

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO HÍBRIDO PARA SERVICIO DE  
ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN**

NURY MARCELA CALDONO PEREZ

YORLY ANDREA MUÑOZ PINZÓN

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA-UNICOMFACAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

POPAYÁN - CAUCA

2023

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO HÍBRIDO PARA SERVICIO DE  
ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN**

**AUTORES**

**NURY MARCELA CALDONO PEREZ**

**YORLY ANDREA MUÑOZ PINZÓN**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADURÍA  
PÚBLICA DE UNICOMFACAUCA**

**DIRECTOR**

**JOSE FELIPE MORILLO ENRIQUEZ**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA – UNICOMFACAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
POPAYÁN – CAUCA**

**2023**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

Jose Felipe Morillo Enríquez en calidad de director del Trabajo de Grado y, tras una revisión exhaustiva, considera el cumplimiento con los estándares académicos y de calidad requeridos, dando paso a la revisión por parte de los jurados.

---

Director

En nuestra calidad de jurados, hemos evaluado detenidamente el Trabajo de Grado y, tras el análisis riguroso, otorgamos nuestra aceptación.

---

Jurado

---

Jurado

Popayán, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2024

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico sin duda alguna a Martha Irene Pérez, mi madre por ser mi motivación y mi mayor ejemplo de perseverancia, por enseñarme que nunca es tarde para lograr lo que se quiere y que la disciplina y determinación son factores indispensables para el éxito.

**Nury Marcela Caldono Pérez**

Este trabajo lo quiero dedicar primeramente a mi hijo Samuel por ser mi principal motivación para lograr mi sueño de ser profesional y poderle brindar un buen futuro, a mi madre Lucero quien fue mi fortaleza y su apoyo para con el cuidado de mi hijo y a mi padre quien con ejemplo de constancia sembró en mí el deseo de no darme por vencida hasta lograr mis sueños.

**Yorly Andrea Muñoz Pinzón**

## **AGRADECIMIENTOS**

Damos gracias primeramente a Dios por la oportunidad que nos brinda de ver el cumplimiento de este sueño llamado “Carrera Profesional” que veíamos muy lejano y hoy por fin es una realidad, a nuestros padres por su esfuerzo y apoyo constante para no desfallecer pese a las dificultades, a nuestros hijos por ser el motor constante para visualizar un futuro mejor, a nuestra amada universidad que nos abrió las puertas para iniciar un sueño que hoy se ve materializado, a nuestros profesores por impartir su conocimiento con nosotras y acompañarnos en todo el proceso de nuestra formación profesional, a nuestro director de trabajo de grado Jose Felipe Morillo por su entrega y motivación constante para realizar nuestro trabajo de investigación y por último damos gracias al Hotel San Jerónimo y todo su personal por habernos permitido realizar nuestro trabajo en sus instalaciones y brindarnos el espacio y el tiempo para llevarlo a cabo.

## CONTENIDO

### RESUMEN ABSTRACT

INTRODUCCIÓN .....	11
PLANTEAMIENTO, DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
JUSTIFICACIÓN .....	15
OBJETIVOS .....	17
<i>OBJETIVO GENERAL</i> .....	17
<i>OBJETIVO ESPECIFICOS</i> .....	17
MARCO DE REFERENCIA .....	18
METODOLOGÍA .....	26
<i>Tipo de investigación</i> .....	26
<i>Técnicas para la recolección de información</i> .....	27
1. ANÁLISIS DEL SISTEMA CONTABLE EN EMPRESA PRESTADORA DEL SERVICIO DE ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN. ....	29
1.1 <i>Reseña Histórica</i> .....	29
1.2 <i>Actividad económica</i> .....	31
1.2.1 <i>Hotel San Jerónimo</i> .....	31
1.2.3 <i>Oferta y demanda</i> .....	36
1.2.3.1 <i>Oferta</i> .....	36
1.2.3.2 <i>Demanda</i> .....	36
2. DISEÑAR UN SISTEMA DE COTOS HIBRIDO ABC PARA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIO DE ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN. ....	39
<i>Descripción general de las actividades</i> .....	42
<i>Recepción</i> .....	42
<i>Camarería</i> .....	43
3. IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE COSTOS ABC HIBRIDO PARA EL HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN. ....	57

<i>BOARDESK</i> .....	58
<i>Hoja de Costos</i> .....	64
RESULTADOS.....	76
4. EVALUAR EL RESULTADO OBTENIDO EN LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE COSTOS HÍBRIDO ABC EN EL HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN.....	95
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	99
BIBLIOGRAFÍA Y WEB GRAFÍA .....	101
ANEXOS .....	103

## LISTADO DE IMÁGENES

<b>Imagen 1.</b> Logo Hotel San Jerónimo Popayán .....	31
<b>Imagen 2.</b> Fachada Hotel San Jerónimo Popayán .....	31
<b>Imagen 3.</b> Habitación Estandar.....	32
<b>Imagen 4.</b> Habitación superior/junior suite .....	32
<b>Imagen 5.</b> Habitación Twin .....	33
<b>Imagen 6.</b> Habitación Sencilla.....	33
<b>Imagen 7.</b> Habitación Triple.....	33
<b>Imagen 8.</b> Parqueadero .....	34
<b>Imagen 9.</b> Salón de eventos .....	34
<b>Imagen 10.</b> Terraza .....	35
<b>Imagen 11.</b> Gimnasio .....	35
<b>Imagen 12.</b> Tabla de registro huéspedes.....	43
<b>Imagen 13.</b> Servicio de camarería .....	44
<b>Imagen 14.</b> Zona de lavandería .....	46

## LISTADO DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Tipo y número de habitaciones.....	32
<b>Figura 2.</b> Promedio de huéspedes.....	37
<b>Figura 3.</b> Promedio mensual y diario habitaciones vendidas .....	38
<b>Figura 4.</b> Materia Prima Directa Camarería .....	48
<b>Figura 5.</b> Materia Prima Directa Camarería .....	49
<b>Figura 6.</b> Materia Prima Directa Desayunos .....	50
<b>Figura 7.</b> Materia Prima Indirecta Camarería.....	51
<b>Figura 8.</b> Mano de obra directa .....	52
<b>Figura 9.</b> Mano de obra indirecta .....	53
<b>Figura 10.</b> Costos Indirectos de Fabricación.....	54
<b>Figura 11.</b> Gastos Operacionales.....	54
<b>Figura 12.</b> Gastos de ventas .....	55
<b>Figura 13.</b> Otros Gastos.....	56
<b>Figura 14.</b> Boardesk .....	58
<b>Figura 15.</b> Punto de equilibrio.....	63
<b>Figura 16.</b> Hoja de Costos MP .....	64
<b>Figura 17.</b> Hoja de costos MO .....	65
<b>Figura 18.</b> Hoja de costos MO-Indicadores .....	66

<b>Figura 19.</b> Mano de Obra recepcionista .....	66
<b>Figura 20.</b> Mano de Obra auxiliar administrativo .....	67
<b>Figura 21.</b> Hoja de Costos Indirectos de Fabricación .....	67
<b>Figura 22.</b> Hoja de CIF-Indicadores.....	69
<b>Figura 23.</b> Plantilla Nómina Consolidada .....	70
<b>Figura 24.</b> Estado de Costos.....	73
<b>Figura 25.</b> Estado de Resultados .....	75
<b>Figura 26.</b> Punto de Equilibrio .....	77
<b>Figura 27.</b> Punto de Equilibrio General .....	78
<b>Figura 28.</b> Punto de Equilibrio Habitaciones .....	79
<b>Figura 29.</b> Modelo de encuesta personal del hotel.....	105
<b>Figura 30.</b> Encuesta huespedes hotel San Jerónimo.....	106
<b>Figura 31.</b> Infograma Sistema de Costos ABC .....	107

### LISTADO DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Resumen encuesta empleados .....	91
<b>Tabla 2.</b> Resumen encuesta huespedes.....	94

### LISTADO DE GRAFICAS

<b>Grafica 1.</b> Condiciones físicas del trabajo.....	83
<b>Grafica 2.</b> Compañeros de Trabajo .....	84
<b>Grafica 3.</b> Reconocimiento Obtenido.....	85

**Grafica 4.** Superior Inmediato.....86  
**Grafica 5.** Responsabilidades Asignadas .....86  
**Grafica 6.** Salario .....87  
**Grafica 7.** Ambiente Laboral.....88  
**Grafica 8.** Administración de la empresa.....88  
**Grafica 9.** Políticas Laborales .....89  
**Grafica 10.** Actividades Lúdicas .....90

## **RESUMEN**

El presente trabajo está enfocado en diseñar un sistema de costeo híbrido basado en el sistema de costos ABC para empresa prestadora de servicio de alojamiento Hotel San Jerónimo de la ciudad de Popayán, teniendo en cuenta que al ejercer su actividad económica desarrolla actividades las cuales no cuentan con una asignación de costo que permita establecer una tarifa acorde al servicio, por ende se propone el diseño de una herramienta de control denominada matriz Boardesk que contribuya a dicha labor, a la toma de decisiones efectivas y a la auto sostenibilidad de la empresa en mención. El presente trabajo se realizó tomando como referente técnicas de investigación como encuestas, entrevistas y trabajo de campo.

**Palabras claves:** Actividades, auto sostenibilidad, Boardesk, híbrido, toma de decisiones.

## **ABSTRAC**

This work is focused on designing a hybrid costing system based on the ABC cost system for a service provider company at the San Jerónimo Hotel in the city Popayan, taking into account that when exercising its economic activity it carries out activities which do not have a cost allocation that allows establishing a rate according to the service, therefore, the design of a control tool called the Boardesk matrix is proposed that contributes to this work, to effective decision making and to the self-sustainability of the company in question. This work was carried out taking research techniques such as surveys, interviews and field work as a reference.

**Keywords:** Activities, self-sustainability, Boardesk, hybrid, decision making.

## INTRODUCCIÓN

El sector hotelero en nuestro país genera significativos ingresos económicos tanto por el desarrollo turístico como por la calidad del servicio que se brinda a propios y turistas que, en su deseo de ejecutar diferentes actividades laborales, visitar familiares, o conocer diferentes lugares deben hacer uso de los hoteles para poder alojarse durante el tiempo que requieran. Tal desplazamiento permite que haya buena circulación de la economía en las diferentes ciudades de nuestro país y Popayán no es la excepción, siendo esta no solo referente turístico por la semana mayor, su arquitectura y riqueza histórica sino también por su ubicación estratégica ya que limita con ciudades que del sur de Colombia se desplazan a diferentes regiones del país y en su mayoría deben desplazarse por nuestra ciudad o hacer uso de ella como punto de llegada o de encuentro, por tal razón se hace necesario que el sector hotelero trabaje de manera permanente en la prestación de un servicio de calidad y que a su vez le sea retribuido con la obtención de una buena rentabilidad.

Es por ello, la necesidad de implementar estrategias que le permitan desarrollar su actividad económica de manera eficaz, estableciendo un adecuado uso de los recursos y a su vez determinando tarifas que cubran los costos en que se incurre y todas las actividades inmersas en la prestación del servicio de alojamiento.

En empresas dedicadas a la fabricación o comercialización de productos se pueden identificar la cadena de procesos a seguir para obtener el producto terminado y asignarles un costo teniendo en cuenta diversos indicadores, en el caso de las empresas prestadoras de servicios, aunque requiera un poco más de análisis para su asignación no son ajenas de incurrir en dichos costos, por ende se busca que a través del diseño de una herramienta de sistema de costeo

hibrido se pueda aportar a dicho objetivo; ejercer un control sobre las actividades, asignarles un costo, mantener un equilibrio en relación a las ventas, generar un costo a la prestación del servicio, ser competitivos en el mercado y generar rentabilidad a futuro.

El presente trabajo está enfocado en la importancia y funcionalidad de una herramienta útil para empresas prestadoras de servicios, específicamente para el sector hotelero, tomando como objeto de estudio el Hotel San Jerónimo de la ciudad de Popayán y como referencia el sistema de costos basado en actividades (ABC). Al implementar de manera precisa dicha herramienta se busca que la empresa obtenga los beneficios esperados y que pueda no solo desarrollarse de manera óptima, sino que pueda permanecer en el mercadeo y trabajar por avanzar y desarrollarse a través del tiempo.

Para llevar a cabo este proyecto se utilizaron técnicas de investigación como entrevistas y encuestas realizadas tanto al gerente del hotel como a los empleados y huéspedes realizando un trabajo de campo dentro del hotel en mención.

## **PLANTEAMIENTO, DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El Hotel San Jerónimo Popayán se ha caracterizado y consolidado como uno de los hoteles de alta demanda por propios y turistas ya que su trayectoria y buen servicio le ha permitido establecerse como el hotel de preferencia. Su excelente ubicación hace de él una de las mejores opciones para estadía de visitantes ya que su planta física se encuentra ubicada en el sector centro de la ciudad, cuenta con 40 habitaciones distribuidas en el segundo y tercer piso, gimnasio, zonas húmedas, terraza y restaurante, este último ofrece servicio de desayuno, características que complementan el buen servicio.

Desde hace más de 12 años Hotel San Jerónimo Popayán se ha destacado por la calidad en la prestación de su servicio y por consolidar clientes empresariales que con el paso de los años reafirman su preferencia, así mismo brinda en sus instalaciones comodidad y confort para que se sientan como en casa, su ubicación estratégica es uno de los grandes puntos a favor con los que se cuenta.

Al ser nuestra ciudad punto referente por su tradición religiosa, su arquitectura y su riqueza histórica recibe la visita de turistas de manera regular y en temporada alta de manera masiva lo que permite la activación económica de la ciudad, esto permite no solo el crecimiento de establecimientos de alojamiento y hospedaje, sino que también incrementa los niveles de exigencia por parte de los huéspedes en relación al servicio que reciben lo que genera competitividad en el sector hotelero.

Al realizar la prestación del servicio Hotel San Jerónimo Popayán ejecuta diferentes actividades que en cadena generan como resultado el alojamiento de sus huéspedes, las cuales

están sujetas a recibir un costo por su ejecución el cual debe de estar incluido en la tarifa establecida para cada tipo de habitación, lo que permitirá no solo asignar de manera justa el valor de las habitaciones, sino que también genere rentabilidad al cierre de cada periodo.

En relación a lo anterior y teniendo en cuenta que el sector hotelero ha crecido de manera considerable en los últimos años y el mercado es cada vez más competitivo surge la necesidad de implementar una herramienta dinámica que le permita al Hotel San Jerónimo Popayán establecer tarifas de alojamiento que consoliden las actividades que permiten ofrecer un buen servicio asignándoles a través de diferentes indicadores un porcentaje de dicha tarifa, a su vez le permita determinar en límites de tiempo el número de habitaciones y la frecuencia con que se deben de vender para establecer porcentaje de utilidades en relación a sus ingresos.

Es por ello que se realizó un trabajo de campo en las instalaciones del Hotel San Jerónimo Popayán para conocer las actividades en que incurre en la prestación del servicio, que tipo de habitación genera mayor rentabilidad y aparte de ello conocer las demandas de los huéspedes en relación a la planta física y servicio del hotel.

Todo lo anterior se sintetiza en la siguiente pregunta de investigación:

¿Podría un diseño de costos “híbrido” contribuir en la toma de decisiones y la auto sostenibilidad de la empresa prestadora de servicio de alojamiento Hotel San Jerónimo de la ciudad de Popayán?

## JUSTIFICACIÓN

Los sistemas de costos han sido diseñados como herramientas de gestión que contribuyen en la toma de decisiones teniendo en cuenta el control de las actividades desarrolladas en las empresas y el costo en que se incurre en la prestación de un servicio en este caso de hospedaje y alojamiento.

En un sector tan competitivo y que está en constante cambio y evolución como lo es el sector hotelero, es indispensable contar con información precisa y que sea de utilidad para la toma de decisiones que contribuyan a la auto sostenibilidad. El poder establecer de manera gráfica a través de una herramienta dinámica los costos en que el hotel incurre permite que se establezca un control adecuado de los mismos, generar un presupuesto que permita realizar proyecciones a futuro, establecer prioridades, manejar los recursos con efectividad y determinar tarifas de alojamiento.

Al conocer la importancia de los costos en las empresas prestadoras de servicios y para nuestro caso de estudio los establecimientos de alojamiento específicamente Hotel San Jerónimo Popayán, se hace necesario realizar el análisis de sistema de costeo ABC y su aplicabilidad en este tipo de empresas para determinar su impacto al momento de desarrollar su actividad comercial.

Por último y no menos importante resaltamos la importancia de este trabajo de investigación realizado con fines académicos como aspirantes al título de Contador Público ya que a través de la investigación realizada se logró afianzar conocimientos adquiridos durante el proceso de

formación, a su vez aplicar dichos conocimientos con orientación de nuestro director de trabajo de grado dejando un precedente para el Hotel San Jerónimo Popayán como lo es la herramienta de control de costos BOARDESK para que sea implementada y obtengan de ella la retroalimentación necesaria para ejercer de manera eficaz el control de los costos.

De igual manera se deja abierta la opción de retomar este trabajo investigativo para que se realicen las modificaciones pertinentes en relación al beneficio de la empresa que desee implementarlo, dicha matriz podrá ajustarse a la necesidad de su área de gerencia y de acuerdo a la actividad que realice la empresa interesada.

## **OBJETIVOS**

### ***OBJETIVO GENERAL***

Diseñar un sistema de costeo híbrido ABC para lograr una matriz Boardesk que sea implementada como herramienta para toma de decisiones y auto sostenibilidad del Hotel San Jerónimo Popayán.

### ***OBJETIVO ESPECIFICOS***

- Analizar el sistema contable de la empresa prestadora de servicio de alojamiento Hotel San Jerónimo a partir del primer semestre del año 2023.
- Diseñar un sistema de costos híbrido ABC para el Hotel San Jerónimo Popayán.
- Implementar el sistema de costos híbrido ABC para el Hotel San Jerónimo Popayán a partir del segundo semestre del año 2023.
- Evaluar el impacto obtenido en la implementación del sistema de costos híbrido ABC en el Hotel San Jerónimo.

## MARCO DE REFERENCIA

Las organizaciones económicas son dirigidas a través de modelos organizacionales tales como administrativos y gerenciales, los cuales buscan a través de su ejecución el logro de sus objetivos. Para el logro de tal fin se hace necesario tomar decisiones de manera efectiva y obtener el mayor beneficio posible. Esto se puede evidenciar a través de la economía de mercado que nos muestra como tres factores determinantes intervienen en su desarrollo, plantea un escenario donde se interrelacionan los empresarios, los trabajadores y la figura del estado; cada uno de ellos ejerciendo desde su posición la tarea de desarrollar la actividad económica y obtener de ella diferentes beneficios.

En esta búsqueda al ejercer la actividad económica las empresas prestadoras de servicios que pertenecen al sector terciario deben velar por la prestación de servicio de calidad que le permita obtener rendimientos económicos en porcentajes considerables. Para ello es necesario que las empresas prestadoras de servicios trabajen en aras de brindar un servicio de calidad teniendo en cuenta las actividades que debe ejecutar para llevar a cabo dicha prestación de servicio, lo cual le permitirá tener en cuenta los costos y las actividades en que incurre para poder establecer una tarifa que cubra los costos y genere rentabilidad.

El sistema de costeo ABC surge en la década de los 80 y refiere su nombre a las siglas de Activity Based Costing en inglés Costeo basado en actividades y tuvo como promotores a Cooper Robin y Kaplan Robert, entre otros; el cual se caracteriza por reunir todas las actividades que tienen afectación o impacto al momento de producir un producto o brindar un servicio, por esta razón se ha determinado el diseño de este sistema de costeo para el Hotel San Jerónimo Popayán.

