



Hotel Sol y Mar Adaptado

Direct Costing, estimación del coste de subacitividad, unidades equivalentes, punto muerto

Jose Ignacio González Gómez

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

www.jggomez.eu

Ejercicio adaptado de: jggomez

1 Enunciado

Hotel Sol y Mar es un establecimiento hotelero especialmente adaptado para personas con diferentes grados de discapacidad en un entorno sin barreras. Todas las habitaciones son accesibles a sillas de ruedas y todos los cuartos de baño disponen de ducha accesible así como inodoro elevado y asideros.

Además cuenta con un equipamiento especializado a libre disposición según las necesidades de cada cliente como es camas eléctricas, grúas, colchones de aire, sillas de ruedas eléctricas, etc

Dispone de dos piscinas climatizadas con grúas y un gimnasio.



Este complejo vacacional para el discapacitado y su familia oferta los siguientes servicios especializados:

- Terapia (Centro Principal Operativo): Moderno centro que ofrece programas de terapias que consisten en tratamientos holísticos individualmente adaptados y terapias tradicionales para promover una salud mejor y bienestar (fisioterapia, masajes, yoga, etc.)
- Transfer Adaptado (Centro Principal Operativo): Cuenta también con un servicio de Transfers adaptados con guaguas accesibles desde y hacia el aeropuerto, así como excursiones por la isla a puntos de especial atractivo turístico. En este se paquete se incluye también el servicio de traslado a la playa.
- Enfermería profesional básica y de tratamientos (Centro Principal Operativo). Este servicio se concreta en diversas tareas como ayuda en la higiene diaria, tratamientos prescriptos por el médico (fricciones, inyecciones, uso de sondas, tratamiento de heridas), asistencia decubital, cambio de posición nocturna, toma de tensión y pulso, catarización, etc.

Estos centros operativos anteriores (Terapia, Transfer y Enfermería) distribuyen sus costes en función del tipo de cliente y patología por día de estancia, es decir la atención requerida por cada paciente es distinta dependiendo de su grado de dependencia, lo cual supone un distinto consumo de estos recursos. En este sentido los clientes son de tres tipos:

- Sin discapacidad. Son los familiares o acompañantes del paciente especial y que no consumen recursos especializados de Terapia, Transfer ni de Enfermería.
- Cliente tipo 1 que hace referencia a los clientes con discapacidad de grado de dependencia inferior al 50%, por tanto este consume 1 unidad de servicios de Terapia, Transfer y Enfermería
- Cliente tipo 2 que hace referencia a los clientes con discapacidad de grado de dependencia igual o superior al 50%, por tanto este consume 1,5 unidades. Es decir en términos de unidades equivalentes la atención que precisa un cliente 2 equivale a 1,5 veces a un cliente o dependiente tipo 1.

	Clientes y Tipología		
	Sin discapacidad	Discapacidad 1 < 50%	Discapacidad 2 >= 50%
Demandas de Atención Especializada Terapia, Transfer y Enfermería	0	1	1,5

La capacidad de producción del hotel para el trimestre es la siguiente:

Capacidad de Producción del Hotel	
Habitaciones Totales Disponibles	100 hab
Camas Totales Disponibles al día	200 camas día
4º Trimestre	92 días
Capacidad de Producción 4º Trimestre	18.400 noches

Por otro lado, según nuestro ERP (aplicación contable y financiera hotelera) los costes correspondientes al 4º trimestre son los siguientes:

