



*Universidad de Cienfuegos
Carlos Rafael Rodríguez.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.*

Especialidad de Postgrado
Gestión Contable y Financiera en
El Turismo.

*Título: "Propuesta de Fichas de Costo para
La actividad de animación en el
Hotel Pasacaballo".*

Autor (a): Lic. Noel Fuentes Gallardo.

Tutor: Msc. Mislaide Godoy Collad

Cienfuegos, 17 de Diciembre de 2008.
Año 50 de la Revolución.

UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS

“Carlos Rafael Rodríguez”

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Ciencias Contables

Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como parte de la terminación de los estudios en la Especialidad de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, autorizando a que el mismo sea utilizado por las organizaciones e instituciones para los fines que estime conveniente. No podrá este trabajo ser presentado a eventos, ni publicado sin la aprobación del centro.

Firma del AUTOR

Los que abajo firmamos, certificamos que el presente trabajo ha sido revisado según acuerdo de la Dirección de nuestro centro y que el mismo cumple con los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Información Científico Técnica

Nombre, Apellidos y Firma

Computación

Nombre, Apellidos y Firma

Firma del TUTOR

INDICE

Índice

Resumen

Introducción	1
Capítulo I Fundamentación teórica: presupuestos y fichas de costo	
1.1. Conceptos y clasificaciones de costos	3
Clasificación de los costos según su asignación	
1.1.1.	3
Clasificación de los costos según su comportamiento	
1.1.2.	4
1.2. Características de los costos variables o directos	5
1.3. Características de los Costos Fijos	6
1.4. Costos por Áreas de Responsabilidad	6
1.5. Presupuestos: Costos Predeterminados y Fichas de Costo	8
Costos Predeterminados	
1.5.1.	8
Las fichas de costo. Su clasificación	
1.5.2.	10
Capítulo II: Caracterización general del Hotel Pasacaballo. Aspectos básicos para la confección de fichas de costo en la actividad de Animación	
2.1. Caracterización general del Hotel Pasacaballo	14
2.2. Confección de las Fichas de Costo en la actividad de Animación	17
2.2.1. Propuesta de centros de costos en la actividad de Animación en el Hotel Pasacaballo	20
2.2.2 Organización y preparación de los presupuestos para la actividad de Animación	21
2.2.3. Separación de los costos fijos a nivel de la actividad de Animación	23
2.2.4. Distribución de los gastos indirectos en el área de Piscina para las actividades infantiles y nocturnas	31
2.3. Confección de las Fichas de Costo para las actividades infantiles diurnas y actividades nocturnas en el área de Piscina y Sala de Fiestas	34
Conclusiones	37
Recomendaciones	38
Bibliografía	39

RESUMEN

El presente trabajo titulado: " Propuestas de Fichas de Costo para la actividad de Animación en el Hotel Pasacaballos " se desarrollo por la necesidad de clasificar y determinar los diferentes costos y gastos en los que se incurren en la actividad de animación.

Tiene como objetivo elaborar las fichas de costo para las distintas actividades de animación del Hotel Pasacaballo, para ser utilizadas como una herramienta de control en la gestión del hotel.

El trabajo se estructuró en dos capítulos; en el primero se describe la fundamentación teórica de los presupuestos y las fichas de costo; en el segundo se abordan los aspectos básicos a tener en cuenta para la confección de los presupuestos y las fichas de costo en la actividad de animación.

Para lograr el objetivo se aplicaron diferentes técnicas y métodos de investigación como son: entrevistas, métodos estadísticos, criterio de expertos, observación y diagnóstico.

Como resultado del trabajo se elaboraron fichas de costo las cuales son validas para las actividades de animación en el hotel las cuales traerán consigo mejores resultados en la eficiencia de la instalación.

INTRODUCCION

En la actividad turística la animación y recreación del cliente constituye uno de los aspectos más importantes para el éxito de la organización. La contabilidad de costos tiene que contribuir al mantenimiento de las utilidades de la empresa. Esta contribución es eficiente logrando el suministro de informaciones detalladas sobre el costo, lo que permite la adopción de decisiones con el objetivo de reducir los costos de producción o aumentar el volumen de ventas.