Este sistema permitirá darle relevancia a cada actividad que se desarrolla dentro del hotel para establecer los costos y el impacto al momento de prestar el servicio de alojamiento, permitiendo con ello establecer una dinámica de gestión que le brinde a la gerencia establecer estrategias en la ejecución de su actividad para el logro de sus objetivos.

Teniendo en cuenta los objetivos planteados para esta investigación se hace necesario tener conocimiento en relación a los conceptos que entrarán en el desarrollo del presente trabajo, para lo cual tomaremos como referencia diferentes autores los cuales citaremos a continuación:

Contabilidad de Costos: Según (Rincón S. y., 2017) “La contabilidad de costos genera información para uso interno y externo a la organización y tiene que ver con la determinación del costo de manufacturar algún producto, prestar un servicio o desarrollar alguna actividad. Cualquier nivel administrativo de una organización depende estrechamente de la información que le proporciona la contabilidad de costos.

Según (Sanchez, 2019) “La contabilidad de costos es un herramienta para la toma de decisiones la cual orienta a la gerencia sobre la definición de procesos para realizar el uso de los recursos productivos, conocer los costos invertidos en la producción y luego controlarlos para garantizar que a mediano plazo su producto o su servicio sea competitivo y logre posicionarse en el mercado por su calidad y precio.

Costo: Es uno de los elementos más importantes para realizar la planeación, control y la toma de decisiones. Según (Ramirez P. , 2018) “Por costo se entiende la suma de las erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro”.

De acuerdo a la asignación con una actividad, departamento o producto el costo se puede clasificar de la siguiente manera:

**Costos Directos:** Según (Zapata, 2019) “Son aquellos que pueden ser fáciles, precisa e inequívocamente asignados o vinculados a algún producto, un servicio o a procesos o actividades. Las características de este tipo de costos son: rastreabilidad evidente e inequívoca. El precio de estos es importante y la cantidad es representativa”.

**Costos Indirectos:** Según (Zapata, 2019) “ Son aquellos que no son asignados con precisión y, por tanto, conviene tratarlos como indirectos para evitar confusiones. No se pueden identificar o cuantificar plenamente con una actividad determinada.

De acuerdo con el nivel de producción los costos pueden ser:

**Fijos:** Según (Gonzales, 2015) “Estos costos permanecen constantes dentro de un rango específico de producción y en un determinado periodo, es decir, no importa si se produce o se vende una unidad o cien, los costos fijos siempre serán los mismos”.

**Variables:** Según (Zapata, 2019) “Son los que aumentan o disminuyen de inmediato y de forma proporcional conforme suba o baje el nivel de producción”.

**Mixtos:** Según (Gonzales, 2015) “ Son los que tienen una parte fija y una variable en diferentes rangos de operación; se mantiene fijo hasta un determinado nivel de producción, pasado este nivel los costos cambian”.

**Costos de administración:** Son aquellos que están asociados con la gestión y el mantenimiento de una empresa u organización.

Costos financieros: Según (Ramirez, 2018) son aquellos en los que incurre la empresa como consecuencia de la adquisición de financiamiento mediante deuda para el desarrollo del negocio y de las operaciones”.

Elementos del costo: Para esta investigación tomaremos como referente los siguientes elementos:

Materia Prima: Se entiende por materia prima aquellos materiales que se requieren para la elaboración de un producto y que están sometidas a un proceso de transformación.

Según (Quituisaca & Calderón, Studocu, 2011) “Se considera materia prima a todos los elementos necesarios para la elaboración de un producto. Una de las características más relevantes de la materia prima es que debe ser identificable y medible para poder cuantificar el costo unitario de un producto”.

Mano de Obra Directa: Hace referencia directa al capital humano con el cual se cuenta para realizar una labor específica, están directamente implicados en la prestación de un servicio

Costos Indirectos de Fabricación (CIF): Se incurre en ellos al momento de producir un bien o prestar un servicio, pero muchas veces no son de fácil identificación y/o asignación.

Sistema de Costos ABC: Según (Kaplan, 1999) “Es un sistema que facilita el cálculo de los gastos por las actividades en función de los recursos que utilizan y la asignación de los mismos”.

Este sistema de costos ABC denominado así por sus siglas en inglés (Activity Based Costing) se enfoca en las actividades que deben realizarse para tener un producto terminado o dar la prestación de un servicio permitiendo con ello la toma de decisiones asertivas para la obtención de una buena rentabilidad.

Costos por órdenes de producción: Según (Cabrera, 2012) lo define como “el conjunto de métodos, procesos, registros e informes que tiene por objeto la determinación de costos unitarios de producción y controlar las operaciones desarrolladas”

Sistema de costos híbrido: Según (OTALVARO, 2008) “Este sistema de costeo puede definirse como la combinación o mezcla de dos o más metodologías de costeo que logran complementarse para lograr una determinación de costos precisa, y adicionalmente que la información que suministre pueda ser de fácil aplicación para la gerencia en su proceso de toma de decisiones”.

Gasto: Según (Siigo, 2024) “Un gasto es un egreso o desembolso de dinero que una empresa hace para adquirir determinado bien o servicio en función del correcto desarrollo de sus actividades”.

Indicadores de gestión: Son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede señalar una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Zendesk, 2023)

Este importante sistema de costeo es catalogado como un sistema de gestión empresarial que permite a las empresas calcular el costo de las actividades y los procesos en que incurre teniendo en cuenta los recursos que se utilizan para posteriormente asignarlos en este caso al valor de la prestación de servicio. Otro tipo de beneficio que brinda el costeo ABC es el tipo de información que suministra a la empresa, es decir ofrece información relevante para que se puedan tomar decisiones asertivas en beneficio de la empresa, establece en cierta manera un control en relación a los procesos o actividades que se desarrollan en la prestación del servicio,

de igual manera permite que se pueda tener un presupuesto de los recursos que se manejan ya que en cada actividad ejecutada estos recursos se van reduciendo o consumiendo y permite realizar un análisis en relación a la rentabilidad generada.

El sistema de costeo por ABC es generador de impacto dentro de las organizaciones ya que permite asignar los costos de manera más precisa y detallada a cada actividad, lo que permite tener una visión más clara de la rentabilidad de cada una de ellas y a su vez obtener información sobre los recursos que se consumen, permite también identificar oportunidades para mejorar dentro de las empresas, es decir poder ejercer las actividades y el consumo de recursos de manera asertiva.

Uno de los factores determinantes dentro de las empresas independientemente de su actividad económica es poder mejorar de manera significativa la calidad del producto o servicio que se brinda y poder satisfacer la necesidad o demanda del cliente, para este caso este sistema de costeo ABC contribuye en este factor ya que en su desarrollo permite identificar los procesos que generan mayores costos y es aquí donde las empresas deben enfocar su atención para buscar una solución que les permita obtener buena rentabilidad en determinado periodo de tiempo.

Al ser éste un sistema que se utiliza como una herramienta estratégica, permite realizar una evaluación en relación al costo-beneficio durante el desarrollo de las actividades, en 1991, Brimson define la contabilidad por actividades como *“la acumulación de información del rendimiento operativo y financiero en relación con las actividades significativas de una empresa”*, es decir que las actividades ejecutadas para lograr obtener una eficiente entrega de producto o prestación de servicio son el eje principal para obtener excelentes resultados de calidad y productividad.

Todas las empresas independientemente de su actividad económica realizan diversas tareas para su ejecución, éstas generan costos que se deben tener en cuenta al momento de asignar valores a los productos o servicios que ofertan y en todo el desarrollo de la cadena de valor, para lo cual el sistema de costeo ABC permite asignar a cada actividad un costo, aquel costo que no se haya podido asignar al producto o al servicio se asigna a la o las actividades en las que se ha incurrido para llegar al producto final o prestación del servicio como tal.

Cada actividad dentro de las empresas consume recursos los cuales deben de tener un valor o factor asignado para que las organizaciones puedan recuperarlos cuando se obtenga el pago por compra del producto o por la prestación de un servicio. Cabe resaltar que se estable una relación a considerar entre las actividades, los productos y los servicios que se comercializan o se brindan a terceros.

El modelo de costos ABC, determina o genera un análisis y cálculo de costos en los que incurre cada actividad que se ejecuta en la fabricación de productos o la prestación de servicios, éste modelo le da mayor relevancia a las actividades que tienen lugar en las empresas y se basa en el consumo de recursos o factores que han sido implementados para la ejecución de dichas actividades.

Este sistema de costeo es de gran impacto para las organizaciones ya que se basa en la identificación de los costos de los componentes que intervienen en el desarrollo del objeto económico, permite identificar los recursos que son utilizados en la gestión de cada actividad, cuantificar el costo de los recursos que se utilizan; permitiendo con ello determinar qué actividades son necesarias para la fabricación de productos o en nuestro caso para la prestación final del servicio.

Con este sistema se podrá establecer la importancia de las actividades que se desarrollan ya que por lo general se estima importante únicamente el costo que se le pueda asignar al producto o servicio dejando de lado todo el proceso que se llevó a cabo para obtener el resultado final, con este método de costeo se establece la importancia en las actividades que conforman dicha obtención final y para ello éste hace el planteamiento de dos ideas claves:

1. Tanto los productos como la prestación de servicios consumen actividades que deben estar incluidas dentro de su costo.
2. Las actividades que se deben desarrollar consumen a su vez recursos de las empresas, es decir que son las actividades y no el producto o el servicio las que consumen factores de costeo.

Con estas ideas se puede llegar a establecer una relación de causa y efecto entre las actividades y los productos terminados o servicios prestados, así como también se puede determinar que las actividades en que se incurre son generadoras de costos. Por ende, este sistema de costeo es útil para lograr una mejora continua en la ejecución de las actividades y trabajar en aras de la reducción de los costos, permitiendo tener un control y asignación clara sobre ellos.

## METODOLOGÍA

### *Tipo de investigación*

Esta investigación es de carácter descriptivo teniendo en cuenta la recolección de datos para tener información suficiente que permita conocer las actividades que se desarrollan, el entorno y el proceso de prestación de servicio. Como menciona Ávila (2006) “este tipo de investigación tiene como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un caso a estudiar y posteriormente analizar minuciosa y específicamente los resultados, con el fin de extraer divulgaciones que contribuyan al conocimiento”.

Este tipo de investigación está orientado a establecer un prototipo de sistema de costeo híbrido ABC, para lo cual se llevará a cabo un trabajo de campo soportado por ayudas documentales, ya que se requiere ampliar y profundizar en el tema a través de diferentes exponentes del sistema de costeo en mención.

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo ya que se hace necesaria la recopilación de información suministrada por el Hotel San Jerónimo Popayán y posteriormente se debe realizar la cuantificación de los costos presentes en el desarrollo de la actividad económica tomándolos como punto de partida para el diseño del sistema de costeo híbrido.

El exponente Cadena Iñiguez (2017) señala que este enfoque de investigación es inductivo y flexible, es decir que consiste en obtener conocimientos generalizables a partir de conocimientos específicos los cuales se adaptan a las necesidades de la investigación y el tema en cuestión. Se inicia con un desconocimiento inicial, tomando algunas bases de la temática que a medida que se avance en la investigación se irá redefiniéndose en función de las necesidades que surjan dentro del campo de estudio.

### ***Técnicas para la recolección de información***

La población y muestra corresponden al Hotel San Jerónimo Popayán, el cual fue escogido de manera no probabilística ni estadística sino a conveniencia y en virtud de que se cuenta con acceso a la información de manera rápida, fácil e inmediata para poder diseñar el sistema de costos.

El proceso de investigación consiste en primera instancia en realizar una revisión bibliográfica relacionada con el sistema de costeo ABC, de tal manera que nos permita obtener elementos conceptuales y teóricos necesarios para tener claridad en relación al sistema de costos y su aplicabilidad, en este caso para el hotel San Jerónimo de Popayán.

Dentro de toda la información recopilada realizaremos un análisis de la misma determinando su importancia y aplicabilidad en la temática, resaltando sus principales exponentes y el enfoque de cada uno, lo que permitirá ampliar los conocimientos del tema en mención.

Seguido a esto realizaremos una entrevista en el área administrativa y una encuesta al personal del Hotel San Jerónimo Popayán, nos contactaremos con el propietario o administrador a quien se le solicitará el apoyo para desarrollar el proyecto de investigación y de su colaboración para la obtención de la información pertinente, la cual se hace necesaria para llevar a cabo nuestro proceso de investigación.

De manera alterna se realizará un proceso de consulta a las redes sociales con las cuales cuenta el Hotel San Jerónimo Popayán para obtener toda la información posible para realizar el presente trabajo de investigación.

Por último, se realizará un trabajo fundamentado en las anteriores actividades relacionadas y se procederá a generar un prototipo de sistema de Costeo híbrido ABC para el hotel San

Jerónimo Popayán, donde se realizará un ejercicio reflexivo fundamentado en las teorías encontradas y que soportaron el proceso de investigación para dar cumplimiento a los objetivos planteados inicialmente.

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación contaremos con instrumentos tales como material bibliográfico que nos ayudará a tener un concepto claro del sistema de costeo y cuáles son los aspectos a tener en cuenta para su implementación y el impacto que se espera tener en empresas dedicadas a la prestación de servicios; para este caso el hotel San Jerónimo de la ciudad de Popayán.

De igual manera se diseñará una entrevista para realizarla al administrador del hotel y obtener información clave en relación al manejo de los costos y sus elementos, una encuesta para el personal operativo, administrativo y huéspedes del hotel para conocer su nivel de satisfacción.

# **1. ANÁLISIS DEL SISTEMA CONTABLE EN EMPRESA PRESTADORA DEL SERVICIO DE ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN.**

## ***1.1 Reseña Histórica***

Hotel San Jerónimo Popayán tiene una trayectoria de quince años en los cuales se ha destacado por ser uno de los hoteles de preferencia en la ciudad. El Hotel abrió sus puertas al público en el mes de marzo del año 2009 con el firme propósito de dar la bienvenida a propios y turistas ofreciendo servicio de alojamiento de alta calidad.

Su nombre fue determinado por el propietario de la infraestructura ya que uno de sus hijos tiene por nombre Jerónimo, su propietario al ejercer actividades comerciales otorga en alquiler la infraestructura inicialmente al Grupo Comercial Córdoba quien dio inicio a la actividad comercial del hotel, posteriormente por motivos personales desaparece la figura de Grupo Comercial Córdoba y se otorga la administración a tipo de persona natural.

Es así como el hotel en sus quince años ha contado con un número significativo de administradores, quienes han ejercido su labor de manera eficiente conservando la buena posición y buen nombre del hotel, destacándose por la calidad en su servicio.

El hotel cuenta con una infraestructura de cuatro pisos distribuidos de la siguiente manera: el primer piso alberga la recepción, el lobby, cuarto de servicio y parqueadero cubierto, el segundo piso cubre la oficina de gerencia, un lobby y 24 habitaciones (201 a 224) divididas en dos pasillos, el tercer piso cuenta con 16 habitaciones (301 a la 316) divididas en dos pasillos y el cuarto piso abarca terraza, gimnasio, zonas húmedas (jacuzzi, turco, sauna), salón de eventos, restaurante, cocina, zona de lavandería y cuarto de servicio.

Actualmente Hotel San Jerónimo cuenta con cuarenta habitaciones en total, cada una con su respectivo baño y algunas cuentan con zona de fumadores.

Su excelente ubicación es uno de los factores más representativos del hotel, lo que le ha permitido con el paso del tiempo consolidarse como uno de los hoteles de alta preferencia por los clientes, sumado a ello la buena atención en la prestación del servicio y la calidez por parte de sus empleados.

Hotel San Jerónimo Popayán cuenta con una nómina de seis empleados de planta y tres empleados que prestan sus servicios de manera esporádica dependiendo de la ocupación.

Al ser uno de los hoteles de alta demanda en el sector centro se hace necesario velar por el buen servicio y buscar la satisfacción de los huéspedes ya que su entorno es competitivo y la buena prestación del servicio es uno de los factores determinantes para mantenerse en el mercado y consolidar clientes nuevos. El generar nuevas estrategias es de gran importancia para el hotel para poder generar rendimientos considerables sin descuidar ninguna de las actividades que se deban realizar para el cumplimiento de dicho objetivo.

En el tiempo que lleva el Hotel San Jerónimo Popayán ha cumplido con los estándares establecidos para poder llevar a cabo su actividad comercial, cuenta con personal idóneo para ello, con un software hotelero que le permite mantener un control constante de las habitaciones y en qué estado se encuentran, un software contable para facturación electrónica y para llevar su contabilidad.

Al realizar el análisis del sistema contable del hotel San Jerónimo Popayán para el primer semestre del año 2023 se determinó que carece de un sistema de costos que le permita establecer un control de los mismos y que a su vez contribuya a la generación de estrategias

para la toma de decisiones efectivas para su beneficio debido a que se realiza un procesos de ingreso de facturas en el sistema contable donde se relacionan costos y gastos pero de manera generalizada pero no se tiene claro en qué parte del proceso se asignan los costos a cada actividad desarrollada.

## ***1.2 Actividad económica***

Hotel San Jerónimo Popayán empresa dedicada a la prestación de servicio de alojamiento se encuentra legalmente constituido, está inscrito en la Cámara de Comercio de Popayán bajo la actividad económica determinada con el código CIIU 5511, que abarca los establecimientos dedicados a la prestación de servicio de alojamiento.

### ***1.2.1 Hotel San Jerónimo***

#### ***Imagen 2.***

Fachada Hotel San Jerónimo Popayán



#### ***Imagen 1.***

Logo Hotel San Jerónimo Popayán



Fuente: Fotografías tomadas de la página web del hotel.

### 1.2.2 Portafolio de Servicios

Hotel San Jerónimo Popayán cuenta actualmente con cuarenta habitaciones distribuidas de la siguiente manera:

**Figura 1.**

Tipo y número de habitaciones

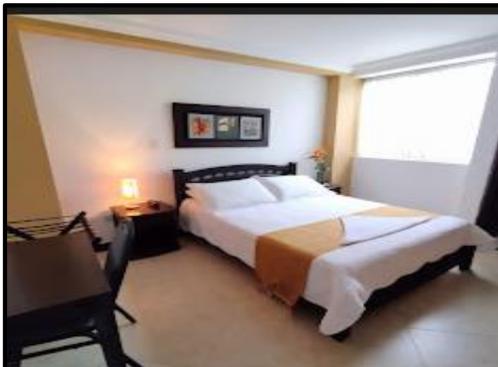
<b>HOTEL SAN JERÓNIMO</b>		
	<b>TIPO DE HABITACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	<b>ESTANDAR</b>	23
2	<b>SUPERIOR O JUNIOR SUITE</b>	7
3	<b>TWIN</b>	6
4	<b>TRIPLE</b>	3
5	<b>SENCILLA</b>	1
<b>TOTAL HABITACIONES</b>		<b>40</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 1.2.2.1 Habitaciones San Jerónimo

**Imagen 3.**

Habitación Estandar



**Imagen 4.**

Habitación superior/junior suite

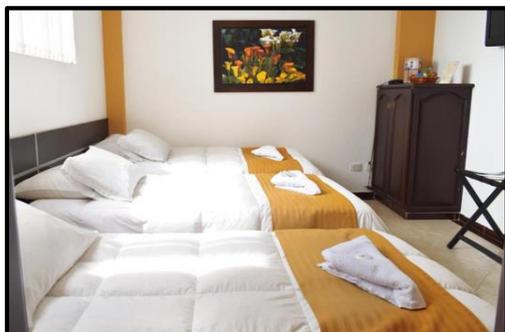


Fuente: Fotos tomadas de página web del hotel.