Costes del 4º Trimestre

Centro	Tipo y Unidad de Actividad	Costes Totales	Costes Fijos	Costes Variables
Restauración (Cocina y Servicios de Cafetería)	Principal Operativa Según estancias	320.000,0 €	220.000,0 €	100.000,0 €
Limpieza	Auxiliar m2 de superficie	150.000,0 €	85.000,0 €	65.000,0 €
Servicio de Terapia	Principal Operativo Según tipología de clientes	35.000,0 €	25.000,0 €	10.000,0 €
Mantenimiento	Auxiliar % estimado	25.000,0 €	22.000,0 €	3.000,0 €
Enfermería Profesional Básica	Principal Operativo Según tipología de clientes	35.000,0 €	30.000,0 €	5.000,0 €
Hospedaje	Principal Operativo Según estancias	350.000,0 €	275.000,0 €	75.000,0 €
Servicio de Transfer Adaptado	Principal Operativo Según tipología de clientes	25.000,0 €	20.000,0 €	5.000,0 €
Administración-Recepción	Principal No Operativa Según estancias	130.000,0 €	125.000,0 €	5.000,0 €
Comercial	Principal No Operativa Según Volumen Facturación	125.000,0 €	15.000,0 €	110.000,0 €

A través de una hoja de cálculo aparecen estos costes distribuidos de forma automática tal y como refleja el cuadro de reparto 1º y 2º.

Señalar que los costes de los centros de Administración, Restauración y Hospedaje imputan sus costes en función del número de estancias o noches consumidas independientemente del tipo de cliente ya que esta condición no afecta a la prestación de estos servicios.

Respecto al Departamento Comercial, este imputa sus costes en función del volumen de facturación en cuanto la mayor parte de este coste variable corresponde a las comisiones de las agencias y tour operadores.

El volumen de actividad del periodo según nuestra aplicación de facturación es el siguiente:

Producción y Venta del 4º Trimestre

	Sin discapacidad	Discapacidad 1 < 50%	Discapacidad 2 >= 50%	Total
Número de Noches	7.500 noches	5.000 noches	2.500 noches	15.000 noches
Precio Medio por Noche	80 €/noches	100 €/noches	140 €/noches	1.450.000,0 €
Volumen de Facturación	600.000,0 €	500.000,0 €	350.000,0 €	

Por otro lado señalar que el régimen de hospedaje, debido a las peculiaridades de los clientes es de pensión completa (desayuno, almuerzo, merienda y cena) respetando en cada caso las particularidades dietéticas de cada uno.

2 Se pide

- Estimar la tasa de subactividad (% de subactividad) de este 4º trimestre y el coste de la misma.
- Coste de producción del 4º trimestre total y unitario (por noche o estancia) según tipo de cliente siguiendo el modelo Direct Costing.
- Análisis de Rendimientos y Resultados Total para el 4º trimestre según Direct Costing según tipología de cliente y unitario por estancia y noche según tipología de cliente.
- Calcular el punto muerto *del hotel* en noches de facturación y en volumen de ingresos para el trimestre correspondiente.

Reparto 1º y 2 Direct Costing

	<u>Auxiliares</u>		<u>Principales Operativos</u>					<u>P.N.Operativas</u>		Total
	Mantenimiento	Limpieza	Restauración	Terapia	Enfermería Básica	Hospedaje	Transfer	Administración	Comercial	
Coste Fijo	22.000,0 €	85.000,0 €	220.000,0 €	25.000,0 €	30.000,0 €	275.000,0 €	20.000,0 €	125.000,0 €	15.000,0 €	817.000,0 €
Coste Variable	3.000,0 €	65.000,0 €	100.000,0 €	10.000,0 €	5.000,0 €	75.000,0 €	5.000,0 €	5.000,0 €	110.000,0 €	378.000,0 €
Total Reparto 1º	25.000,0 €	150.000,0 €	320.000,0 €	35.000,0 €	35.000,0 €	350.000,0 €	25.000,0 €	130.000,0 €	125.000,0 €	1.195.000,0 €
Limpieza	0,0 m2		1.200,0 m2	500,0 m2	600,0 m2	5.500,0 m2	0,0 m2	200,0 m2	100,0 m2	8.100,0 m2
	0,0 €	-65.000,0 €	9.629,6 €	4.012,3 €	4.814,8 €	44.135,8 €	0,0 €	1.604,9 €	802,5 €	8,02 €/m2
Mantenimiento	0,0%	0,0%	35,0%	5,0%	10,0%	40,0%	5,0%	5,0%	0,0%	100,0%
	-3.000,0 €	0,0 €	1.050,0 €	150,0 €	300,0 €	1.200,0 €	150,0 €	150,0 €	0,0 €	
Total Reparto 2º	0,0 €	0,0 €	110.679,6 €	14.162,3 €	10.114,8 €	120.335,8 €	5.150,0 €	6.754,9 €	110.802,5 €	378.008,0 €

