

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**ESTRUCTURACIÓN DE COSTOS HOTELEROS-CATEGORÍA CINCO**  
**ESTRELLAS-CASO DE ESTUDIO: HOTEL PRESIDENTE**  
**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES**  
**NO GRADUADOS VERSION VII**  
**MODALIDAD MEMORIA LABORAL**

**Trabajo de Grado presentada para la obtención del Grado de Licenciatura**

**POR.: DIEGO JESÚS SUÁREZ MALDONADO**

**TUTOR: Mg. Sc .PASTOR YANGUAS NAVARRO**

**NOVIEMBRE DE 2016**

**LA PAZ – BOLIVIA**

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE CONTADURIA PÚBLICA

Memoria Laboral:

**ESTRUCTURACIÓN DE COSTOS HOTELEROS-CATEGORÍA CINCO  
ESTRELLAS-CASO DE ESTUDIO: HOTEL PRESIDENTE**

Presentado por: Univ. Diego Jesús Suarez Maldonado

Para optar el grado Académico de **Licenciado en Contaduría Pública**

Nota

numeral:

Nota Literal:

Han sido Aprobadas con distinción

Director de Carrera de Contaduría Pública: Dr. Luis Adalid Aparicio Delgado Ph.

D. Tutor: Mg. Sc .Pastor Yanguas Navarro

## **DEDICATORIA**

*Dedicado a mi Señor Jesucristo quien me dio su salvación a través de su preciosa sangre y por el cual tengo vida eterna y camino al Padre.*

*A mi hermano Roberto quien en vida fue el ejemplo de Padre; hermano y amigo y me enseñó que el camino que afronte en esta vida debe estar guiada bajo la luz de Cristo por lo que hay que honrarle y temerle.*

*A toda mi familia y mis hijitos por el apoyo y su oración.*

***Diego Jesús Suárez Maldonado***

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por darme la vida y ayudarme a terminar este primer paso, todo sea para gloria y honra de su nombre; agradecer a mis papás Diego y Judith por inculcarme los valores desde niño que gracias a ello puedo hacer frente a todos los obstáculos de esta vida y que gracias a su esfuerzo puedo dar este paso y muchos mas; a mis hermanos Jaime y Adrián de quienes también recibí su cariño y apoyo.

También agradecer a mi amada esposa Anabela y mis hijos Giulianita y Jeremy quienes son mis tesoros que Diosito me bendijo y que ahora tengo una razón más para luchar en esta vida; a mis queridos sobrinos-hijos Sarita; Isaaquito y Danielita a quienes mi hermano Roberto y mi cuñada Jimena bendijeron a toda mi familia con sus preciosas vidas.

Finalmente agradecer a la Universidad Mayor de San Andrés y todo su plantel docente de la carrera de Contaduría Pública a la cabeza del Dr. Luis Aparicio por su paciencia y entrega en sus enseñanzas cuyo fruto se refleja ahora.

*Diego Jesús Suárez Maldonado*

## RESUMEN EJECUTIVO

La hotelería una rama en la cual refleja una gama de servicios para el huésped o cliente que quiere optar por una experiencia diferente en el descanso o la actividad turística en nuestra país y además saborear los platos y bebidas que también son un reflejo de la cantidad de trabajo y procesos que desarrollan los restaurantes o las áreas de esparcimientos en un hotel; es imprescindible el manejo apropiado de los costos a la hora de tomar decisiones para elevar el margen de rentabilidad y las ventas en el servicio hotelero.

Es por esto que el presente trabajo muestra de forma general los procedimientos que adopta el área de Finanzas para elaborar los estados de resultados no solamente para fines impositivos; sino proporcionar al directorio; a la gerencia o al lector externo los pasos que se realizan para convertir la contabilidad según principios generalmente aceptados en reportes internos de costos por cada servicio.

Vemos que a través de la bibliografía buscada no existe información en nuestro medio que brinde una orientación explícita de cómo elaborar los estados de costos que necesitan conocer los gerentes por los servicios en un hotel ; por lo que a través de investigaciones se pudo obtener un documento denominado SUCH (Sistema Uniforme de Contabilidad para Hoteles) que es aplicado para la hotelería a nivel universal donde los costos son agrupados por Departamentos de producción o explotación y los Departamentos de administración y apoyo.

Para ello se tuvo que realizar una reestructuración del Plan de cuentas asignando los códigos correspondientes para identificar si corresponde a áreas productivas; semi productivas e indirectas y posteriormente clasificar dentro de cada grupo los 24 departamentos o unidades que conforman la organización del Hotel; y dentro de cada unidad una gama de cuentas uniformes según la contabilidad comercial.

Este plan de cuentas se ingresó al Sistema Hotelero para hacerlo integral con las demás áreas a fin direccionar correctamente a la cuenta contable; y de esto forma tener un primer reporte de costos por departamentos del hotel; posteriormente el trabajo también proporciono los mecanismos actuales para asignar los costos de las áreas indirectas y de

apoyo a los áreas de producción del Hotel y posteriormente al producto y servicio final a través de porcentajes determinados por la gerencia general.

Finalmente en los reportes de costos se puede observar que áreas del hotel son rentables o no por lo que en las conclusiones y recomendaciones se hace énfasis en el cambio de método para la asignación correcta de estos costos indirectos a los directos como ser a través de un Sistema de Costos ABC (Costos por actividades).

## INDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	1
2	OBJETIVOS.....	3
2.1	OBJETIVO GENERAL.....	3
2.2	OBJETIVO ESPECIFICO.....	3
3	JUSTIFICACIÓN.....	3
3.1	CONVENIENCIA.....	4
3.2	RELEVANCIA SOCIAL.....	4
3.3	JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	4
3.4	VALOR TEÓRICO.....	5
3.5	ALCANCE.....	5
3.5.1	INSTITUCIONAL.....	5
3.5.2	GEOGRÁFICA.....	5
3.5.3	TEMPORAL.....	5
3.6	METODOLÓGICA.....	5
4	ASPECTO METODOLOGICO.....	6
4.1	FORMA DE INVESTIGACIÓN.....	6
4.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	6
4.3	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
4.4	UTILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
4.5	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN.....	6
5	MARCO TEÓRICO.....	7
5.1	TEORÍA CONTABLE DE COSTOS.....	7
5.1.1	DEFINICIÓN DE COSTO.....	7

5.1.2	LA CONTABILIDAD DE COSTOS .....	8
5.1.3	ELEMENTOS DE COSTO DE UN PRODUCTO .....	8
5.1.4	CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.....	9
5.2	BASE LEGAL DE LA CONTABILIDAD HOTELERA EN BOLIVIA. ....	12
5.3	SISTEMA UNIFORME DE CONTABILIDAD PARA HOTELES (S.U.C.H.) ..	13
5.4	LA CONTABILIDAD HOTELERA EN BOLIVIA .....	15
6	MARCO PRÁCTICO.....	16
6.1	IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN .....	16
6.1.1	ANTECEDENTES .....	16
6.1.2	CONSTITUCIÓN.....	16
6.1.3	MISIÓN .....	16
6.1.4	VISIÓN.....	16
6.1.5	VALORES.....	17
6.1.6	SERVICIOS.....	17
6.2	ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	19
6.2.1	ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD .....	19
6.2.2	IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD LABORAL.....	25
6.3	FUNCIONES DEL ÁREA LABORAL.....	26
6.4	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL.....	32
6.4.1	DESCRIPCIÓN Y PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA EN EL ÁREA... 32	
6.4.2	DESCRIPCIÓN DEL SIST. DE COSTOS UTILIZADOS EN EL HOTEL . 57	
6.4.3	DESCRIPCIÓN DE PROCED. QUE SE REALIZA EN EL ÁREA..... 63	
6.5	HECHOS RELEVANTES Y ACCIONES .....	74
7	CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA.....	76
7.1	CONCLUSIÓN.....	76

7.2	PROPUESTA DE MEJORA .....	77
8	DIAGRAMA DE GANTT .....	78
9	BIBLIOGRAFÍA .....	79

# **ESTRUCTURACIÓN DE COSTOS HOTELEROS-CATEGORÍA CINCO ESTRELLAS-CASO DE ESTUDIO: HOTEL PRESIDENTE**

## **1 INTRODUCCIÓN**

La actividad de hotelería, es una actividad mercantil de venta de servicios de alojamiento y gastronomía fundamentalmente, en lo administrativo y financiero ésta tiene características generales y económicas financieras especiales que la diferencian de otras actividades comerciales e industriales. Algunas de las características generales de este sector son: gran diversidad y complejidad, rigidez de la oferta, condicionamiento a factores exógenos y demanda elástica.

Entre las características económicas y financieras especiales se destacan las siguientes:

La naturaleza del producto hotelero: La naturaleza o características del producto vendido por una industria cualquiera es de considerable importancia para ésta por un buen número de razones; un producto duradero puede almacenarse por largos períodos de tiempo y mantenerse en grandes cantidades para asumir los picos en la demanda; durante los períodos de alza de precios existe la posibilidad de vender a un precio aumentado un producto que fue producido algunos meses atrás a un costo relativamente bajo.

El producto del hotel es enteramente diferente. En el área de alojamiento una habitación que no ha sido vendida es una pérdida de ingresos irrecuperable. En forma similar, en el área de gastronomía una parte de la comida que no se vende es perecedera, tanto en forma de materia prima, como elaborada.

Las características de su ciclo de operaciones: En algunas actividades industriales o comerciales es largo el tiempo que transcurre desde la compra y recepción de las materias primas para la producción o mercancías para la venta y el momento de la venta del producto terminado, algunas veces muchos meses. Otra de las características básicas de la actividad económica financiera del hotel es lo corto de su ciclo de operaciones, ya que las operaciones son prácticamente diarias. Los comestibles

recibidos por la mañana a menudo se procesan más tarde esa misma mañana y se venden el mismo día.

La inestabilidad o fluctuación de los ingresos: Una de las características más importantes de la actividad hotelera, lo constituye la variabilidad de su ciclo de operaciones, ya sea el ciclo anual, los días de la semana o las horas del día, lo que provoca una inestabilidad o fluctuación en los ingresos, con las consiguientes implicaciones en el resultado final de la actividad.

La causa primaria o fundamental de la inestabilidad de los ingresos en los hoteles lo constituye, las características de su ciclo anual de operaciones, que se comporta por temporadas según las condiciones climatológicas o los eventos económico sociales, (estaciones del año, ferias y eventos internacionales de prestigio, etc.) que se producen, tanto del polo turístico emisor, como del polo receptor, o de su área geográfica de emplazamiento.

Esta estructura de operación, con altibajos cíclicos da lugar a las denominadas temporadas altas o de máximo nivel de producción y a las temporadas bajas con escaso o ningún nivel de ingresos, lo que produce en muchos casos la necesidad del cierre total o parcial de la instalación hotelera durante la temporada baja.

La estructura de costos de un hotel: El costo de la operación de un hotel, es decir el costo de la producción o prestación de sus servicios puede definirse: como la expresión monetaria de los recursos de todo tipo empleados en el proceso de atención a los huéspedes y usuarios de los servicios del hotel; incluye los gastos por concepto de comestibles, bebidas, materiales de todo tipo, combustibles, energía y otros objetos de trabajo consumidos en el proceso, así como los gastos por la remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y otros medios, la promoción y el marketing, el mantenimiento de las instalaciones, los impuestos y otros gastos que se originen como resultado de las actividades que desarrolle la entidad hotelera.

En el caso de Hotel Presidente los costos tienen mucha importancia no solo por el hecho de se pueda medir un resultado final dentro del Estado de Ganancias y Pérdidas

sino que permite definir el precio de cada producto y a la vez puedan definir las políticas de comercialización para adoptar criterios de precios y promociones. Para ello en Hotel Presidente los costos deben de estar identificados y definidos en función a los departamentos que son acumuladores de los mismos los cuales llegan al producto y servicio final en función a procedimientos que parten desde el ingreso contable de la información hasta la asignación de los costos indirectos al producto final.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar y distinguir los costos de cada producto y servicio del hotel Presidente a fin de proporcionar una información coherente y correcta que permita a la gerencia general definir la rentabilidad de estos servicios.

### **2.2 OBJETIVO ESPECIFICO**

1. Especificar los centros de costos por áreas del hotel.
2. Especificar los productos y servicios que ofrece el Hotel
3. Clasificar los costos por área de administración; por áreas de apoyo; por áreas de producción y cargos generales
4. Estandarizar el plan de cuentas por centros de costo
5. Asignar los costos indirectos a los productos
6. Determinar la utilidad o pérdida de cada producto.

## **3 JUSTIFICACIÓN**

La presente memoria laboral se justifica porque describe el sistema de información en los costos de hotel presidente aspecto que permite a la gerencia apoyar en la toma correcta de decisiones. Se resalta su utilidad ya que permite obtener datos de cada uno de sus servicios en función a la distribución correcta de los costos.

También se justifica por que el sistema de costos que se describe permite fijar tarifas competitivas que ayuda a la comercialización de los productos en el departamento de ventas; además se resalta el hecho de que el actual sistema de costos se constituye en

una herramienta inclinada para la presentación de la información fiscal pero que a futuro podrá perfeccionarse para proporcionar un información que ayude a la empresa determinar correctamente sus productos.

Por otra parte se resalta la justificación de la presente memoria laboral en razón a que el sistema de costos del sector hotelería de la categoría de 5 estrellas no cuenta con un sistema homogéneo de costos y que la experiencia laboral adquirida pueda proponer un sistema que pueda ayudar a medir y comparar con otros hoteles los costos de sus áreas.

### **3.1 CONVENIENCIA**

Al proporcionar la información de los costos de Hotel Presidente la gerencia podrá obtener información de las erogaciones de dinero y el uso de las mismos; además le proporcionaran información relevante para tomar decisiones en el mejoramiento del producto y servicio; por otra parte le ayudara a definir y concretar tarifas convenientes al área de comercialización.

### **3.2 RELEVANCIA SOCIAL**

Esta memoria laboral también ayudar a proporcionar un modelo a seguir para la asignación correcta de los costos y además permitirá adoptar criterios para la asignación de los mismos a los productos y servicios que ofrecen los hoteles de la categoría de cinco estrellas

### **3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

Se podrá proporcionar los pasos a seguir para determinar un estado de costos lo cual intervendrán principalmente el área de contabilidad para asignar las cuentas a los centros de costo correspondientes, el área de almacenes que generara las ordenes de traspaso y salida y finalmente el área financiera que elaboraré el reporte final.

### **3.4 VALOR TEÓRICO**

El presente trabajo destaca un valor teórico ya que se aplicara de diferentes formas la teoría de costos y de sistemas siendo la contabilidad hotelera una rama que tiene poca información en nuestro medio especialmente en la hotelería con esta categoría.

### **3.5 ALCANCE**

#### **3.5.1 INSTITUCIONAL**

Hotel Presidente se constituye en una entidad que tiene una larga trayectoria en el rubro hotelero y se constituye uno de los pioneros en ofrecer al público de La Paz un servicio en hospedaje y gastronomía de calidad especialmente en el centro paceño.

#### **3.5.2 GEOGRÁFICA**

Ubicado en el centro de la ciudad de La Paz, cerca al área histórica, cultural, política y comercial. Situado cerca a los museos de historia, arte, etnografía y folklore; a pocos pasos de la "Basílica Mayor de San Francisco", una de las obras arquitectónicas más representativas de la ciudad. Cerca al "Mercado de las Brujas", a pocos pasos de las principales tiendas de artesanía.

#### **3.5.3 TEMPORAL**

El presente trabajo se desarrollara según el movimiento financiero y contable de un mes de la gestión 2015 según información proporcionada por el área de contabilidad.

### **3.6 METODOLÓGICA**

La metodología que se utiliza en la presente Memoria Laboral distingue los siguientes aspectos tanto la forma de investigación como el método de investigación aplicado.

## **4 ASPECTO METODOLOGICO**

### **4.1 FORMA DE INVESTIGACIÓN**

La forma de investigación es la aplicada porque se desarrollara en función a los datos proporcionados por las áreas del hotel que se centralizan en el departamento de contabilidad y de costos; quienes proporcionaran toda la información que se requiera.

### **4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método a utilizarse es el inductivo que analizamos de una sistema particular para luego generalizar mediante la recopilación

de la documentación de comprobantes contables; planillas salariales; informe de salidas de almacenes, etc. podremos determinar y clasificar los costos por departamentos; por otra parte también se aplicará el método de cronológico histórico para medir las etapas de los diferentes procesos en los cuales se generan los costos.

### **4.3 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque aplicado es administrativo financiero; administrativo por que abarca todo las áreas operativas y de administración de una empresa y también es financiera porque en función a los datos contables se procederá a investigar y establecer los costos.

### **4.4 UTILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo permitirá a la empresa pueda tener un amplio conocimiento de sus costos en general mismos que le ayudaran a evaluar y conocer un mapa de información de donde se origina y a donde se asigna cada costo y finalmente se pueda determinar la rentabilidad de sus productos.

### **4.5 TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN.**

La técnica a utilizarse en el presente trabajo será el de la observación porque a través de la información que nos proporcione el área de contabilidad como ser facturas, comprobantes, planillas, movimientos de almacenes, informes de áreas etc. se obtendrá la estructura que se pretende elaborar en este trabajo.

## **5 MARCO TEÓRICO**

### **5.1 TEORÍA CONTABLE DE COSTOS**

Según Robert Kaplan (año 2000) “Los sistemas de costes son originados por las empresas industriales y de servicios no nuevos. El origen se encuentra en las primeras etapas de la revolución industrial; en industrias textiles; armamentísticas y de la fabricación de cerámica y porcelana. Los directivos de las industrias de textiles de principio de siglo diecinueve recibían información sobre el coste horario de convertir la materia prima (algodón) en productos intermedios (hilo) y productos acabados (tejido) y coste por unidad de producto por departamento y por trabajador. Los propietarios utilizaban esta información procedente de la contabilidad de gestión para medir la eficiencia del proceso que convertía el algodón bruto en hilado acabado u tejido”. (pag.43).

La contabilidad de costos se relaciona con la información de costos para uso interno de la gerencia y le ayuda de manera considerable en la formulación de objetivos y programas de operación, en la comparación del desempeño real con el esperado y en la presentación de informes.

Los mandos altos, la gerencia y el departamento administrativo se enfrentan constantemente con diferentes situaciones que afectan directamente el funcionamiento de la empresa, la información que obtengan acerca de los costos y los gastos en que incurre la organización para realizar su actividad y que rige su comportamiento, son de vital importancia para la toma de decisiones de una manera rápida y eficaz, esto hace que en la actualidad la contabilidad de costos tome gran relevancia frente a las necesidades de los usuarios de la información.

#### **5.1.1 DEFINICIÓN DE COSTO**

Según el autor Joaquín Cuervo Tafur; año 2007 “el costo son los esfuerzos económicos orientados a la producción o comercialización de bienes o la prestación de los servicios” (p.10)

Mario Apaza Meza (2007) sostiene que el costo “es un recurso que sacrifica o al que se renuncia para alcanzar un objetivo específico” (p.12)

Por lo señalado desde el punto de vista contable el costo se define como el valor sacrificado para adquirir bienes o servicios mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios.

### **5.1.2 LA CONTABILIDAD DE COSTOS**

La información requerida por la empresa se puede encontrar en el conjunto de operaciones diarias, expresada de una forma clara en la contabilidad de costos, de la cual se desprende la evaluación de la gestión administrativa y gerencial convirtiéndose en una herramienta fundamental para la consolidación de las entidades. Para suministrar información comprensible, útil y comparable, esta debe basarse en los ingresos y costos necesarios para el costeo de productos, así como en los ingresos y los costos proyectados para la toma de decisiones.

“La contabilidad de costos es un sistema de información que mide; registra; procesa e informa acerca de los costos de producir o comercializar un bien o prestar un servicio” (Joaquín Cuervo Tafur; 2007; p.9)

### **5.1.3 ELEMENTOS DE COSTO DE UN PRODUCTO**

Los elementos de costo de un producto o sus componentes son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, esta clasificación suministra la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación del precio del producto.

#### **Materiales:**

Son los principales recursos que se usan en la producción; estos se transforman en bienes terminados con la ayuda de la mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

- Directos: Son todos aquellos que pueden identificarse en la fabricación de un producto terminado, fácilmente se asocian con éste y representan el principal costo de materiales en la elaboración de un producto.
- Indirectos: Son los que están involucrados en la elaboración de un producto, pero tienen una relevancia relativa frente a los directos.

### **Mano de obra:**

Es el esfuerzo físico o mental empleados para la elaboración de un producto.

- Directa: Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con este con facilidad y que tiene gran costo en la elaboración.
- Indirecta: Es aquella que no tiene un costo significativo en el momento de la producción del producto.

### **Costos indirectos de fabricación (CIF):**

Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos más todos los incurridos en la producción pero que en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa con el mismo.

## **5.1.4 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS**

Se clasifican en función a

### **5.1.4.1 Relación con la producción**

Esto está íntimamente relacionado con los elementos del costo de un producto y con los principales objetivos de la planeación y el control. Las dos categorías, con base en su relación con la producción son:

- **Costos primos:** Son todos los materiales directos y la mano de obra directa de la producción.

Costos primos= MD (Material directo) + MOD (Mano de obra directa)

- **Costos de conversión:** Son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados, o sea la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Costos de conversión= MOD (Mano de obra directa) + CIF (Costos indirectos de fabricación)

#### 5.1.4.2 Relación con el volumen

Los costos varían de acuerdo con los cambios en el volumen de producción, este se enmarca en casi todos los aspectos del costeo de un producto, estos se clasifican en:

**Costos variables:** Son aquellos en los que el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, en tanto que el costo unitario permanece constante.