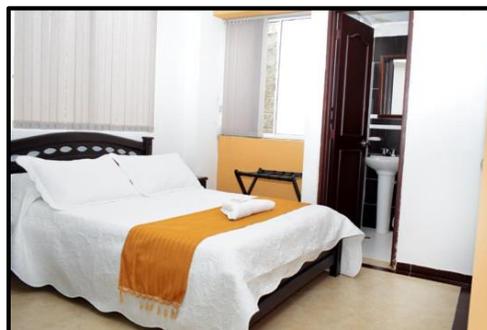
*Imagen 5.*  
Habitación Twin



*Imagen 7.*  
Habitación Triple



*Imagen 6.*  
Habitación Sencilla



Fuente: Fotos tomadas de página web del hotel.

### ***1.2.2.2 Parqueadero***

Hotel San Jerónimo cuenta con parqueadero privado capacidad para 15 vehículos y 20 motocicletas, incluye zona de fumadores.

***Imagen 8.***  
Parqueadero



Fuente: Foto tomada de página web del hotel.

### ***1.2.2.3 Salón de eventos***

Hotel San Jerónimo cuenta con un amplio salón de eventos con capacidad para 60 personas e incluye ayudas audio visuales.

***Imagen 9.***  
Salón de eventos



Fuente: Foto tomada de página web del hotel.

#### ***1.2.2.4 Terraza***

Hotel San Jerónimo cuenta con una terraza amplia, acondicionada para que sus huéspedes puedan disfrutar de una excelente vista a la ciudad y compartir con amigos y/o familiares.

***Imagen 10.***  
Terraza



Fuente: Foto tomada de la página web del hotel.

#### ***1.2.2.5 Gimnasio***

Hotel San Jerónimo cuenta con un gimnasio habilitado para los huéspedes que abre sus puertas desde las 6:30 a.m. hasta las 4:00 p.m.

***Imagen 11.***  
Gimnasio



Fuente: Foto tomada de la página web del hotel.

### ***1.2.3 Oferta y demanda***

#### ***1.2.3.1 Oferta***

Las habitaciones del hotel San Jerónimo son ofertadas a través de redes sociales lo que permite que haya reservas de manera constante, adicional a ello las buenas referencias de huéspedes satisfechos contribuyen a la divulgación del nombre del hotel.

En el sector centro donde se encuentra ubicado el hotel se cuenta con alta competencia ya que existen otros establecimientos cercanos que brinda el mismo servicio y con diferencias en las tarifas factor que no permite establecer una tarifa acorde a la prestación del servicio, que cubra los gastos y costos y que a su vez genere rentabilidad.

#### ***1.2.3.2 Demanda***

En el desarrollo de este trabajo se determinó que una de las habitaciones que tiene mayor demanda es la habitación estándar, para lo cual se obtuvo información suministrada por personal de recepción y se calculó inicialmente como lo muestra la figura 2 un promedio mensual de 545 huéspedes mensuales, a su vez se hizo el cálculo del promedio de huéspedes diarios arrojando un equivalente a 18 huéspedes diarios.

**Figura 2.**  
Promedio de huéspedes

<b>HUESPEDES POR MES</b>		
<b>MES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PROMEDIO MENSUAL</b>
ENERO	499	<b>545</b>
FEBRERO	376	
MARZO	401	
ABRIL	734	
MAYO	677	
JUNIO	478	
JULIO	589	
AGOSTO	698	
SEPTIEMBRE	445	
OCTUBRE	506	
NOVIEMBRE	621	
DICIEMBRE	514	
<b>TOTAL</b>	<b>6538</b>	
<b>PROMEDIO DIARIO</b>		<b>18</b>

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la figura 2. Hay una evidencia del número de huéspedes que ingresaron durante los doce meses del año 2022 arrojando un total de 5.538 huéspedes, valor que se promedió con la sumatoria de todos los clientes del año 2022 y dividiendo este valor entre los doce meses del año para determinar un promedio mensual y ese total entre os 30 días del mes para obtener el promedio de huéspedes que ingresan diariamente al hotel.

**Figura 3.**

Promedio mensual y diario habitaciones vendidas

HABITACIÓN ESTANDAR			HABITACIÓN SUPERIOR/JUNIOR SUITE			HABITACIÓN TWIN			HABITACIÓN TRIPLE			HABITACIÓN SENCILLA		
MES	N° VECES VENDIDA	PROMEDIO MENSUAL	MES	N° VECES VENDIDA	PROMEDIO MENSUAL	MES	N° VECES VENDIDA	PROMEDIO MENSUAL	MES	N° VECES VENDIDA	PROMEDIO MENSUAL	MES	N° VECES VENDIDA	PROMEDIO MENSUAL
ENERO	109	172	ENERO	76	76	ENERO	54	58	ENERO	22	24	ENERO	33	36
FEBRERO	115		FEBRERO	69		FEBRERO	21		FEBRERO	19		FEBRERO	24	
MARZO	149		MARZO	51		MARZO	37		MARZO	33		MARZO	22	
ABRIL	194		ABRIL	102		ABRIL	49		ABRIL	31		ABRIL	11	
MAYO	166		MAYO	81		MAYO	27		MAYO	26		MAYO	47	
JUNIO	201		JUNIO	78		JUNIO	66		JUNIO	27		JUNIO	26	
JULIO	177		JULIO	74		JULIO	91		JULIO	20		JULIO	56	
AGOSTO	198		AGOSTO	70		AGOSTO	70		AGOSTO	19		AGOSTO	54	
SEPTIEMBRE	231		SEPTIEMBRE	78		SEPTIEMBRE	55		SEPTIEMBRE	11		SEPTIEMBRE	29	
OCTUBRE	143		OCTUBRE	66		OCTUBRE	61		OCTUBRE	18		OCTUBRE	44	
NOVIEMBRE	183		NOVIEMBRE	73		NOVIEMBRE	73		NOVIEMBRE	17		NOVIEMBRE	21	
DICIEMBRE	194		DICIEMBRE	88		DICIEMBRE	88		DICIEMBRE	44		DICIEMBRE	68	
TOTAL	2060		TOTAL	906		TOTAL	692		TOTAL	287		TOTAL	435	
PROMEDIO DIARIO		6	PROMEDIO DIARIO		3	PROMEDIO DIARIO		2	PROMEDIO DIARIO		1	PROMEDIO DIARIO		1

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 3 especifican los cinco tipos de habitaciones que existen en el hotel y el número de veces que se vendieron durante los doce meses del año 2022 (año referente para este trabajo), posteriormente se calculó un promedio mensual de venta de cada tipo de habitación dejando como resultado que una de las habitaciones que tiene mayor demanda en el hotel es la habitación tipo estándar con un promedio de venta mensual de 172 y diario de 6 veces.

Cabe resaltar que la habitación sencilla que tiene el hotel tiene una cama de medida 1,20 por ende su demanda es reducida

## **2. DISEÑAR UN SISTEMA DE COTOS HIBRIDO ABC PARA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIO DE ALOJAMIENTO HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN.**

Para el Hotel San Jerónimo se escogió el sistema de Costos ABC ya que es un sistema de costeo que se basa en actividades, tareas o ejercicios específicos y de manera integral utiliza las actividades ejecutadas en la prestación del servicio como base para establecer una tarifa justa, contribuye a mejorar la gestión financiera, la toma de decisiones y la eficiencia operativa.

Para establecer este diseño de costo se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- Identificación de las actividades en que se incurre para llevar a cabo la prestación de servicio de alojamiento
- Identificación de los costos de cada actividad desarrollada para la prestación del servicio.
- Identificación de los factores que impulsan los costos de cada actividad.
- Asignación de indicadores de gestión.
- Calculo de los costos unitarios de cada actividad.

Se diseñó un sistema de costos híbrido ya que interactúan dos métodos de costeo, el sistema de costos por actividades ABC y la generación de indicadores de gestión cuyo objetivo es que en conjunto permitan generar estrategias de costos que interactúen junto con las unidades de servicios prestados que estamos presupuestando, ordenes de servicios para proyectar unidades, costear las unidades de clientes que se pueden tener en un periodo o proyectar un numero de servicios prestados y lograr a través de los costos ABC indicadores de gestión para establecer estrategias y que esas metas se cumplan.

Para la prestación de servicio de alojamiento en el Hotel San Jerónimo se determinaron las actividades que se desarrollan y que harán parte activa del sistema de costeo híbrido ABC

- Recepción.
  1. Diligenciar registro hotelero con la información y datos personales del huésped a quien se presta el servicio de hospedaje.
  2. Realizar Check-in y Check-out de los huéspedes.
  3. Registrar reservas que se realizan a través de las redes sociales o llamadas telefónicas.
  4. Realizar acomodación de habitaciones en relación a la ocupación y grupos que requieran hospedaje.
  5. Facturar servicios prestados tanto de hospedaje, como eventos y mini bar.
  6. Manejo de Software hotelero para control de habitaciones libres, en limpieza y reservas.
  
- Camarería.
  1. Realizar limpieza en todas las áreas de las habitaciones después de ser entregados por los huéspedes.
  2. Hacer cambio de sábanas, fundas, cobijas y plumones de las camas de cada habitación.
  3. Llevar control de consumo de productos de mini bar en las habitaciones que cuentan con tal servicio.
  4. Limpieza de zonas comunes del hotel.
  5. Brindar servicio de lavandería y planchado a los huéspedes que lo requieran.
  
- Botones
  1. Apoyar el área de recepción en relación a registro de huéspedes que ingresan.

2. Ayudar a los huéspedes con el equipaje y conducirlo hasta la habitación asignada.
3. Guiar al huésped en las instalaciones del hotel e instalarlo en la habitación que le haya sido asignada.

- Auxiliar Contable

1. Realizar informe diario del efectivo que ingresa el día anterior.
2. Diligenciar formatos para entrega de informe diario, semanal y mensual.
3. Archivar documentación.
4. Ingresar al programa contable toda la información que se requiera para fines contables, tales como registro de todo tipo de gastos y costos en que se incurre.
5. Realizar conciliaciones bancarias para realizar revisión de cuentas pendientes de pago.
6. Realizar informe mensual tanto de ingresos, como de gastos para reunión mensual.
7. Recepcionar correos electrónicos que contengan información contable: facturas electrónicas de compras realizadas, impuestos a liquidar y realizar su respectivo pago.
8. Generar planilla de salud de colaboradores y realizar el pago respectivo.
9. Liquidar nómina de manera quincenal para realizar el pago respectivo.
10. Contabilizar turnos y horas extras de personal auxiliar para realizar el pago respectivo.

- Mesería

1. Apoyar en el área de cocina al momento de ofrecer el servicio de desayuno como cortesía por parte del hotel para los huéspedes.
2. Atender las mesas una vez los huéspedes suban a tomar el servicio de desayuno.

3. Realizar montaje de comedor para atender a los huéspedes una vez decidan tomar el desayuno.
4. Organizar el salón de eventos cuando se requiera.
5. Velar por el cuidado, orden y limpieza de la zona del comedor que es su área de trabajo.

### ***Descripción general de las actividades***

Para poder realizar el diseño de Costos Híbrido ABC se debe conocer inicialmente las actividades que se desarrollan para la prestación del servicio de alojamiento en el Hotel San Jerónimo las cuales se relacionan a continuación:

### ***Recepción***

Al ingresar un huésped el recepcionista debe solicitar el documento de identificación y diligenciar el formato de registro del cliente con los datos requeridos, se hace verificación en el sistema para asignación de habitación dependiendo de la demanda del huésped, se otorga información básica y de utilidad para el cliente (cobro de la tarifa, horario de desayuno, de check out, de uso de gimnasio, zonas húmedas, y/o terraza, número de líneas habilitadas del hotel, clave de wifi).

El recepcionista hace entrega de las llaves de la habitación y control de televisión al huésped hace acompañamiento hasta la puerta de la misma para revisión y entrega de habitación. Posterior a ello debe registrar en el software hotelero el check in del huésped para que la

información sea uniforme para todo el personal ya que de ello depende prestar una atención integral incluyendo el desayuno.

El recepcionista al momento de realizar el check out de la habitación debe generar la factura electrónica del servicio prestado

**Imagen 12.**

Tabla de registro huéspedes

Fuente: Fotografía tomada por las autoras.

***Camarería***

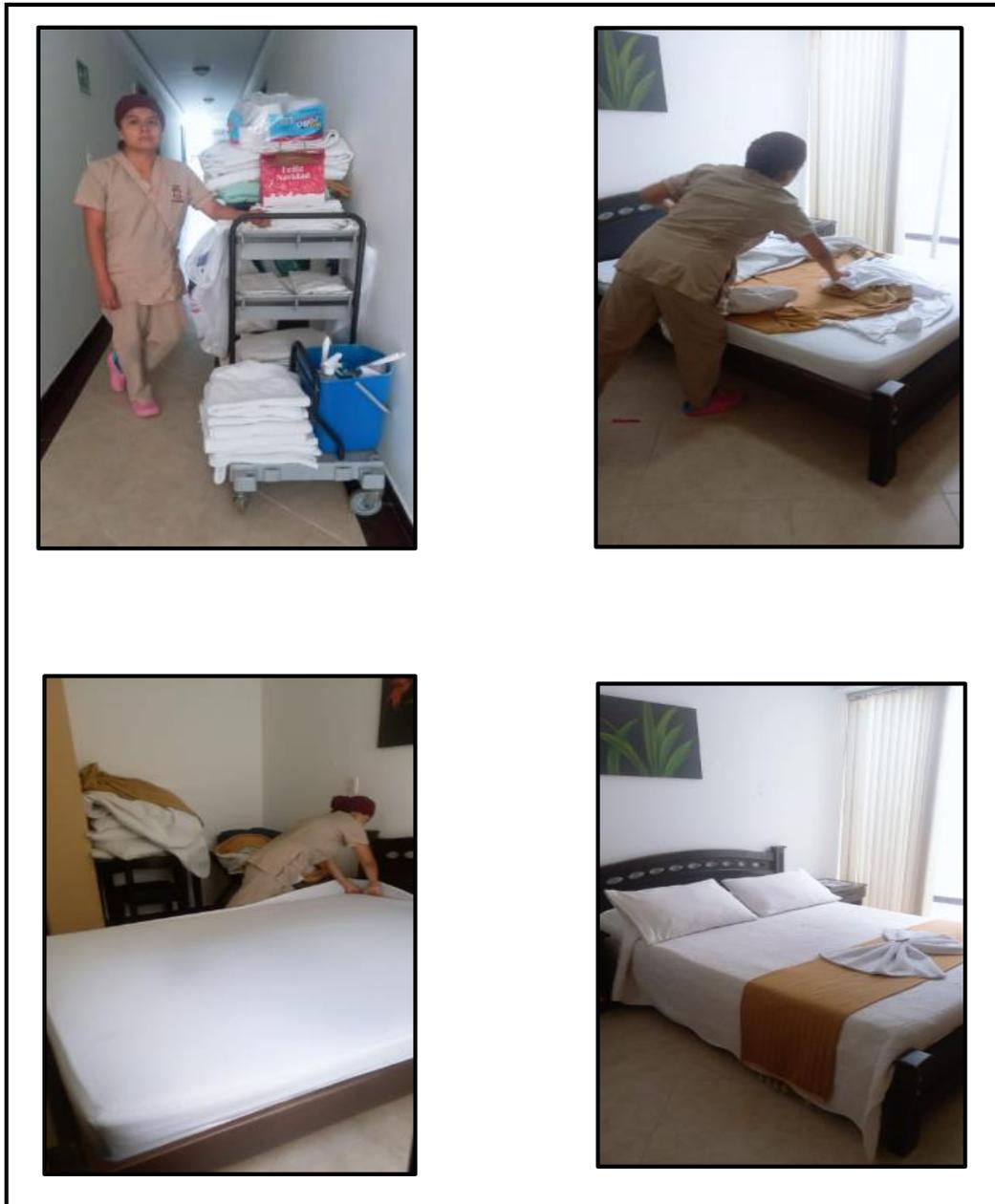
Quizá sea una de las actividades que ejercen mayor impacto al momento de tomar una habitación del Hotel San Jerónimo para alojamiento, ya que es uno de los factores que más resaltan los huéspedes.

La jornada de aseo y limpieza de habitaciones inicia a partir de las 9: 00 a.m. horario en que habitualmente los huéspedes se retiran de las instalaciones para realizar sus labores o actividades.

El servicio de camarería está liderado por la Jefe del área y tiene de apoyo a una camarera auxiliar quienes para realizar su labor hacen uso de un carrito especial de camarería el cual

está dotado con toallas de pies y de manos, sábanas, fundas, elementos de aseo y tabla de control de las habitaciones a limpiar.

**Imagen 13.**  
Servicio de camarería





Fuente: Fotos tomadas por las autoras.

Tal como se evidencia en las fotografías el proceso de limpieza de las habitaciones es el más dispendioso y toma más tiempo, ya que deben realizar cambios de la lencería de cada habitación, realizar proceso de limpieza de residuos de polvo, lavar los baños con su respectiva ducha, hacer cambio de bolsas de las papeleras, cambiar toallas de pies y manos, ubicar los amentéis en cada habitación, en habitaciones superiores se hace revisión de mini bar y en caso de necesitarse se surte con los elementos que hayan consumidos los huéspedes, se hace realiza

barrido y trapeado de las habitaciones y se ambientan con aromatizante de olor cálido y en presentación de aerosol.

Toda la lencería que ha sido cambiada se lleva al cuarto de lavado de ropas donde se realiza proceso de lavado y posteriormente secado, este proceso se realiza todos los días de la semana excepto el día domingo, durante este proceso las camareras realizan proceso de aseo a las zonas comunes del hotel.

***Imagen 14.***  
*Zona de lavandería*



Fuente: Fotos tomadas por las autoras.

Una labor adicional que ejerce la jefa de camarería es la prestación de servicio de restaurante únicamente para los desayunos que están incluidos en el alojamiento, servicio que se presta en horario de 6:30 a.m. a 9 :00 a.m. Terminada esta labor da paso al proceso de camarería anteriormente mencionado.

### ***Materia Prima***

Uno de los componentes del costo es la Materia Prima, la cual es un recurso esencial para todas las empresas con el fin de producir un producto o prestar un servicio. De su buen manejo depende el consumo o aceptación del cliente, por tal motivo la importancia de adquirir una materia prima de calidad y a su vez establecer un seguimiento de la misma para que se le dé buen uso.

### ***Materia prima directa***

La materia prima directa utilizada en la actividad de camarería está determinada en los elementos de aseo que se deben de utilizar para el servicio de limpieza de las habitaciones y zonas comunes del hotel.

En el diseño de la herramienta de costos para el hotel se relacionó la materia prima de tal manera que se especifican las cantidades requeridas a través de un promedio ponderado mensual, dicha información se obtuvo de primera mano gracias a la gestión de la persona a cargo de la parte contable y la jefa de camarería quien es la persona que emite las listas de los productos que se necesitan.

**Figura 4.**  
Materia Prima Directa Camarería

71 - MATERIA PRIMA				
710501 - MATERIA PRIMA DIRECTA CAMARERÍA				
ELEMENTOS DE ASEO				
CANTIDAD	ARTÍCULO	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR	TOTAL
6	ESCOBAS	UNIDAD	\$ 6,500	\$ 39,000
10	TRAPEROS	UNIDAD	\$ 12,300	\$ 123,000
2	RECOGEDORES	UNIDAD	\$ 4,800	\$ 9,600
24	AMBIENTADOR	UNIDAD	\$ 6,700	\$ 160,800
2	JABÓN TOCADOR CAJA *121	UNIDAD	\$ 133,000	\$ 266,000
4	DETERGENTE BOLSA *1000 GR	UNIDAD	\$ 17,200	\$ 68,800
15	PAPEL HIGIENICO PACA *12 UNIDADES	UNIDAD	\$ 19,990	\$ 299,850
7105 - MATERIA PRIMA DIRECTA CAMARERÍA			\$ 200,490	\$ 967,050

Fuente: Elaboración propia.

