



Hotel Picasso ****

Costes Completos, reparto 1º y 2º. Análisis y cálculo de costes de los servicios y de márgenes y resultados

Jose Ignacio González Gómez

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

www.jggomez.eu

Ejercicio adaptado: elaboración jggomez

1 Enunciado

1.1 Características principales de la empresa

Hotel Picasso cuenta con la siguiente información obtenida de los registros facilitados por el departamento de administración vinculados a los servicios prestados

Actividad e Ingresos obtenidos

Ingresos y Costes Directos derivados de la prestación servicios en el periodo							
Ejercicio: 200X	Periodo: Año						
Nivel de ocupación:	75%	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Restaurante	Almuerzo	Otros: Lencenería, Change..
Cliente Medio por habit.	2,1						
Notas	300 hab/día						
Capacidad Real							
Nivel de actividad e Ingresos	1						
Nº de Banquetes /Eventos	80 Eventos						
Nº asistentes/Clientes	12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com		
Ingresos Reales o Estimados	360.000 €	1.478.250 €	118.625 €	426.845 €	728.654 €	35.000 €	

Por otro lado, se dispone también de la información respecto a los costes directos del periodo de cada uno de los objetos del coste, es decir de los productos y servicios generados.

Costes Directos Reales y Estimados

		Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Restaurante	Otros: Lencería, Change..
	Notas			Desayuno - Cena	Almuerzo	
<i>Consumos: Relevé de Cocina</i>	2	72.000 €		12.500 €	90.000 €	300.000 €
<i>Servicios de catering</i>	3	55.000 €				0 €
<i>Animacion y DJ</i>	3	4.500 €		3.500 €		
<i>Refuerzo de personal</i>	4	1.500 €				
<i>Otros costes vinculados</i>	5	6.400 €	1.500 €			1.250 €
<i>Total Costes Directos</i>		139.400 €	1.500 €	16.000 €	90.000 €	300.000 €
<i>Margen Bruto</i>		220.600 €	1.476.750 €	102.625 €	336.845 €	428.654 €
<i>Margen sobre los ingresos (%)</i>		61%	100%	87%	79%	59%
<i>Margen sobre costes directos (%)</i>		158%	98450%	641%	374%	143%
						2700%

Nota 1: Según registros y control establecidos. Datos facilitados por administración y facturación

Nota 2: Relevé de cocina y economato y otros datos

Nota 3: Servicios directos contratados

Nota 4: Refuerzo de mano de obra a traves de ETT y horas extras

Notas 5: Otros costes directos asociados como decoración, flores

Respecto a los costes semidirectos e indirectos, administración nos ofrece la siguiente matriz de localización y asignación de costes.

Matriz de Reparto Primario y Secundario (Asignación y Localización de Costes)

	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
2	Localizacion de Costes Semidirectos e Indirectos												
3	Reparto Primario y Secundario												
4	Estimado												
5	Real												
6	<i>Elementos del coste</i>	Nota	Importe (miles €)	Sig.%	Ser. Técnico	Limpieza	Dpto. Princ. Operativos	Economato y Cocina	Hospedaje	Dpto. Princ. No Opera	Administ. y Comercial	Estructura	
7	Repuestos, Mat. Oficina, etc	6	15.500 €	1,67%	8.500 €		3.000 €	1.000 €		3.000 €			
8	Otros Consumos	7	13.450 €	1,45%	500 €	8.200 €	3.000 €	250 €		1.500 €			
9	Subtotal:	28.950 €	3,13%		9.000 €	8.200 €	6.000 €	1.250 €		4.500 €	0 €		
10	Servicios Profesionales Indep.	8	17.500 €	1,89%	1.500 €					16.000 €			
11	Publicidad y Rel.Públicas	9	25.000 €	2,70%			6.500 €			18.500 €			
12	Suministros (agua, luz, etc..)	10	75.000 €	8,10%		5.500 €	20.200 €	49.300 €					
13	Comunicaciones(Tlf, fibra,etc)	11	13.500 €	1,46%	500 €		450 €			12.000 €	550 €		
14	Otros Servicios	12	5.000 €	0,54%	1.500 €					3.500 €			
15	Subtotal:	136.000 €	14,68%		3.500 €	5.500 €	27.150 €	49.300 €		50.000 €	550 €		
16	Impues.	13	3.000 €	0,32%							3.000 €		
17	Otros impuestos	14	6.500 €	0,70%							6.500 €		
18	Subtotal:	9.500 €	1,03%		0 €	0 €	0 €	0 €		0 €	0 €	9.500 €	
19	Costes Salariales	15	650.000 €	70,18%	75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €		90.000 €			
20	Subtotal:	650.000 €	70,18%		75.000 €	125.000 €	200.000 €	160.000 €		90.000 €	0 €		
21	Amortizaciones	16	24.500 €	2,65%	800 €	250 €	1.500 €	14.425 €		1.200 €	6.325 €		
22	Subtotal:	24.500 €	2,65%		800 €	250 €	1.500 €	14.425 €		1.200 €	6.325 €		
23	Fondos Insolvencias clientes,	17	4.800 €	0,52%							4.800 €		
24	Fondo Grandes Reparaciones	17	12.500 €	1,35%							12500		
25	Coste de Oportunidad	17	60.000 €	6,48%							60000		
26	Subtotal:	77.300 €	8,35%								77.300 €		
27	TOTAL DE COSTES	926.250 €	100,0%		88.300 €	138.950 €	234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €			
28					9,53%	15,00%	25,33%	24,29%	15,73%	10,11%			