3 Solución Propuesta

1º estimar la tasa de subactividad y el coste de la misma

Maximo Potencial de Actividad:	18.400 noches
Produccion Realizada 4º Trimestre:	15.000 noches
Nivel de Actividad:	81,5%
Nivel de Subactividad:	18,5%
Costes Fijos Totales:	817.000,0 €
Coste de Subactividad:	150.967,4 €

Coste de Producción 4 Trimestre Hotel Sol y Mar Adaptado

	Total	Sin discapacidad	Discapacidad 1 < 50%	Discapacidad 2 >= 50%
Numero de Noches	15.000 noches	7.500 noches	5.000 noches	2.500 noches
Costes Directos Variables	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
<i>Costes Indirectos Variables</i>				
Terapia	14.162,3 €	0	1	1,5
	8.750 uds	0 uds	5.000 uds	3.750 uds
	1,62 €/Ud	0,0 €	8.092,8 €	6.069,6 €
Enfermería Básica	10.114,8 €	0	1	1,5
	8.750 uds	0 uds	5.000 uds	3.750 uds
	1,16 €/Ud	0,0 €	5.779,9 €	4.334,9 €
Transfer	5.150,0 €	0	1	1,5
	8.750 uds	0 uds	5.000 uds	3.750 uds
	0,59 €/Ud	0,0 €	2.942,9 €	2.207,1 €
Restauración	100%	50%	33%	17%
	110.679,6 €	55.339,8 €	36.893,2 €	18.446,6 €
Hospedaje	100%	50%	33%	17%
	120.335,8 €	60.167,9 €	40.111,9 €	20.056,0 €
Coste Total	260.442,6 €	115.507,7 €	93.820,7 €	51.114,2 €
Coste Por Estancia	17,4 €/noches	15,4 €/noches	18,8 €/noches	20,4 €/noches

Rendimientos y Resultados 4 Trimestre Hotel Sol y Mar Adaptado				
	Total	Sin discapacidad	Discapacidad 1 < 50%	Discapacidad 2 >= 50%
Actividad	15.000 noches	7.500 noches	5.000 noches	2.500 noches
Ingresos Netos	1.450.000 €	600.000 €	500.000 €	350.000 €
	96,7 €/noche	80,0 €/noche	100,0 €/noche	140,0 €/noche
-Coste Industrial Variables	260.442,6 €	115.507,7 €	93.820,7 €	51.114,2 €
= Margen Industrial Variable	1.189.557,4 €	484.492,3 €	406.179,3 €	298.885,8 €
- Coste Comercial Variable	100%	41%	34%	24%
	110.802,5 €	45.849,3 €	38.207,7 €	26.745,4 €
= Magen de Contribución Bruta	1.078.754,9 €	438.643,0 €	367.971,6 €	272.140,4 €
- Costes Admini. Variables	100%	50%	33%	17%
	6.754,9 €	3.377,5 €	2.251,6 €	1.125,8 €
=Margen Neto de Contibucion	1.072.000,0 €	435.265,5 €	365.719,9 €	271.014,5 €
	73,93%	72,54%	73,14%	77,43%
	71,5 €/noche	58,0 €/noche	73,1 €/noche	108,4 €/noche
-Costes Fijos Totales Trimestre	817.000,0 €			
Resultado Analítico del Trimestre	255.000,0 €			

Calculo del punto Muerto				
	Total	Sin discapacidad	Discapacidad 1 < 50%	Discapacidad 2 >= 50%
	100%	41%	34%	24%
Punto Muerto:	1.105.083,96 € 11.432 noches	457.276,12 €	381.063,43 €	266.744,40 €