**Costos fijos:** Son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante mientras que el costo fijo unitario varía con la producción.

**Costos mixtos:** Estos tienen la característica de ser fijos y variables, existen dos tipos:

#### 5.1.4.3 Capacidad para asociar los costos

Un costo puede considerarse directo o indirecto según la capacidad que tenga la gerencia para asociarlo en forma específica a órdenes o departamentos, se clasifican en:

- **Costos directos:** Son aquellos que la gerencia es capaz de asociar con los artículos o áreas específicos. Los materiales y la mano de obra directa son los ejemplos más claros.

- **Costos indirectos:** Son aquellos comunes a muchos artículos y por tanto no son directamente asociables a ningún artículo o área. Usualmente, los costos indirectos se cargan a los artículos o áreas con base en técnicas de asignación.

#### 5.1.4.4 Departamento donde se incurrieron los costos

Un departamento es la principal división funcional de una empresa. El costeo por departamentos ayuda a la gerencia a controlar los costos indirectos y a medir el ingreso. En las empresas manufactureras se encuentran los siguientes tipos de departamentos:

- **Departamentos de producción:** Estos contribuyen directamente a la producción de un artículo e incluyen los departamentos donde tienen lugar los procesos de conversión o de elaboración. Comprende las operaciones manuales y mecánicas realizadas directamente sobre el producto.
- **Departamentos de servicios:** Son aquellos que no están directamente relacionados con la producción de un artículo. Su función consiste en suministrar servicios a otros departamentos. Los costos de estos departamentos por lo general se asignan a los departamentos de producción.

#### 5.1.4.5 Actividades realizadas:

Los costos clasificados por función se acumulan según la actividad realizada. Según la actividad los costos se dividen en:

- **Costos de manufactura:** Estos se relacionan con la producción de un artículo. Los costos de manufactura son la suma de los materiales directos, de la mano de obra directa y de los costos indirectos de fabricación.
- **Costos de mercadeo:** Se incurren en la promoción y venta de un producto o servicio.
- **Costos administrativos:** Se incurren en la dirección, control y operación de una compañía e incluyen el pago de salarios a la gerencia y al staff.

- **Costos financieros:** Estos se relacionan con la obtención de fondos para la operación de la empresa. Incluyen el costo de los intereses que la compañía debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a clientes.

#### **5.1.4.6 Relación con la planeación, el control y la toma de decisiones**

Estos costos ayudan a la gerencia y a los administradores en las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Entre estos costos se pueden destacar:

- Costos estándares y costos presupuestados.
- Costos controlables y no controlables.
- Costos fijos comprometidos y costos fijos discrecionales.
- Costos relevantes y costos irrelevantes.
- Costos diferenciales.
- Costos de oportunidad.
- Costos de cierre de planta.

## **5.2 BASE LEGAL DE LA CONTABILIDAD HOTELERA EN BOLIVIA.**

No existe un plan de cuentas homogéneo referente al área de hotelería o un sistema de distribución de los costos indirectos; sin embargo toda la información contable se basa en disposiciones legales sujetos por la Ley 843 (Impuesto al Valor Agregado; Impuesto a las Transacciones, Régimen Complementario al Impuesto al Valor Agregado y el Impuesto a las Utilidades de las Empresas. Por otra parte también existen resoluciones Administrativas del área de Impuestos Nacionales como el tratamiento de la contable de las facturas turísticas según RAD No 05-003-700 de 20 de octubre de 2000.

Según el libro contabilidad Hotelera y de transporte del autor Reynado Torrez López en la pág. 8 capítulo II “La actividad hotelera en Bolivia está regulada y controlada desde el año 1937 año en el que se crea la Dirección General de Extranjería y Turismo para posteriormente cambiarla a la Dirección Nacional de Turismo en el año 1970. Esta institución se dedica a regular el turismo en general y la actividad hotelera en particular. Es en el año 1973 se crea el Instituto Boliviano de Turismo

(IBT) mediante el DS 10702 actualmente controlado por el Viceministerio de Turismo. La función principal es de registrar, clasificar, planificar, desarrollar, coordinar, promocionar y supervisar la actividad hotelera”.

### **5.3 SISTEMA UNIFORME DE CONTABILIDAD PARA HOTELES (S.U.C.H.)**

La única referencia para la elaboración de esta memoria laboral es la obtenida por el Uniform System of Accounts for the Lodgin Industry (Sistema Uniforme de Cuentas para la Industria del Alojamiento) que fue diseñado, adoptado y recomendado por la Hotel Asociación of New York City en 1926. Desde esa fecha hasta el presente se han emitido nueve ediciones del sistema, siendo fechada esta última en 1986.

La edición y revisión periódica de este sistema es el resultado del trabajo del Comité de Dirección Financiera de la American Hotel & Motel Asociación, con la participación destacada de las siguientes instituciones:

Asociación Hotelera de la Ciudad de New York.

Asociación Internacional de Contadores del Alojamiento.

Las firmas de Contadores Públicos Arthur Andersen, Coopers & Lybrand Panell Kerr Forster, Peat Marwick, Deloitte & Touche y Touche Ross & Co.

Representantes de las cadenas hoteleras Carnival Hotels, Capstar Hotels, Hotel del Coronado, Sheraton Corporation.

Profesores de las Universidades Cornell y Michigan.

El prestigio e importancia de las instituciones hoteleras, profesionales y educacionales que lo han revisado y patrocinado durante más de siete décadas, han permitido que este sistema se convierta en prácticamente la norma o el sistema contable básico de la actividad del alojamiento a escala internacional.

Los objetivos básicos de este sistema son los siguientes:

– Facilitar a los usuarios internos y externos de los estados financieros de las instalaciones hoteleras, la comparación de la posición financiera y ejecución operativa de una instalación, en particular con tipos similares en la industria del

alojamiento, mediante la sugerencia o recomendación de formatos y clasificadores de cuentas estándar que guíen a las entidades hoteleras en la preparación y presentación de los referidos estados.

- Servir a las nuevas instalaciones en proceso de apertura como sistema de contabilidad que puede adaptarse rápidamente a las necesidades y requerimientos de la entidad.

- Coadyuvar a que el sistema de contabilidad utilizado en las entidades hoteleras sea consistente con los principios de contabilidad generalmente aceptados, mediante recomendaciones basadas en los criterios de especialistas de la actividad.

Los aspectos conceptuales básicos que se consideran en el sistema son los siguientes:

- Todos los métodos y procedimientos recomendados están en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- El sistema ésta orientada hacia el control y medición de la eficiencia, mediante un adecuado sistema de registro y control presupuestario y un esquema racional de análisis financiero y operacional, recomendando al efecto los índices e indicadores básicos de medición de la eficiencia.

- Se consideran todas las tendencias actuales a nivel mundial en cuanto a la explotación hotelera y a la presentación de sus resultados.

- Se ofrece un plan de cuentas contables para uso de toda la actividad hotelera, incluyendo los hoteles con todo tipo de servicio.

- Se recomiendan procedimientos contables para aspectos específicos de la actividad hotelera.

- Se aplica el concepto de la determinación y análisis del resultado de todos los departamentos, tanto los de carácter operacional como los de carácter funcional.

- Se basa en el método del costeo directo, o sea que no se distribuyen los gastos indirectos. No obstante, en el análisis de los resultados departamentales, pueden omitirse costos indirectos significativos, por lo que puede resultar necesario distribuir

o asignar algunos de los gastos operacionales no distribuidos para obtener una valoración departamental más completa.

– El sistema propone bases adecuadas para la distribución de los gastos indirectos, pero se aclara que esto sea un proceso adicional, después de que se emitan los estados financieros con el formato establecido.

#### **5.4 LA CONTABILIDAD HOTELERA EN BOLIVIA**

Daniel Ayaviri García (2013); afirma “La contabilidad hotelera es una especialidad, se ocupa de la clasificación; anotación, e interpretación de las transacciones económicas de manera que puedan prepararse económicamente estados resumidos que indiquen los resultados históricos de estas transacciones, o la situación financiera de la empresa al cierre del ejercicio económico. Esta contabilidad proporciona el costo total de las operaciones en base a costos reales” (p.28).

No existe mucha información de esta contabilidad en nuestro medio pero si consigue un fin común que es la brindar la información de todos los hechos económicos de la empresa; pese a ello la diferencia fundamental con otros registros contables radica en la complejidad que existe en determinar una información para área que conforma el hotel y en si para cada producto o servicio que genera al clientes o consumidor final. El autor Reynaldo López (2016) afirma que “Como característica secundaria como se indicó en antecedente; la actividad hotelera diversifica sus servicios para satisfacer las múltiples necesidades de los huéspedes ya que estas no solamente se hospedan; sino que precisan de alimentación, limpieza de su vestuario; comunicaciones con su país de origen o residentes en este, entretenimiento y otros que en forma indirecta transforman materias primas para el consumo. En este sentido, la actividad hotelera si bien produce servicios, contribuye indirectamente a la producción de otros bienes y servicios” (p.3) y es por esa gran variedad de productos que se generan gracias a un servicio que la hace distinta de otras especialidades.

## **6 MARCO PRÁCTICO**

### **6.1 IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

#### **6.1.1 ANTECEDENTES**

Hotel Presidente es una empresa familiar a la cabeza del Sr. Miguel Dueri y es dirigida actualmente por el Ing. Henry Dueri Saba.

Inició operaciones oficialmente el 17 de octubre de 1990, fue oficialmente inaugurado con la presencia del entonces Presidente de la República, Lic. Jaime Paz Zamora, quien en su discurso de circunstancia lo bautizó como “El Presidente de los Hoteles”. Y fue así como después de 23 años de edificación (se iniciaron en 1968), Hotel Presidente se hizo realidad. A la fecha son 25 años de permanencia en el mercado y se ha constituido en uno de los hoteles con más influencia y renombre en el mercado hotelero de la ciudad y del país.

#### **6.1.2 CONSTITUCIÓN**

Esta empresa se constituyó bajo escritura de constitución de la sociedad de responsabilidad limitada que gira bajo la razón social de SOCIEDAD BOLIVIANA DE HOTELES Y TURISMO S.R.L. suscrita bajo resolución cameral No 106/03-04 según testimonio de constitución 85/1978 con un capital inicial de pesos bolivianos 10.000.000 (Diez millones) cuyo objeto principal es la construcción y explotación de hoteles en Bolivia o en el exterior.

#### **6.1.3 MISIÓN**

Hotel Presidente tiene como misión, satisfacer oportunamente las necesidades de sus huéspedes, superando las expectativas, con servicios y productos integrados de calidad, calidez y profesionalismo.

#### **6.1.4 VISIÓN**

La visión de Hotel Presidente es ofrecer sus servicios de calidad y excelencia en los principales departamentos del país a través del desarrollo de una cadena hotelera en cada metrópoli urbana de nuestra Bolivia

### **6.1.5 VALORES**

- Ser el hotel más innovador, eficiente y eficaz en el uso de recursos, mejorando los niveles de rentabilidad y costos bajos, distinguiéndonos por ser líderes en servicios.
- La calidad de todos nuestros servicios y productos generados, serán responsabilidad integral de todos los empleados de la empresa. Para ello, trabajaremos con programas de calidad que puedan convertirnos en un hotel de clase mundial.
- Buscar permanentemente la implementación y consolidación de una cultura de mejoramiento continuo y flexible.
- Desarrollar nuestros Recursos Humanos, convirtiéndolos en “profesionales”, eficientes y eficaces, con un alto compromiso en la generación del servicio, logrando la participación plena en la consolidación de nuestras ventajas competitivas.

### **6.1.6 SERVICIOS**

Los servicios que ofrece el Hotel Presidente son principalmente: hospedaje; servicio de restaurantes; servicio en áreas de esparcimiento; salones

#### **6.1.6.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE HOSPEDAJE**

El hotel cuenta con 103 habitaciones que se dividen en:

• Simples	32
• Dobles Twin	44
• Dobles Matrimoniales	9
• Suite Ejecutiva	9
• Suite Standard	9
• Camas	172
• Camas extras	9
• Sofá camas	16
• Suite Señorial	1

Todas las habitaciones disponen de:

- Camas Full, Queen y King Size
- Frigo Bar con variedad de bebidas y snacks
- TV con Sistema de Cable
- Sistema Central de calefacción
- Radio Reloj
- Teléfono con D.D.I. y D.D.N
- Conexión a Internet (ADSL y Wi-Fi)
- Baño privado con tina y ducha, (las suites equipadas con jacuzzi)
- Secador de Pelo

#### **6.1.6.2 SERVICIO DE RESTAURANTES**

Son dos restaurantes que tiene el hotel : La Bella Vista y la Kantuta

“La Bella Vista” ubicado en el piso 16, abierto de 12:00 a 15:00 horas para el almuerzo y de 19:00 a 23:00 horas para la cena.

Elegante, sofisticado, con cocina internacional, hermosa vista panorámica de la ciudad.

Especialidad en carnes, pastas y mariscos, etc. El plato estrella es Trucha rellena de Mariscos.

“La Kantuta” ubicado en mezzanine, abierto de 06:00 a 23:00. Ambiente informal con variedad de platos a la carta, cocina nacional e internacional. De lunes a viernes almuerzo buffet y té buffet, domingo almuerzo buffet familiar.

#### **6.1.6.3 SERVICIO DE ESPARCIMIENTO**

“Club Oasis” centro recreacional, ubicado en el piso 4. Cuenta con piscina cubierta y atemperada, sauna seco y a vapor, jacuzzi. Los huéspedes tienen acceso gratuito a estos servicios.

#### **6.1.6.4 SERVICIO DE EVENTOS Y BANQUETES**

Los salones que ofrece el hotel dependen de la capacidad y el uso para ello se describe cada uno de ellos:

“Las Américas” dispuesto en 2 niveles (pisos 2 y 3) con magníficos y elegantes ambientes para banquetes, matrimonios, recepciones hasta 650 personas. Cuenta con sistema de amplificación, juego de luces, escenario para presentaciones artísticas.

“La República” localizado en el piso 5, tiene capacidad para 80 personas, está equipado con una cabina de traducción simultánea. Este salón es perfecto para convenciones y seminarios nacionales e internacionales.

“Independencia” localizado en el piso 14 tiene facilidad de dividirse en dos o más ambientes, dependiendo del acontecimiento que se desee realizar. Capacidad 80 personas.

“Oasis” especialmente atractivo por su cercanía a la piscina, tiene una capacidad para 50 personas, ubicado en el piso 4.

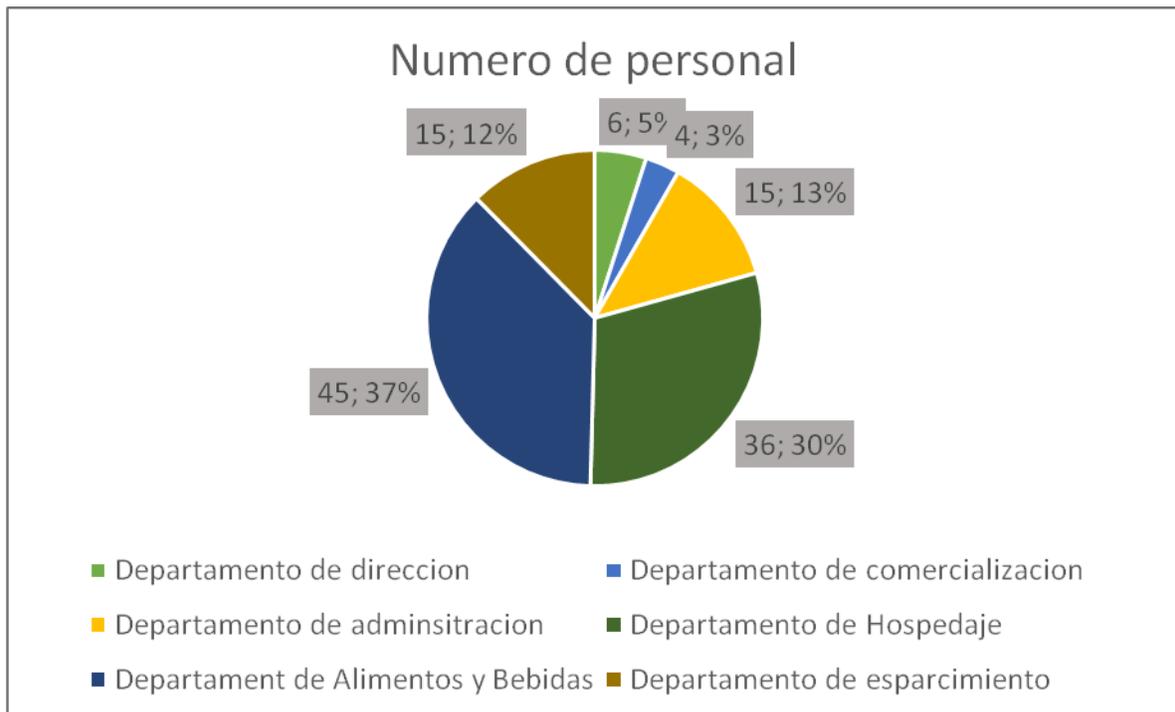
### **6.2 ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

#### **6.2.1 ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD**

El Hotel Presidente está organizado en las siguientes áreas representadas por sus departamentos:

- ❖ Departamento de Dirección
- ❖ Departamento de Comercialización
- ❖ Departamento de Administración
- ❖ Departamento de hospedaje
- ❖ Departamento de alimentos y bebidas.
- ❖ Departamento de esparcimiento

**Gráfico 6-1: PARTICIPACION DE NUMERO DE PERSONAL POR AREA EN LA ORGANIZACIÓN DE HOTEL PRESIDENTE**



Fuente: Información del departamento de Recursos Humanos

### 6.2.1.1 Departamento de Dirección

Área que está representada por el Directorio que comprenden los socios del Hotel y por otra parte el Gerente General que prácticamente es la persona encargada de concretar los objetivos que persigue la empresa, es el encargado de establecer los niveles de calidad que ha de ofrecer cada uno de los trabajos y de corregir los errores.

### 6.2.1.2 Departamento de Comercialización

Área que tiene que ver con los temas de marketing; promoción y publicidad del hotel cuyo objetivo principal es el de incrementar las ventas además del análisis de mercadeo de los diferentes sectores de nuestro país o departamento aplicando estrategias que mejoren los ingresos en las diferentes áreas productivas del hotel;

por otra parte tiene a su mando un equipo de promotores cuya finalidad es captar nuevos clientes.

### 6.2.1.3 Departamento de Administración

Es el área que se encarga de asegurar la rentabilidad de todos los recursos de la empresa ya sean materiales técnicos o humanos cuantificando la productividad de los distintos departamentos del hotel, por lo que finalmente elabora la información útil sobre la realidad económico-financiera de la empresa y comunica tanto a los órganos que tienen responsabilidad directa en la gestión del empresa; los departamentos que conforman esta área son:

- **Unidad financiera:** Que lleva la dirección de todos los recursos ingresados al hotel y sus correspondientes pagos además de controlar el presupuesto asignado.
- **Unidad de contabilidad:** Se encarga del procesamiento de la información financiera proporcionando los estados financieros que ayuden a tomar decisiones tanto a la gerencia financiera como al área de dirección
- **Unidad de personal:** Se ocupa de la gestión del recurso humano es decir del establecimiento control y desarrollo de las políticas y reglas de actuación de la empresa en lo que a materia de personal se refiere.
- **Unidad de Costos:** Encargado del control de todos los movimientos operativos que generen en los almacenes y subalmacenes de las áreas de hospedaje y alimentos de bebidas.
- **Unidad de Almacenes:** Se encarga de administrar todas las compras realizadas por el hotel como así también de las distribución de los mismos resguardando siempre el mejor manejo eficiente de la adquisición de los productos adquiridos.

- **Unidad de tesorería y cajas:** Encargado en la realizar la facturación y control de las cobranzas en los diferentes puntos de venta del hotel como ser caja recepción y restaurantes por otra parte está el ares de cobranzas cuya finalidad es realizar el cobro de la cartera e impedir la morosidad de la misma
- **Unidad de Auditoria Nocturna:** Encargado del control de todos los días sobre el movimiento del hotel en sus diferentes áreas productivas y corregir los errores como reportar las irregularidades.

#### **6.2.1.4 Departamento de Hospedaje:**

Es el área que engloba a varios unidades y es de vital importancia para la imagen del hotel puesto que el personal que trabaja en ella es la cara, las manos y la voz del establecimiento; los departamentos que integran son:

- **Unidad de Recepción:** Es el eje en torno al cual giran el estos de las actividades del hotel se encarga de realizar los registros de los clientes como también el de informar de todas las inquietudes de los huéspedes; por otra parte también se encargada de coordinar con las demás áreas los requerimientos de los clientes.  
Por otra parte está también a su cargo el área Bell Boys (botones) quienes se encargan de colaborar a los huéspedes en su equipaje como el de dirigirlos y explicarles las características de cada habitación
- **Unidad de Reservas:** Es el departamento encargado de recepcionar "Reservas" de habitaciones y otros servicios de las agencias locales y del exterior, de empresas e individuales, de características determinadas durante unas fechas concretas, contándose las mismas por módulos de 24 horas, bajo un precio determinado de antemano.
- **Unidad de Ama de llaves:** Es el departamento que se encarga de la limpieza y mantenimiento de las habitaciones de los clientes como de las zonas comunes del hotel. Su eficiencia y profesionalidad afecta en gran medida a la imagen del establecimiento; ya que son precisamente las habitaciones el

principal producto que comercializa y por lo que el cliente conoce. Este departamento a la vez supervisa las áreas de: Lavandería, Limpieza y control del minibar.