Con las siguientes notas aclaratorias al respecto:

Nota 6: Consumo de repuestos y material de oficina, productos de limpieza y de piscinas, etc..valor estimado. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 7: Consumo de repuestos, de aire acondicionado, piscina, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 8: Asesoría fiscal, contable, nóminas, etc.. Clave de Reparto: Según el objeto del servicio y su vinculación directa con cada departamento, así asesoría y similares serán costes localizados en el departamento de dirección y administración, etc.

Nota 9: Costes periodificados asociados con publicidad y relaciones públicas. Clave de Reparto: Segundo el objeto del servicio y su vinculación directa con cada departamento, así asesoría y similares serán costes localizados en el departamento de dirección y administración, etc.

Nota 10: Consumo de agua, gas, electricidad, etc. Clave de Reparto: Estimaciones internas y cálculos realizados basados en contadores generales de agua, luz, etc.

Nota 11: Teléfonos corporativos, servicio de internet y comunicaciones para los clientes, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 12: Servicio de Transfer Aeropuerto, Reparaciones, Arrendamientos, etc. Clave de Reparto: Basado en el histórico de consumo por estos conceptos

Nota 13: Vado, basura, letreros, terrazas, etc. Clave de Reparto: Se consideran como costes de estructura o generales al no tener un criterio racional de reparto a ningún centro o departamento

Nota 14: Licencias de apertura, etc. Clave de Reparto: Se consideran como costes de estructura o generales al no tener un criterio racional de reparto a ningún centro o departamento

Nota 15: Costes Salariales, Sueldos y salarios, Seguridad Social Empresa, Indemnizaciones, Horas extras, etc.. Clave de Reparto: Según nóminas y costes salariales de cada trabajador y centro al que está asignado. También se consideran los complementos salariales comunes como comedor, uniformes, etc adecuadamente prorrataeadas

Nota 16: Amortizaciones del Inmovilizado Material e Inmaterial. Clave de Reparto: Según cálculos de amortización aplicados cada uno de los bienes inventariados en cada centro o departamento

Nota 17: Se incluyen Fondos para insolvencias de clientes, robos, grandes reparaciones, coste de oportunidad, etc

Las claves de subreparto son las siguientes

		Claves de Reparto y Subreparto					
Dptos. Auxiliares	Notas	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos	Dpt. Princ. No Opera		
		Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura
				2%	10%	48%	10% 30% 0%
Ser. Técnico	18						
Limpieza	19		2%		5% 50%	5% 38%	0%

*Nota 18: Porcentaje de tiempo y partes de trabajo demandado
Nota 19: Según estimaciones*

Claves de imputación

Claves de imputación de los centros principales operativos a los objetos del coste son las siguientes:

	Claves de Imputación	Objetos del Coste					
		Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencencia, Change..
Economato y Cocina	Según Relevé de Cocina						
Hospedaje				100%			

2 Se Pide

- Analice y comente el cuadro de localización de los costes directos e indirectos
- Resuelva el reparto primario y secundario
- Cálculo del coste de los productos y servicios de la empresa, por el Método del Coste Completo. Determine los principales ratios e indicadores relacionados con el coste de los servicios. Analice e interprete los resultados
- Análisis de resultados según Método Coste Completo. Determine los principales ratios e indicadores relacionados con los resultados de los servicios. Analice e interprete los resultados

3 Solución

Solución del reparto secundario

	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos		Dpt. Princ. No Opera	
	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura
	Ser	Lim	Eco	Hos	Adm	Est
Reparto 1º	88.300 €	138.950 €	234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €
Ser. Técnico	0%	2%	10%	48%	10%	30%
	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Limpieza	2%	0%	5%	50%	5%	38%
	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Total Reparto Secundario	88.300 €	138.950 €	234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €
Debe ser = a	0 €	0 €				
Objetivo	0 €					