Para obtener los datos la parte administrativa del hotel nos facilitó la información requerida y tal como lo muestra la figura 4 para establecer la materia prima que se utiliza para ejecutar la actividad de camarería nos suministraron los elementos utilizados para llevar a cabo dicha tarea, se evidencian los artículos, las cantidades que se usan mensualmente , se les asignó una unidad de medida y el valor de cada uno arrojando un total que es el monto equivalente a la compra de la materia prima.

**Figura 5.**  
Materia Prima Directa Camarería

71 - MATERIA PRIMA						
710501 - MATERIA PRIMA DIRECTA CAMARERÍA						
ELEMENTOS DE ASEO						HABITACIONES
CANTIDAD	ARTÍCULO	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR	MENSUAL	DIARIO	<b>40</b>
6	ESCOBAS	UNIDAD	\$ 6,500	\$ 39,000	\$ 1,300	\$ 33
10	TRAPEROS	UNIDAD	\$ 12,300	\$ 123,000	\$ 4,100	\$ 103
2	RECOGEDORES	UNIDAD	\$ 4,800	\$ 9,600	\$ 320	\$ 8
24	AMBIENTADOR	UNIDAD	\$ 6,700	\$ 160,800	\$ 5,360	\$ 134
2	JABÓN TOCADOR CAJA *121	UNIDAD	\$ 133,000	\$ 266,000	\$ 8,867	\$ 222
4	DETERGENTE BOLSA *1000 GR	UNIDAD	\$ 17,200	\$ 68,800	\$ 2,293	\$ 57
15	PAPEL HIGIENICO PACA *12 UNIDADES	UNIDAD	\$ 19,990	\$ 299,850	\$ 9,995	\$ 250
						\$ -
<b>7105 - MATERIA PRIMA DIRECTA CAMARERÍA</b>			<b>\$ 200,490</b>	<b>\$ 967,050</b>	<b>\$ 32,235</b>	<b>\$ 806</b>

Fuente: Elaboración propia.

Para asignar un costo acorde a la actividad realizada teniendo en cuenta la materia prima directa se tomó el valor mensual que se genera por la compra de cada artículo tomando como ejemplo y como lo muestra la figura las 6 escobas utilizadas en un mes tienen un valor de \$39.000 al dividir ese total entre los 30 días del mes se obtiene un valor diario equivalente a \$1.300, para hacer una asignación del costo a este artículo se estableció como indicador de gestión el número total de habitaciones arrojando un valor de 33 pesos, de igual manera se realizó el ejercicio con los demás artículos.

**Figura 6.**  
Materia Prima Directa Desayunos

710502 - INSUMOS DESAYUNOS						CLIENTES
CANTIDAD	ARTÍCULO	UNIDAD DE MEDIDA	DATO	VALOR MES	DIARIO	<b>18</b>
47	HUEVOS	Panal * 30	\$ 16.800	\$ 789.600	\$ 26.320	\$ 1.449
9	CAFÉ	Libra	\$ 13.200	\$ 118.800	\$ 3.960	\$ 218
9	CHOCOLATE	Libra	\$ 13.380	\$ 120.420	\$ 4.014	\$ 221
24	PAN EN BARRA	UNIDAD	\$ 9.990	\$ 239.760	\$ 7.992	\$ 440
44	AREPAS	Paquete * 10	\$ 3.950	\$ 173.800	\$ 5.793	\$ 319
218	PAN UNIDAD	UNIDAD	\$ 400	\$ 87.200	\$ 2.907	\$ 160
12	LECHE	Paca * 6	\$ 23.990	\$ 287.880	\$ 9.596	\$ 528
						\$ -
<b>TOTAL INSUMOS DESAYUNO</b>			<b>\$ 81.710</b>	<b>\$ 1.817.460</b>	<b>\$ 60.582</b>	<b>\$ 3.336</b>

Fuente: Elaboración propia.

Para asignar un costo acorde a la actividad realizada teniendo en cuenta la materia prima directa en este caso para los desayunos se evidencia la cantidad de insumos por nombre propio, el valor por unidad de medida y el valor mensual, el cual se dividió entre los 30 días del mes arrojando un valor diario. Para determinar el valor del costo diario se tomó como indicador de gestión el número promedio de clientes que se atienden por día que para este trabajo es equivalente a 18. Se tomó el valor diario del primer insumo que para este caso son los huevos por \$26.320 y se dividió entre el número de cliente arrojando un costo unitario de \$1.449.

### ***Materia prima indirecta***

Al ser la materia prima indirecta aquella que no interviene directamente en la prestación del servicio, pero si es necesaria para su ejecución de acuerdo a la figura 7 encontramos como materia prima indirecta otros elementos de camarería y desayunos que registran tanto un valor

mensual como un valor diario. Para este trabajo se asignó un indicador de gestión equivalente al número de habitaciones, es decir 40 en total tomando inicialmente el valor mensual de cada uno dividiéndolo entre los 30 días del mes y ese resultado se dividió entre el número total de habitaciones arrojando un costo total por habitación de \$446 pesos para la materia prima indirecta de camarería y de \$3,077 para desayunos.

**Figura 7.**  
Materia Prima Indirecta Camarería

7110 - MATERIA PRIMA INDIRECTA CAMARERÍA					
ELEMENTOS DE ASEO					HABITACIONES
CANTIDAD	ARTÍCULO	UNIDAD DE MEDIDA	MENSUAL	DIARIO	40
1	OTROS ELEMENTOS CAMARERÍA	N/A	\$ 535,054	\$ 17,835	\$ 446
1	OTROS INSUMOS DESAYUNOS	N/A	\$ 3,691,919	\$ 123,064	\$ 3,077
7110 - MATERIA PRIMA INDIRECTA CAMARERÍA			\$ 4,226,973	\$ 140,899	\$ 3,522
71 - TOTAL COSTOS MATERIA PRIMA (7105 + 7110)			\$ 7,011,483	\$ 233,716	\$ 7,664

Fuente: Elaboración propia.

### **Mano de obra**

Hace referencia al trabajo humano que puede ser físico o mental y que se ejecuta para producir un bien o un servicio. En relación a las empresas prestadoras de servicios hace alusión al personal que hace las tareas necesarias para brindar el servicio.

### ***Mano de obra directa***

Hace referencia al personal que está directamente involucrado en la producción o en la prestación del servicio, donde intervienen 2 camareras y 2 recepcionistas de planta.

Para determinar el valor de la mano de obra directa donde interviene la recepción y camarería se determinó como indicador de gestión el número total de camas, el valor mensual de nómina por la labor realizada de las dos camareras y los dos recepcionistas es por un valor de \$3.993.945 para cada par de empleados en sus respectivas áreas el cual se dividió en 30 días del mes para determinar el valor que se le cancela a las dos camareras por la labor realizada y posteriormente se dividió el valor diario entre 54 el número de camas del hotel arrojando un valor por cama de \$2.465.

### ***Figura 8.***

Mano de obra directa

72. MANO DE OBRA				
720501 - MANO DE OBRA DIRECTA				
				CAMAS
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	MENSUAL	DIARIO	54
2	CAMARERIA	\$ 3,993,945	\$ 133,131	\$ 2,465
2	RECEPCIÓN	\$ 3,993,945	\$ 133,131	\$ 2,465
			\$ -	\$ -
720501- TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA		\$ 7,987,889	\$ 266,263	\$ 4,931

Fuente: Elaboración propia

### ***Mano de obra indirecta***

En relación a la mano de obra indirecta evidenciamos que el hotel no cuenta con un botones ya que esa labor la ejerce el recepcionista.

**Figura 9.**

Mano de obra indirecta

720502 - MANO DE OBRA INDIRECTA				
				HABITACIONES
	DESCRIPCIÓN	MENSUAL	DIARIO	<b>54</b>
1	BOTONES	\$ 0	\$ 0	
720502- TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA		\$ 0	\$ 0	\$ -
72 - TOTAL COSTOS MANO DE OBRA (7205+ 7210)		\$ 7,987,889	\$ 266,263	\$ 4,931

Fuente: Elaboración propia.

### ***Costos indirectos de fabricación***

Son aquellos que afectan el proceso de producción o la prestación de un servicio y por su naturaleza generalmente no pueden medirse o asignarse de manera directa para lo cual en este ejercicio se asignó como indicador el número promedio de huéspedes diarios.

Como ejemplo el servicio de agua promedio mensual de \$459.586 se dividió entre los 30 días del mes y ese resultado se dividió entre 18 el número de clientes promedio diario del hotel.

**Figura 10.**  
Costos Indirectos de Fabricación

3. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			CLIENTES
SERVICIO	MENSUAL	DIARIO	<b>18</b>
ACUEDUCTO	\$ 459,586	\$ 15,320	\$ 844
ENERGIA	\$ 693,570	\$ 23,119	\$ 1,273
GAS	\$ 1,208,382	\$ 40,279	\$ 2,218
CELULAR	\$ 32,000	\$ 1,067	\$ 59
DOCLECLICK	\$ 232,100	\$ 7,737	\$ 426
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>\$ 2,625,638</b>	<b>\$ 87,521</b>	<b>\$ 4,819</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 11.**  
Gastos Operacionales

<b>5 - GASTOS OPERACIONALES</b>	
<b>51 - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	
DETALLE	VALOR
Servicio de energía	\$ 462.380
Servicio de acueducto	\$ 306.390
Servicio de gas	\$ 483.353
Gastos Nómina	\$ 7.987.889
Arrendamiento	\$ 22.000.000
Salario contador	\$ 1.000.000
Salario Auxiliar Contable	\$ 1.000.000
Salario Auxiliar Administrativo	\$ 1.000.000
Salario Administrador	\$ 1.000.000
Seguridad Social	\$ 1.717.000
<b>51 - TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 36.188.242</b>

Fuente: Elaboración propia

Hotel San Jerónimo registra en el desarrollo de su actividad los gastos registrados en la figura 10, arrojando un valor total de gastos de administración de \$36.188.242.

**Figura 12.**  
Gastos de ventas

52 - GASTOS DE VENTAS	
DETALLE	VALOR
PAXENGER	\$ 119.000
BOOKING	\$ 636.000
DOMINIO PAGINA WEB	\$ 96.000
SIIGO	\$ 1.110.000
<b>52 - TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 1.961.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el proceso de ventas el hotel incurre en algunos gastos como los evidenciados en la figura 12, se paga un valor mensual de software hotelero equivalente a \$119.000 el cual permite establecer control de las habitaciones en relación a disponibilidad, estado y reserva. Se cancela de manera mensual y proporcional al número de huéspedes que hayan ingresado por Booking (agregado de tarifas de viaje y un meta buscador de viajes para reservas de alojamiento) un porcentaje del 3% que para este caso fue de \$636.000.

El dominio de la página web para este caso representa un valor de \$96.000 y se cancela de manera anual, al igual que el valor de SIIGO (Software contable y administrativo) valor que fue cancelado para el presente año debido al cambio de paquete contable que el software.

**Figura 13.**  
Otros Gastos

53 - OTROS GASTOS	
DETALLE	VALOR
PAPELERÍA	\$ 245.800
TARJETA ÉXITO	\$ 450.000
MANTENIMIENTO	\$ 1.210.000
DOTACIÓN	\$ 116.900
<b>53 - TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>\$ 2.022.700</b>

Fuente: Elaboración propia

En el desarrollo de su actividad comercial el hotel arroja un valor de \$2.022.700 a otros gastos en los que incurre para su operatividad tal como lo indica la figura 13, donde están incluidos los gastos de papelería, pago de una cuota mensual fija de la tarjeta éxito con la cual se realizó una compra para el hotel de electrodomésticos, pago de mantenimiento mensual que incluye tanto la compra de materiales como la mano de obra y por último la dotación que se suministra a los empleados del hotel.

### **3. IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE COSTOS ABC HIBRIDO PARA EL HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN.**

Para llevar a cabo la implementación del sistema de costeo híbrido ABC para el hotel San Jerónimo Popayán, se determinó que éste a pesar de registrar en su software contable tanto gastos y costos no contaba con un sistema que le permitiera identificar los recursos utilizados y los costos relacionados a las tareas ejecutadas, por tal motivo su implementación generó no solo expectativa por parte del área administrativa sino también interrogantes en relación con tareas que en primera instancia no parecían determinantes para la prestación del servicio.

Al momento de realizar la implementación del sistema de costos híbrido ABC se evidencia que es una herramienta efectiva para las empresas prestadoras de servicios específicamente en este caso para el hotel San Jerónimo Popayán, debido a que brindan varios servicios y desarrolla diferentes tareas para la prestación de alojamiento.

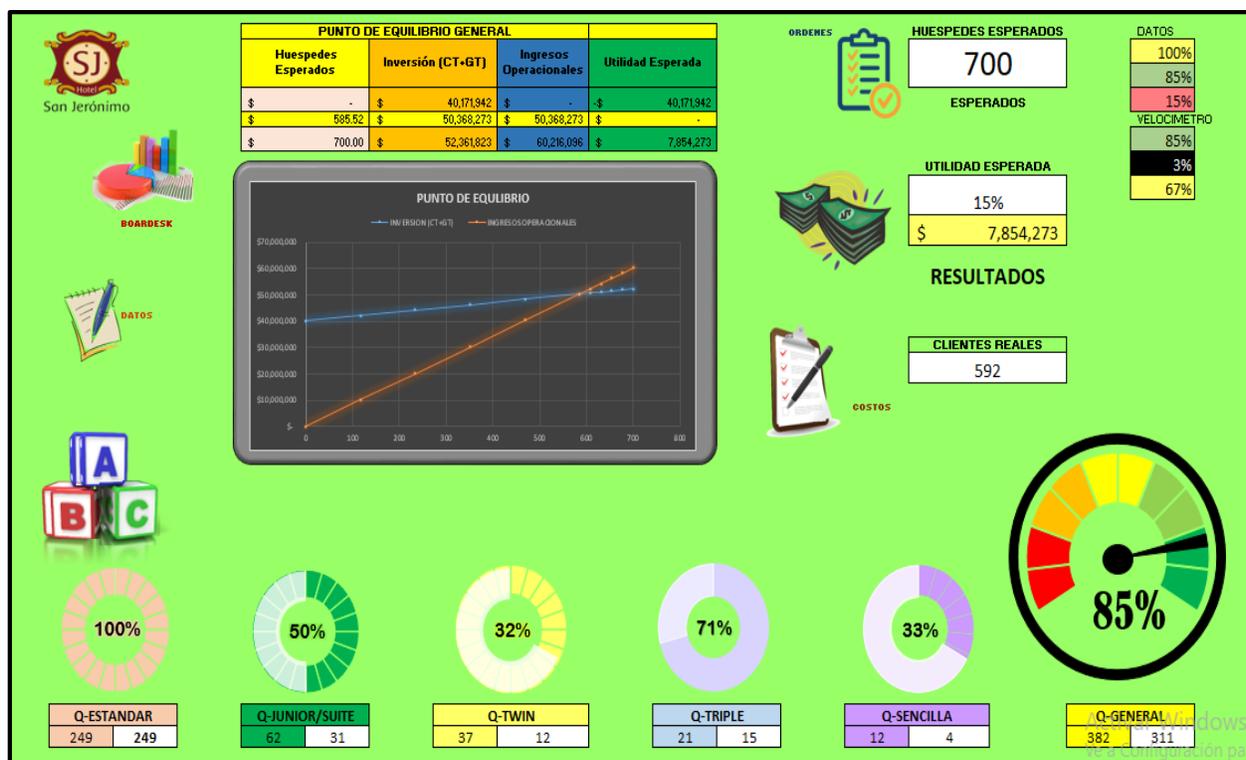
Al identificar que son varias tareas que al ejecutarse de manera alterna dan como resultado la prestación de un servicio se puede tornar complejo la asignación de costos que sea precisa y que contribuya no solo a mantener control sobre ellos sino poder encontrar la relación existente entre costo-beneficio, estrategias útiles para tomar decisiones efectivas en función de la permanencia en el mercado, la competitividad, generación de rendimientos y constante mejora en el servicio.

Consolidar toda la información de los factores que intervienen en el desarrollo de la prestación de servicio y los elementos del costo es una tarea rigurosa que demanda prestar atención a los detalles, ya que cada tarea ejecutada por sencilla que sea está generando un costo a la empresa y por ende debe tenerse en cuenta en la asignación de las tarifas.

## BOARDESK

El Boardesk es una herramienta dinámica donde se encuentra resumido el diseño de costos realizado a cada uno de los tipos de habitaciones con las que cuenta el hotel, al ser dinámico permite acceder a su información en relación al número de veces que ha sido vendida en promedio una habitación y el margen de utilidad obtenido y que se puede llegar a obtener.

Figura 14.  
Boardesk



Fuente: Elaboración propia

Esta herramienta de control muestra de manera resumida la proyección que establezca el hotel en aras del cumplimiento de sus metas, para el ejemplo de la figura se ha establecido un número de huéspedes esperados para determinado mes del año un estimado a 700, aspirando poder generar de sus ingresos operacionales una utilidad equivalente a un 15%. Este tablero

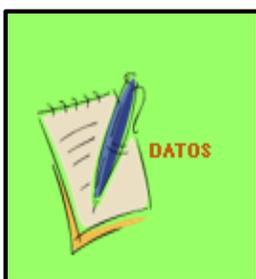
permite que el hotel pueda evidenciar los clientes que lleva en lo corrido del mes y un velocímetro que le indica en qué porcentaje del logro de la meta se encuentra.

En la parte inferior del tablero se evidencia un velocímetro por cada tipo de habitación con que cuenta el hotel, cada uno de ellos a medida que se haga revisión en determinados periodos de tiempo y con asignación de los valores correctos y actuales reflejará su demanda y su porcentaje de contribución al cumplimiento de las metas establecidas.

### ***Descripción de íconos del Boardesk***



Este ícono funciona como hipervínculo y permite que a medida que se avance en las hojas de la herramienta se pueda volver al tablero inicial de manera automática.



El ícono de DATOS permite dentro de la herramienta acceder a la información recopilada del hotel San Jerónimo, se encuentran datos como los servicios públicos promediados de manera mensual, así como los diferentes tipos de habitaciones con los que cuenta el hotel, el promedio mensual y diario de su venta.



El ícono ABC está subdividido de acuerdo a las letras que lo conforman. La letra **A** permite el desplazamiento hacia la información relacionada con la hoja de costos de la materia prima tanto directa como indirecta, estableciendo el número y tipo de habitaciones con las que cuenta el hotel San Jerónimo.

La letra **B** permite el desplazamiento hacia la hoja de los CIF (Costos Indirectos de Fabricación), estableciendo la relación de los costos indirectos en los que se incurre para la prestación del servicio tales como servicio de energía, acueducto, gas, celular, internet y televisión. A su vez muestra los indicadores de gestión establecidos para el cálculo de cada uno de ellos.