- **Unidad de Mantenimiento:** Esta área está relacionada con prevención de accidentes, no solo de cara a los clientes sino también para los propios trabajadores, tiene la obligación de mantener en buenas condiciones las instalaciones, la maquinarias e infraestructura del hotel.
- **Unidad de Seguridad:** Es responsable de la seguridad del hotel, por lo que debe instruir a su personal tener mucha atención para que los D de propiedad del Hotel no sean extraviados por huéspedes y empleados. Evita al máximo que la fuerza policial intervenga dentro del Hotel, solo si es necesario, cuando él no pueda solucionar el problema. Supervisa constantemente el normal funcionamiento del hotel en general.

#### 6.2.1.5 Departamento de alimento y Bebidas

Es el área encargada de prestar diferente servicios relacionados con la gastronomía nacional e internacional a los clientes tanto externos como huéspedes del hotel, para ello el hotel ofrece estos servicios en dos restaurantes: La Kantuta La Bella vista y la atención de eventos y banquetes en los salones.

Por lo que esta área está dividida de la siguiente forma:

- **Unidad de AyB:** Representado por el jefe de alimentos y bebidas quien se encarga de organizar y estar al tanto de todas las necesidades de las áreas bajo su dependencia; a la vez este departamento tiene relación directa con el cliente puesto que se elaboran los contratos y convenios con los diferentes servicios de alimentación.
- **Restaurant Kantuta:** Área operativa cuyo personal se ocupa de prestar el mejor servicio al cliente para la atención diaria en desayunos; almuerzos y te buffets; así como también platos a la carta como también

en el servicio del room service (servicio a la habitación) y venta de platos al área de esparcimiento (Club Oasis), esta área está conformado por área de garzones; cocinas y bar.

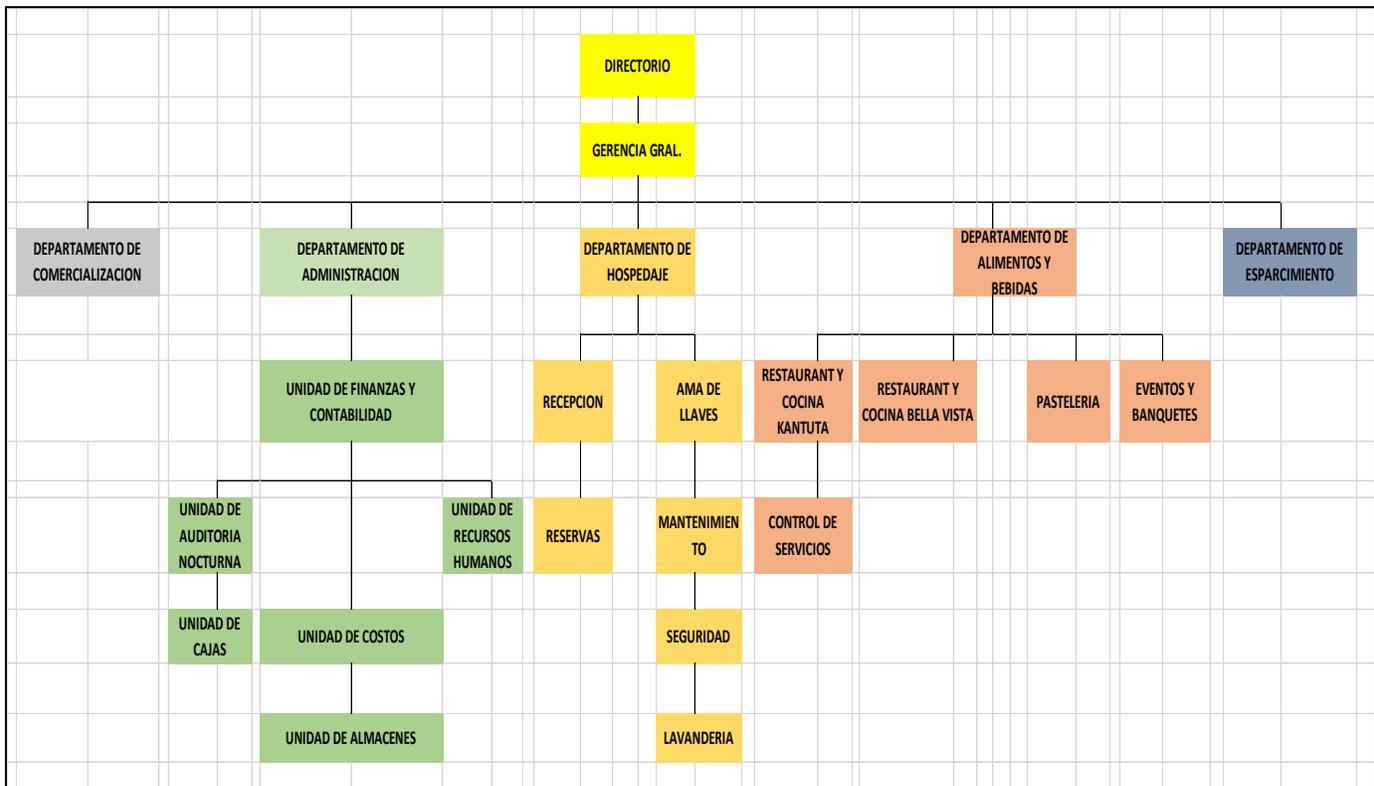
- **Restaurant La Bella Vista:** Área operativa especializada en la gastronomía internacional como nacional estilizada generalmente su atención es a grupos de turistas quienes se sienten complacidos por el lugar puesto que este restaurante físicamente se encuentra en el piso 15 del hotel; como el anterior restaurante tiene a su cargo las cocinas; el área de garzones y bar.
- **Banquetes:** Área encargada de atender el diferente tipo de eventos en los diferentes salones del hotel, tiene a su cargo un equipo completo de garzones para la atención a los clientes; para ello se ocupan del armado de mesas y decoración de los salones.
- **Pastelería:** Área encargada de proporcionar los más finos postres y masas para los diferentes productos que ofrecen los dos restaurantes como el área de banquetes.
- **Control de servicios:** encargos de la limpieza y cuidado de toda la vajilla; equipos de cocina e instrumentos de todas las cocinas de hotel; además que se encargan la limpieza y pulcritud de las cocinas de ambos restaurantes.

#### **6.2.1.6 Departamento de esparcimiento**

Denominada también Club Oasis el cual cumple con la función de proporcionar al huésped la relajación y esparcimiento en la piscina; jacuzzi; masajes; gimnasio y sauna como también dirigida para las personas externas brindando servicios en el uso de las diferentes áreas de este lugar; por otra parte proporciona clases de natación para niños y adultos y clases de gimnasio. Prácticamente existe personal interno como terceras a cargo del mantenimiento y control de los ingresos.

Según lo explicado anteriormente a continuación doy a conocer el organigrama general de la empresa cuya forma de exposición es de una Organización descentralizada ya que la función ejecutiva es llevada a cabo por el Gerente general de hotel; el cual se apoya en gerencias y jefaturas para ayudarlo a supervisar los distintos departamentos del establecimiento.

**Gráfico 6-2: ORGANIGRAMA POR DEPARTAMENTOS HOTEL PRESIDENTE GESTION 2015**



Fuente: Área de Recursos Humanos

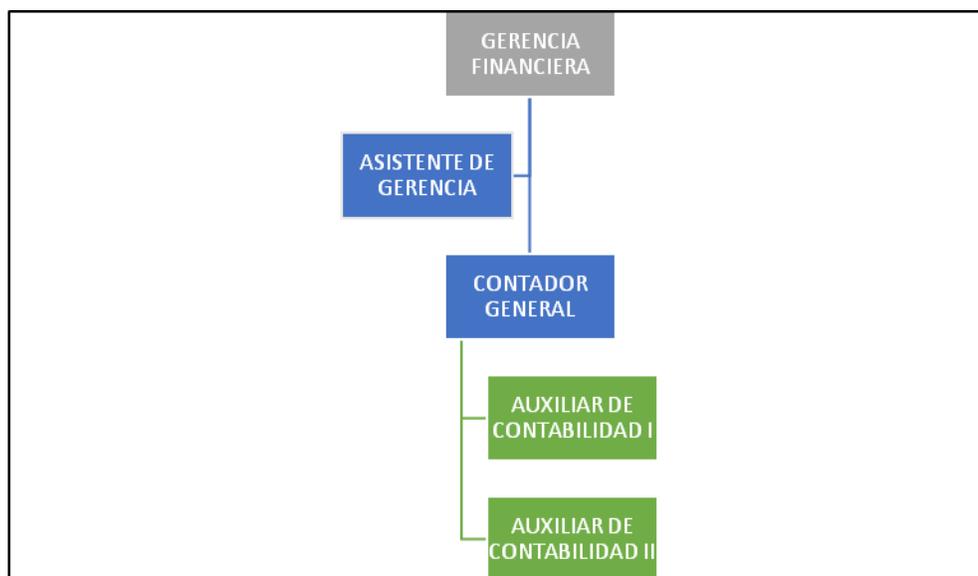
### 6.2.2 IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD LABORAL

La unidad laboral comprende el área administrativa específicamente la gerencia financiera la cual dentro del organigrama depende de la gerencia general cuyo objetivo principal es supervisar la el recojo, selección, registro y resumen de los datos

por lo cual elabora una información útil sobre la realidad económico-financiera de la empresa y comunicarla tanto a los órganos que tienen responsabilidad directa en la gestión de la empresa otros usuarios de la información contable como son accionistas; administración pública, acreedores. El control que realiza esta área la empresa es capaz de analizar y comparar las circunstancias previas y actuales de su entorno

A continuación la unidad tiene el siguiente organigrama:

**Gráfico 6-3: ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD (PARA EXPLICAR EL PROCESO DE COSTOS)**



Fuente: Elaboración Propia

## **6.3 FUNCIONES DEL ÁREA LABORAL**

De acuerdo al manual de funciones aprobado el año 1996 según información del departamento de Recursos Humanos a continuación se dan a conocer las funciones que deben desarrollar cada uno de los componentes del Departamento Financiero.

### **6.3.1.1 FUNCIONES DEL GERENTE FINANCIERO**

Sus funciones son:

-Realiza el Control y seguimiento de los ingresos del Hotel, como el control, seguimiento y racionalización de los gastos.

-Elabora el Presupuesto Anual, que debe incluir necesariamente costos fijos y variables de las diferentes áreas, en forma desglosada; evaluación de la gestión precedente, incluyendo ejecución presupuestaria, balance general estado de resultados, flujo de fondos ejecutado, ejecución presupuestaria del personal, etc.; estado de resultados proyectado; presupuesto de ingresos; flujo de fondos proyectado; presupuesto de personal. mensualizado por áreas.

- Control y seguimiento del presupuesto anual, y elaboración de informes mensuales sobre el comportamiento de ingresos y egresos para la adopción de medidas.
- Control y seguimiento de las obligaciones bancarias y obtención de créditos de acuerdo a las necesidades del flujo de fondos y en las condiciones más convenientes.
- Control y supervisión del movimiento contable.
- Control, supervisión y seguimiento de las diferentes cajas (frontdesk, Bella Vista, Kantuta, Oasis, Eventos, Discoteca, Room Service), realizando el recuento dinero de la recaudación para su posterior depósito en las cuentas del Hotel.
- Presentación de informes mensuales que comprendan estos financieros, flujos de fondos, ingresos mensuales y por áreas, movimiento bancario, seguimiento del presupuesto.
- Realiza la presentación de rentabilidad de las áreas productivas del hotel
  - Presentación diaria del movimiento de cuenta corriente.
  - Control y supervisión del personal a su cargo, elaboración de memorándums de instrucciones, llamadas de atención, y de sugerencias a la gerencia general.
  - Relacionamiento con las entidades bancarias y otras instituciones a fin de mantener las más cordiales relaciones en beneficio del Hotel.

**Tabla 6-1EJECUCION DEL PRESUPUESTO ANUAL POR AREAS GESTION 2014 (EXPRESADO EN DOLARES)**

UNIDAD	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	VARIACION	VARIACION %
GERENCIA GENERAL	45,711.00	39,847.00	5,864.00	12.83%
GERENCIA DE VENTAS	78,477.00	87,455.00	-8,978.00	-11.44%
GERENCIA DE AYB	89,111.00	90,454.00	-1,343.00	-1.51%
GERENCIA FINANCIERA Y CONTAB.	42,554.00	43,774.00	-1,220.00	-2.87%
CAJAS	42,411.00	47,554.00	-5,143.00	-12.13%
ALMANCES	57,877.00	48,554.00	9,323.00	16.11%
COSTOS	65,431.00	67,544.00	-2,113.00	-3.23%
RECURSOS HUMANOS	14,508.00	16,422.00	-1,914.00	-13.19%
SEGURIDAD	18,479.00	17,455.00	1,024.00	5.54%
MANTENIMIENTO	154,752.00	198,477.00	-43,725.00	-28.25%
SISTEMAS	12,443.00	20,417.00	-7,974.00	-64.08%
CONTROL DE SERVICIOS	24,544.00	52,224.00	-27,680.00	-112.78%
LIMPIEZA	25,187.00	40,544.00	-15,357.00	-60.97%
MANT.ASENSOR	72,144.00	84,244.00	-12,100.00	-16.77%
JARDINERIA	5,447.00	6,018.00	-571.00	-10.48%
LAVANDERIA	16,877.00	17,841.00	-964.00	-5.71%
HOSPEDAJE	601,312.00	589,765.00	11,547.00	1.92%
LA KANTUTA	194,355.00	196,636.00	-2,281.00	-1.17%
LA BELLA VISTA	79,877.00	68,457.00	11,420.00	14.30%
OASIS CLUB	84,757.00	78,477.00	6,280.00	7.41%
EVENTOS Y BANQUETES	220,587.00	257,447.00	-36,860.00	-16.71%
<b>TOTAL</b>	<b>1,946,841.00</b>	<b>2,069,606.00</b>	<b>-122,765.00</b>	<b>-6.31%</b>

Fuente: Estadísticas departamento Financiero

### **6.3.1.2 FUNCIONES DEL CONTADOR GENERAL**

Sus funciones se detallan a continuación:

- Realiza la Supervisión y revisión de los comprobantes contabilizados por los auxiliares de contabilidad.
- Control de los reportes diarios de ventas presentador por el auditor nocturno para su respectiva contabilización.
- Conciliación y depuración de las cuentas de mayores, y asientos de diario para la preparación de los estados financieros mensuales y anuales, en coordinación directa con el gerente financiero.

- Contabilización de las cuentas de préstamos tanto bancarios como particulares, así como el servicio de la deuda.
- Control y contabilización de los seguros.
- Presentación mensual de, los estados financieros del mes anterior hasta el día 15 del mes siguiente, y de los estados financieros anuales hasta el 28 de febrero de cada gestión.
- Control, seguimiento y auditaje de todas las operaciones que, se ejecutan diariamente en el Hotel (habitaciones, consumos de alimentos y bebidas, eventos y otros).
- Reporte diario de esas operaciones tanto a gerencia como a contabilidad, en los formularios especialmente diseñados para el efecto.
- Reporte, al gerente financiero, de todas las irregularidades detectadas en las operaciones.
- Control previo de todos los valores emitidos por los diferentes cajeros en cada turno (facturas, notas de cargo, recibos y gastos generales).
- Después del gerente nocturno es el encargado de supervisar las operaciones del Hotel entre las 23 y 7 de la mañana, debiendo elevar consultas sobre casos especiales al gerente financiero.
- Efectuar diariamente los depósitos de las recaudaciones diarias que le entrega el gerente financiero.
- Control y seguimiento de las ventas al crédito efectuadas por las diferentes áreas y eventos.
- Transmitir a los encargados de contabilidad la información generada en créditos para su adecuada contabilización.
- Cruzar, al menos una vez por semana, el estado de los clientes con la encargada de contabilidad, a fin de que el registro contable se mantenga con saldos efectivamente reales.
- Llevar control sobre la cuenta de intercambio de servicios e igualmente proporcionar la información correspondiente a contabilidad.
- Conciliar periódicamente las cuentas de intercambio de servicios a fin de mantener saldos reales.

- Controlar y supervisar Las cobranzas que, realiza diariamente el cobrador.
- Efectuar los trabajos que le sean encomendados por los miembros del directorio.
- Elevar semanalmente los informes sobre el estado del crédito, señalando claramente los clientes morosos o de difícil cobro de acuerdo a la antigüedad de las deudas.

### **6.3.1.3 FUNCION DE LA SECRETARIA – AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

Sus funciones se detallan a continuación:

- Realiza el control de ingresos provenientes de efectivo, cheques y tarjetas de crédito de las diferentes áreas, para su depósito en las cuentas corrientes del Hotel.
- Registro en las libretas de bancos todos los depósitos emergentes del punto anterior contra la presentación de las boletas respectivas entregadas por el encargado de cartera y cobrador de la empresa.
- Control y contabilización de los egresos emergentes de pago a proveedores, compras de insumos, aportes a fondos e instituciones de seguro social, cajas chicas de las diferentes, áreas, anticipos, al personal, sueldos al persona.], compra de combustibles, gastos familia Dueri, servicios de luz, agua teléfonos, compras de reposición de equipo, vajillas, ropa blanca, uniformes y todo gasto relacionado con el movimiento del, Hotel.
- Elaborar las conciliaciones bancarias al final de cada mes e informar diariamente sobre los saldos en cada una de las cuentas corrientes.
- Seguimiento y control, de todas las cuentas por pagar, debiendo solicitar a gerencia financiera la orden para la emisión de cheques, con preferencia los días viernes.
- Trabajo de secretaria que le sea encomendado por el gerente financiero (preparación de correspondencia, memorándums, e informes, archivo, registro de correspondencia, comunicaciones telefónicas, etc.)

- Transcripción a la computadora de todo el movimiento de ventas en las diferentes áreas, tomando en cuenta los siguientes aspectos:
  - a) Área originaría del movimiento
  - b) Numero de factura o nota de cargo, debiendo cuidar especialmente la correlatividad en cada uno de los valores indicados.
  - c) Anotar cuidadosamente el nombre de los clientes especialmente si son de créditos.
- Llevar el archivo en forma cronológica y correlativa de todas las facturas y notas de cargo.
- Controlar la correcta emisión de facturas y notas de cargo), observando y reportando al gerente financiero cualquier irregularidad que observe.
- Emitir diariamente el reporte de cobranzas diarias emergentes del movimiento en las diferentes áreas, para su entrega al. encargado de cobranzas, contabilidad y gerente financiero.
- Emitir cada 25 de mes el- movimiento de facturación para su entrega al gerente financiero.
- Emitir cada fin de mes el movimiento de facturas notas de cargo, consumos funcionarios y gastos, generales para efectuar el cálculo de impuestos.
- Exigir a los cajeros facturas, notas de cargo y recibos que se hubieran saltado en los reportes.

#### **6.3.1.4 FUNCIONES DEL AUXILIAR DE CONTABILIDAD I y II**

Sus funciones son las siguientes:

- Manejo, control y seguimiento de la caja chica mercado, con especial cuidado de que existan las rendiciones de cuentas y los respaldos correspondientes en cada compra.
- Preparación y contabilización de las planillas mensuales del, personal fijo, eventual, banquetes y a contrato, en base a la información que hasta cada 25 de mes le presenten el departamento de personal, diferentes áreas y la auxiliar de contabilidad.
- Contabilización y seguimiento de la cuenta inventarios almacenes.

### **6.3.1.5 FUNCIONES DEL AUXILIAR DE CONTABILIDAD III**

Sus funciones son las siguientes:

- Contabilización e introducción en la computadora de las ventas diarias originadas en las diferentes áreas.
- Liquidación y control del pago de los impuestos IVA, TRANSACCIONES, RC IVA EMPLEADOS Y RC IVA TERCEROS, dentro de los plazos establecidos en las leyes tributarias.
- Liquidación y control de los aportes de empleados ante la CNS, APORTES AFP, CAMARA, DEPARTAMENTAL, HOTELERA, en los plazos establecidos por las disposiciones vigentes.

## **6.4 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL.**

### **6.4.1 DESCRIPCIÓN Y PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA EN EL ÁREA**

Referente al trabajo que se realiza en mi departamento una de mis funciones principales es elaborar una síntesis resumida de los estados financieros que proporciona el área de contabilidad para la gerencia acompañada con las notas explicativas de cada rubro de balance y estado de resultados.

