas contables:

**R.**.....  
.....  
.....

9. ¿Qué entidad ejerce actividades de control a este negocio?

**R.**.....  
.....  
.....

10. Los costos de los menús son organizados:

**R.**.....  
.....  
.....

11. ¿Qué sistema de costos utiliza?

**R.**.....  
.....  
.....

12. El sistema de costos que actualmente utiliza es:

**R.**.....  
.....  
.....

13. ¿Considera que un sistema de costos adecuado permite unificar y cuantificar los procesos de tal forma que sean eficientes, claros y ágiles?

R.....  
.....  
.....

14. ¿Conoce sobre los beneficios de la aplicación de un sistema de costos ABC?

R.....  
.....  
.....

15. ¿Con qué periodicidad se elaboran los Estados Financieros?

R.....  
.....  
.....

16. ¿Se ha implementado en la institución las NIIF's?

R.....  
.....  
.....

17. ¿Considera importante la aplicación de un sistema de costos ABC para mejorar la razonabilidad en la rentabilidad de la hostería?

R.....  
.....  
.....

18. ¿Considera que el sistema de costos facilita la planeación del negocio, determinación de utilidades, control y reducción de costos y toma de decisiones estratégicas?

R.....  
.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## Anexo 5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



### ENTREVISTA SOBRE EL SISTEMA DE COSTOS DE LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL

FECHA: .....

DIRIGIDO A: GERENTE PROPIETARIO

#### Pregunta Nro. 1

¿Qué tipo de negocio es la quinta San Miguel? Particular o asociativo

R.....  
.....  
.....

#### Pregunta Nro. 2

Cómo califica usted los procesos que se desarrollan en la empresa actualmente?

R.....  
.....  
.....

#### Pregunta Nro. 3

¿Se revisa con frecuencia las políticas, procedimientos y normas relacionadas con la gestión administrativa y financiera?

R.....  
.....  
.....

#### Pregunta Nro. 4

Con qué periodicidad se presentan los estados financieros?

R. ....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 5**

Considera usted que los costos que se asignan a cada servicio son reales

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 6**

Qué problemas se ha generado en asignar los costos a un servicio

R.....  
.....

**Pregunta Nro. 7**

Qué tipo de servicios le genera mayor problemas en cargar los costos

R.....  
.....

**Pregunta Nro. 8**

¿El sistema actual le permite obtener información oportuna para la toma de decisiones?

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 9**

¿Dispone de las herramientas necesarias para enfrentar con éxito al entorno cada vez más competitivo en el área de la hotelería?

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 10**

¿Cuenta la entidad con registros de contabilidad?

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 11**

¿En caso de que se maneje el sistema de costos, el área contable genera información financiera general o de costos le permite obtener resultados para la toma de decisiones oportunas?

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 12**

¿Ha escuchado de las ventajas que tiene la implementación de un sistema de costos ABC?

R.....  
.....  
.....

**Pregunta Nro. 13**

¿Estaría dispuesto a implementar en sistema de costos ABC para alcanzar la eficiencia en la administración de la hostería?

R.....  
.....  
.....

## Anexo 6



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## ENCUESTA SOBRE EL SISTEMA DE COSTOS DE LA HOSTERÍA QUINTA SAN MIGUEL

**Dirigido a:** Clientes

**OBJETIVO:** Identificar el sistema de costos que utiliza la Hostería Quinta “San Miguel” para el control de sus actividades.

**INSTRUCCIONES:** La encuesta es anónima, por lo que las respuestas no comprometen de ninguna manera el desarrollo normal de sus actividades.  
Marque con una X las respuestas a las preguntas siguientes.

### CUESTIONARIO

1. ¿Por qué eligió esta hostería?

- Precio ( )
- Ubicación ( )
- Instalaciones ( )
- Reputación ( )
- Otro (por favor especifique).....

2. ¿Cuál ha sido el motivo de su visita a la hostería?

- Turismo: visita a la ciudad ( )
- Turismo: escapada de fin de semana ( )
- Turismo: vacaciones ( )
- Turismo: otros ( )
- Trabajo: conferencia/ evento ( )
- Trabajo: otros ( )
- Ocio: familia y amigos ( )
- Otro (por favor especifique).....

3. De qué manera visitó la hostería

- Solo ( )
- En pareja ( )
- Familia con hijos ( )
- Grupo de amigos ( )
- Otro (por favor especifique).....

**4. Cómo calificaría la atención del personal de la hostería?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

**5. ¿Qué opinión le merecen los servicios e instalaciones de la hostería?**

- Excelentes ( )
- Muy buenos ( )
- Buenos ( )
- Regulares ( )
- Malos ( )

**6. ¿La limpieza y confort de las habitaciones es?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

**7. ¿Considera que en relación con la calidad de las instalaciones, servicios y atención los precios son?**

- Muy altos ( )
- Altos ( )
- Medianos ( )
- Bajos ( )
- Muy bajos ( )

**8. ¿Cómo calificaría los servicios de restaurant?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

**9. Su opinión sobre la presentación y calidad de los alimentos es:**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Bueno ( )

Regular ( )  
Malo ( )

**10.** Recomendaría esta hostería a sus amigos y familiares?

Si ( )  
No ( )

**11.** Las facilidades de pago que le ofrecieron en el hotel son a través de:

Tarjeta de crédito ( )  
Descuento al rol/ convenio ( )  
Crédito Directo ( )  
El pago es solo en efectivo ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**Anexo 7**