El sistema de contabilidad de costos para que sea eficiente debe caracterizarlo razones tales como: la determinación de los costos en que se incurre, el estudio y análisis con vista a la reducción de los mismos, la comprobación de ajuste entre el costo unitario y el precio de venta y la preparación de informes que fundamenten las decisiones de la administración.

La predeterminación del costo está muy difundida en las actividades industriales y de servicios, existiendo una teoría que fundamenta el procedimiento a seguir en las mismas, no obstante cada entidad debe desarrollar su propio procedimiento, adecuado a las características de la empresa.

Predeterminar el costo de producción o de servicios, nos resulta necesario para confeccionar presupuestos de gastos y por consiguiente lograr determinar los ingresos necesarios para no incurrir en pérdidas económicas. Constituye uno de los principales objetivos estratégicos en el marco de la gestión empresarial la generación de rendimientos financieros, y su determinación precisa poder cuantificar los gastos y los costos necesarios.

La misión del hotel Pasacaballo recoge tres actividades fundamentales como la prestación de servicios de alojamiento, gastronómicos y de recreación. Los dos primeros son objeto de una adecuada planeación de sus costos e ingresos y cuentan con sus fichas de costo que amparan los servicios que brindan sin embargo la actividad de animación no cuenta con fichas de costo que recojan y

a su vez ayuden a administrar los gastos y recursos que el hotel destina para el sano esparcimiento y disfrute de los clientes.

Problema Científico: En el hotel Pasacaballo no se predeterminan los costos de las actividades en el área de Animación.

Objetivo General: Confeccionar presupuestos y elaborar las fichas de costo para las actividades de animación del Hotel Pasacaballo.

Hipótesis: Predeterminando el costo de las actividades de animación, mediante el cálculo y diseño de las fichas de costo normativas, el hotel Pasacaballo cuenta con una herramienta útil que le facilita la planeación y el control de los recursos.

Capítulo I. Fundamentación teórica: presupuestos y fichas de costo

1.1 Conceptos y clasificaciones de costos

Entre los objetivos y funciones de la determinación de costos , encontramos que sirve de base para fijar precios de venta y para establecer políticas de comercialización, facilitar la toma de decisiones, permitir la valuación de inventarios, controla la eficiencia de las operaciones, así como contribuye al planeamiento, control y gestión de la empresa.

Es necesario clasificar los costos de acuerdo a categorías o grupos, de manera tal que posean ciertas características comunes para poder realizar los cálculos, el análisis y presentar la información que puede ser utilizada para la toma de decisiones.

La clasificación de los costos según el departamento que tiene el control principal sobre su incurrencia es útil para el control administrativo de las operaciones. La clasificación según el objeto del gasto puede ser útil para analizar el costo de producción de un producto en sus distintos elementos.

La clasificación en costos fijos y variables es útil en la preparación de presupuestos para las operaciones futuras. Los costos clasificados como directos o indirectos con respecto al producto o al departamento son útiles para determinar la rentabilidad de las líneas de producto o la contribución de un departamento a las utilidades de la empresa.

1.1.1. Clasificación de los costos según su asignación

Los costos pueden ser clasificados según su asignación en costos directos y costos indirectos.

Costos directos: Son aquellos costos que se asignan directamente a una unidad de producción. Por lo general se asimilan a los costos variables., aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales, etc.)

Costos Indirectos: Son aquellos que no se pueden asignar directamente a un producto o servicio, sino que se distribuyen entre las diversas unidades productivas mediante algún criterio de reparto. En la mayoría de los casos los costos indirectos son costos fijos, aquellos que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorrateo.

1.1.2. Clasificación de los costos según su comportamiento

Atendiendo a su comportamiento los costos pueden clasificarse en costos variables y costos fijos.

Costo Variable Unitario: Es el costo que se asigna directamente a cada unidad de producto. Comprende la unidad de cada materia prima o materiales utilizados para fabricar una unidad de producto terminado, así como la unidad de mano de obra directa, la unidad de envases y embalajes, la unidad de comisión por ventas, etc.