A	B		C		D		E		F		G	
	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos				Dpt. Princ. No Opera					
	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura						
11	Dptos. Auxiliares		Dpt. Princ. Operativos				Dpt. Princ. No Opera					
12	Ser. Técnico	Limpieza	Economato y Cocina	Hospedaje	Administ. y Comercial	Estructura						
13	Ser	Lim	Eco	Hos	Adm	Est						
14	Reparto 1º		234.650 €	224.975 €	145.700 €	93.675 €						
15	88.300 €	138.950 €										
16	Ser. Técnico	0%	2%	10%	48%	10%	30%					
17		0 €	1.822 €	9.112 €	43.735 €	9.112 €	27.335 €					
18	91.115,45 €											
19	Limpieza	2%	0%	5%	50%	5%	38%					
20		2.815 €	0 €	7.039 €	70.386 €	7.039 €	53.493 €					
21	140.772,31 €											
22	Total Reparto Secundario	0 €	0 €	250.800 €	339.097 €	161.850 €	174.503 €					
23	Debe ser = a	0 €	0 €									
24	Objetivo	0 €										
25												

Calculo del coste de producción de los servicios y análisis de resultados

J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
Cálculo del Coste de Producción de los Servicios									
Ejercicio: 200X		Periodo: Año							
Objetos del Coste									
<i>Actividad-Producción</i>		Notas	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencería,Chancery	
	Dado		80 Eventos 12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com		
Costes Directos Reales y Estimados									
Consumos: Relevé de Cocina	2	72.000 €			12.500 €	90.000 €	300.000 €		
Servicios de catering	3	55.000 €							
Animacion y DJ	3	4.500 €			3.500 €				
Refuerezo de personal	4	1.500 €							
Otros costes vinculados	5	6.400 €	1.500 €						1.250 €
Total Costes Directos		139.400 €	1.500 €	16.000 €	90.000 €	300.000 €	1.250 €		
Cost.Indrec.Dpto. Princ. Opartativos									
Economato y Cocina (claves de imputación)		15,2%			2,6%	19,0%	63,2%		
Según Reparto 1º y 2º	250.800 €	38.056 €			6.607 €	47.570 €	158.567 €		
Hospedaje (claves de imputación)		100%							
Según Reparto 1º y 2º	339.097 €	339.097 €							
Total Costes Indirectos		38.056 €	339.097 €	6.607 €	47.570 €	158.567 €	0 €		
COSTE TOTAL DE LOS SERVICIOS									
Ratios e indicadores									
Coste medio por Banquete y/o Evento		2.218 €							
Coste Medio por Comensal		14,8 €/com			1,24 €/tick	1,45 €/com	4,09 €/com		
Coste Medio por Habitación Noche				4,15 €/hab					

J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
Análisis de Resultados			Objetos del Coste						
			Notas	Congresos y Otros	Hospedaje /Noches	Piano Bar y Cafeterías	Desayuno - Cena	Almuerzo	Otros: Lencería, Chancery
<u>Actividad-Producción</u>		Dado	80 Eventos 12.000 Com	82.125 hab/año	18.250 tick	94.854 Com	112.100 Com		0
Ingresos Netos Generados	1	360.000 €	1.478.250 €	118.625 €	426.845 €	728.654 €	35.000 €		
3.147.374 €	100,0%	11,4%	47,0%	3,8%	13,6%	23,2%	1,1%		
Costes Producción	1.138.047 €	177.456 €	340.597 €	22.607 €	137.570 €	458.567 €	1.250 €		
Margen Bruto Generado		182.544 €	1.137.653 €	96.018 €	289.275 €	270.087 €	33.750 €		
2.009.327 €	100,0%	9,1%	56,6%	4,8%	14,4%	13,4%	1,7%		
Margen Sobre el Coste	176,6%	102,9%	334,0%	424,7%	210,3%	58,9%	2700,0%		
Margen Sobre Ingresos	63,8%	50,7%	77,0%	80,9%	67,8%	37,1%	96,4%		
<u>Costes No Operativos</u>									
Administr. y Comercial	161.850 €								
Estructura	174.503 €								
Subtotal	336.353 €								
Rto Neto	1.672.974 €								
Margen sobre el costes	113,5%								
Margen sobre el ingresos	53,2%								
<u>Ratios e indicadores</u>									
Ingreso Unitario Medio	4.500,00 €/Ev 30,00 €/com	18,00 €/hab/noc	6,50 €/tick	4,50 €/com	6,50 €/com	--			
Coste Unitario Medio	2.218,20 €/Ev 14,79 €/com	4,15 €/hab/noc	1,24 €/tick	1,45 €/com	4,09 €/com	--			
Margen Bruto Unitario Medio	2.281,80 €/Ev 15,21 €/com	13,85 €/hab/noc	5,26 €/tick	3,05 €/com	2,41 €/com	---			