En el Estado de Resultados existe un reporte interno denominado “Resultado final de los productos y servicios” el cual sintetiza toda la información del Estado de Ganancias y pérdidas cuya información es amplia ya que refleja el movimiento financiero de cada departamento productivo o no productivo del hotel por lo que debo procesar a través de una metodología que se explicara posteriormente a trasladar estos costos a los productos y servicios finales que ofrece el Hotel Presidente para este objetivo es necesario conocer los siguientes pasos: primero explicar cómo es el procesamiento de la información del área de contabilidad desde la perspectiva del rubro costos y gastos; segundo explicar el armado de esta

información por departamentos utilizando uniformidad en las cuentas asignadas por el área de contabilidad; posteriormente llevar esta información a las áreas productivas y finalmente identificar los productos y servicios que requiere gerencia para determinar su costo final

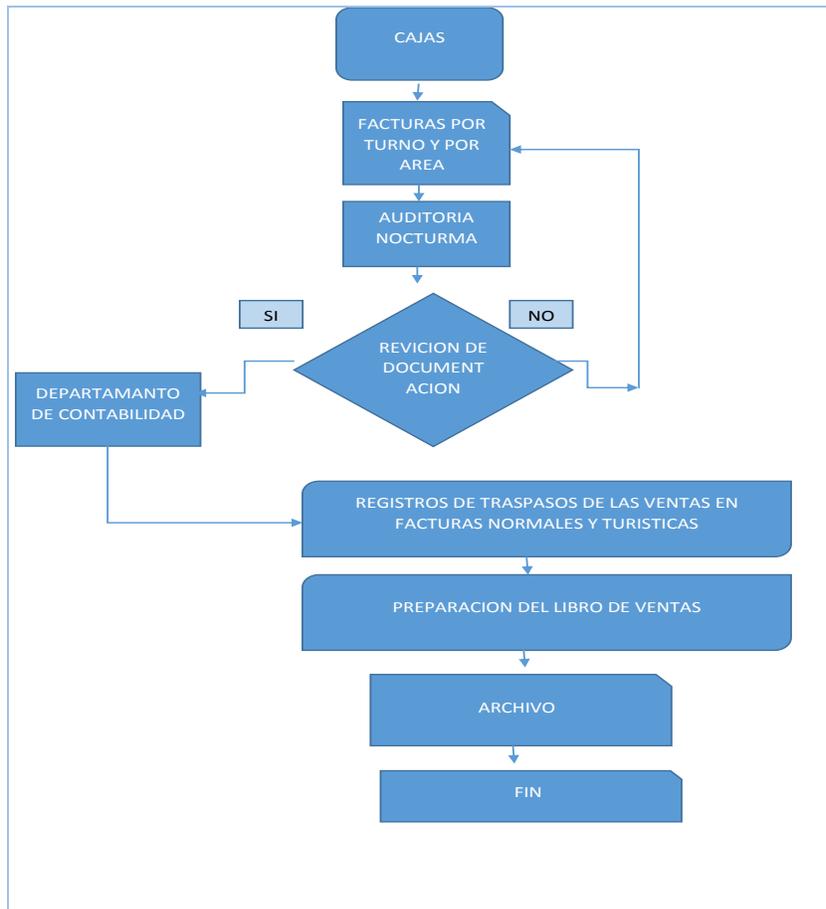
#### **6.4.1.1 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN POR PARTE DEL ÁREA DE CONTABILIDAD.**

Todas las transacciones del movimiento económico de la empresa son procesadas por el área de contabilidad a través de toda la información documental que llega a esta área como ser:

- **REGISTRO DE LAS VENTAS:** Una vez revisada la información por el área de auditoría nocturna; proceso por el cual se realiza en la noche; la misma es entregada al área de contabilidad para su registro; por lo que el contador verifica el orden de las facturas y proformas entregadas por el área de auditoría nocturna y procede a realizar los asientos contables de ventas; es importante mencionar que en esta parte se va disgregando la venta de los diferentes servicios que ofrece el hotel por punto de producción es decir si la venta fue de Hospedaje; Restaurant kantuta; y Restaurant Bella vista; Oasis club ; lavandería, telefonía, o banquetes; por la cantidad de información que se registra esta disgregación nos ayuda el sistema hotelero ya que desde el ingreso de la información de las cajas al hacer los cierres de turno el cajero esta genera automáticamente esta información.

La información que se genera para asignar las ventas son principalmente Notas de cargo; estado de cuentas de huéspedes; comandas en lo que se refiere a restaurantes.

### FLUJOGRAMA 6-1: PROCEDIMIENTO DE REGISTRO CONTABLE DE LAS VENTAS



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE LAS COMPRAS DE INSUMOS:** Está relacionado con el movimiento de almacenes, en esta área a través de un presupuesto o cotizaciones aprobadas por el área de costos y gerencia financiera realizan la ejecución de las compras sean al contado o al crédito los mismos que son descargados con facturas de compras por lo general o notas de venta respaldados con todas las exigencias administrativas. Posteriormente estas compras son registradas en el sistema a través de comprobantes de ingreso de almacenes mismos que en el momento de registro son entregadas al área de contabilidad para su registro como asiento contable; en esta parte no intervienen aun las cuentas de costos ya que corresponden a ingreso de mercadería las cuales son registrados a una cuenta de activo.

El asiento contable modelo es como sigue:

Tabla 6-2 COMPROBANTE CONTABLE PARA LA SALIDA DE EFECTIVO PARA EL AREA DE COMPRAS (ALMACENES)

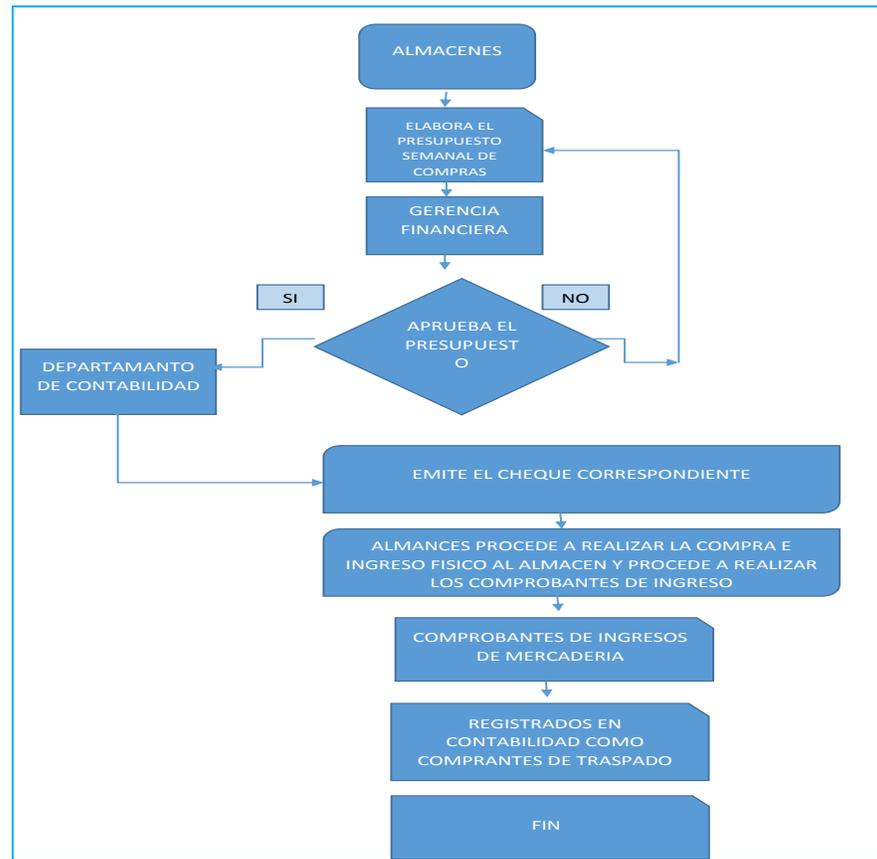
CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DETALLE	DEBE	HABER
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	xxxxxx-COMP.MERCADO SEMANAL	25,365.27	
1-1-02-01-0000	BANCOS CTA. CTE. MONEDA NACIONAL			
1-1-02-01-0001	BANCO MERCANTIL CTE. CTE. XXXXX	xxxxxx-COMP. MERCADO SEMANAL		25,365.27
<b>TOTALES:</b>			<b>25,365.27</b>	<b>25,365.27</b>

Fuente: Sistema de Contabilidad PAO

Tabla 6-3: COMPROBANTE CONTABLE DE TRASPASO POR LA RENDICION DE COMPRAS DEL AREA DE ALMACENES

CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DETALLE	DEBE	HABER
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0008	OTROS (ALM. CENTRAL)	RM-23077,FAC-1048,DRA. LIDIA DAMIANA		151.38
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	IVA 13%,FAC-1048,RM-23077,DRA. LIDIA		22.62
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23077,FAC-1048,DRA. LIDIA DAMIANA		174
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0008	OTROS (ALM. CENTRAL)	RM-23078,FONDOS A RENDIR COMPRAS		10
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23078,FONDOS A RENDIR COMPRAS		10
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0008	OTROS (ALM. CENTRAL)	RM-23082,FAC-119,ARPO LTDA.		236.64
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	IVA 13%,FAC-119,RM-23082,ARPO LTDA.		35.36
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23082,FAC-119,ARPO LTDA.		272
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0001	ALIMENTOS	RM-23083,FAC-6576,AURORA CHOQUEMESA		626.4
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	IVA 13%,FAC-6576,RM-23083,AURORA		93.6
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23083,FAC-6576,AURORA CHOQUEMESA		720
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0003	MATERIAL Y SUMINISTROS DE LIMPIEZA	RM-23085,FAC-11562,SOCIEDAD COMERCIAL		248.47
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	IVA 13%,FAC-11562,RM-23085,SOCIEDAD		37.13
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23085,FAC-11562,SOCIEDAD COMERCIAL		285.6
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0002	BEBIDAS	RM-23086,FAC-17745,OPAL LTDA.		2,007.09
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	IVA 13%,FAC-17745,RM-23086,OPAL LTDA.		299.91
1-1-05-05-0000	FONDOS A RENDIR CUENTAS			
1-1-05-05-0007	FONDOS A RENDIR COMPRAS CONTADO	RM-23086,FAC-17745,OPAL LTDA.		2,307.00
<b>TOTALES</b>			<b>3768.6</b>	<b>3768.6</b>

**FLUJOGRAMA 6-2: PROCEDIMIENTO PARA REGISTRO DE INGRESO DE MERCADERIA A ALMACENES**



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE TRASPASO DE MERCADERÍA**

Cada área a través de una orden de requisición que es un formulario de solicitud de mercadería para el área; es entregado al área de almacenes; este formulario es previamente autorizada por el área de control y la jefatura de Alimentos y bebidas; para que almacenes despache la mercadería según su pedido.

Al realizar le procedimiento de despacho estas ORDENES DE REQUISICIÓN son registradas en el sistema en un comprobante de traspaso de almacenes los cuales respaldando la orden manual es entregada al área de contabilidad para su registro contable; en este caso las áreas como ser

cocinas; restaurantes y bares el comprobante contable no se coloca interviene ningún asiento de costos; puesto que es un traspaso de mercadería de Almacén central a subalmacen (denominadas así a otro almacén propio del área de producción)

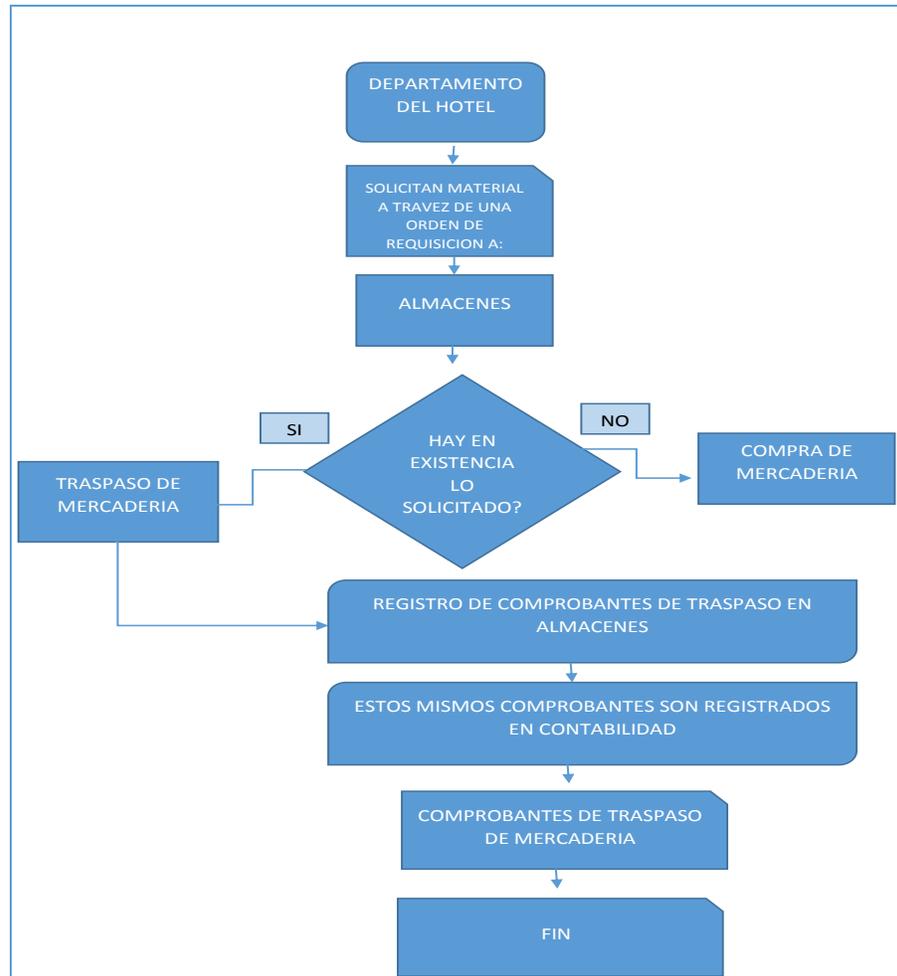
El asiento contable modelo es como sigue:

**Tabla 6-4: COMPROBANTE DE TRASPASO DE MERCADERÍA DE ALMACÉN CENTRAL A SUBALMACENES**

CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	glosa	DEBE	HABER
1-1-07-02-0000	ALMACEN ROOM SERVICE (M.BAR)			
1-1-07-02-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	621.42	
1-1-07-03-0000	ALMACEN PASTELERIA			
1-1-07-03-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	16,232.36	
1-1-07-04-0000	ALMACEN COCINA KANTUTA			
1-1-07-04-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	16,585.44	
1-1-07-05-0000	ALMACEN BAR KANTUTA			
1-1-07-05-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	93.19	
1-1-07-06-0000	ALMACEN RESTAURANT KANTUTA			
1-1-07-06-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	22,733.92	
1-1-07-07-0000	ALMACEN COCINA BELLA VISTA			
1-1-07-07-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	25,132.16	
1-1-07-08-0000	ALMACEN RESTAURANT BELLA VISTA			
1-1-07-08-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	1,442.13	
1-1-07-10-0000	ALMACEN OASIS			
1-1-07-10-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	122.47	
1-1-07-02-0000	ALMACEN ROOM SERVICE (M.BAR)			
1-1-07-02-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	986.91	
1-1-07-03-0000	ALMACEN PASTELERIA			
1-1-07-03-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	233.25	
1-1-07-04-0000	ALMACEN COCINA KANTUTA			
1-1-07-04-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	327.09	
1-1-07-05-0000	ALMACEN BAR KANTUTA			
1-1-07-05-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	8,476.98	
1-1-07-06-0000	ALMACEN RESTAURANT KANTUTA			
1-1-07-06-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	928.44	
1-1-07-07-0000	ALMACEN COCINA BELLA VISTA			
1-1-07-07-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	262.19	
1-1-07-09-0000	ALMACEN BAR BELLA VISTA			
1-1-07-09-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	6,315.26	
1-1-07-10-0000	ALMACEN OASIS			
1-1-07-10-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1	571.8	
1-1-07-03-0000	ALMACEN PASTELERIA			
1-1-07-03-0008	OTROS (ALM. PASTELERIA)	TRASPASOS DE ALMACEN 1	18.27	
1-1-07-06-0000	ALMACEN RESTAURANT KANTUTA			
1-1-07-06-0008	OTROS (ALM. RESTAURANT KANTUTA)	TRASPASOS DE ALMACEN 1	243.59	
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0001	ALIMENTOS	TRASPASOS DE ALMACEN 1		82,963.09
1-1-07-01-0002	BEBIDAS	TRASPASOS DE ALMACEN 1		18,101.93
1-1-07-01-0008	CENTRAL	TRASPASOS DE ALMACEN 1		261.87

**Fuente : Comprobante contable del sistema PAO**

**FLUJOGRAMA 6-3: PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE LOS TRASPASOS DE MERCADERIA DE ALMACENES**



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE SALIDAS DE MERCADERÍA DE ALMACÉN CENTRAL**

Al igual que los trasposos de mercaderías las áreas principalmente de administración, la solicitud que realiza a almacenes como material de escritorio; insumos de limpieza; material de imprenta es procesada es a

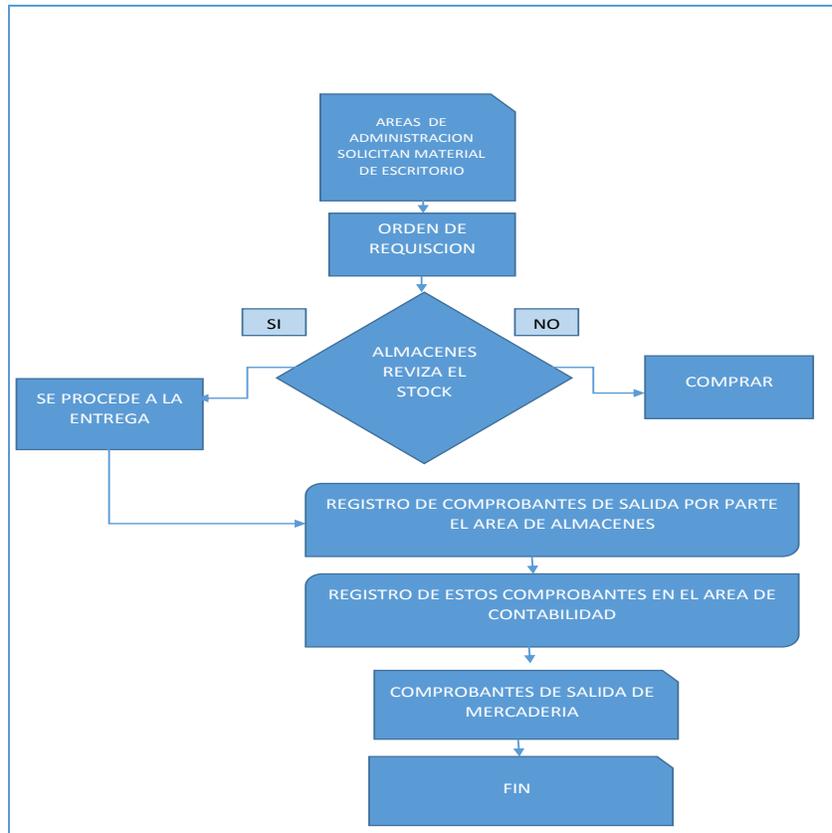
través de órdenes de requisición o pedido y de igual forma almacenes entrega estos productos y genera un comprobante de salida que quiere decir esto que al llegar a contabilidad los mismos son registrados asignado una cuenta de gasto si es salidas de áreas de administración o se asigna a la cuentas de costo si fuera el caso de aéreas productivas como ser ama de llaves; lavandería; mantenimiento y otros. A continuación el asiento contable es como sigue:

**Tabla 6-5: EJEMPLO DE COMPROBANTES DE SALIDA DE PRODUCTOS POR ALMACÉN CENTRAL**

CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DETALLE	DEBE	HABER
	CONTABILIDAD-COSTO VARIABLE			
5-1-05-02-0000	(ALMACENES)			
5-1-05-02-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1	618.06	
	ALIMENTOS Y B.COSTO VARIABLE			
5-1-03-02-0000	(ALMACENES)			
5-1-03-02-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1	88.78	
	RECEPCION-COSTO VARIABLE			
6-1-01-02-0000	(ALMACENES)			
6-1-01-02-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1	455.62	
	AMA DE LLAVES-HAB.COSTO			
6-1-02-02-0000	VARIABLE (ALMACE			
6-1-02-02-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1	171.73	
	RECURSOS HUMANOS-COSTO			
5-1-09-02-0000	VARIABLE(ALMACENE			
5-1-09-02-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1	106.26	
	GERENCIA GENERAL-COSTO			
5-1-01-02-0000	VARIABLE (ALMACEN			
5-1-01-02-0006	OTROS MATERIALES	SALIDAS DEL ALMACEN 1	16.61	
	CONTABILIDAD-COSTO VARIABLE			
5-1-05-02-0000	(ALMACENES)			
5-1-05-02-0006	OTROS	SALIDAS DEL ALMACEN 1	37.44	
1-1-07-01-0000	ALMACEN CENTRAL			
1-1-07-01-0005	MATERIAL DE IMPRENTA	SALIDAS DEL ALMACEN 1		1,381.42
1-1-07-01-0008	OTROS (ALM. CENTRAL)	SALIDAS DEL ALMACEN 1		113.1
	AJUSTE POR INFLACION Y TEN. DE			
5-3-01-15-0000	BIENES			
	DIFERENCIA DE CAMBIO	SALIDAS DEL ALMACEN 1	0.02	
	T O T A L E S		1494.52	1494.52

Fuente: Sistema de almacenes PAO

**FLUJOGRAMA 6-4: PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE SALIDAS DE INSUMOS ALMACEN CENTRAL**



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE SALIDAS DE MERCADERÍAS DE SUBALMACENES.**

Las mercaderías traspasadas a subalmacenes de cocinas; restaurantes; bares, pastelería al convertirse en productos elaborados van saliendo en función a las venta de estos productos que se van entregando al cliente en forma de platos a la carta; desayunos buffets; almuerzos bufetes; bebidas de los bares por lo que va en estrecha relación con las ventas según lo que el cliente vaya pidiendo.