- Para el caso del servicio de energía se determinó como indicador de gestión el número de máquinas y/o elementos electrónicos del hotel que se utilizan en el hotel San Jerónimo.
- Para el servicio de acueducto se tomó como indicador de gestión el número de baños de las habitaciones del hotel San Jerónimo.
- Para el servicio de gas se tomó como indicador de gestión el número de horas en que se hace uso de este mineral en la cocina en relación al servicio de restaurante.
- Para el servicio de celular se tomó como indicador de gestión el 100% de las habitaciones con las que cuenta el hotel San Jerónimo, debido a la relación entre las habitaciones y el uso para llamadas generadas.
- Para el servicio de internet y televisión también se estableció como indicador de gestión el total de las habitaciones del hotel San Jerónimo, ya que en todas se hace uso de este servicio.

La letra **C** permite el desplazamiento hacia la hoja de costos de la Mano de Obra que interviene en la prestación del servicio, para este caso encontramos el número de recepcionistas, número de camareras y el auxiliar administrativo.

- Para la mano de obra de camarería se determinó como indicador de gestión el número de servicios ofertados de manera mensual en relación a los tipos de habitaciones del hotel San Jerónimo.
- Para la recepción se determinó como indicador de gestión el número de servicios ofertados por mes en relación a promedio de llamadas recibidas, reservas realizadas y clientes atendidos.
- Para el auxiliar administrativo se determinó como indicador de gestión el número de servicios ofertados por mes en relación a promedio de cotizaciones, compras y pagos realizados.



Este ícono permite el desplazamiento dentro de la herramienta hacia los costos y datos relacionados para la aplicación de formulación para obtención del punto de equilibrio.

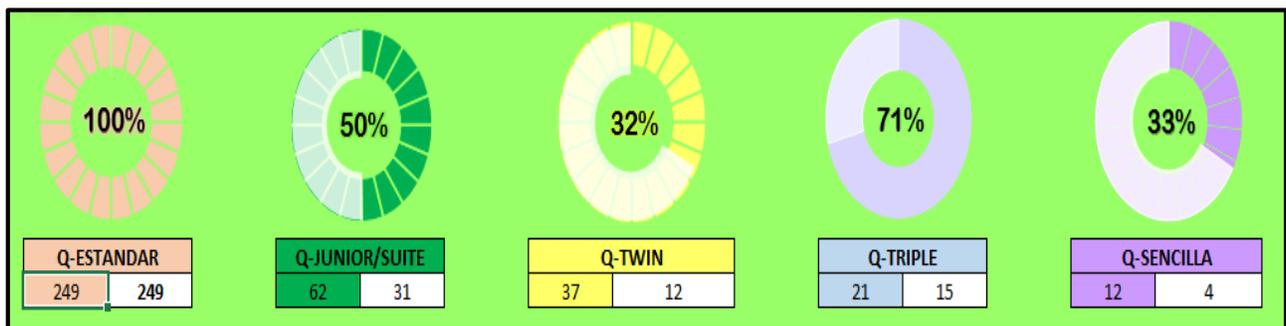


Este ícono se maneja de manera manual, es decir que la casilla en blanco es editable, en la cual se va a registrar el número de huéspedes esperados para que su valor active la formulación de la herramienta y arroje el punto en que se encuentra el hotel en relación a la proyección realizada por la administración.



Este ícono determina en la casilla amarilla la utilidad esperada en relación al servicio prestado durante un periodo mensual, tomando en cuenta el promedio de ventas y gastos mensuales y estableciendo un porcentaje de utilidad que para el ejercicio se establece un porcentaje esperado del 15%.

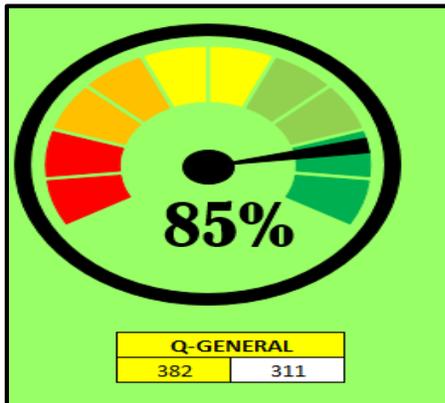
### Velocímetros Boardesk por servicios prestados



Estos íconos son la representación gráfica de los velocímetros diseñados para cada uno de los tipos de habitaciones con los cuales cuenta el hotel San Jerónimo, los factores y cálculos realizados para su aplicabilidad se encontrarán más adelante en el aparte de diseño y aplicación del sistema de costeo híbrido ABC.

Son cinco velocímetros, uno por cada tipo de habitación y uno adicional denominado velocímetro de cumplimiento. Los cuales establecen de manera formulada el punto de equilibrio para cada tipo de habitación y una casilla editable para registrar de manera manual el número de veces que ha sido vendido dicho tipo de habitación en lo corrido del mes en curso, permitiendo con ello visualizar de manera gráfica en qué porcentaje de venta se encuentra y lo que resta para cumplir con el objetivo o meta de venta.

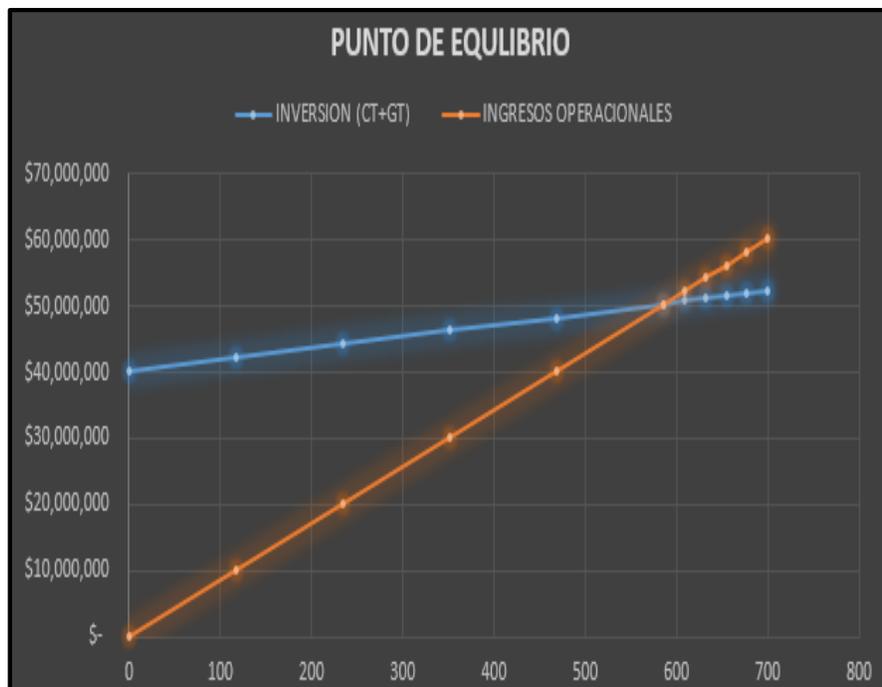
**Velocímetro de cumplimiento:**



Este ícono en la herramienta boardesk determina el porcentaje de cumplimiento en relación a la proyección establecida por el hotel San Jerónimo, es decir el porcentaje de cumplimiento de los objetivos planteados para un periodo de tiempo determinado.

También plantea una gráfica dinámica que deja ver en qué punto se encuentra en relación ingresos operacionales versus inversión, a través del punto de equilibrio

**Figura 15.**  
Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia.

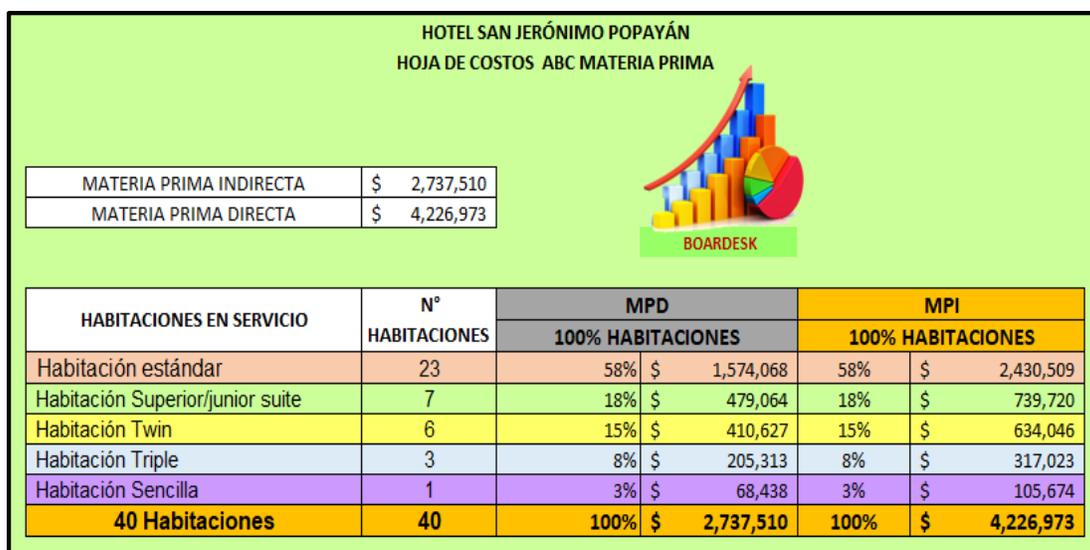
## Hoja de Costos

Es un documento en el que se registran los elementos que hacen parte del costo de un producto o servicio en nuestro caso, es decir la materia prima (directa e indirecta), la mano de obra directa e indirecta y los costos indirectos de fabricación.

### Costos ABC Materia Prima

Figura 16.

Hoja de Costos MP



Fuente: Elaboración propia

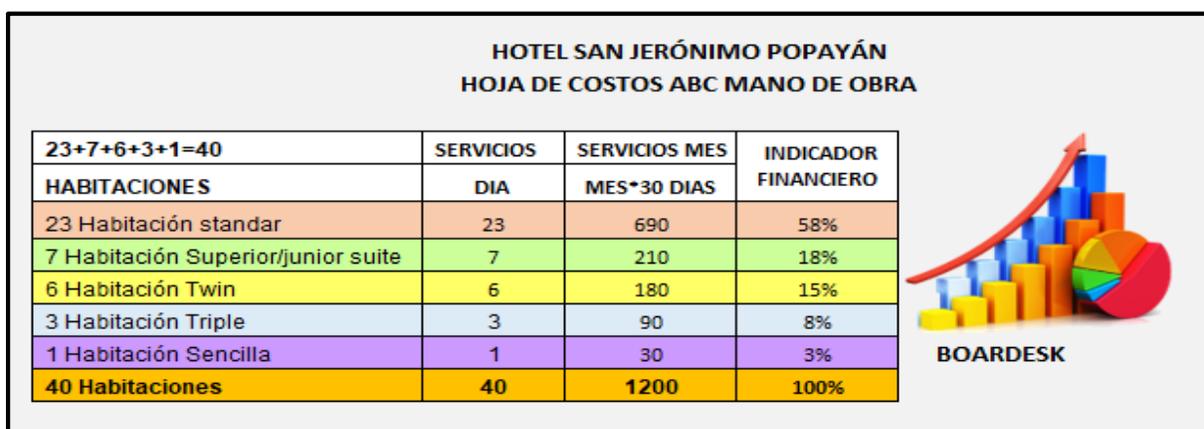
La figura representa el costeo ABC en relación a la materia prima tanto directa como indirecta que interfiere en los cinco tipos de habitaciones con que cuenta el hotel, para su registro se tomó como indicador de gestión el número de habitaciones con los que cuenta el hotel, se dividió el 100% entre el número de habitaciones estándar arrojando un porcentaje del 58%, indicando con ello que el tipo de habitación estándar representa uno de los porcentajes más

altos en cuanto a utilización de materia prima debido a que es una de las habitaciones con mayor demanda en el hotel.

En los porcentajes se puede evidenciar que porcentaje del total de la materia prima directa e indirecta le corresponde a cada tipo de habitación.

### Costos ABC Mano de Obra

**Figura 17.**  
Hoja de costos MO



Fuente: Elaboración propia.

La mano de obra empleada para la prestación del servicio de alojamiento se determinó a través de un indicador financiero determinado en porcentaje, se tomó de cada tipo de habitación el total de cada una y se multiplicó por los 30 días del mes lo que arrojó el calor de servicios por mes, luego se dividió el total de servicio por mes de cada uno de los tipos de habitación y se dividió entre el total de los servicios por mes de las 40 habitaciones lo que arrojó el porcentaje de mano de obra implementada.

Tal como se evidencia en la figura el número de habitaciones tipo estándar es de 23, ese número se multiplicó por los 30 días del mes para arrojar el número total de servicios por mes de esa habitación que equivale a 690 y este valor se dividió entre 1200 que es el número total de servicios por mes de todas las habitaciones estableciendo un indicador financiero del 58% para ese tipo de habitación y el mismo ejercicio se realizó con los demás tipos de habitaciones.

**Figura 18.**  
Hoja de costos MO-Indicadores

Salario para (02) camareras:	SMLV	(\$1996972*2)			\$ 3,993,945	Distribuir salario CAMARERAS		Distribuir salario RECEPCIONISTAS			TOTAL MANO DE OBRA/HABITACIONES	
		Habitacion	*Indicador%	LLAMADAS RECIBIDAS		RESERVAS REALIZADAS	CLIENTES ATENDIDOS					
Habitaciones en servicio	Numero de Servicios por mes distribidos asi:			%								
23 Habitación standar	23	690	58%	\$ 3,993,945	58%	\$ 2,296,518	\$ 238,444	\$ 83,456	\$ 476,889	\$ 3,095,307	\$ 3,328	
7 Habitación Superior/junior suite	7	210	18%		18%	\$ 698,940	\$ 238,444	\$ 83,456	\$ 476,889	\$ 1,497,729	\$ 3,328	
6 Habitación Twin	6	180	15%		15%	\$ 599,092	\$ 238,444	\$ 83,456	\$ 476,889	\$ 1,397,881	\$ 3,328	
3 Habitación Triple	3	90	8%		8%	\$ 299,546	\$ 238,444	\$ 83,456	\$ 476,889	\$ 1,098,335	\$ 3,328	
1 Habitación Sencilla	1	30	3%		3%	\$ 99,849	\$ 238,444	\$ 83,456	\$ 476,889	\$ 898,638	\$ 3,328	
<b>40 Habitaciones</b>	<b>40</b>	<b>1200</b>	<b>1</b>		<b>100%</b>	<b>\$ 3,993,945</b>	<b>\$ 1,192,222</b>	<b>\$ 417,278</b>	<b>\$ 2,384,445</b>	<b>\$ 7,987,889</b>	<b>\$ 16,641</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 19.**  
Mano de Obra recepcionista

Salario para (02) recepcionistas	SMLV	(\$1996972*2)			\$ 3,993,944	Distribuir salario RECEPCIONISTAS			
			*Indicador%						
Servicio	Numero de Servicios por mes distribidos asi:			%					
Llamadas recibidas	20	600	30%	\$ 3,993,945	30%	\$ 1,192,222	\$ 5,677	\$ 238,444	
Reservas realizadas	7	210	10%		10%	\$ 417,278	\$ 1,987	\$ 83,456	
Clientes Atendidos	40	1200	60%		60%	\$ 2,384,445	\$ 1,987	\$ 476,889	
	<b>67</b>	<b>2010</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>	<b>\$ 3,993,945</b>	<b>\$ 9,651</b>	<b>\$ 798,789</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 20.**  
Mano de Obra auxiliar administrativo

						Distribuir salario AUX. ADMINISTRATIVO		
Salario para (01) Aux. admon.	SMLV	(\$1996972*1)			\$ 1,996,972	*Indicador%		
		Numero de Servicios por mes distribidos asi:			%			
Cotizaciones	4	120	50%	\$ 1,996,972	50%	\$ 998,486	\$ 4,755	\$ 199,697
Compras	3	90	38%		38%	\$ 748,865	\$ 8,321	\$ 149,773
Pagos	1	30	13%		13%	\$ 249,622	\$ 8,321	\$ 49,924
	8	240	100%		100%	\$ 1,996,972	\$ 21,396	\$ 399,394

Fuente: Elaboración propia.

### Costos ABC Costos Indirectos de Fabricación

Son los que se derivan de recursos que se consumen en la fabricación de un producto o prestación de un servicio que afectan un conjunto de actividades, pero son necesarios para la operación de las empresas.

**Figura 21.**  
Hoja de Costos Indirectos de Fabricación

HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN							
HOJA DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN							
DATOS	Producción 1	ACUEDUCTO	ENERGIA	GAS	CELULAR	DOBLECLICK	TOTAL CIF
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	Indicador de Gestión	\$ 459,586	\$ 693,570	\$ 1,208,382	\$ 32,000	\$ 232,100	\$ 2,625,638
Indicador Gestión /N° habitaciones	100%					\$ 232,100	
Indicador Gestión/ 100% Habitaciones	100%				\$ 32,000		
Horas cocina/Servicio Restaurante	720			\$ 1,678			
Horas máquina/Elementos eléctricos	46		\$ 15,078				
Habitaciones/N° baños habitaciones	40	\$ 11,490					

Fuente: Elaboración propia.

Esta figura representa los costos indirectos de fabricación que se evidencian en el hotel por un valor total de \$2.625.638 distribuidos en servicios de agua, energía, gas, celular, internet y televisión.

Para su distribución en relación a la prestación del servicio de alojamiento se establecieron indicadores de gestión tales como: para el acueducto se estableció como indicador el número de baños existentes en el hotel, es decir que para cada baño de cada habitación le corresponden \$11.490 del servicio de acueducto para el valor total en promedio mensual de \$459.586.

Para el servicio de energía se tomó como indicador el número de horas que se utilizan los elementos eléctricos tales como televisores y computadores que en promedio es de 46 horas arrojando un valor de \$15.078 que consume de energía cada elemento eléctrico.

Para el servicio de gas se tomó como indicador el número de horas promedio mensual que se hace uso de este servicio tanto en la cocina y los calentadores de agua estableciéndose en promedio mensual un equivalente a 720 horas, lo que arroja un valor por hora de \$1678 del servicio de gas que se le asigna a cada hora que se consume el servicio.

Para el servicio de celular se toma como indicador de gestión el 100% de las habitaciones ya que se asignan a través de número de llamadas para reservas para lo cual el monto total se asigna al total de las habitaciones.

Para el servicio de internet y televisión el indicador de gestión determinado es el equivalente al 100% de las habitaciones.

**Figura 22.**  
Hoja de CIF-Indicadores

DATOS	ACUEDUCTO		ENERGIA		GAS		CELULAR		DOBLECLICK		TOTAL CIF
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	N° HABITACIONES		N° MAQUINAS		HORAS COCINA		100% HABITACIONES		100% HABITACIONES		
Habitación estándar	23	\$ 264,262	23	\$ 346,785	414	\$ 694,820	58%	\$ 18,400	58%	\$ 133,458	\$ 1,457,724
Habitación Superior/junior suite	7	\$ 80,427	13	\$ 196,009	126	\$ 211,467	18%	\$ 5,600	18%	\$ 40,618	\$ 534,121
Habitación Twin	6	\$ 68,938	6	\$ 90,466	108	\$ 181,257	15%	\$ 4,800	15%	\$ 34,815	\$ 380,276
Habitación Triple	3	\$ 34,469	3	\$ 45,233	54	\$ 90,629	8%	\$ 2,400	8%	\$ 17,408	\$ 190,138
Habitación Sencilla	1	\$ 11,490	1	\$ 15,078	18	\$ 30,210	3%	\$ 800	3%	\$ 5,803	\$ 63,379
<b>40 Habitaciones</b>	<b>40</b>	<b>\$ 459,586</b>	<b>46</b>	<b>\$ 693,570</b>	<b>720</b>	<b>\$ 1,208,382</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 32,000</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 232,100</b>	<b>\$ 2,625,638</b>

Fuente: Elaboración propia.