Costo Variable Total: Es el costo que resulta de multiplicar el costo variable unitario por la cantidad de productos fabricados o servicios vendidos en un período determinado; sea este mensual, anual o cualquier otra periodicidad. Para el análisis de los costos variables, se parte de los valores unitarios para llegar a los valores totales. En los costos fijos el proceso es inverso, se parte de los costos fijos totales para llegar a los costos fijos unitarios.

Costo Fijo Total: Es la suma de todos los costos fijos de la empresa.

Costo Fijo Unitario: Es el costo fijo total dividido por la cantidad de productos fabricados o servicios brindados.

Costo Total: Es la suma del Costo Variable más el Costo Fijo. Se puede expresar en Valores Unitarios o en Valores Totales.

1.2. Características de los costos variables o directos

- No existe costo variable si no hay producción de artículos o servicios.
- La cantidad de costo variable tenderá a ser proporcional a la cantidad de producción.
- El costo variable no está en función del tiempo. El simple transcurso del tiempo no significa que se incurra en un costo variable.

Los Costos Fijos Totales, al contrario de los costos variables, permanecen invariables ante los cambios. Los costos variables son aquellos que varían al variar el volumen de producción. El costo variable total se mueve en la misma dirección del nivel de producción. El costo de la materia prima y el costo de la mano de obra son los elementos más importantes del costo variable.

La decisión de aumentar el nivel de producción significa el uso de más materia prima y más obreros, por lo que el costo variable total tiende a aumentar la producción. Los costos variables son pues, aquellos que varían al variar la producción o los servicios.

Los gastos de depreciación de los Activos Fijos Tangibles, los alquileres, seguros, etc., son clásicos costos fijos.

Se afirma que los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada y esta, a su vez, está en función dentro de un período determinado, pero jamás con el volumen de producción.

Ante un aumento de la actividad, los costos totales aumentan como resultado del aumento de los costos variables, ya que los costos fijos permanecen constantes y los costos medios o unitarios disminuyen producto de los costos fijos que se reparten entre una mayor cantidad de unidades, porque los costos variables por unidad son constantes, siempre que no cambien los factores de producción.

1.3. Características de los Costos Fijos

- Tienden a permanecer igual en total dentro de ciertos márgenes de capacidad, sin que importe el volumen de producción lograda de artículos o servicios.
- Están en función del tiempo.
- La cantidad de un costo fijo no cambia básicamente sin un cambio significativo y permanente en la potencia de la empresa, ya sea para producir artículos o para prestar servicios.
- Estos costos son necesarios para mantener la estructura de la empresa.

Los costos totales están formados por todos los gastos en que se incurre para obtener los productos o servicios típicos que elabora o brinda la organización, lo que incluye: los costos de lo vendido, los gastos generales de dirección, los gastos de comercialización, los gastos financieros a corto plazo, etc.

El vocabulario económico maneja cuatro conceptos de costos, derivados del concepto costo total, de gran importancia para el estudio de la teoría del mismo. Estos conceptos son el Costo Promedio Total (CPT), el Costo Variable Promedio (CVP), el Costo Fijo Promedio (CFP) y el Costo Marginal (CMg). Cada uno de estos conceptos presenta una relación económica muy importante para el análisis del problema de la determinación del nivel de producción de máxima ventaja económica para el empresario, por lo cual se recomienda familiarizarse con la abreviatura convencional, aceptada por los economistas, importante para la comprensión del tema.

1.4. Costos por Áreas de Responsabilidad

Es muy conveniente, a los efectos de control que cada empresa determine sus áreas de responsabilidad. Estas áreas o centros, es un segmento de la empresa responsable de ejecutar alguna función, que puede ser de producción, de servicio, de ventas, etc., y que emplea recursos, o sea, origina gastos, a cuyo cargo se encuentra una persona que responde por los resultados obtenidos en su área.

A los efectos del control, es necesario que cada empresa determine sus áreas de responsabilidad, de manera que se pueda evitar la existencia de casos de responsabilidades ocultas, Es necesario para alcanzar eficiencia que todos los participantes de una organización sepan que están siendo medidos y controlados.