Contablemente a este paso de entrega del producto final al cliente se genera el **COSTOS DE INSUMOS** registrados a manera en el asiento contable de la siguiente forma:

**Tabla 6-6: COMPROBANTE DE SALIDA (COSTO) DE SUBALMACEN COCINA KANTUTA A PRODUCTOS VENDIDOS DEL ÁREA KANTUTA**

<b>CÓDIGO DE CUENTA</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>6-2-03-02-0000</b>	<b>COSTO VAR.VENTA PLATOS A LA CARTA (ALMA)</b>			
6-2-03-02-0001	ALIMENTOS	SALIDAS DEL ALMACEN 4	5,290.75	
6-2-03-02-0181	ALIMENTOS-FLIA DUERI	SALIDAS DEL ALMACEN 4	43.7	
6-2-03-02-0151	ALIMENTOS-CARTA OAS	SALIDAS DEL ALMACEN 4	712.23	
6-2-03-02-0201	ALIMENTOS-CARTA EVENTOS	SALIDAS DEL ALMACEN 4	9.57	
6-2-03-02-0171	ALIMENTOS-GASTOS GEN	SALIDAS DEL ALMACEN 4	208.7	
<b>6-2-04-09-0000</b>	<b>FESTIVAL BUFFET</b>			
6-2-04-09-0001	ALIMENTOS	SALIDAS DEL ALMACEN 4	9,805.49	
6-2-04-09-0002	BEBIDAS	SALIDAS DEL ALMACEN 4	307.76	
<b>1-1-07-04-0000</b>	<b>ALMACEN COCINA KANTUTA</b>			
1-1-07-04-0001	ALIMENTOS	SALIDAS DEL ALMACEN 4		16,070.44
1-1-07-04-0002	BEBIDAS	SALIDAS DEL ALMACEN 4		307.76
	<b>TOTALES:</b>		<b>16,378.20</b>	<b>16,378.20</b>

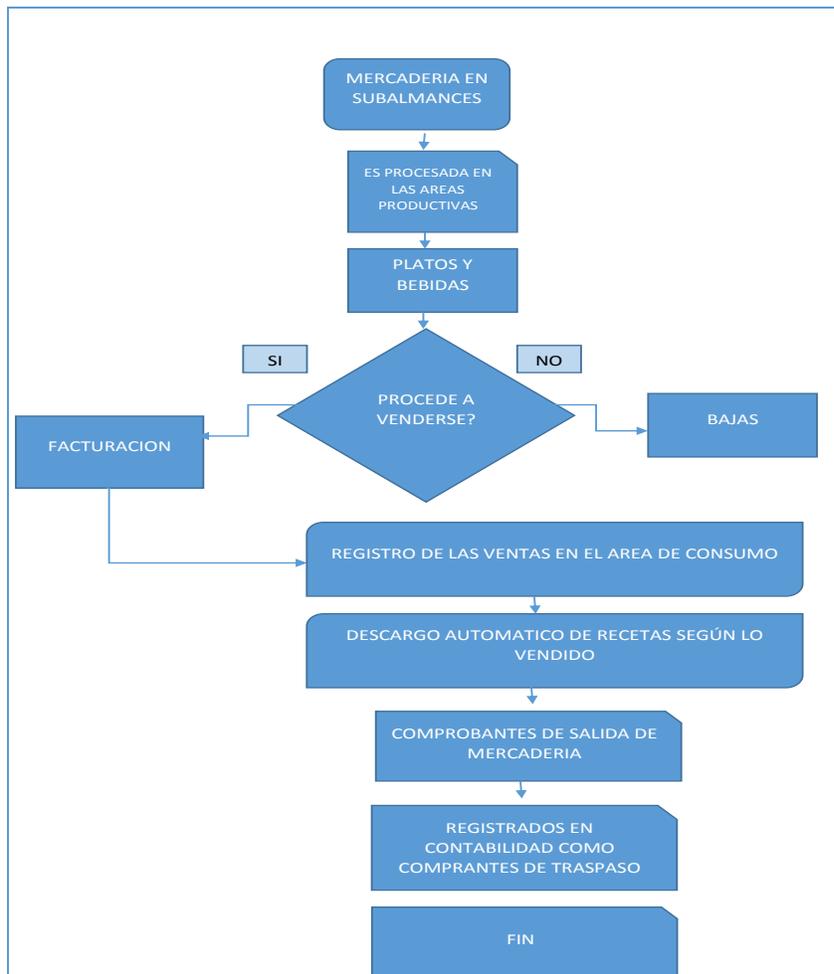
Fuente: Comprobante de almacenes del sistema PAO

A través del sistema hotelero cada plato y bebida tiene su recetario ingresado en el programa por lo que los ingredientes se van descargando y generando automáticamente el costo de los insumos que se vayan vendiendo.

Las comandas por el pedido realizado en cada mesa o servicio se van registrando por lo que se genera un asiento de cobro del mismo y para un doble control se van imprimiendo también en el área que realiza la producción del mismo como ser cocina bares y pastelería.

Finalmente en este ciclo también es importante mencionar que también como salidas de subalmacenes son registradas los platos y bebidas que denominados para GASTOS GENERALES que son por lo general las cortesías; el consumo para el directorio, las gerencias de turno lo cuales no serán cobrados.

## FLUJOGRAMA 6-5: PROCEDIMIENTO DE SALIDA DE PRODUCTOS DE LOS SUBALMACENES



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE COSTO DE PERSONAL**

En el negocio de hotelería generalmente el capital humano es el de mayor participación en todos los procesos de administración; comercialización; atención al cliente; por lo que el factor humano incide en un 65% del total del negocio y por lo cual sus costo en la empresa hotelera es el más alto dentro su estructura de costos; es por ese motivo que Hotel Presidente se registran según su participación en las diferentes áreas de producción como departamentos del hotel.

- Registro de planillas de sueldos: Una vez que el área de recursos humanos elabora un informe de altas, bajas, cambios de áreas y descuentos y otros ganados por bonos extras horas extras y descuentos por atrasos venta de activos fijos del hotel con cargo de descuento u otros del personal; esta información es procesada previamente antes de introducir a la planilla oficial de sueldos una sub planillas que es de descuentos y otros ganados este procesamiento de información es de mucho cuidado y demás extenso porque se trata de procesar información de e 98 personas en planilla y 32 personal que son eventuales o áreas tercerizadas. Con estas planillas se procede a elaborar las planillas salariales en el sistema la cuales también de forma automática descuenta los descuentos establecidos en el marco legal de nuestro país como es el caso de 12.71% en los aportes laborales y finalmente obtener el líquido pagable; mismos que serán procesados par el pago de los empleados. Con esta información finalmente se procede a contabilizar realizando un comprobante de traspaso; la planilla laboral final la cual está dividida por áreas según los sueldos en cada departamento por lo cual al realizar el comprobante contable es necesario ir asignando por cada departamento el costo laboral más sus asignaciones patronales y previsiones por área según una codificación establecida en el plan de cuentas.

El asiento contable modelo es como sigue:

**Tabla 6-7: COMPROBANTE CONTABLE DE LA ELABORACIÓN DE PLANILLAS SALARIALES  
FEBRERO 2015**

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	DETALLE	DEBE	HABER
<b>6-1-02-01-0000</b>	<b>AMA DE LLAVES-HABITACIONES COSTO FIJO</b>			
6-1-02-01-0001	SUELDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	25,622.50	
6-1-02-01-0016	BONO DE ANTIGUEDAD	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	6,855.84	
6-1-02-01-0002	BONOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	3,586.77	
6-1-02-01-0004	CARGAS SOCIALES	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	6,026.48	
6-1-02-01-0006	INDEMINIZACION DESAHUCIOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	3,004.22	
6-1-02-01-0041	CARGAS SOCIALES-AGUINALDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	3,004.22	
<b>5-2-08-01-0000</b>	<b>LAVANDERIA-COSTO FIJO</b>			
5-2-08-01-0001	SUELDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	1,656.00	
5-2-08-01-0016	BONO DE ANTIGUEDAD	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	2,086.56	
5-2-08-01-0002	BONOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	250	
5-2-08-01-0004	CARGAS SOCIALES	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	667.16	
5-2-08-01-0005	INDEMINIZACION DESAHUCIOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	332.58	
5-2-08-01-0041	CARGAS SOCIALES-AGUINALDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	332.58	
<b>5-1-03-01-0000</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS-COSTO FIJO</b>			
5-1-03-01-0001	SUELDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	6,170.80	
5-1-03-01-0016	BONO DE ANTIGUEDAD	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	3,775.68	
5-1-03-01-0004	CARGAS SOCIALES	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	1,662.06	
5-1-03-01-0005	INDEMINIZACION/DESAHUCIOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	828.54	
5-1-03-01-0041	CARGAS SOCIALES-AGUINALDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	828.54	
<b>6-3-01-01-0000</b>	<b>REST.BELLA VISTA-COSTO FIJO</b>			
6-3-01-01-0001	SUELDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	4,968.00	
6-3-01-01-0016	BONO DE ANTIGUEDAD	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	1,838.16	
6-3-01-01-0002	BONOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	323.4	
6-3-01-01-0004	CARGAS SOCIALES	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	1,191.35	
6-3-01-01-0005	INDEMINIZACION DESAHUCIOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	593.89	
6-3-01-01-0041	CARGAS SOCIALES-AGUINALDOS	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2015	593.89	
:	:	:	:	
:	:	:	:	
:	:	:	:	
<b>2-1-04-01-0000</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PERSONAL</b>			
2-1-04-01-0001	SUELDOS POR PAGAR	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		222,334.01
<b>2-1-05-01-0000</b>	<b>RETENCIONES LABORALES POR PLANILLAS</b>			
2-1-05-01-0006	AFF FUTURO BOLIVIA 12.21% - IMPAR	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		15,236.26
2-1-05-01-0007	AFF PREVISION B.B.V. 12.21% - PAR	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		18,165.70
2-1-05-01-0008	AFF FUTURO APORTE SOLD 0.5%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		623.93
2-1-05-01-0009	AFF PREVISION APORTE SOLID 0.5%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		743.89
<b>2-1-05-02-0000</b>	<b>APORTES PATRONALES A INST.SOCIALES</b>			
2-1-05-02-0001	C.N.S. 10%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		27,356.24
2-1-05-02-0005	AFF FUTURO DE BOLIVIA 1.71% - IMPAR	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		2,133.82
2-1-05-02-0006	AFF PREVISION BBV 1.71% - PAR	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		2,544.09
2-1-05-02-0004	FONVI 2%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		2,495.70
2-1-05-02-0004	FONVI 2%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		2,975.55
2-1-05-02-0011	AFF FUTURO.APORT.SOLD. 3%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		3,743.55
2-1-05-02-0010	AFF-PREV.APORTE SOLD. 3%	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		4,463.32
<b>2-1-08-01-0000</b>	<b>PROVISIONES PARA BENEFICIOS SOCIALES</b>			
2-1-08-01-0001	AGUINALDO DE NAVIDAD	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		22,787.74
<b>2-2-02-01-0000</b>	<b>PREVISIONES</b>			
2-2-02-01-0001	PREVISIONES PARA BENEFICIOS SOCIALES	REGIST.PLANI.SUELDO ENERO 2016		22,787.74
<b>1-1-05-01-0000</b>	<b>ANTICIPOS AL PERSONAL</b>			
1-1-05-01-0004	VENTAS Y RECEPCION	RIVERO ANTONIO-ANTICIPO		2,500.00
1-1-05-01-0004	VENTAS Y RECEPCION	DUERI SHADIA-ANTICIPO		750
1-1-05-01-0004	VENTAS Y RECEPCION	PEREZ ROSARIO-ANTICIPO		386
<b>T O T A L</b>			<b>352,027.54</b>	<b>352,027.54</b>

Fuente: Comprobante contables del Sistema Hotelero PAO

- Registro de asignaciones de otras cargas sociales.

De acuerdo a normas legales vigentes el personal dependiente de la empresa goza de los beneficios de asignaciones familiares que son pagados por el hotel y debe ser absorbidos como costo este beneficio es normado por el Art. 25 D.S. 21637 que son el subsidio prenatal;

subsidio de natalidad; subsidio de lactancia; subsidio de sepelio; los mismos bajo una nota escrita con el formulario de tramitación del área de recursos humanos es registrado contablemente que al igual que las planillas el contador debe proceder a asignar el costo que se genera para cada departamento que corresponde por ejemplo la asignación de una camarera será contabilizada en el área de ama de llaves.

- Registro de otras planillas

Por otra parte también el área de contabilidad recibe otras planillas como ser: planillas de pagos a banquetes; que es una planilla de pago para personal eventual es decir en este caso trabajan por jornal según la disposición de eventos cuyo costo es registrado al área de banquetes.

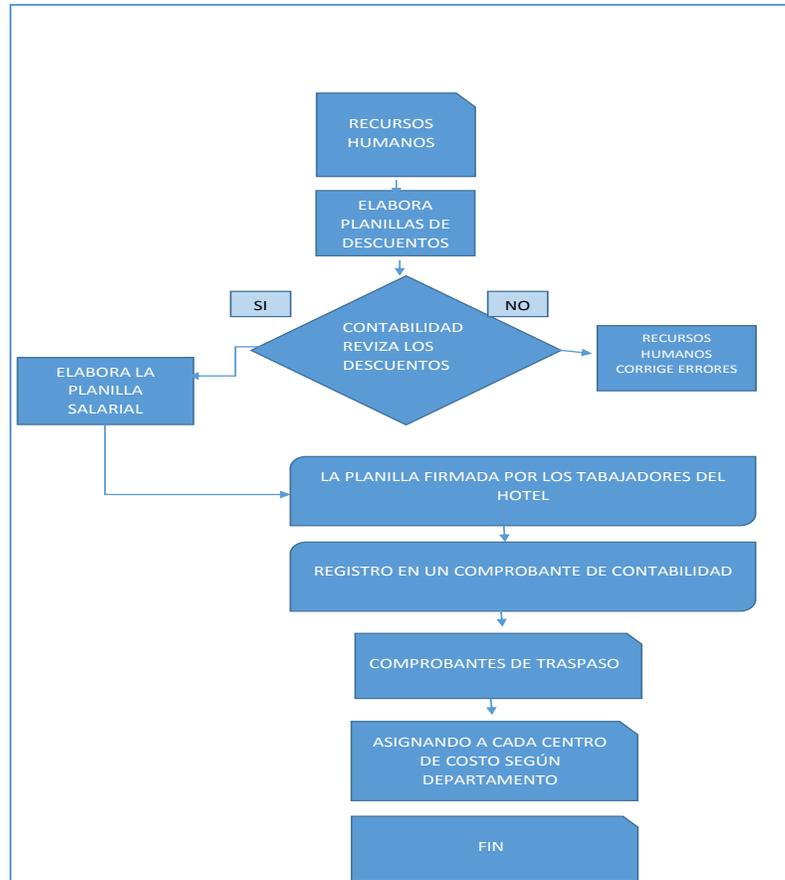
Otra planilla es el pago de comisiones; misma que se refiere a las comisiones a los promotores y personal de cobranzas en este caso el comprobante de traspaso que se realiza también debe ir dirigido al áreas que representa en este caso al área de ventas y de cobranzas; otra planilla es el de personal eventual que según por temporada (es decir en el hotel existe témporas altas como bajas) es contratado eventualmente y esto pasa en las áreas de ama de llaves; lavandería; control de servicios, recepción, cocinas los cuales también proporcionan para que el contador pueda disgregar por departamentos según la codificación del plan de cuentas establecido.

- Registro de pago a empresas tercerizadas

Existen también empresas que realizan el servicio tercerizado; puesto que se dedican a funciones netamente específicas y no solo trabajan en el hotel sino en diferentes empresas las cuales posibilita a tener una gran ayuda en diferentes campos es así que dentro el hotel son el área de sistemas; seguridad; y una parte del departamento de

mantenimiento y contabilidad. Y así mismo para cada uno de ellos se asigna una cuenta de costo del departamento al cual pertenecen.

#### FLUJOGRAMA 6-6: REGISTRO DE LA PLANILLA SALARIAL



Fuente : Manual de procedimientos contabilidad

- **REGISTRO DE GASTOS POR MANTENIMIENTO**

El hotel al tener 25 años de vida es inevitable que genere desgaste en diferentes áreas; por lo cual necesariamente implica proceder a mejorar el área; a través de un mantenimiento o un reemplazo que significaría una inversión del hotel.

Este genera justamente lo que llamamos el costo de mantenimiento mismo que es procesado a través de un requerimiento del

departamento de mantenimiento y es evaluado y aprobado por la gerencia general; a la vez estas erogaciones de dinero son dadas en función a la necesidad del área por ejemplo : pintado de paredes del pasillo del piso 13 de habitaciones o cambio de cerámica de la cocina kantuta; o cambio de grifería de las duchas del club oasis para lo cual al emitirse el comprobante de egreso va una cuenta de activo como por rendir contra la cuenta de bancos por la emisión del cheque; posteriormente la persona encargada de adquisición ejecuta la compra y realiza la rendición según facturas o notas de venta y es ahí donde el contador va asignado al costo de mantenimiento todo lo comprado y asignado al área para lo cual se debe realizar el mantenimiento por ejemplo para el caso del pintado del pasillo de piso 13 se asignara al centro de costo habitaciones; el cambio de cerámica al centro de costos de cocina kantuta y finalmente al centro de costos Oasis club el cambio de grifería.

También mencionar que en hotel no solo se eroga dinero en la infraestructura misma o sus instalaciones como ser eléctricas o sanitarias; también se generan gastos en las áreas donde tienen a su disposición maquinaria y equipo, muebles y enseres o herramientas tal es el caso de lavandería el cual se realiza un mantenimiento preventivo de sus maquinarias o el área de ventas cuando el promotor exige el cambio de aceite de su vehículo.

- **REGISTRO DE GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS**

Son los gastos por energía eléctrica; agua; gas; teléfono (llamadas internacionales; nacionales y uso de celulares); internet; televisión por cable y correspondencia que por lo general son costos fijos por la necesidad que tiene el hotel de utilizar estos recursos mensualmente; pero también la cantidad que utiliza cada área del hotel se divide en costos fijos o variables.

Son fijos cuando por ejemplo los Kw/hora; o promedio de m<sup>3</sup>; o megas consumidos se realizan en áreas públicas como ser el lobby del hotel; o en el primer piso donde se encuentran las oficinas de administración los cuales son utilizados frecuentemente durante toda la semana o el área de calderos que esta las 24 horas activos al igual que el área de sistemas donde se encuentran los servidores que procesan toda la información del sistema hotelero a través de la red y por otra parte una porción de los costos de servicios básicos son variables especialmente relacionados de acuerdo al uso de los mismos tal es el caso de las habitaciones cuando consumen estos recursos en función a la venta de habitación realizada por eso se tiene estándares como el porcentaje de ocupación para medir esta variabilidad; otro ejemplo es el área de banquetes el costo de los servicios básicos son variables pues dependen de la cantidad de personas que logren llenar cada salón o las horas que el evento dure.

Por lo expuesto anteriormente al realizar los comprobantes diarios de estos costos el área de mantenimiento emite un informe mensual del uso de estos recursos que comparados con las facturas debe existir similitud en la cantidad de unidades de medida utilizadas; en este informe va desglosando área por área el consumo realizado; por otra parte para la elaboración de este informe de prorrateo de costos de servicios básicos se basan en estándares ya definidos pero los mismos son revisados cada cuatro meses.

Es por esa razón que el área de contabilidad va registrando los asientos contables de los servicios básicos según este informe y va asignando a los centros de costo correspondientes de cada departamento que consumieron estos costos que por lo general son la mayoría.

El asiento modelo es como sigue:

Tabla 6-8: MODELO DE COMPROBANTE CONTABLE DE LA DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTOS DE ENERGÍA ELÉCTRICA A LOS CENTROS DE COSTO

CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DETALLE	DEBE	HABER
6-1-01-01-0000	RECEPCION-COSTO FIJO			
6-1-01-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	2,719.75	
6-1-02-01-0000	AMA DE LLAVES-HABITACIONES COSTO FIJO			
6-1-02-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	8,025.30	
6-2-01-01-0000	REST.KANTUTA-COSTO FIJO			
6-2-01-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	3,896.16	
6-2-03-01-0000	COCINA KANTUTA-COSTO FIJO			
6-2-03-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	1,243.81	
6-3-01-01-0000	REST.BELLA VISTA-COSTO FIJO			
6-3-01-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	3,782.81	
6-3-03-01-0000	COCINA BELLA VISTA-COSTO FIJO			
6-3-03-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	2,374.30	
6-4-01-01-0000	COSTO FIJO			
6-4-01-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	2,208.25	
6-5-01-01-0000	EVENTOS Y BANQUETES-COSTO FIJO			
6-5-01-01-0011	ENERGIA ELECTRICA	DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	5,728.78	
:	:	:	:	:
:	:	:	:	:
:	:	:	:	:
:	:	:	:	:
1-1-06-04-0000	CREDITO FISCAL			
1-1-06-04-0001	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	F-730128 DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16	5,953.48	
2-1-01-01-0000	CUENTAS POR PAGAR			
	SERVICIOS BASICOS POR PAGAR	F-730128 DELAPAZ-D.COSTO x AREA 01/16		49,097.20

Fuente: Comprobante contable de traspaso N64 del sistema hotelero PAO

- **REGISTRO DEL COSTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Relacionado todo lo que representa los gastos del área principalmente de comercialización y parte de la administración de alimentos y bebidas por los cual estas erogaciones se reflejan en estas áreas; son los gastos a la imprenta para publicidad; viajes de representación; pagos a medios de comunicación etc.

Si bien son generados por las áreas de comercialización los mismos son asignados generalmente al centro de costos hospedaje de forma directa ya que representa un costo directo de esa área; pero si fuese por ejemplo la difusión de un festival gastronómico el mismo debe reflejarse al área en el cual se realizara el festival en este caso por lo general en el restaurant la Kantuta.

En el caso de la publicación en un medio escrito los servicios generales del hotel donde intervienen todas las áreas de producción ;

estos se llevan directamente al centro de costos del área de ventas ya que posteriormente esta área al ser un departamento indirecto se asignara al producto final en función al ratio de parámetros que se explicara más adelante; esto mismo sucede con el medio radial cuyo gasto se apropia al área de ventas para posteriormente ser prorrateado al producto o servicios final.