### Nómina

Hotel San Jerónimo cuenta actualmente con seis (6) empleados en nómina quienes disfrutan del pago de su salario más prestaciones sociales, el diseño fue realizado de manera práctica para que pueda modificarse únicamente datos personales de nuevos empleados, ya que la información que contenga valores se encuentra formulada. Se deja como producto de apoyo la plantilla diseñada la cual es de fácil aplicabilidad para que pueda ser utilizada por el auxiliar contable o administrativo.

**Figura 23.**  
Plantilla Nómina Consolidada

MES	ENERO	ANO	2023
<b>DATOS</b>			
SUELDO MINIMO 2023	\$ 1,160,000	SALUD ADO	4.00%
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 140,606	SALUD ADOR	8.00%
SUBSIDIO ALIMENTACION	\$ -	PENSION ADO.	3.75%
AUX.FAMILIAR	\$ -	PENSION ADOR.	11.25%
RECARGO NOCTURNO	0	C.C. SENA,ICBF	9.00%
HORAS EXTRA DIURNA	1.25	PRIMA	8.33%
HORAS EXTRA NOCTURNA	1.75	CESANTIAS	8.33%
DOMINICALES	1.75	INT CESANTIAS	1.00%
		VACACIONES	4.17%
		ARL	0.52%
		FONDO SOLIDAR	1.00%



No.	C.C./CÓDIGO	EMPLEADO	TOTAL NOMINA MENSUAL	CARGO	A			B	C	D	E	DESCUENTOS		H
					SALARIO	DIARIO	HORA					HORAS NO TRABAJADAS	INCAPACIDADES SUPERIORES A TRES DIAS	
1	111	PEPITO PÉREZ	\$ 1,996,972.30	JEFE CAMARERIA	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
2	222	ANASTASIA MORALES	\$ 1,996,972.30	RECEPCIONISTA	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
3	333	GODOLFO ÑÁÑEZ	\$ 1,996,972.30	RECEPCIONISTA	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
4	444	LULU PATAQUIBA	\$ 1,996,972.30	AUX CAMARERIA	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
5	555	EUSTAQUIO GALLEGO	\$ 1,996,972.30	AUX ADMINISTRATIVO	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
6	666	MANUELITA BELLO	\$ 1,996,972.30	AUX CONTABLE	\$ 1,160,000	\$ 38,666.67	\$ 4,833.33	\$ -	\$ 140,606.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,300,606.00
			\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ 11,981,833.81	TOTAL	\$ 6,960,000.00	\$ 232,000.00	\$ 29,000.00	\$ -	\$ 843,636.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,803,636.00

I (A*4%)	J (A*3,75%)	K (A*1%)	K' (A*1%)	L (I+J+K)	(H-L) VALOR A CANCELAR A EMPLEADOS	N (A*8%)	O (A*11,25%)	P 9%	Q (N+O+P)	(H+Q) SUB TOTAL NOMINA MENSUAL
DEDUCCIONES EMPLEADO				TOTAL	CANCELAR A EMPLEADOS	EMPLEADOR			PAGOS EMPLEADOR	
SALUD	PENSION	ARP	FONDO SOLIDAR	DEDUCCIONES	EMPLEADOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES	EMPLEADOR	
\$ 46,400.00	\$ 43,500.00	\$ 6,032.00	\$ -	\$ 95,932.00	\$ 1,204,674.00	\$ 92,800.00	\$ 130,500.00	\$ 104,400.00	\$ 327,700.00	\$ 1,628,306.00
\$ 46,400.00	\$ 43,500.00	\$ 6,032.00	\$ -	\$ 95,932.00	\$ 1,204,674.00	\$ 92,800.00	\$ 130,500.00	\$ 104,400.00	\$ 327,700.00	\$ 1,628,306.00
\$ 46,400.00	\$ 43,500.00	\$ 6,032.00	\$ -	\$ 95,932.00	\$ 1,204,674.00	\$ 92,800.00	\$ 130,500.00	\$ 104,400.00	\$ 327,700.00	\$ 1,628,306.00
\$ 46,400.00	\$ 43,500.00	\$ 6,032.00	\$ -	\$ 95,932.00	\$ 1,204,674.00	\$ 92,800.00	\$ 130,500.00	\$ 104,400.00	\$ 327,700.00	\$ 1,628,306.00
\$ 46,400.00	\$ 43,500.00	\$ 6,032.00	\$ -	\$ 95,932.00	\$ 1,204,674.00	\$ 92,800.00	\$ 130,500.00	\$ 104,400.00	\$ 327,700.00	\$ 1,628,306.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 278,400.00	\$ 261,000.00	\$ 36,192.00	\$ -	\$ 575,592.00	\$ 7,228,044.00	\$ 556,800.00	\$ 783,000.00	\$ 626,400.00	\$ 1,966,200.00	\$ 9,769,836.00

((A-F-G)/12		T	(X/2)	(X/2)	(S+T+U+V)	X	Y	Z	TOTAL
PRIMAS Y BONIFICACIONES					TOTAL	X	Y	Z	TOTAL
PRIMA SERV.	BONIF.SERV.	PRIMA JUNIO	PRIMA NAVIDAD	PRIMAS Y BON.	CESANTIAS	INT.CESANTIAS	VACACIONES		NOMINA
									MENSUAL
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ 96,666.67	\$ -	\$ 54,170.24	\$ 54,170.24	\$ 205,007.15	\$ 108,340.48	\$ 1,083.40	\$ 54,235.27		\$ 1,996,972.30
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
\$ 580,000.00	\$ -	\$ 325,021.44	\$ 325,021.44	\$ 1,230,042.88	\$ 650,042.88	\$ 6,500.43	\$ 325,411.62		\$ 11,981,833.81

Fuente: Elaboración propia.

Esta plantilla de nómina se entrega al área administrativa para su uso, ya que integra donde los valores y porcentajes a tener en cuenta en la liquidación de nómina permitiendo con solo el ingreso o modificación de empleados y salario calcular todas las prestaciones y conocer el valor total del costo de un empleado.

Es de fácil manejo para la persona encargada de realizar liquidación de nómina ya que la plantilla cuenta con todas las fórmulas predeterminadas para que no haya inconsistencias o dudas respecto a los porcentajes a tener en cuenta, únicamente es editable las columnas donde se registran los datos de los empleados, el valor del salario que se realizaría cada año y los nombres de las entidades que les brindan servicio de seguridad social.

### ***Estado de Costos***

El estado de costos se puede definir como un tipo de informe interno que soporta cifras de costos de producción y costo de ventas de cada periodo factores que contribuyen al proceso de la gestión empresarial y a la toma de decisiones. Se realizó un estado de costos consolidado de los diferentes tipos de habitaciones con las que cuenta el Hotel San Jerónimo, el cual le permite a la empresa analizar en un periodo determinado de tiempo los costos en que ha incurrido para llevar a cabo la prestación del servicio de alojamiento, teniendo en cuenta los elementos del costo, tales como la materia prima implementada, la mano de obra que interviene en el proceso y/o las actividades a desarrollar y los costos indirectos de fabricación.

Poder tener esta información le permitirá al hotel San Jerónimo analizar no solo los costos que conlleva el alojamiento, sino que también contribuye de manera precisa en la toma de decisiones en aras de realizar un buen manejo y administración de los recursos con que se cuenta.

**Figura 24.**  
Estado de Costos

 <b>San Jerónimo</b>		<b>ESTADO DE COSTOS PRESTACION DE SERVICIO</b> Para el año finalizado en diciembre 2022	
CUENTA		PARCIAL	TOTAL
Materia Prima Directa Usada o Requerida	\$	2,737,510	
Materia Prima Indirecta Usada o Requerida	\$	4,226,973	
<b>71- COSTO DE MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 6,964,483</b>
Mano de Obra Directa	\$	7,987,889	
(+) Mano de Obra Indirecta	\$	-	
<b>72- COSTO DE MANO DE OBRA</b>			<b>\$ 7,987,889</b>
Costos Indirectos de Fabricación	\$	2,625,638	
<b>73- COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>			<b>\$ 2,625,638</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN (71+72+73)</b>			<b>\$ 17,578,010</b>
(+) Inventario In. Productos en Proceso	\$	-	
(-) Inventario Fin Productos en Proceso	\$	-	
<b>COSTOS POR PROCESOS</b>			<b>\$ 17,578,010</b>
(+) Inventario Inicial Productos Terminado	\$	-	
(-) Inventario Final Productos Terminado	\$	-	
		<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>\$ 17,578,010</b>

  
**REPRESENTANTE LEGAL**

  
**CONTADORA**

Fuente: Duque, M.; Muñoz, L. & Osorio, J. (2011)

Diseño: Caldon, M & Muñoz, A. (2023)

## ***Estado de Resultados***

El estado de resultados es una estructura que permite analizar el proceso de venta, gastos y utilidad de manera detallada en determinado periodo de tiempo, nos brinda una idea más precisa de la rentabilidad que obtiene una empresa. Para este caso se tomó como referencia el año 2022.

El estado de resultados le permite al Hotel San Jerónimo identificar fallas o inconsistencias en el proceso financiero, es decir, que se puede analizar para determinar cómo se está llevando a cabo la administración de los recursos con que se cuenta y en que se están consumiendo los recursos económicos.

La idea es que la empresa pueda medir los logros alcanzados en el desarrollo de su actividad económica, pueda evaluar el nivel de gastos y su razón de ser y determinar en un periodo de tiempo el porcentaje de utilidad obtenido y poder tomar decisiones estratégicas para la buena administración de dicha utilidad.

**Figura 25.**  
Estado de Resultados

 <b>San Jerónimo</b>		<b>ESTADO DE RESULTADOS PRESTACION DE SERVICIO</b> Para el año finalizado en diciembre 2022	
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 95,200,000
(-)	<b>COSTO DE VENTAS</b>		\$ 17,578,010
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<u>\$ 77,621,990</u>
(-)	Gastos Administrativos		\$ 36,188,242
(-)	Gastos de Venta		\$ 1,961,000
(-)	Otros Gastos		\$ 2,022,700
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<u>\$ 37,450,048</u>
(+)	Otros Ingresos (eventos)		\$ 7,220,000
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<u>\$ 44,670,048</u>
(-)	Impuestos 35%		\$ 15,634,517
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<u>\$ 29,035,531</u>
(-)	Reserva legal 10%		\$ 2,903,553
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<u>\$ 26,131,978</u>

 REPRESENTANTE LEGAL	 CONTADORA
--	---

Fuente: Duque, M.; Muñoz, L. & Osorio, J. (2011)

Diseño: Caldon, M & Muñoz, A. (2023)

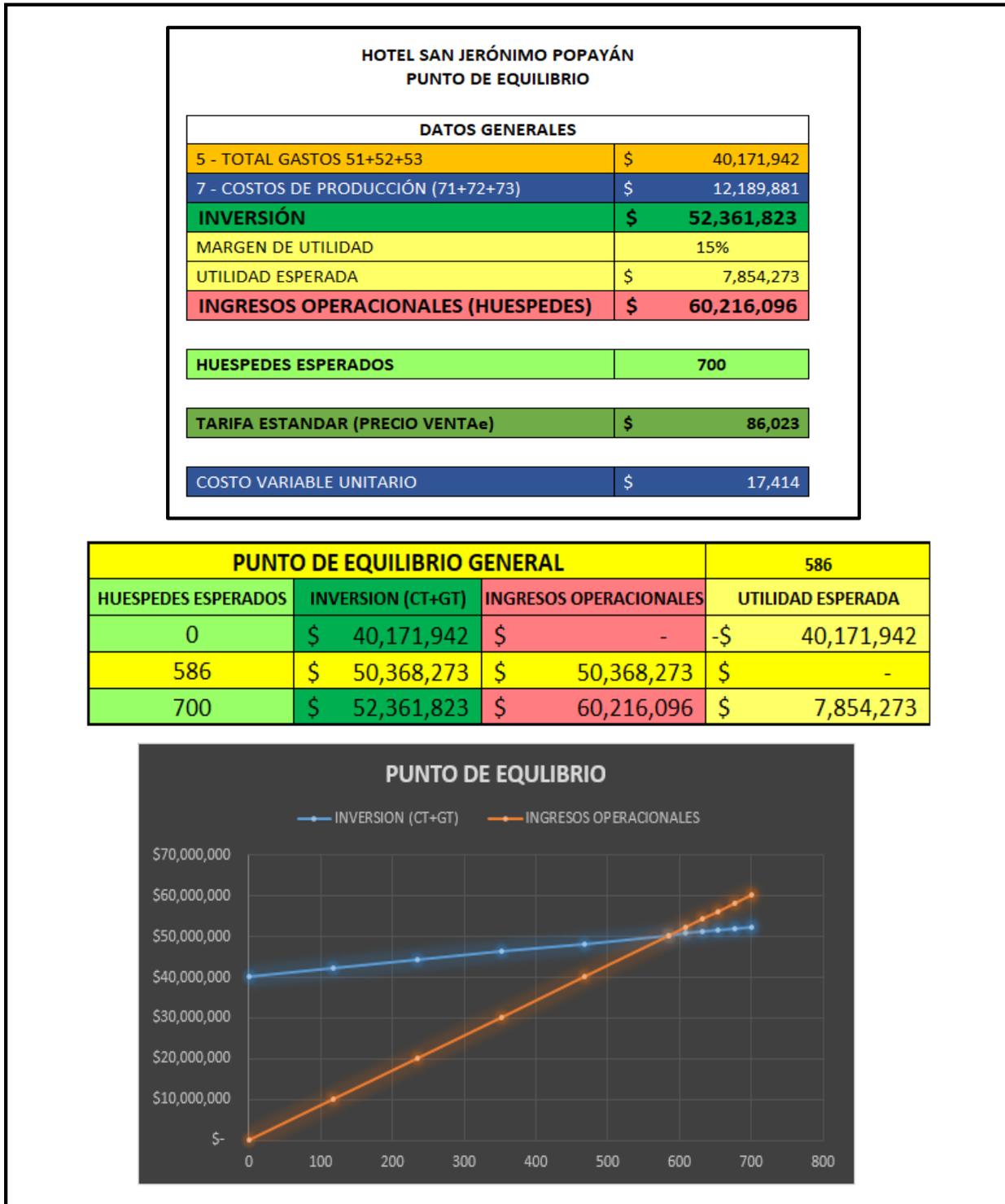
## RESULTADOS

Para el desarrollo de este trabajo se tomaron como estudio el tipo y número de habitaciones con las que cuenta el hotel, resaltando cinco tipos de habitaciones como lo son la estándar, junior suite, superior, triple y sencilla y se cuenta actualmente con 40 habitaciones en total.

Se establecieron indicadores de gestión para establecer un porcentaje que abarcara tanto los costos como los gastos en que incurre el hotel al momento de desarrollar las actividades que permiten la prestación del servicio de alojamiento, cada indicador fue aplicado y analizado en el diseño de costeo híbrido ABC.

La herramienta de control diseñada para el hotel (Boardesk) permite a través del siguiente ejemplo evidenciar de manera resumida como al sumar tanto los gastos como los costos de producción se obtiene el valor de la inversión a realizar, permitiendo que la empresa pueda establecer un margen de utilidad deseado que para nuestro ejemplo es del 15% lo que arroja el valor de la utilidad esperada a partir de un número de huéspedes esperados que para el ejemplo es de un total de setecientos (700) se puede establecer una tarifa estimada por valor de \$86.023 para el ejemplo.

**Figura 26.**  
Punto de Equilibrio



**Figura 27.**  
Punto de Equilibrio General

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL			586
HUESPEDES ESPERADOS	INVERSION (CT+GT)	INGRESOS OPERACIONALES	UTILIDAD ESPERADA
0	\$ 40,171,942	\$ -	-\$ 40,171,942
117	\$ 42,211,208	\$ 10,073,654.59	-\$ 32,137,554
234	\$ 44,250,474	\$ 20,147,309.18	-\$ 24,103,165
351	\$ 46,289,741	\$ 30,220,963.77	-\$ 16,068,777
468	\$ 48,329,007	\$ 40,294,618.36	-\$ 8,034,388
586	\$ 50,368,273	\$ 50,368,272.95	\$ -
608	\$ 50,766,983	\$ 52,337,837.61	\$ 1,570,855
631	\$ 51,165,693	\$ 54,307,402.27	\$ 3,141,709
654	\$ 51,564,403	\$ 56,276,966.93	\$ 4,712,564
677	\$ 51,963,113	\$ 58,246,531.59	\$ 6,283,419
700	\$ 52,361,823	\$ 60,216,096.25	\$ 7,854,273

Fuente: Elaboración propia.

En la figura anterior y para establecer el punto de equilibrio para el alcance de las metas establecidas para el hotel San Jerónimo se relaciona en primera instancia la tabla resumen de los gastos y los costos de producción para obtener el total de la inversión que el hotel debe realizar, se establece un margen de utilidad esperado y nos arroja el valor de los ingresos operacionales.

Para que la gráfica del punto de equilibrio permita visualizar en qué estado se encuentra en relación a su presupuesto de ventas toma como referente el cálculo relaciona en la figura 26 donde se estipula un promedio de huéspedes mensuales, valor de la inversión, ingresos operacionales y la utilidad esperada.

**Figura 28.**  
Punto de Equilibrio Habitaciones

HABITACIÓN ESTÁNDAR		\$ 23.098.867	249	249	0
\$	110.000	\$ 17.414	100%	100%	0%
HABITACIÓN SUPERIOR/JUNIOR SUITE		\$ 7.030.090	62	31	31
\$	130.000	\$ 17.414	100%	50%	50%
HABITACIÓN TWIN		\$ 6.025.791	37	12	25
\$	180.000	\$ 17.414	100%	32%	68%
HABITACIÓN TRIPLE		\$ 3.012.896	21	15,00	6
\$	160.000	\$ 17.414,12	100%	71%	29%
HABITACIÓN SENCILLA		\$ 1.004.299	12	4,00	8
\$	100.000	\$ 17.414,12	100%	33%	67%
\$	136.000	\$ 40.171.942,14	382	311,00	71
PRECIO PROMEDIO			100%	81%	19%

Fuente: Elaboración propia.

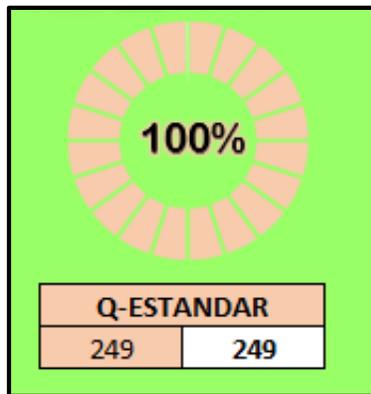
La figura 28 establece el punto de equilibrio estimado para los diferentes tipos de habitaciones con los que cuenta el hotel, para realizar el ejercicio aplicamos la fórmula de punto de equilibrio:

$$Qg = \frac{GFT}{PVu - Ctu}$$

$$Qe = \frac{CFt}{PVn - Cvu}$$

**Medidores de Gestión:** Considerados como puntos de referencia determinantes que son utilizados para medir o evaluar el nivel de cumplimiento en relación a las metas u objetivos establecidos por una empresa.

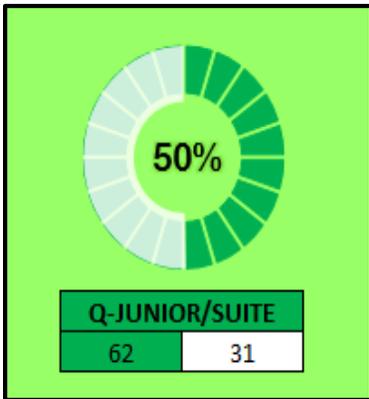
Estos medidores son de gran utilidad para las empresas ya que ejercen una evaluación del logro de sus metas y si ha sido de manera efectiva.



**Velocímetro para habitación estándar:** Este tipo de habitación es de el de mayor demanda del hotel San Jerónimo, para su funcionalidad se tomaron los datos recopilados para un periodo de tiempo mensual tanto de gastos como el número de veces de venta de la habitación. En la gráfica modelo se establecen dos casillas, la casilla blanca es editable para uso de quien tenga el

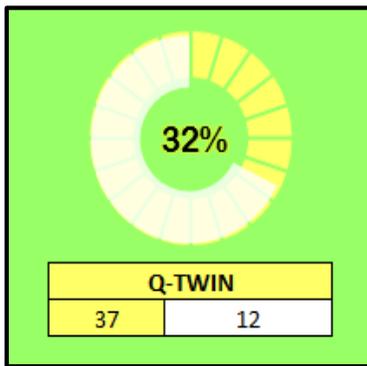
control de la herramienta, donde se digita el número de veces que se haya ocupado la habitación durante el tiempo que vaya transcurrido del mes, mientras que la casilla de color es un valor predeterminado que va encadenado a la fórmula de punto de equilibrio que establece la proyección o meta para el periodo mensual.

Para obtener el valor de punto de equilibrio que para el ejemplo es el equivalente a 249, se realiza la aplicación de la fórmula anteriormente relacionada: se toma el valor de los Costos Fijos Totales \$23.098.867 y lo dividimos entre el resultado que nos da la resta del Precio de venta unitario que para este caso es de \$110.000 menos el Costo variable unitario que para el ejemplo es de \$17.414, arrojando un resultado de 249. Siendo este el resultado referente para punto de equilibrio mensual para la habitación estándar.

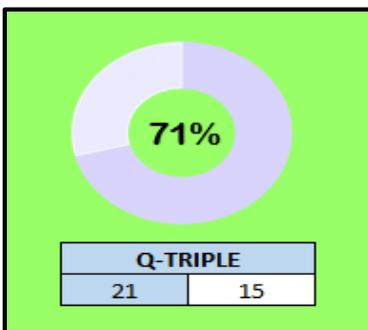


**Velocímetro habitación Junior Suite:** Para este tipo de habitación el velocímetro indica un porcentaje equivalente de su ocupación del 50%, ya que al aplicar la fórmula de punto de equilibrio estable un equivalente a 62, siendo este el número de veces que debe ser vendida dicha habitación durante el mes en curso. La casilla editable determina que ha sido vendida 31 veces lo cual indica el

cumplimiento de la meta para esta habitación del 50%.

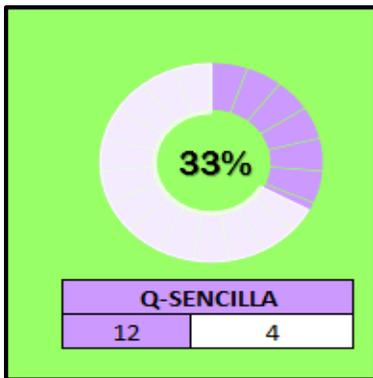


**Velocímetro habitación Twin:** Para el ejemplo y tomando este tipo de habitación el velocímetro nos arroja un porcentaje para el mes en curso equivalente al 32% de venta.



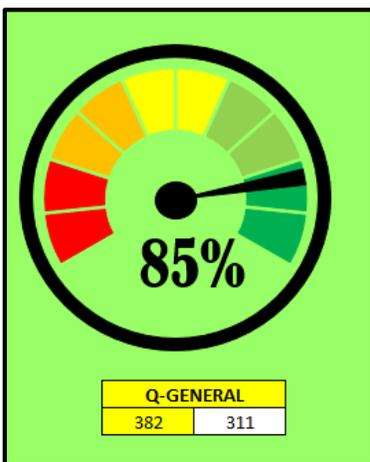
**Velocímetro habitación triple:** Este tipo de habitación tiene mayor demanda en temporadas altas o cuando el hotel cuenta con grupos numerosos. El punto de equilibrio en función a la fórmula establecida presenta el equivalente a un 71% de venta, en lo que resume que el número de veces que debe venderse para

llegar al punto de equilibrio es de 21 veces y hasta el momento se ha vendido un equivalente a 15 veces.



**Velocímetro habitación sencilla:** Este tipo de habitación es de menor demanda debido a que está disponible para un solo huésped con una cama de un metro y el espacio es reducido. En relación a la aplicación de la fórmula de punto de equilibrio arroja un número de venta mensual de 12 veces para lo cual el velocímetro indica que hasta el momento solo se ha vendido 4

veces en lo que va transcurrido del mes, arrojando un porcentaje de 33% de venta.



**Velocímetro de cumplimiento:** Podría decirse que es una síntesis de los velocímetros de medición de servicios prestados, en conjunto ayuda a medir de manera objetiva el cumplimiento de los objetivos o metas planteadas en relación al servicio de alojamiento.

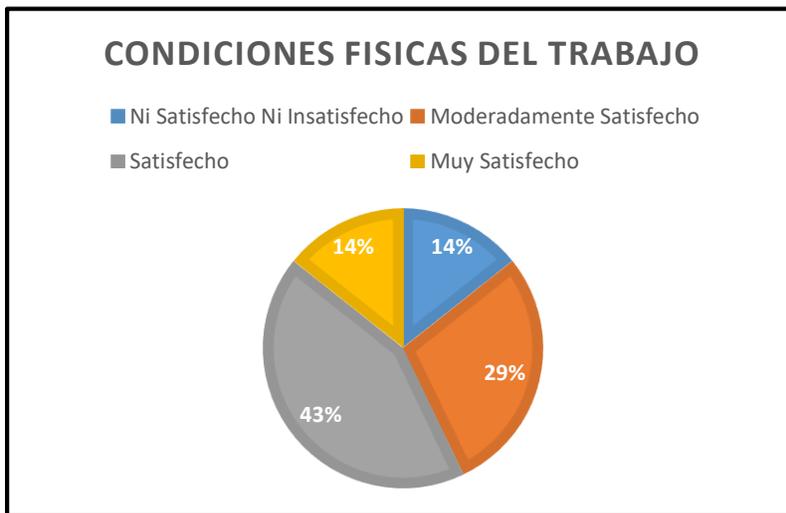
Al ser una herramienta útil para analizar el porcentaje de cumplimiento con el punto de equilibrio establecido muestra a la empresa el porcentaje de logro de la meta planteada, lo que le permitirá analizar el estado en que se encuentra y poder establecer llegado el caso estrategias de venta que contribuyan al logro del 100% del objetivo.

En las instalaciones del hotel San Jerónimo se realizaron dos encuestas enfocadas en medir el nivel de satisfacción tanto en la parte interna de la empresa; es decir a los empleados como a la parte externa que fueron los clientes de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

### **Encuesta para medir el nivel de satisfacción en su entorno laboral**

Atendiendo a como se siente al respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (de muy insatisfecho o muy satisfecho) entre las que usted se posicionara,

**Grafica 1.**  
Condiciones físicas del trabajo

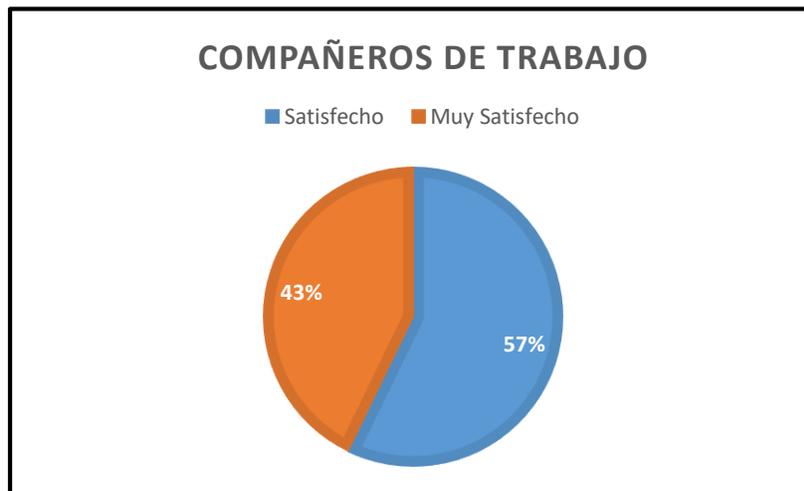


Fuente: Elaboración propia.

Con base a la gráfica anterior se puede evidenciar que un 43% de los empleados del Hotel perciben de manera positiva el entorno físico en el que trabajan, seguido de un 29% considera estar moderadamente satisfechos y el 14% está muy satisfechos de su entorno laboral en términos físicos y el 14% se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho. Con lo cual podemos

destacar que la mayoría de los empleados del Hotel San Gerónimo se encuentran con un nivel de satisfacción alta, que las instalaciones, la infraestructura cumplen con las expectativas de la mayoría.

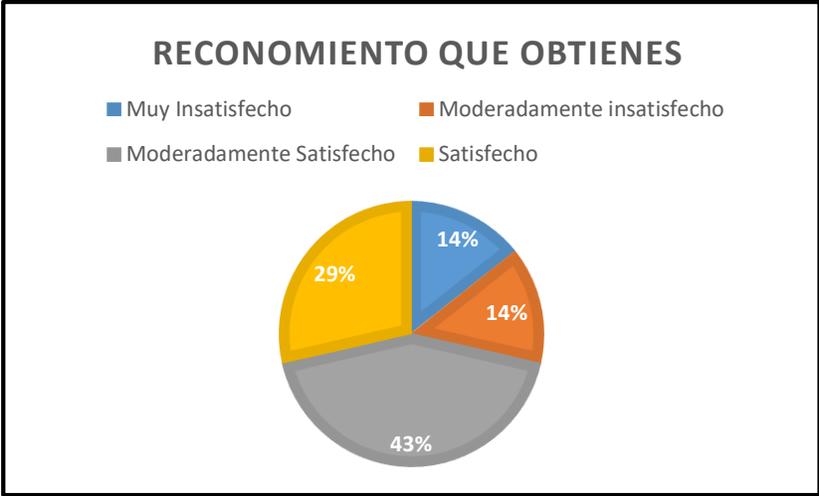
**Grafica 2.**  
Compañeros de Trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Partiendo de la información de la gráfica anterior se tiene que, el 57% de satisfacción con los compañeros de trabajo en el hotel indica que en su mayoría de los empleados tienen una percepción positiva de sus relaciones laborales y un 43% se encuentra muy satisfecho, un nivel alto de satisfacción en su entorno laboral debido a una combinación de factores como relaciones positivas con compañeros, trabajo en equipo, generan un ambiente de trabajo agradable.

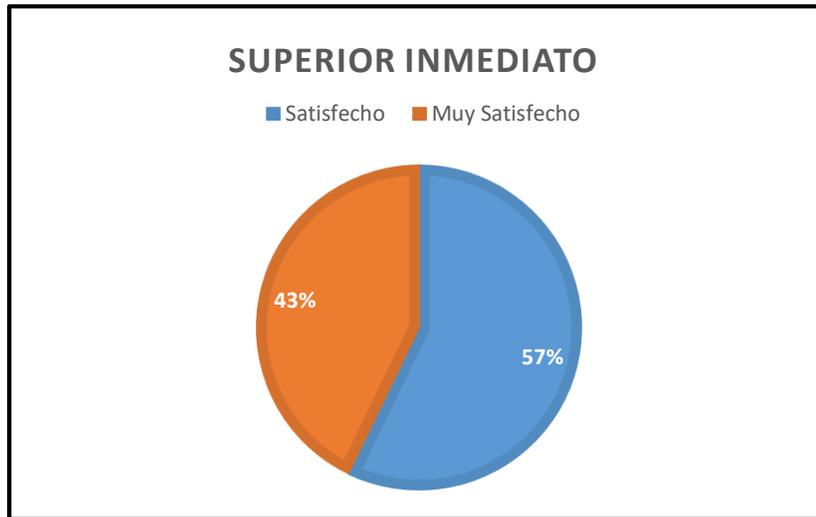
**Grafica 3.**  
Reconocimiento Obtenido



Fuente: Elaboración propia.

El 14% de los empleados del Hotel San Jerónimo consideran estar muy insatisfechos y moderadamente insatisfechos con el reconocimiento que han obtenido al trabajo realizado esto indica que hay un grupo que percibe la compensación de manera de negativa. Esto puede ser por incentivos o beneficios no recibidos al esfuerzo a los empleados, y el 43% y 29% del grupo expresan estar moderadamente satisfecho y satisfechos por lo cual ellos perciben positivamente la compensación que reciben a su trabajo realizado.

**Grafica 4.**  
Superior Inmediato



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos el 43% de los empleados se encuentran muy satisfechos una percepción positiva y un 57% satisfechos en cuanto al jefe superior que está a cargo del Hotel, lo que significa que en la gran mayoría de los empleados aprecia y valora las decisiones de su superior inmediato.

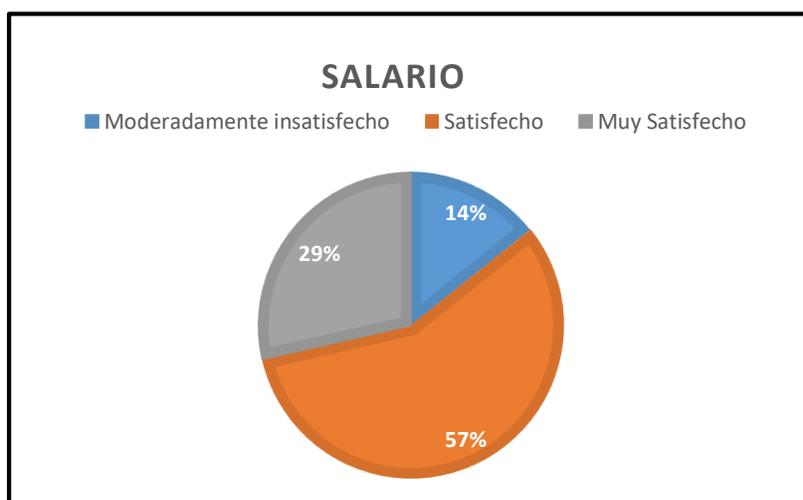
**Grafica 5.**  
Responsabilidades Asignadas



Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta podemos observar que un 71% se encuentran satisfechos sobre las responsabilidades asignadas, se encuentran en acuerdo en cuanto a las tareas y roles que desempeñan y cumplen con sus expectativas laborales, y un 29% muy satisfecho, con lo que podemos destacar que en su mayoría de los empleados del Hotel San Jerónimo se encuentran satisfechos con sus funciones.

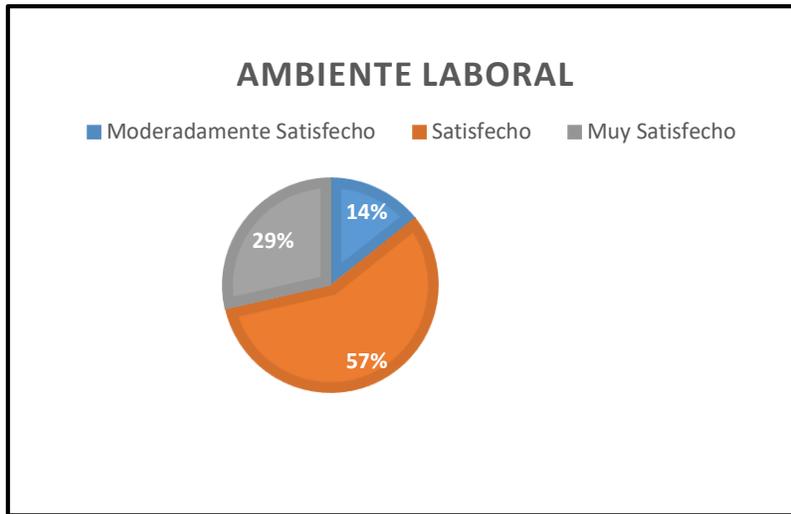
**Grafica 6.**  
Salario



Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta se encontró que el 57% de los empleados están de acuerdo con el salario recibido, la mayoría de la fuerza laboral percibe positivamente la compensación económica recibida, y seguido de un 29% muy satisfecho podemos indicar que este grupo valora positivamente la remuneración, y el 14% moderadamente e insatisfecho.

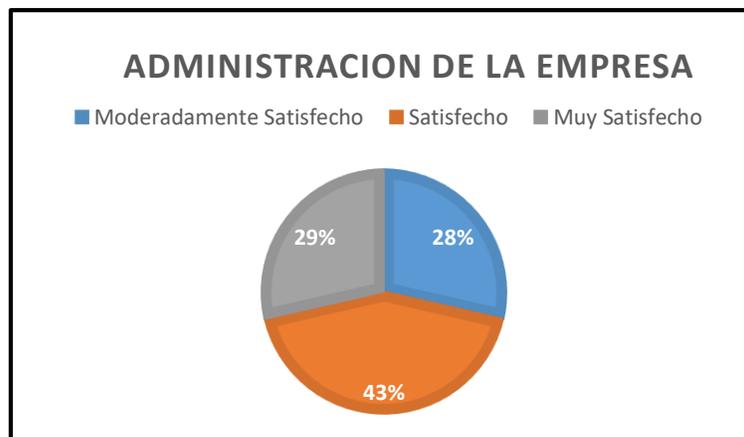
**Grafica 7.**  
Ambiente Laboral



Fuente: Elaboración propia.

Partiendo de la información obtenida de la gráfica anterior, se tiene que un 29% se encuentra muy satisfecho con el ambiente laboral nos indica un nivel significativo de positividad y bienestar en el entorno de trabajo derivado de relaciones laborales positivas, un 57% satisfecho, y un 14% se encuentra moderadamente satisfecho un nivel aceptable en el entorno.

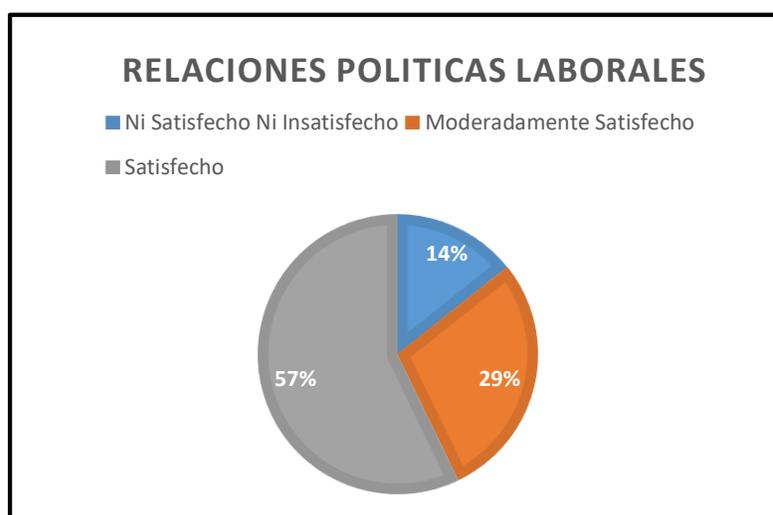
**Grafica 8.**  
Administración de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

La gran mayoría de los empleados del hotel San Jerónimo muestran un 43% de satisfacción con la administración de la empresa evidenciando un gran nivel de aceptación favorable a las decisiones y prácticas administrativas llevadas a cabo por la persona a cargo, seguido de un 29% y 28% moderadamente satisfecho.