- **REGISTRO DE GASTOS VARIOS PARA EL PERSONAL**

Son gastos que están en relación a gastos que ayudan al desarrollo de las actividades del personal cuyas cuenta contables están relacionadas con los uniformes al personal; atención médica y farmacia, capacitación y costo de comedor; son asignados a este grupo puesto que no forman parte de un costo fijo. Estos mismos son asignados de acuerdo al área al cual se emite el cheque para este fin respetando el centro de costos.

- **REGISTRO DE GASTOS DE APOYO AL PRODUCTO**

Estos gastos se refieren a la utilización eventual de instrumentos que permiten mejorar el servicio dentro los cuales se utilizan las cuentas de amenización de artistas como es en caso de banquetes; decoraciones de salones y lobby pertenecientes a esa área el cual requiere estos servicios; alquiler de vajilla muy común cuando el cliente requiere otro tipo de gusto para su evento.

Al igual que anteriores explicaciones el área correspondiente emite un memorándum de utilización de estos servicios para que en el área de contabilidad luego de revisar las cotizaciones se aprueba estos gastos asignando a los diferentes centros de costo que corresponden.

- **REGISTROS DEL GRUPO GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Los gastos tales como Honorarios Profesionales; Fotocopias; gastos de movilidad; refrigerios; gastos legales; gastos de caja chica son

registrados en este grupo mismos que si bien no son tan incidentes en el costo final representan erogaciones que la empresa necesita para su desarrollo administrativo. Los centros de costo que intervienen son netamente del área administrativa y comercial

- **REGISTRO DE GASTOS PERDIDAS OPERATIVAS Y OTROS**

Son gastos generados por el consumo en los diferentes restaurantes pero no pagados efectivamente mismos que son llamados GASTOS GENERALES como ser las cortesías; o consumos por parte de los dueños del hotel o los gerentes cuando realizan alguna invitación al cliente (como ser degustaciones). También dentro de este grupo se encuentra las perdidas por mermas en subalmacenes; misceláneos o donaciones. Son registrados de acuerdo a la erogación de cada área y son asignados por centros de costo según el plan de cuentas.

- **REGISTRO DEL GRUPO “CARGOS GENERALES”**

Dentro de este grupo se encuentran los ajustes contables como ser la depreciación de activos fijos; las amortizaciones de activos; el ajuste por inflación y tenencia de bienes; el ajuste por diferencias en almacenes; el castigo de cuentas incobrables; castigo de almacén de servicios.

Como se podrá apreciar estos gastos corresponde a los ajustes realizados contablemente según disposiciones legales como es el caso de la depreciación en línea recta de según el DS 24051; mismos por los cuales el área de contabilidad se encarga de elaborar y la diferencia de los anteriores grupos de costos es que los mismo se acumulan en la línea de CARGOS GENERALES para que posteriormente sean prorrateados también al producto o servicio final.

- **REGISTRO DEL COSTO FINANCIERO**

El hotel cuenta con una línea de crédito con la entidad bancaria Banco Nacional de Bolivia el cual le permite a través de esta línea solicitar préstamos a corto o largo plazo con el interés acorde a lo estipulado en contrato; estos desembolsos son generalmente para capital de operaciones o capital de inversión y es a través de esta adquisición que los pagos a capital generan un interés cuyo pago es registrado contablemente como costo financiero que al igual que los costos generales son prorrateados al producto final bajo un criterio que será explicado posteriormente.

#### **6.4.1.2 CONSOLIDACIÓN DE DATOS EN EL SISTEMA CONTABLE**

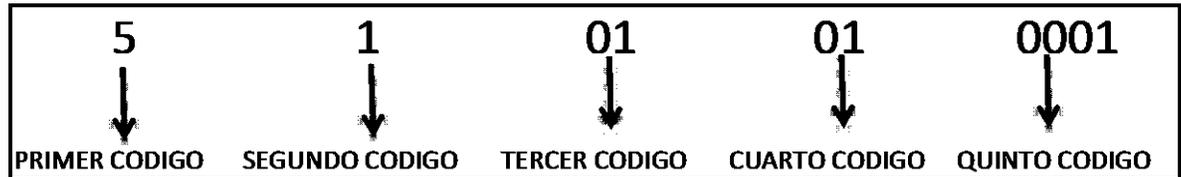
Una vez registrados las transacciones en el área de contabilidad los mismos generan en función al plan de cuentas los estados financieros como ser Balance General; Estado de Resultados; Flujo de efectivo. En este trabajo me dirigiré específicamente al estado de resultados que dada las características del sistema y el movimiento que genera el hotel se podrá observar una lista horizontal bastante numerosa en cuentas e importes; esto es debido a que las cuentas tanto como ingresos y costo se van desarrollado por CENTROS DE COSTO es decir se van acumulado por departamento y es así que esta información permite tener un conglomerado de cuentas por cada área.

#### **UNIFORMIDAD EN CODIFICACIÓN DE CUENTAS DE RESULTADOS**

Las cuentas que presenta el estado de resultados son uniformadas por la terminación del código es decir por ejemplo las cuentas con terminación de 1 representan al sueldo básico las terminados con el 2 corresponden al bono de antigüedad; las terminadas en 3 a los servicios básicos y así sucesivamente por lo que al realizar esta uniformidad se puede tener un mejor panorama comparativo de las cuentas de forma horizontal; cuyos encabezados están dados por cada centro de costos; por otra

parte ayudara a tener un mejor panorama administrativo de donde se va la mayor parte de los recursos; o bien cuanto se está ejecutando por el departamento de acuerdo al presupuesto anual

**Gráfico 6-4: EXPLICACIÓN DE LA COMPOSICIÓN DEL CÓDIGOS CONTABLES EN EL PLAN DE CUENTAS HOTELEROS**



Fuente: Plan de cuentas según Sistema Contable Hotelero

Para realizar la asignación de costos el área de contabilidad debe seguir las siguientes reglas:

**PRIMER CÓDIGO:** 5 representa al grupo de Gastos indirectos y 6 representa al áreas productivas del hotel.

**SEGUNDO CÓDIGO:** 5-1 representa a las áreas administrativas; 5-2 a las áreas de apoyo; 6-1 a las áreas de hospedaje; 6-2 al área de restaurante Kantuta; 6-3 al área de restaurant de Bella Vista 6-3 área de Oasis y 6-4 área de banquetes.

**TERCER CÓDIGO:** El cual representa a los departamentos del hotel (centros de costos).

**ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN**

5-1-01	DEPTO GERENCIA GENERAL
5-1-02	DEPTO DE VENTAS
5-1-03	DEPTO DE AYB
5-1-04	DEPTO DE CAJAS
5-1-05	DEPTO DE CONTABILIDAD
5-1-06	DEPTO DE CREDITOS
5-1-07	DEPTO DE ALMACENES
5-1-08	DEPTO DE COSTOS
5-1-09	DEPTO RECURSOS HUMANO

**ÁREAS DE APOYO**

5-2-01	JARDINERÍA
5-2-02	LIMPIEZA

5-2-03	SEGURIDAD
5-2-04	MANTENIMIENTO
5-2-05	SISTEMAS
5-2-06	MANTEN.ASENSOR
5-2-07	MANTEN.PECERAS
5-2-08	LAVANDERIA
5-2-10	COMEDOR DE PERSONAL
5-2-11	CONTROL DE SERVICIOS
5-2-12	TELEFONÍA
5-2-13	IMPRESA

**ÁREAS DE PRODUCCIÓN: HOSPEDAJE**

6-1-01	RECEPCIÓN AMA DE LLAVES (HABITACIONES)
6-1-02	
6-1-03	MINIBAR

**ÁREAS DE PRODUCCIÓN: RESTAURANT**

**KANTUTA**

6-2-01	RESTAURANT KANTUTA
6-2-02	BAR KANTUTA
6-2-03	COCINA KANTUTA

**ÁREAS DE PRODUCCIÓN: BELLA VISTA**

6-3-01	RESTAURANT BELLA VISTA
6-3-02	BAR BELLA VISTA
6-3-03	COCINA BELLA VISTA

**ÁREAS DE PRODUCCIÓN: OASIS CLUB**

6-4-01	OASIS CLUB
--------	------------

**ÁREAS DE PRODUCCIÓN: BANQUETES**

6-5-01	BANQUETES
--------	-----------

CUARTO CÓDIGO: Representa la cuenta es fija; variable o semi variable en función al movimiento recurrente de las cuentas

- 01 FIJO
- 02 VARIABLE
- 03 SEMIVARIABLE

QUINTO CÓDIGO: Finalmente esto representa las cuentas contables utilizadas según el siguiente cuadro:

### **01 COSTO FIJO**

- .....01-0001 SUELDOS
- .....01-0002 BONOS
- .....01-0003 BONO DE ANTIGÜEDAD
- .....01-0004 BONO DE PRODUCCIÓN
- .....01-0005 SUBVENCIÓN COMEDOR
- .....01-0006 CARGAS SOCIALES-AGUINALDOS
- .....01-0007 CARGAS SOCIALES OTROS
- .....01-0008 HORAS EXTRAS
- .....01-0009 CARGAS SOCIALES
- .....01-0010 VACACIONES
- .....01-0011 INDEMNIZACIÓN DESAHUCIOS
- .....01-0012 BONOS EXTRAS
- .....01-0013 SUELDOS DE EVENTUALES
- .....01-0014 BONO EVENTOS COCINAS
- .....01-0015 SERVICIOS CHEF
- .....01-0016 SERVICIOS INTERNOS
- .....01-0017 TELÉFONO Y FAX
- .....01-0018 CORRESPONDENCIA
- .....01-0019 PERIODICOS
- .....01-0020 HONORARIOS PROFESIONALES
- .....01-0021 ENERGÍA ELÉCTRICA
- .....01-0022 AGUA POTABLE
- .....01-0023 GAS LICUADO
- .....01-0024 CABLEVISION
- .....01-0025 INTERNET

### **02 COSTO VARIABLE**

- .....02-0001 ALIMENTOS
- .....02-0002 BEBIDAS
- .....02-0003 MATERIAL DE LIMPIEZA
- .....02-0004 MATERIAL DE ESCRITORIO
- .....02-0005 MATERIAL DE IMPRENTA
- .....02-0006 OTROS MATERIALES

### **03 COSTO SEMI-VARIABLE**

- .....03-0001 UNIFORMES
- .....03-0002 ATENCIÓN MEDICA/FARMACIA
- .....03-0003 CAPACITACIÓN AL PERSONAL
- .....03-0004 COMEDOR PERSONAL  
GASTOS DE PROMOCIÓN Y
- .....03-0005 PUBLICIDAD
- .....03-0006 PASAJES Y VIÁTICOS
- .....03-0007 GASTOS REPRESENTACIÓN
- .....03-0008 SUSCRIPCIONES

.....03-0009 AVISOS Y PUBLICACIONES  
.....03-0010 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD  
.....03-0011 MATERIAL IMPRESO  
.....03-0012 TRANSPORTE Y CARGUIO  
.....03-0013 GASTOS APOYO AL PRODUCTO  
.....03-0014 AMENIZACION ARTISTAS  
.....03-0015 DECORACIONES LOBBY  
.....03-0016 DECORACIÓN  
.....03-0017 ALQUILER DE VAJILLA  
.....03-0018 GASOLINA  
.....03-0019 MANTENIMIENTO EDIFICIOS  
.....03-0020 MANTENIMIENTO EQUIPOS  
.....03-0021 MANTENIMIENTO VEHÍCULOS  
MANTENIMIENTO MUEBLES Y  
.....03-0022 ENSERES  
.....03-0023 MANTENIMIENTO ACUARIOS  
.....03-0024 SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN  
.....03-0025 SUMINISTROS Y MATERIALES  
.....03-0026 COMBUSTIBLE - FULL OIL  
COMISIÓN COSMETOLOGÍA Y  
.....03-0027 MASAJES  
.....03-0028 COMISIÓN PROFESORES NATACIÓN  
.....03-0029 COMISIÓN AGENCIAS  
.....03-0030 COMISIONES INSTRUCTORES  
.....03-0031 COMISIONES COSMETOLOGÍA  
.....03-0032 COMISIONES INTERNAS  
.....03-0033 GASTOS ADMINISTRATIVOS  
.....03-0034 OTROS GASTOS  
.....03-0035 RETIROS PERSONALES  
.....03-0036 HONORARIOS PROFESIONALES  
.....03-0037 FOTOCOPIAS  
.....03-0038 PAPEL SELLADO TIMBRES Y  
.....03-0039 GASTOS DE MOVILIDAD  
.....03-0040 SEGUROS PAGADOS  
.....03-0041 MATERIALES Y ÚTILES DE  
.....03-0042 REFRIGERIO Y SERVICIO DE  
.....03-0043 GASTOS AEROPUERTO  
.....03-0044 GASTOS POR CAJA CHICA  
.....03-0045 GASTOS LEGALES  
.....03-0046 MISCELÁNEOS  
.....03-0047 MERMAS SUBALMACENES  
MISCELÁNEOS-PROPINAS  
.....03-0048 FACTURADAS

.....03-0049 DONACIONES  
.....03-0050 CONSUMOS INTERNOS-HABITAC  
.....03-0051 CONSUMOS INTERNOS-A Y B  
.....03-0052 CONSUMOS INTERNOS-AGENCIA  
.....03-0053 PERDIDA EN DESCUENTO DE PASAJES

## **6.4.2 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS UTILIZADOS EN EL HOTEL**

### **6.4.2.1 COSTOS POR DEPARTAMENTOS O ACUMULADOS EN CENTROS DE COSTOS**

Los costos de acuerdo al SUCH (SISTEMA UNIFORME DE CONTABILIDAD PARA HOTELES) son acumulados por departamentos es de esta forma que para cada uno de estas áreas se manejan las mismas cuentas contables solamente que cambia el dígito para reconocer a que área se está designando según lo señalado en punto anterior.

Por ejemplo el código 5 representa que la naturaleza de la cuentas es directa e indirecta sean la codificación es indirecta posteriormente el número 1 representa el área de administración; luego el 01 al área de gerencia general y; posteriormente el 01 indica que es una cuenta que mensualmente será ejecutada y finalmente el último número en este caso 0001 que es la cuenta aplicada al gasto en este caso representa a los sueldos básicos.

### **6.4.2.2 UTILIZACIÓN DE MÉTODO PROMEDIO PONDERADO PARA LAS SALIDAS DE ALMACENES Y SUBALMACENES**

El sistema hotelero al realizar la salida o traspaso de productos del almacén central utiliza el método de promedio ponderado debido a que son cerca de 1300 productos que se mueven en el almacén y subalmacén, por lo que los desarrolladores de este programa nos indicaron que es el método más aceptable de todos los hoteles que utilizan este sistema ya que a la vez genera infinidad de transacciones por cada producto y pasan de un almacén a otro como es el caso de traspasos cuyo error en

algún movimiento implicaría la emisión de valores errados si se utilizara el método UEPS o PEPS

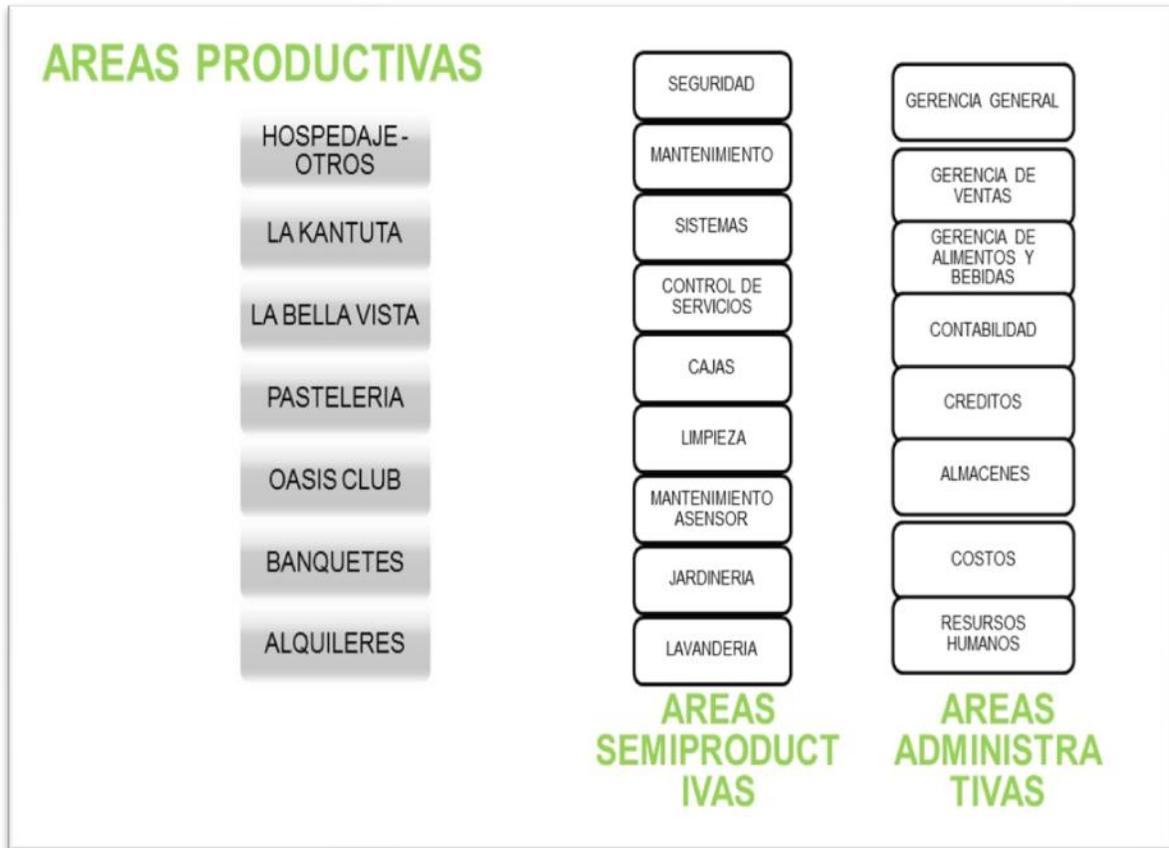
#### **6.4.2.3 CLASIFICACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS SEGÚN LA FUNCIÓN DEL ÁREA**

Una vez que se tiene los resultados por departamento los mismos son clasificados de la siguiente forma:

- Los centros de costos de Gerencia general; ventas; contabilidad; almacenes; costos; cobranzas; recursos humanos; gerencia AyB se les asigna en el grupo de COSTOS INDIRECTOS área administrativa son costos indirectos porque no tienen relación con el volumen de producción o servicio
- Los centros de costos de Cajas; Lavandería; mantenimiento; seguridad; limpieza; pastelería, control de servicios; mantenimiento ascensor son asignadas en el grupo de ÁREAS DE APOYO y estos a la vez tienen un comportamiento indirecto del producto ya que no son áreas netamente productivas como lo es las cocinas o la sección de ama de llaves o recepción pero participan de forma indirecta en el producto o servicio final.
- Los centros de costos de Recepción; Ama de llaves; Minibar son asignados directamente al producto final de HOSPEDAJE; por otra parte los centros de costos de cocinas; restaurantes; bares tanto del área de KANTUTA como del área de BELLA VISTA son asignados a estas áreas de forma directa; el centro de costos de OASIS directamente a esta área; y finalmente el centro de costos de EVENTOS Y BANQUETES son asignados también directamente a esta área.

A continuación este es el esquema de los mismos:

**Gráfico 6-5: DISTRIBUCIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS PRODUCTIVOS Y NO PRODUCTIVOS DE HOTEL PRESIDENTE**



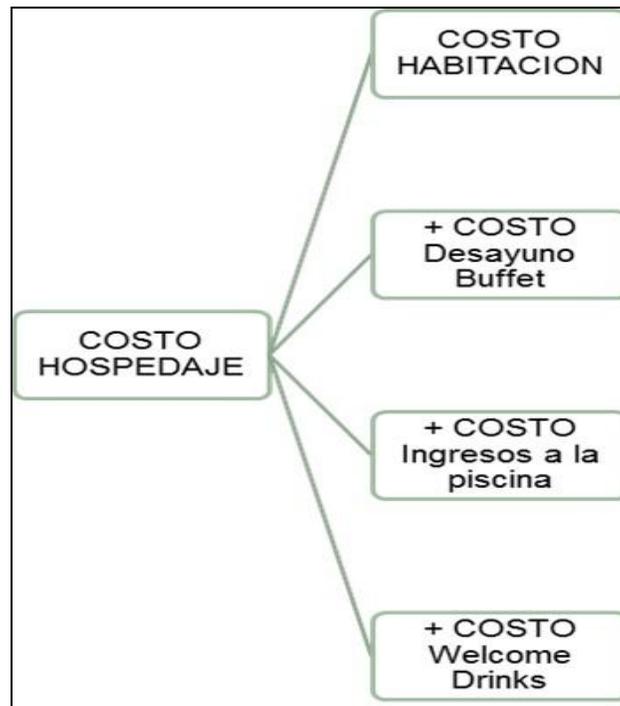
Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4.2.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPECÍFICOS DEL HOTEL

Justamente para medir la rentabilidad y ver la estructura de costos de cada producto es importante la identificación de los servicios y productos en sí que producen por cada área productiva para la cual se estalla a continuación:

- En el área de Hospedaje al margen de ofrecer los servicios de la habitación; el hotel incluye dentro de esta venta el desayuno buffet, el ingreso a la piscina y la bebida de bienvenida por lo que dentro de los costos de habitación intervienen también estos productos que corresponden a otras áreas.

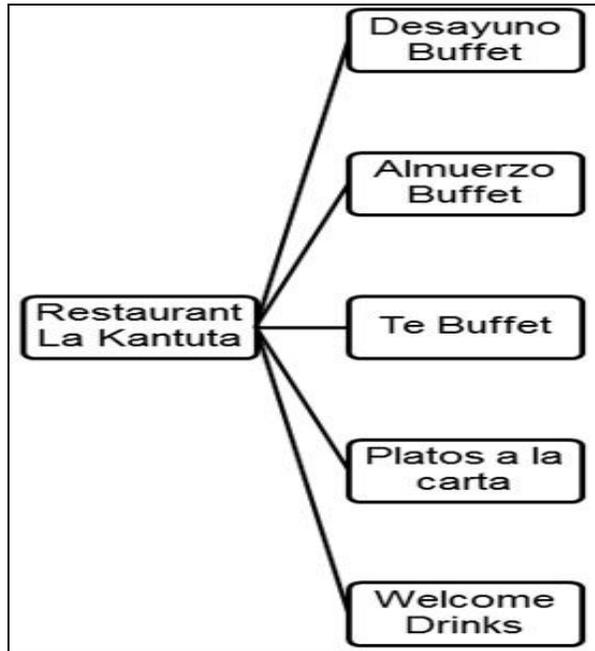
**Gráfico 6-6: : PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL ÁREA DE HOSPEDAJE**



Fuente: Elaboración propia

- En el área de producción de la Kantuta; se produce el desayuno buffet, el almuerzo buffet; el te buffet; platos a la carta tanto en el mismo restaurant como para el área de oasis y también en las habitaciones por el servicio del Room service (Servicio a la habitación)

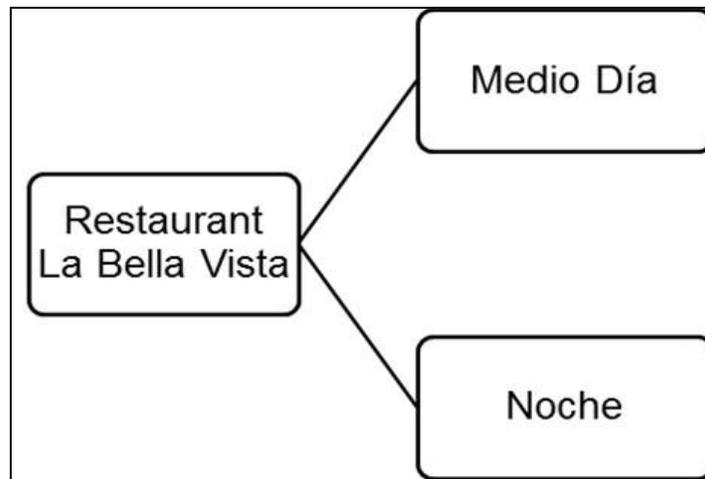
**Gráfico 6-7: PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL RESTAURANT KANTUTA**



Fuente: Elaboración Propia

- En el área del Bella Vista se ofrece los platos a la carta tanto al medio día como en la noche por lo que escenario en este caso identificar cuanto es la producción por cada turno.

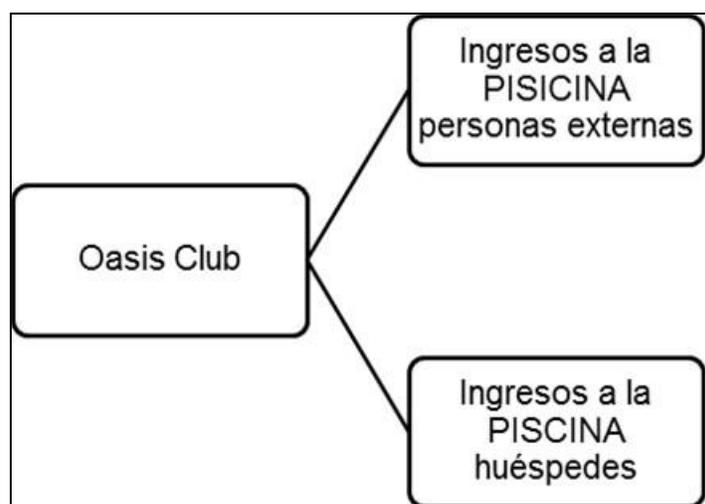
**Gráfico 6-8: : DIVISIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE BELLA VISTA**



Fuente: Elaboración Propia

- En el área de Oasis existen los ingresos a la piscina no solamente por los huéspedes sino también por personal externo es decir una parte del costo del oasis debe formar parte de la habitación porque es parte del paquete ofrecido y la otra parte genera ingresos como área independiente en sociedades; clases de natación; clases de gimnasio y masajes.

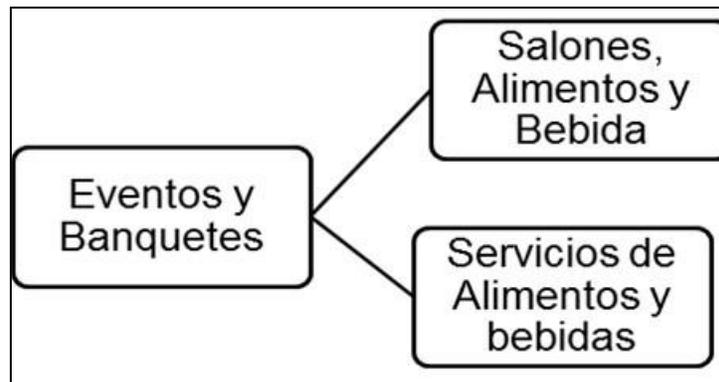
**Gráfico 6-9: DIVISIÓN DE LOS SERVICIOS DE OASIS CLUB**



Fuente: Elaboración Propia

- En el área de Banquetes existen productos para diferentes tipos de eventos como ser seminarios; bodas; fiestas; atención de congresos; etc. pero en este caso solo se vera de manera general el costo representativos de esta área.

**Gráfico 6-10: : SERVICIOS OFRECIDO POR EL ÁREA DE BANQUETES**



Fuente: Elaboración Propia

### **6.4.3 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS QUE SE REALIZA EN EL ÁREA**

#### **6.4.3.1 ELABORACIÓN DE PRIMERA TABLA: CENTROS DE COSTO**

Una vez emitidos los estados financieros por la unidad contabilidad del sistema en formato Excel procedo a incorporar esta información y uniformar comparativamente los centros de costo; que como se mencionó en el acápite 5.4.2.3 son clasificados de esta forma

Bajo esta estructura y con el ordenamiento comparativo de las cuentas se emite un primer cuadro para la Gerencia quien a su vez medirá estos resultados con el Plan Operativo Anual y su correspondiente presupuesto por departamento lo que permitirá reflejar la desviación de los mismos según lo proyectado.

En anexo 1 se puede observar esta distribución de manera más explícita sin embargo los gráficos a continuación muestran de manera resumida como se procede a la distribución de estos costos; por ejemplo el costo de mano de obra como sueldos y salarios; pago a empresas tercerizadas ; pagos de otras planillas haciende a Bs. 522.511 por lo cual según el procedimiento del punto 5.4.1.1.1 (Procesamiento de la información del área de contabilidad) se llegaría a tener la siguiente información:

**Tabla 6-9: DISTRIBUCIÓN DE COSTO MANO DE OBRA A LOS DEPARTAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**

GERENCIA GENERAL	• 28.594	5.47%
GERENCIA DE VENTAS	• 11.493	2.20%
GERENCIA DE AYB	• 13.959	2.67%
GERENCIA FINANZ Y CONTAB	• 20.463	3.92%
CAJAS	• 35.014	6.7%
ALMACENES	• 26.271	5.03%
COSTOS	• 3.393	0.65%
RECURSOS HUMANOS	• 8.094	1.55%

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 6-10: DISTRIBUCIÓN DE MANO DE OBRA A LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**

SEGURIDAD	• 14.144	2.71%
MANTENIMIENTO	• 32.008	6.13%
SISTEMAS	• 6.142	1.18%
CONTROL DE SERV.	• 23.535	4.5%
LIMPIEZA	• 15.898	3.04%
MANT.ASENSOR	• 1.817	0.35%
JARDINERIA	• 616	0.12%
LAVANDERIA	• 13.570	2.60%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6-11: DISTRIBUCIÓN DE COSTO MANO DE OBRA A LOS DEPARTAMENTOS PRODUCTIVOS  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**

HOSPEDAJE	• RECEPCION • AMA DE LLAVES	• 118.923	22.76%
LA KANTUTA	• COCINA • RESTAURANT-BAR	• 65.539	12.54%
LA BELLA VISTA	• COCINA • RESTAURANT-BAR	• 37.293	7.12%
OASIS CLUB	• OASIS	• 6.573	1.26%
EVENTOS Y BANQUETES	• EVENTOS	• 26.100	5%
PASTELERIA	• PASTELERIA	• 15.319	2.93%

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4.3.2 ELABORACIÓN DE SEGUNDA TABLA: ASIGNACIÓN DE LOS COSTOS INDIRECTOS A LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN

Luego de tener el costo por departamento la segunda tarea es asignar los costos indirectos de Administración y de Apoyo al producto a las áreas productivas: hospedaje; Restaurant Kantuta; Restaurant Bella vista; Oasis club y banquetes a través de porcentajes asignados por la gerencia general y financiera según el cuadro descrito a continuación:

**Tabla 6-12: : PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN A LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN**

	Ger. Gral.	Ger. Vent	Ger A y B	Cajas	FINANZA	CRE D	ALM	COS T	RRH H
HOS	80%	80%	2%	60%	70%	75%	10%	25%	30%
KAN	5%	5%	20%	20%	5%		40%	30%	27%
BELL	2%	2%	5%	20%	5%		30%	25%	25%
OAS	1%	1%	1%		5%		2%	10%	4%
BAN	12%	12%	72%		15%	25%	16%	10%	12%
PAS							2%		2%

Fuente: Porcentajes consensuados por Gerencia General

**Tabla 6-13: PORCENTAJES A UTILIZAR PARA DISTRIBUCIÓN DE LOS ÁREAS DE APOYO A LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN**

	JAR DIN.	LIMP.	SEG URID	MAN T	SIST	MAN T.AS.	LAVA NDE	COM EDO	CON T.SE
HOS	40%	50%	80%	80%	80%	80%	80%	75%	0%
KAN	5%	12%	5%	5%	5%	5%	5%	10%	55%
BELL	5%	12%	5%	5%	5%	5%	5%	10%	45%
OAS	45%	21%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	0%
BAN	5%	5%	5%		5%	5%	5%		
PAS									

Fuente: Porcentajes consensuados por Gerencia General

**Tabla 6-14: CUADRO RESUMEN DE LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN Y APOYO A LAS ÁREAS PRODUCTIVAS EXPRESADO EN BOLIVIANOS GESTION 2015 (EXPRESADO EN DOLARES)**

AREA	COSTO DIREC.	COSTO ADMIN	COSTO APOYO	CARGO S GEN.	COSTO TOTAL
HOSPEDAJE	229.709	140.935	95.177	29.180	495.000
KANTUTA	202.943	37.777	23.340	5.328	269.389
BELLA VISTA	95.069	26.966	20.577	3.843	146.455
OASIS	18.136	4.344	10.149	2.321	34.950
BANQUETES	95.299	45.068	6.108	13.171	159.645
PASTELERIA	34.088	0	0	928	36.022
	<b>675.244</b>	<b>256.095</b>	<b>155.352</b>	<b>55.701</b>	<b>1.152.350</b>

Fuente: Elaboración propia

Estos porcentajes son evaluados cada seis meses pero en función al movimiento de cada área y la experiencia del Gerente General; Ventas o Alimentos y Bebidas asigna estos ratios para su distribución

### **6.4.3.3 ELABORACIÓN DE TERCER CUADRO: ASIGNACIÓN DE LOS COSTOS DE LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN AL PRODUCTO O SERVICIO FINAL**

Los resultados del cuadro anterior facilitan más aun a tener una lectura de cuanto es el costo por área de explotación o producción incluidos los costos indirectos y es por ese motivo de acuerdo a los explicado en el punto 5.4.2.4 es necesario realizar el prorrateo a los productos finales para que finalmente se determine el costo final de estos servicios mismos que servirán para mejorar su rentabilidad o productos que servirán como parte de otros productos como es el caso del desayuno buffet en el servicio de hospedaje.

Para ello se usaran algunos inductores comunes como el tiempo para proceder a determinar el porcentaje; ya que conocemos que en el restaurant La Kantuta los turnos de 4 am hasta las 10 am se prepara el desayuno; posteriormente se elabora el almuerzo buffet hasta las 15:30; luego el te buffet hasta las 18 hrs y para la noche los platos a la carta de esta forma los porcentajes a distribuir a los productos finales se describen a continuación.

Referente al restaurant la Bella vista el producto a prorratearse es también por el tiempo porque la gerencia quiere conocer cuánto es lo que genera al medio día y en la noche y por eso la asignación proporcional en el porcentaje a distribuir

En el Club Oasis se dividen los costos 50% para hospedaje y el otro 50% para los productos propios del área ya que una parte de ese costo absorberá el área de hospedaje ya que en una habitación vendida incluye el uso de la piscina.

En el área de Banquetes se genera un solo producto como eventos y banquetes para lo cual el 100% del costo de esta área se le asignara al producto único eventos.

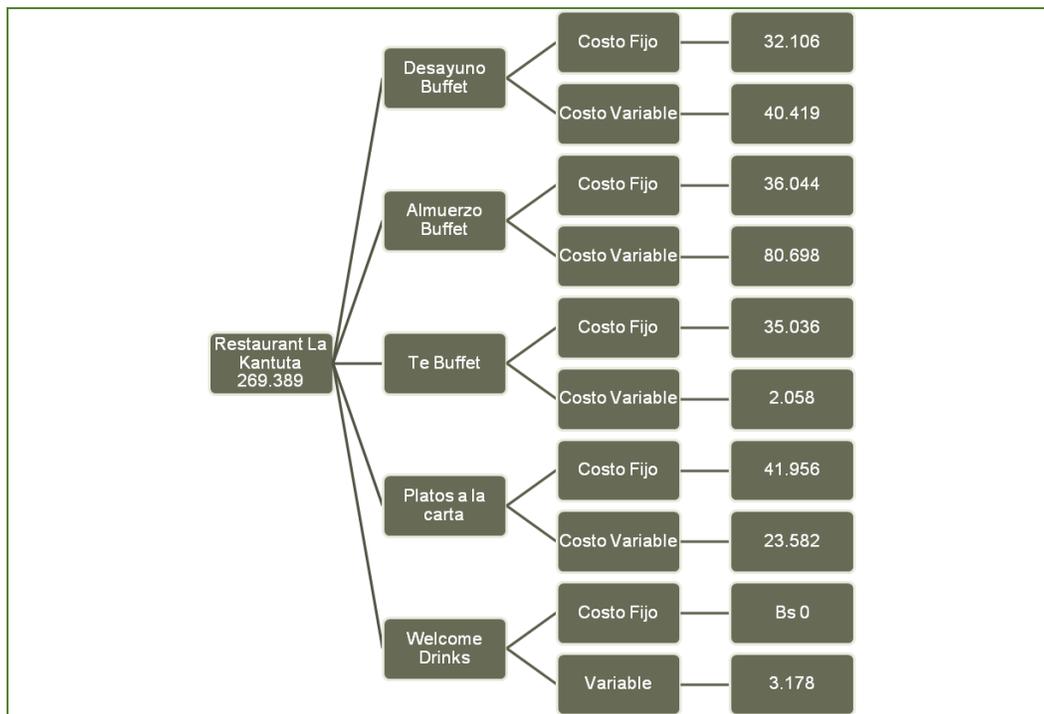
Cabe mencionar también que el costo de ventas por el uso de insumos es apropiado a través del Sistema Hotelero al producto final de forma directa ya que los mismos son asignados de acuerdo a órdenes de requisición del área y al descargue de recetas por plato o bebida vendida.

#### **6.4.3.4 DETERMINACIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES DE LAS ÁREAS PRODUCTIVAS.**

Una vez realizado la distribución de los costos indirectos a las áreas productivas el costo a las cuales se les ha atribuido parte de las áreas de administración y de apoyo el siguiente paso es necesario clasificarlos en costos fijos y costos variables; como costo fijo conocemos aquellos costos que permanecen constantes durante el proceso productivo y operativo en el caso de la empresa como costo fijo esta el pago de sueldos y salarios a personal de planta; el pago de servicios básicos como el internet; la energía eléctrica utilizada por el área de administración y de apoyo; los insumo de limpieza; el agua usada por lavandería.

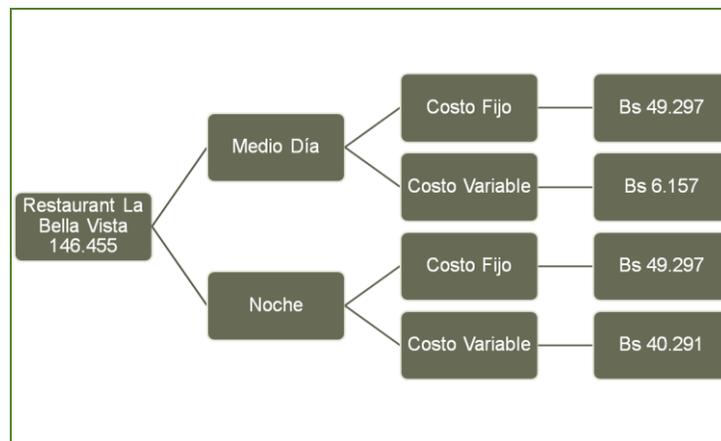
Y como costo variable son aquellos que varían en forma proporcional con las ventas o con el volumen de producción; por ejemplo en el caso del hotel como costo variable esta todos los productos que salen de cocina; restaurant y bares en forma de platos; bebidas los cuales están relacionados con el volumen de ventas; también como ejemplo se encuentra el pago de mano de obra de personal eventual como al personal de banquetes; la energía eléctrica consumida por habitaciones ocupadas; el agua consumida por los socios del club oasis, etc.

**Ilustración 1: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA PRODUCTIVA KANTUTA A LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS GENERADOS POR EL ÁREA GESTION 2015 (EXPRESADO EN DOLARES)**



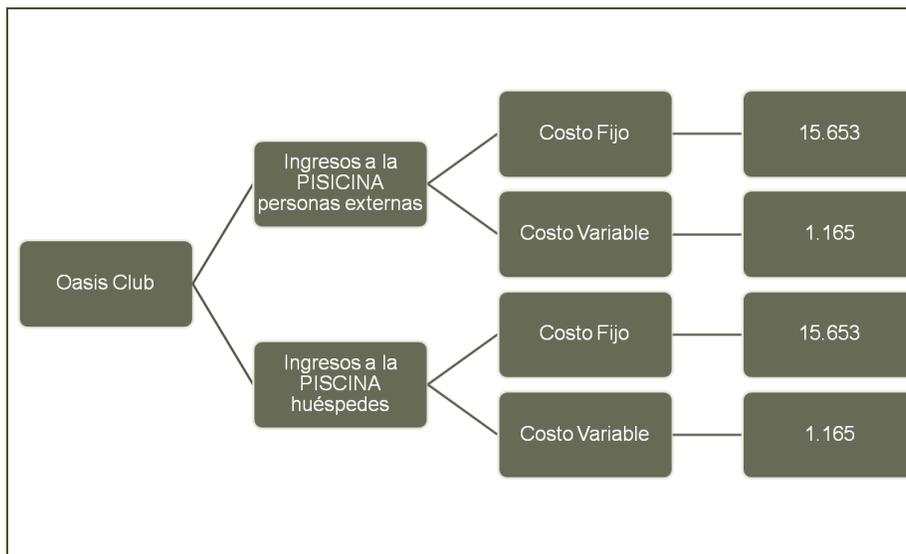
Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 2: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA PRODUCTIVA: LA BELLA VISTA A LA PRODUCCIÓN POR TURNO GESTION 2015 (EXPRESADO EN DOLARES)**



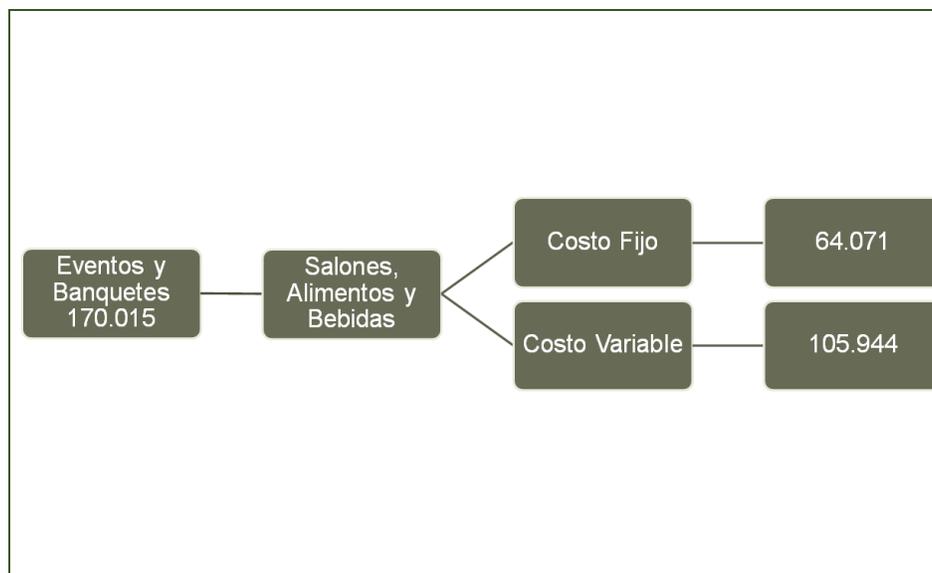
Fuente: Elaboración Propia

**GRAFICO 6-1: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA PRODUCTIVA OASIS A LOS SERVICIOS PRESTADOS  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**