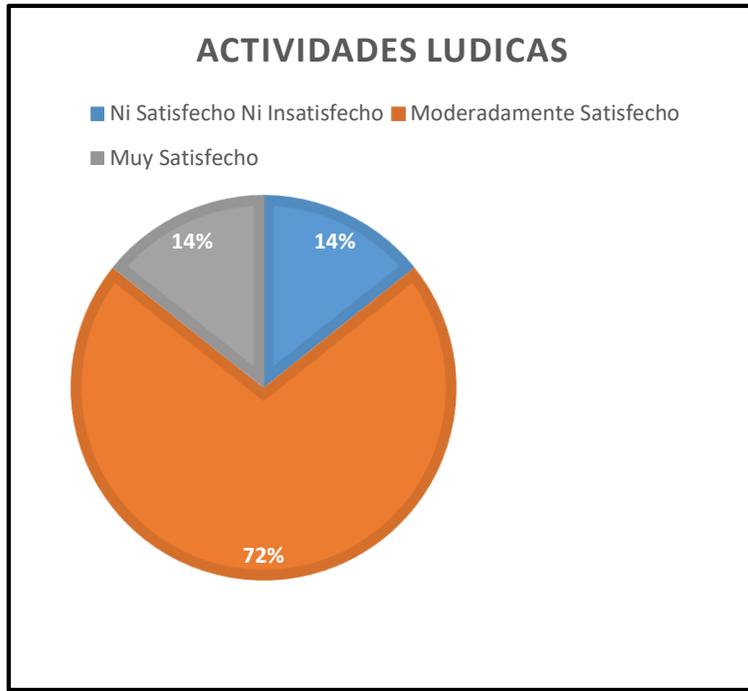
**Grafica 9.**  
Políticas Laborales



Fuente: Elaboración propia.

Se puede evidenciar que los empleados en relación a las políticas laborales un 57% esta satisfechos lo que quiere decir que están de acuerdo y se adaptan a los reglamentos establecidos por la empresa, seguido un 29% moderadamente satisfechos lo que muestra que no tienen ningún problema para adaptarse a lo que la empresa estipule y por ultimo un 14% indica que no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos donde refleja una buena adaptabilidad de los empleados.

**Grafica 10.**  
Actividades Lúdicas



Podemos señalar que en su mayoría el 72% de los colaboradores presentan una gran aceptación de la necesidad de usar actividades lúdicas que ayuden a fomentar el trabajo en equipo, estimulación de la creatividad, mejorar la comunicación esto ofrecería a los empleados momentos de distracción y relajación que podría ayudar a reducir el estrés y así aumentar la satisfacción y la moral a los empleados, un 14% muy satisfecho, y un 14% ni satisfecho ni insatisfecho un grupo una posición neutral en relación en estas iniciativas recreativas.

**Tabla 1.**

Resumen encuesta empleados

<b>Tabla 1.</b>		
Registro de datos de la poblacion encuestada para empleados		
<b>1.Condiciones fisicas de trabajo</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho	1	14%
moderadamente satisfecho	2	29%
satisfecho	3	43%
muy satisfecho	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>
<b>2.Compañeros de trabajo</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho		
satisfecho	4	57%
muy satisfecho	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>
<b>3. Reconocimiento que obtienes</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho	1	14%
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho	1	14%
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho	3	43%
satisfecho	2	29%
muy satisfecho		
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>
<b>4. Superior inmediato</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho		
satisfecho	4	57%
muy satisfecho	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

<b>5.Responsabilidades asignadas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho		
satisfecho	5	71%
muy satisfecho	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

<b>6.Salario</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho	1	14%
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho		
satisfecho	4	57%
muy satisfecho	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

<b>7. Ambiente laboral</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho	1	14%
satisfecho	4	57%
muy satisfecho	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

<b>8. Administracion de la empresa</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho		
moderadamente satisfecho	2	29%
satisfecho	3	43%
muy satisfecho	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

<b>9. Relaciones políticas laborales</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho		
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho	1	14%
moderadamente satisfecho	2	29%
satisfecho	4	57%
muy satisfecho		
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>
<b>10. Actividades lúdicas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy satisfecho	1	14%
insatisfecho		
moderadamente insatisfecho		
ni satisfecho ni insatisfecho	1	14%
moderadamente satisfecho	5	71%
satisfecho		
muy satisfecho		
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2.**

Resumen encuesta huéspedes

<b>Tabla 2.</b>		
Registro de datos de la población encuestada para huéspedes		
<b>1. Que tan probable es que recomiende a otras persona personas alojarse en este hotel</b>		
	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
muy probable	2	17%
probablemente	10	83%
poco probable		
no lo recomendaria		
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>
<b>2. Atraves de que medio obtuvo conocimiento del hotel</b>		
	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Redes sociales	1	8%
Referidos	11	92%
O.T.A.S		
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

#### **4. EVALUAR EL RESULTADO OBTENIDO EN LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE COSTOS HÍBRIDO ABC EN EL HOTEL SAN JERÓNIMO POPAYÁN.**

Hotel San Jerónimo Popayán se ha caracterizado con el paso del tiempo por ser uno de los hoteles del sector histórico de la ciudad con mayor preferencia por la buena prestación de su servicio. Al llevar a cabo dicha labor el hotel debe realizar diversas actividades que generan costos, implican gastos los cuales deben de tenerse en cuenta para poder determinar una tarifa acorde a lo anteriormente mencionado. Dicha tarifa debe de permitirle al hotel cubrir tanto los costos como los gastos y que adicional a ello le genere rentabilidad.

Para poder establecer tarifas en relación al tipo de habitaciones con las cuales cuenta el Hotel San Jerónimo y tener en cuenta costos, gastos y rentabilidad el hotel no contaba con una herramienta que le permitiera realizar de manera práctica dicha tarea, sino que eran asignadas en relación a factores como tarifas establecidas por otros hoteles del sector, ubicación estratégica de la infraestructura, calidad en el servicio, servicios adicionales, entre otros. Al determinarse que para la buena prestación del servicio se ejecutan actividades que en conjunto ofrecen un producto terminado como lo son las habitaciones y el servicio de alojamiento no se tenían en cuenta tales actividades se puede determinar que el diseño e implementación del sistema de costeo híbrido ABC para el hotel tiene un impacto positivo ya que le permite establecer una relación entre el costo en que se incurre y el beneficio que se obtiene por dicho costo. Adicional a ello se logró establecer un punto de equilibrio a través del cual la empresa puede proyectarse para el logro de sus metas.

En Latinoamérica, uno de los problemas frecuentes que enfrentan las microempresas y que les impide tomar decisiones oportunas y acertadas, es la determinación de los costos. Esto se debe

a la inexistencia de procedimientos apropiados y modelos de gestión que posibiliten el registro oportuno, en cuentas contables, de las inversiones que se realizan para la producción de bienes y servicios, situación que pone en riesgo a los negocios e incluso lleva a la toma de decisiones erradas(Álvarez-Morales & Lazo-Planas, 2017; Bazan-Liñan & Berrospi-Valverde, 2018).

Discusión: Al momento de llevar a cabo la implementación del sistema de costeo se identificó que el hotel desarrolla cierto número de actividades las cuales no tienen una asignación de costo, por ende, no existe una vinculación o asignación de costo acorde a la tarifa que se asigna a cada habitación.

Tal es el caso del servicio de mantenimiento que se realiza a las habitaciones ya que dicha tarea es ejecutada en algunas ocasiones por personal contratado e idóneo para ello y en otras ocasiones por personal del hotel, la administración manifiesta que es conveniente en los ajustes que se puedan realizar incluir el mantenimiento como una actividad a tener en cuenta para asignación y determinación de tarifas.

Nota aclaratoria: La investigación para el presente trabajo se inició durante el segundo semestre del año 2023 y se tomó como referencia o base la información contable del año inmediatamente anterior es decir año 2022, por ende, las tarifas y valores referenciados pertenecen al año 2022.

## CONCLUSIONES

- El diseño de costos ABC realizado para el Hotel San Jerónimo Popayán es de gran importancia ya que le permite tener conocimiento sobre los costos en que incurre en relación a las actividades que desarrolla para brindar su servicio, ser competitivo en el mercado y poder tomar decisiones asertivas.
- Este sistema de costos brinda información para poder generar estrategias de mejora continua a través de los diferentes indicadores de gestión establecidos en la herramienta dinámica Boardesck.
- La implementación de dicho sistema permite asignar de manera efectiva los costos, controlarlos y en determinado caso poder reducirlo en función de beneficiar a la empresa y a su vez poder generar mayor rentabilidad.
- Esta herramienta de gestión de costos contribuye en la proyección de metas a través de un punto de equilibrio, lo que le permitirá al hotel San Jerónimo Popayán tener una visión amplia de la inversión realizada y la utilidad generada.
- El sistema de costos híbrido ABC se convierte para el hotel una herramienta gerencial que le brinda las bases necesarias para la toma de decisiones empresariales en aras de lograr sus objetivos.
- La herramienta entregada al hotel San Jerónimo Popayán contribuye de manera especial en su proceso de auto sostenibilidad, ya que le permite establecer un presupuesto que supla los gastos, cubra los costos y sea generador de utilidades, permitiendo con ello suplir para todas las obligaciones y con las utilidades generadas poder realizar inversiones que le generen mayores ingresos.

- Con el sistema de costeo híbrido ABC implementado para el hotel San Jerónimo Popayán podrá realizar presupuestos que le permitan proyectarse en periodos de tiempo a metas específicas ya sea para realizar mejoras en el servicio o en las instalaciones del hotel o para implementar nuevas estrategias que le permitan conquistar nuevos mercados.
- La implementación de esta herramienta le permite a la empresa establecer un control tanto de sus ingresos operativos como de los gastos que se presentan, así mismo le permite tener claridad en sus cuentas y determinar las posibles inversiones a realizar.
- Al aplicar el sistema de costeo híbrido ABC el hotel puede determinar en qué costos incurre en relación a las actividades que desarrolla, los recursos que consume y los procesos que lleva a cabo para la prestación del servicio.
- En la encuesta realizada al personal del hotel se pudo evidenciar que se encuentra en un alto porcentaje de satisfacción en relación a su labor en el hotel, por ende, es importante resaltar la importancia del talento humano en el desarrollo de las tareas para la prestación del servicio, ya que son los encargados de realizar las tareas haciendo uso de los recursos asignados.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda de manera especial al Hotel San Jerónimo Popayán hacer uso de la herramienta implementada y sistema de costeo híbrido ABC diseñado, ya que su adecuada utilización e implementación le permitirá desarrollar su actividad de manera adecuada y el logro de sus objetivos.
- Esta herramienta es de gran utilidad tanto para el hotel como para las demás empresas dedicadas a la prestación de servicios y queda a total disposición para futuras investigaciones a fin de beneficiar a las empresas e ir a la par con la evolución en relación al manejo de la tecnología en pro de la practicidad en los procesos, competitividad en el mercado y buen manejo de los recursos con los que se cuenta para generar rentabilidad y autosostenibilidad.
- Se recomienda ajustar precios en relación al incremento del IPC anual, el alza en la canasta familiar, incremento de algunas facturas de servicios y demás para mantener la información unificada y actualizada, ya que es una herramienta que está sujeta a mejoras a conveniencia de la empresa que la emplee.
- Para obtener datos exactos en tiempo real se recomienda mantener la información del tablero didáctico Boardesk actualizada, establecer un manejo continuo de la misma y realizar proceso de auditoría para verificar que la herramienta esté funcionando en óptimas condiciones para no incurrir en errores que afecten la operatividad de la misma.
- Se recomienda realizar una revisión de las actividades que se desarrollan determinando su nivel de importancia e influencia en la prestación del servicio ya que posiblemente podrán existir algunas que no agreguen valor y se deberán tomar los correctivos

necesarios en aras de reducirlas o eliminarlas en caso de que el consumo de recursos sea alto y no estén generando rentabilidad.

- De igual manera si existen actividades o tareas que se estén desarrollando y que estén siendo generadoras de ingresos se les debe asignar un indicador de gestión para obtener de ellas el mayor beneficio posible e incluirlas en el sistema de costeo híbrido ABC del hotel San Jerónimo Popayán.
- De ser posible se puede realizar un proceso de socialización con el personal de apoyo del hotel en relación al manejo de la herramienta para que tengas conocimiento de la importancia de su trabajo y el impacto que tiene al momento de prestar el servicio.
- Uno de los resultados arrojados por la encuesta al personal del hotel es que se encuentra en un alto porcentaje de satisfacción en su entorno, por ende, se recomienda al hotel cuidar del talento humano con el que cuenta ya que de él depende en gran medida el buen desarrollo del establecimiento y la conservación y generación de nuevos clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Apaza. (2016). Costos ABC.
- Bastidas, R. (2019). *Sistema de costos ABC y su influencia*.
- Cabrera. (2012).
- Código Sustantivo del Trabajo*. (2023).
- Constitución Política de Colombia*. (1991).
- Decreto 2270 de diciembre 13*. (2019).
- Estatuto Tributario*. (2023).
- Gonzales, M. M. (2015). *Scrib*.
- Kaplan, C. y. (1999).
- Ley 43*. (1990).
- Mejía, C. A. (2023). *Indicadores de efectividad y eficacia*.
- OTALVARO, M. &. (2008).
- Quituisaca & Calderón, 2. (2011). *Studocu*.
- Quituisaca & Calderón, 2. (2011). *STUDOCU*.
- Ramirez. (2018).
- Ramirez, P. (2018). *Scrib*.
- Rincón, R. (1998). Indicadores de Gestión Organizacional. *Revista Universidad EAFIT*.
- Rincón, S. y. (2017).
- Rivas. (2024). *Normas Apa 7ma Edición*.
- Sanchez, P. Z. (2019). *CONTABILIDAD DE COSTOS . CHILE: ALFAOMEGA*.
- Siigo. (2024). *contifico.com*. Obtenido de [contifico.com](https://contifico.com).
- Sistema de Costos ABC como estrategia para la toma de decisiones empresariales. (2020). *Revista Universidad y Sociedad*.
- Zapata, S. P. (2019). *Contabilidad de costos herramientas para la toma de decisiones*. Alfaomega.
- Zendesk. (2023). *Zendesk*. Obtenido de [Zendesk](https://zendesk.com).

## WEBGRAFIA

[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/83561/1/TG01962.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83561/1/TG01962.pdf)

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/36465/24156-85753-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n47/a20v41n47p26.pdf>

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000200178&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000200178&script=sci_arttext)

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/view/2999>

[https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/1795/T033\\_31672930\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/1795/T033_31672930_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/62371/60522>

<https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/1467/GUIOP%20OYARCE%20ELMER%20JOS%C3%89.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n47/a20v41n47p26.pdf>

## ANEXOS

*Anexo 1. Entrevista realizada al administrador del Hotel San Jerónimo Popayán.*

**Pregunta 1. ¿Hace cuánto trabaja como administrador en el Hotel San Jerónimo Popayán?**

**R.** Estoy vinculado con el hotel hace año y medio.

**Pregunta 2. ¿Anteriormente se ha desempeñado como administrador de hoteles?**

**R.** Sí, tengo amplia experiencia con la administración hotelera, me he desempeñado como administrador hotelero hace aproximadamente doce años.

**Pregunta 3. ¿Qué aspectos considera usted se deben mejorar en relación al servicio que ofrece el hotel?**

**R.** Hay muchos factores determinantes, aunque nos hemos caracterizado por la buena prestación del servicio y la buena atención existen factores que afectan de alguna manera como detalles de infraestructura, inyección de capital, manejo constante de las redes sociales (área de mercadeo).

**Pregunta 4. ¿Cuántos empleados tiene el hotel actualmente?**

**R.** Actualmente se cuenta con seis empleados de planta y dos empleados para turnos eventuales.

**Pregunta 5. ¿El hotel cuenta con un sistema de costos?**

**R.** Como tal sistema de costos no tenemos, se realiza de manera sistemática la contabilización de gastos, pero no existe un sistema como tal.

**Pregunta 6. ¿Cómo realizan el control de los costos?**

**R.** Básicamente los ingresos del hotel van directamente a la cuenta bancaria, los pagos que realizan en efectivo son muy esporádicos, así que en base a los listados que presenta cada área del hotel se realiza el respectivo debito en la cuenta.

En relación a pagos fijos que se realizan se maneja un planeador donde se establece fecha de pago y en base al informe que presenta la auxiliar contable se establece un presupuesto para realizar los pagos.

**Pregunta 7. ¿Qué factor es determinante para el hotel al momento de establecer tarifas de alojamiento?**

**R.** Básicamente tenemos en cuenta el incremento en el IPC y porcentaje de impuestos a cancelar, también se establece un marco de referencia en relación al sector que cuenta con más establecimientos de alojamiento.

**Pregunta 8. ¿Con que frecuencia establece el presupuesto?**

**R.** Generalmente de manera mensual.

**Pregunta 9. ¿Qué aspectos considera usted se pueden mejorar a nivel administrativo?**

**R.** Estar actualizados con las nuevas tendencias de mercadeo y publicidad, incursionar en nuevos mercados también podría ser.

**Pregunta 10. ¿De acuerdo a su apreciación cuál considera usted es un factor determinante para la consolidación de nuevos clientes?**

**R.** Sin duda alguna brindar una buena atención al cliente es determinante para fidelizarlo.

**Anexo 2. Encuesta realizada a los empleados del Hotel San Jerónimo Popayán.**

**figura 29.**

Modelo de encuesta personal del hotel.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN								
 <b>San Jerónimo</b>		NIVEL EN LA EMPRESA:						
		Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Ni Satisfecho Ni	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
1	Condiciones físicas del trabajo.							
2	Compañeros de trabajo.							
3	Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien							
4	Superior inmediato.							
5	Responsabilidades asignadas.							
6	Salario.							
7	Ambiente laboral.							
8	Administración de la empresa.							
9	Relación políticas laborales.							
10	Actividades lúdicas.							
11	Posibilidad de usar tus capacidades.							

Fuente: Elaboración propia.

### Anexo 3. Encuesta realizada a los huéspedes del Hotel San Jerónimo

Figura 30.

Encuesta huéspedes hotel San Jerónimo

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	
NIVEL HUESPEDES	
	
La presente encuesta se realiza con fines académicos y busca conocer el nivel de satisfacción que tiene usted como cliente. Por favor califique su respuesta siguiendo las indicaciones:	
1. En una escala de 1 a 5, donde 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta, indique como califica el hotel y la presentación del servicio de acuerdo con las siguientes afirmaciones:	
<input type="radio"/> Limpieza y aseo general de las habitaciones.	1            2            3            4            5
<input type="radio"/> Atención prestada por parte de personal.	1            2            3            4            5
<input type="radio"/> Instalaciones e infraestructura.	1            2            3            4            5
<input type="radio"/> Relación precio/servicio.	1            2            3            4            5
<input type="radio"/> Ubicación del hotel.	1            2            3            4            5
2. ¿Cómo se siente en relación a su experiencia en el hotel?	
	1            2            3            4            5
3. ¿Qué tan probable es que recomiende a otras personas alojarse en este hotel?	
<input type="radio"/> Muy probable	
<input type="radio"/> Probablemente	
<input type="radio"/> Poco probable	
<input type="radio"/> No lo recomendaría	
Si su respuesta es negativa, ¿por favor especificar por qué?	
4. ¿Cómo considera usted podríamos mejorar su experiencia en el hotel?	
5. ¿A través de que medio obtuvo conocimiento del hotel?	

Fuente: Elaboración propia.

*Anexo 4. Evidencia fotográfica Sistema de Costos Híbrido ABC*

*Figura 31.*  
Infograma Sistema de Costos ABC



Fuente: Elaboración propia.