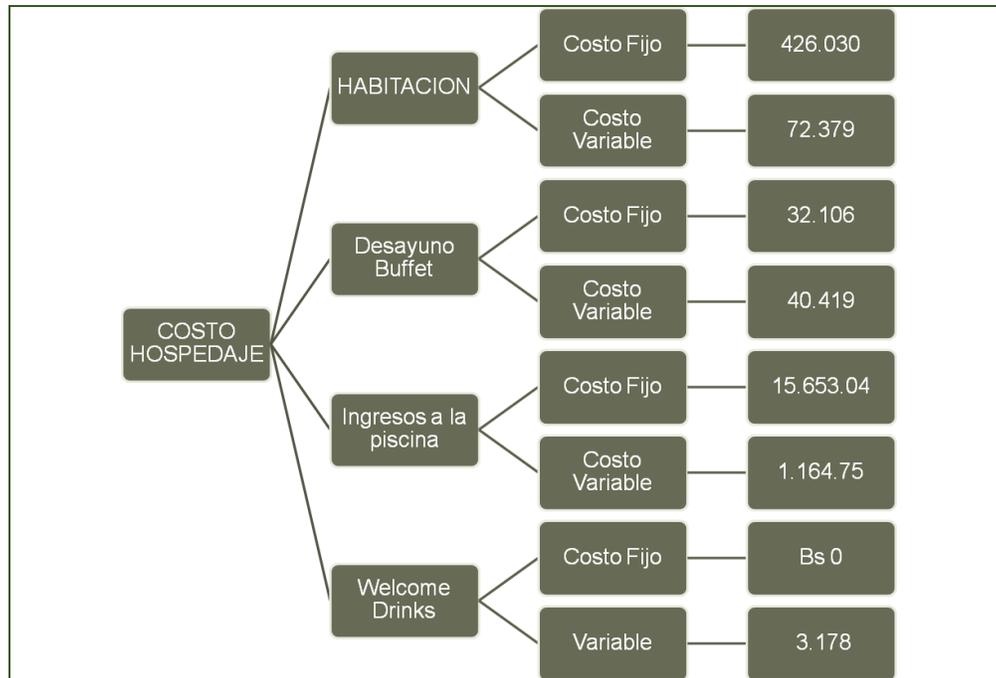
Fuente: Elaboración Propia

**Ilustración 3: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA PRODUCTIVA BANQUETES AL PRODUCTO SALONES Y AYB  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 4: ANÁLISIS FINAL DEL ÁREA DE HOSPEDAJE INCLUYENDO SUS SERVICIOS OFRECIDOS EN LA VENTA DE HABITACIÓN  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**



Fuente: Elaboración Propia

#### **6.4.3.5 COMPARACIÓN DE LOS COSTOS ELABORADOS CON EL INGRESO DEL PRODUCTO GENERADO**

Una vez determinado el producto final viene lo más esperado que es la comparación del mismo con el ingreso generado tal como se muestra en cuadro siguiente;

Estos resultados a través de un informe final son enviado a gerencia para que conjuntamente con los gerentes tanto de ventas como de Alimentos y Bebidas puedan analizar esta información y tomar medidas especialmente de los productos poco rentables o tomar decisiones que permitan mejorar la calidad del producto .

**Tabla 6-15: ESTADO DE COSTOS POR HOSPEDAJE  
GESTION 2015  
(EXPRESADO EN DOLARES)**

<b>VENTAS</b>	• 918.654
<b>(-)IMPUESTOS</b>	• - 61.933
<b>VENTAS NETAS</b>	• 774.667
<b>(-) COSTO VARIABLE</b>	• -115.976
<b>(-) COSTO FIJO</b>	• -473.789
<b>UTILIDAD</b>	• 262.078

Fuente: Elaboración propia

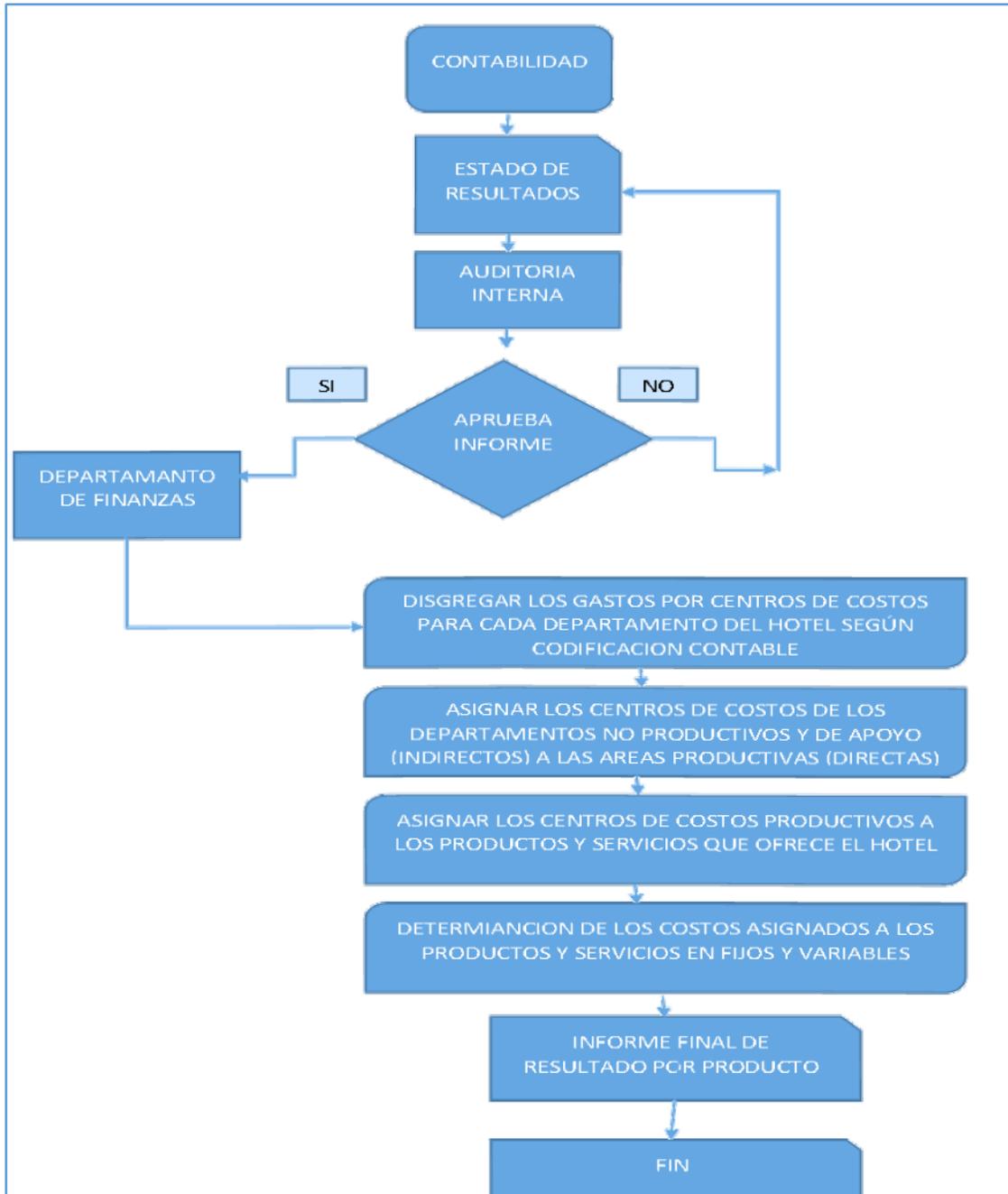
**Tabla 6-16: ESTADO DE RESULTADOS DEL ÁREA DE LA KANTUTA  
GESTIÓN 2015  
EXPRESADO EN DOLARES**

DETALLE		TOTAL
VENTAS NETAS ALMUERZO BUFFET	92.391	
Costo Variable (ayb)	-80.698	11.692
VENTAS NETAS TE BUFFET	16.385	
Costo Variable (ayb)	- 2.058	14.327
VENTAS NETAS PLATOS A LA CARTA	81.163	
Costo Variable (ayb)	-23.582	57.581
UTILIDAD ANTE S COSTO FIJO		83.600
- COSTO FIJO (direct e indirec)		- 113.036
RESULTADO FINAL		<b>- 29.436</b>

Fuente: Elaboración propia-Departamento financiero

Estos procedimientos descritos se exponen en forma ilustrativa según el siguiente flujo grama:

**Gráfico 6-11 FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO DEL AREA FINANCIERA PARA PREPARACION DE INFROME DE RESULTADOS POR PRODUCTO**



Fuente: Elaboración Propia

## 6.5 HECHOS RELEVANTES Y ACCIONES

Quiero mencionar que durante el trabajo que voy desarrollando en esta prestigiosa institución se ha creado estos procedimientos para la obtención de estos resultados; puesto que en anterior contabilidad se basaban directamente para la presentación de los mismos para fines netamente fiscal.

Se trabajó también con la personas encargadas de desarrollar el Sistema Hotelero denominado PAO para tener este resultados de uniformidad de cuentas; que pese a ser información tan voluminosa ya que se lleva la contabilidad por centros de costo sirven para el control y desempeño por áreas lo que le permite a la gerencia tener un mapa económico real de todas las áreas del hotel.

Por otra parte en los años que estoy trabajando se tuvo que cambiar lo procedimientos para la entrega de la información y pedir a áreas como el de Mantenimiento informes mensuales del consumo de los servicio básicos hecho por el cual permite controlar mejor la utilización eficiente de estos recursos.

Se tuvo que tomar acciones para la entrega de la información específica de parte de las áreas como alimentos y bebidas para determinar el costo que se debe asignar al departamento correspondiente debido a la gran diversidad de productos que maneja esta área.

También se implementó la determinación del costo por plato o bebida de acuerdo a recetas esto permitió un mejor control de los productos especialmente de carnes y bebidas, se tuvo que coordinar con el personal de cocinas para estandarizar los mismos y hoy en día es de gran ayuda para los paloteos diarios que se realizan.

Finalmente esta información ayudo al área de Proyectos a determinar el Valor Actual Neto (V.A.N.) y la Tasa Interna de Retorno (T.I.R.) para futuro emprendimientos del negocio como se muestra en el siguiente cuadro.

**Ilustración 5: CALCULO DEL V.A.N. Y EL T.I.R. AREA HOSPEDAJE HOTEL PRESIDENTE**

<b>HOTEL PRESIDENTE</b>					
<b>DETERMINACION DEL V.A.N. Y EL T.I.R. 5 ULTIMAS GESTIONES</b>					
<b>(EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS)</b>					
<b>Ingresos :</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ventas Hospedaje	814.673,34	743.053,87	774.750,81	649.970,75	781.377,28
Ventas Telefonía	2.829,93	1.496,65	1.829,34	2.171,92	1.354,24
Ventas lavandería	3.442,18	5.017,82	2.635,39	3.030,98	5.030,07
Ventas varios	8.817,87	4.308,30	8.219,45	6.355,86	11.766,32
<b>Total Ventas Brutas</b>	<b>829.763,32</b>	<b>753.876,64</b>	<b>787.434,98</b>	<b>661.529,51</b>	<b>799.527,92</b>
Menos: Impuestos al Valor Agregado (para facturas normales)	58.110,17	55.441,14	56.821,42	53.618,90	62.159,11
<b>Total Ventas Netas (Menos Impuestos)</b>	<b>771.653,15</b>	<b>698.435,50</b>	<b>730.613,56</b>	<b>607.910,61</b>	<b>737.368,80</b>
Menos:					
<b>Costo Variable :</b>					
Costo Alimentos, bebidas, mat. de escrit, impre y otros para habitaciones	5.329,59	13.663,00	13.076,85	14.546,44	11.910,61
Costo variable Servicios Basicos	27.777,16	27.175,00	26.554,46	22.078,50	24.270,76
Impuesto a las Transacciones	24.285,67	23.053,69	25.066,43	21.516,40	24.197,53
<b>Total Costo Variable</b>	<b>57.392,42</b>	<b>63.891,69</b>	<b>64.697,74</b>	<b>58.141,34</b>	<b>60.378,90</b>
Menos:					
<b>Costo Fijo (areas directas)</b>					
Mano de Obra directa (Recepcion + Ama de llaves)	96.486,11	92.426,53	87.482,32	96.151,38	114.339,40
Costo Fijo Servicios basicos (cable, internet)	2.396,85	7.032,21	7.204,47	7.073,97	7.023,07
Materiales para oficina (salidas de almacen)	1.395,95	1.511,63	711,12	1.716,81	878,59
Servicios varios para el personal	174,00	1.457,25	1.622,00	678,60	295,80
Gastos de Promocion y Publicidad	14.080,95	565,58	5.189,64	7.255,01	1.966,16
Gastos de apoyo al servicio	380,43	2.164,08	2.486,96	1.430,93	1.430,93
Mantenimiento y suministros de materiales para el area	43.253,31	71.157,56	40.430,27	49.172,38	62.118,48
Comisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Administrativos	872,61	1.769,98	1.885,20	2.766,27	979,71
Perdidas Operativas y Otros (consumos internos)	8.549,05	1.073,60	17.099,85	6.771,05	13.125,25
Gasto de areas de apoyo operativo:cajas,lavan,segur,mant,jard,asensor	102.228,11	118.524,63	103.875,96	100.517,94	119.494,85
<b>Total Costo Fijo (areas directas)</b>	<b>269.817,37</b>	<b>297.683,05</b>	<b>267.987,79</b>	<b>273.534,35</b>	<b>321.652,23</b>
Menos:					
<b>Costo Fijo (areas indirectas)</b>					
Costo areas Indirectas (Administracion + Area de Apoyo)	129.710,80	107.492,73	130.395,46	98.613,88	127.715,31
Costo cargos generales (Depreciacion, Amortiz D, if, inflacion, castigo)	2.570,80	1.237,90	2.641,46	2.119,59	20.457,44
Costo Financiero	2.829,44	6.181,50	8.718,88	5.335,75	5.332,97
<b>Total Costo Fijo (areas indirectas)</b>	<b>135.111,04</b>	<b>114.912,14</b>	<b>141.755,80</b>	<b>106.069,22</b>	<b>153.505,72</b>
<b>Total Costo Fijo</b>	<b>404.928,41</b>	<b>412.595,19</b>	<b>409.743,59</b>	<b>379.603,56</b>	<b>475.157,96</b>
<b>Total Costo (Fijo + Variable)</b>	<b>462.320,82</b>	<b>476.486,88</b>	<b>474.441,33</b>	<b>437.744,90</b>	<b>535.536,86</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA BRUTA DEL EJERCICIO</b>	<b>309.332,32</b>	<b>221.948,62</b>	<b>256.172,23</b>	<b>170.165,71</b>	<b>201.831,94</b>
Menos:					
<b>Costo de servicio complementario</b>					
Costo Desayuno Buffet					
Costo Fijo (Mano de obra+servicios basicos+otros cargos del restaura	33.421,25	28.309,87	29.069,05	30.341,41	37.689,79
Costo Variable (Salidas de alimentos y bebidas de subalmacen)	17.465,55	16.588,01	18.695,47	17.633,77	19.334,72
<b>Total costo desayuno buffet</b>	<b>50.886,80</b>	<b>44.897,88</b>	<b>47.764,52</b>	<b>47.975,18</b>	<b>57.024,51</b>
Costo Oasis Club					
Costo Fijo (Mano de obra+servicios basicos+otros cargos del area Oas	22.760,33	16.933,08	24.327,83	13.925,91	21.570,04
Costo Variable (Salidas de insumos del almacen para el Oasis)	422,45	290,83	369,60	429,11	75,90
<b>Total costo Oasis Club</b>	<b>23.182,78</b>	<b>17.223,91</b>	<b>24.697,42</b>	<b>14.355,02</b>	<b>21.645,94</b>
welcome drink					
Costo Fijo (Mano de obra+servicios basicos+otros cargos del restaura	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo Variable (Salidas de bebidas de subalmacen)	3.574,01	3.307,07	4.065,42	2.492,83	2.905,37
<b>Total costo Welcome Drink</b>	<b>3.574,01</b>	<b>3.307,07</b>	<b>4.065,42</b>	<b>2.492,83</b>	<b>2.905,37</b>
<b>Total Costo de servicio complementario</b>	<b>77.643,59</b>	<b>65.428,86</b>	<b>76.527,36</b>	<b>64.823,03</b>	<b>81.575,83</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>231.688,74</b>	<b>156.519,76</b>	<b>179.644,87</b>	<b>105.342,68</b>	<b>120.256,12</b>
INVERSION HOTEL FASE V	450.000,00				
TASA ESPERADA	20%				
V.A.N (VALOR ACTUAL NETO)	\$b 54.859,45				
T.I.R.(TASA INTERNA DE RETORNO)	21%				

## **7 CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1 CONCLUSIÓN**

Se puede concluir que a través de este procedimiento establecido se tiene una gran gama de información de los costos los mismos que ayudaran a determinar una información del costo por áreas de responsabilidad, y por productos de hotel presidente; como se ha podido observar que el 65% hacen referencia a un costo de personal y el resto a las demás áreas; esto ayudara a establecer y normar políticas que ayuden a disminuir los costos en un mediano plazo.

Por otra parte por distintos departamentos que se manejan en la hotelería en general estoy seguro que estos procedimientos ayudaran a mejorar la perspectiva que se quiere llegar para contar con la información de cada área a fin de realizar un buen control de sus gastos en función a presupuestos.

El informe de rentabilidad por producto permitirá a la gerencia definir qué decisión adoptar especialmente de aquellos que están emitiendo saldos negativos por lo que disminuyen la utilidad general

También esta información ayudara a los departamentos del área comercial como de Alimentos y Bebidas mejorar sus productos y establecer las tarifas y precios que se quiere vender considerando el porcentaje de utilidad a que la empresa hotel requiere alcanzar.

A través de este informe también proporcionara al área de Recursos Humanos el costo principal que tiene el hotel que es el de personal y le permitirá evaluar área por área el incremento o disminución del mismo y cual su incidencia en el producto final.

Como se puede apreciar en tabla la TIR este indicador muestra que es una tasa aceptable que optimiza el rendimiento de la productividad de la empresa hotelera; que permite generar un mayor empleo en el gasto de funcionamiento y lograr una mayor inversión para aumentar mas aún la tasa.

## **7.2 PROPUESTA DE MEJORA**

Debido a la utilización de porcentajes de distribución tanto en los costos indirectos a las áreas de producción como también de estos al producto final en función a porcentajes basados en criterios normados de la gerencia general es necesario implementar un método sistémico para medir con exactitud si estos porcentajes de distribución son aceptables para asignar los costos indirectos a las áreas productivas, ya que de lo contrario implicaría una información errada de la estructura de costos hoteleros.

Planteo por lo tanto utilizar el método ABC (COSTO BASADO EN ACTIVIDADES) para este cometido; ya que el mismo nos enseña cómo podemos distribuir casi con exactitud estos gastos al producto final a través de inductores de costos generados por las actividades que generan las áreas.

Por otra parte si queremos implementar este método de costeo es necesario contar con un sistema paralelo o incluido en el sistema hotelero por la gran variedad de información que se generara y por ende una distribución de los costos indirectos de forma automática y de fácil procesamiento.

## 8 DIAGRAMA DE GANTT

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - GANTT																																							
Actividad	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					Semana 5					Semana 6					Semana 7								
	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5				
Elaboracion y preparacion del perfil proyecto ML	X	X	X	X	X																																		
Elaboracion y prepracion del taller Memoria Laboral				X	X	X	X	X	X	X																													
Clasificar, seleccionar y preparar el Marco Torico para la Elaboracion del perfil											X	X	X	X	X																								
Elaboracion de la metodologia													X	X	X	X	X	X																					
Elaboracion del marco teorico													X		X						X																		
Elaboracion y presentacion de la Memoria Laboral																				X	X	X	X	X															
Revisión de la Memoria Laboral													X								X																		
Ajustes a la memoria Laboral																																							
Presentacion de la Memoria Laboral																																							

## 9 BIBLIOGRAFÍA

- **CONTABILIDAD HOTELERA Y DE TRANSPORTE; Reynaldo Torrez López; 4ta edición; Parte 1 CONCEPTOS.**
- **CONTABILIDAD HOTELERA; Daniel Ayaviri García; edición 2013; Costos directos e indirectos de explotación de servicios capítulo 6**
- **CONTABILIDAD DE COSTOS CONCEPTOS IMPORTANCIA Y CLASIFICACIÓN ; <http://www.gestiopolis.com/contabilidad-de-costos/>**
- **HOTELERÍA Y TURISMO : MANUAL DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA ; edición 2010; Hugo Quiroga capovilla;**
- **TURISMO HOTELERÍA Y RESTAURANTES; Editorial Elena Fonseca; edición 2007.**
- **DOCUMENTO PDF DEL SISTEMA UNIFORME DE CONTABILIDAD HOTELERA (SUCH).PAGINA DE GOOGLE: [http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11306/17\\_EL\\_SISTEMA\\_UNIFORM.pdf](http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11306/17_EL_SISTEMA_UNIFORM.pdf).**
- **COSTOS ; Mario Apaza Meza; 2 edición; capitulo 1 año 2006**
- **COSTE Y EFECTO; Roberts S. Kaplan; Tercera edición; CAPITULO 2 año 2006**
- **COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES; Joaquín Cuervo Tafur; 1ra edición; año 2007**