Aunque el jefe de un área de responsabilidad posiblemente no sea el único responsable de los gastos en que incurra el centro, se puede considerar, en el caso en que ejerza una influencia notable sobre esos costos en que se incurre, que estos son controlables. Los resultados de un área de responsabilidad se miden en función de la actividad desarrollada y de los gastos en que se ha incurrido. En este sentido deben considerarse tres aspectos claves:

- o ¿Cuánto se realizó?
- o ¿Tuvo la calidad requerida lo realizado?
- o ¿Cuánto costó?

Cualquiera que fuera el patrón para controlar el buen funcionamiento de un área de responsabilidad, sólo será efectivo si la persona o personas medidas consideran que se trata de un patrón justo, de lo contrario, es probable que no se sientan comprometidos. Tal vez la mejor forma de garantizar esta conformidad es solicitar la participación de las personas controladas en la determinación de los patrones o estándares, pues los presupuestos autoritarios no han tenido la mayor parte de las veces la calidad necesaria.

La clasificación de los costos según el departamento que tiene el control principal sobre su incurrencia es útil para el control administrativo de las operaciones. La clasificación según el objeto del gasto puede ser útil para analizar el costo de producción de un producto o servicio en sus distintos elementos.

1.5. Presupuestos: Costos Predeterminados y Fichas de Costo

Para el presente trabajo se emplean los términos de costo como se plantean en los Lineamientos generales para la planificación, registro, cálculo y análisis del costo editado en Cuba por Finanzas al Día.

1.5.1. Costos Predeterminados

Los lineamientos plantean dos métodos fundamentales de planificación:

- Presupuesto de gasto.
- Costo unitario (fichas de costo).

El presupuesto es una expresión cuantitativa de un plan de acción y un auxiliar para la coordinación y ejecución. Los presupuestos de gastos permiten resumir y reflejar en términos monetarios los recursos a emplear, preferiblemente sobre la base de las normas y normativas, o de no existir estas, sobre índices establecidos a partir de los comportamientos históricos y la inclusión de las medidas de reducción de gastos.

La utilización de estos presupuestos permite controlar y analizar más racionalmente el uso de los recursos materiales, laborales y financieros existentes en las condiciones previstas.

Cuando se administra conscientemente los presupuestos:

- a) Obligan a la planeación administrativa.
- b) Suministran expectativas definidas las cuales son el mejor marco de referencia para juzgar el desempeño.
- c) Promueven la comunicación y la coordinación entre las áreas de la entidad.

Los costos unitarios a su vez, son reconocidos en la bibliografía tradicional como estándar, y se expresan como los elementos constitutivos de un sistema de presupuestos y de control por retroalimentación.

Los costos estándar son costos cuidadosamente predeterminados: son costos objetivos, costos que deben ser alcanzados. Los costos estándar ayudan a elaborar los presupuestos, a medir el nivel de ejecución alcanzado, a obtener los costos de los productos y a ahorrar costos de teneduría de libros.

Un conjunto de estándares describe en rasgos generales como debe ser realizada una tarea o cuanto debe costar. A medida que se hace el trabajo los costos reales incurridos son comparados con los costos estándares para hacer resaltar las variaciones.

¿Cuál es la diferencia entre una cifra estándar y una cifra presupuestada?

De acuerdo a su uso mas aceptado, el término costo estándar es un concepto unitario, para una unidad de producto y el término costo presupuestado en un concepto de suma total. Puede resultar útil considerar un estándar como un presupuesto para la producción de una sola unidad del producto. Sin embargo en la práctica los términos presupuestados y estándares son usados libremente, y a menudo en forma intercambiable.

Los estándares son necesarios entonces para el cálculo del costo unitario y se realiza a través de la confección de las fichas de costo que se calcula para los artículos o grupos de artículos más importantes.

Es decir, que la información necesaria para la elaboración de la ficha de costo se basa en:

- Para las partidas directas, en los costos estándar o en la utilización de normas.
- Para las partidas indirectas en las cuentas de gasto determinadas a partir de los presupuestos de gastos de las actividades de servicio, dirección, etc.

Los costos estándar (materiales y mano de obra directa) permiten la elaboración de los presupuestos de gastos directos de las actividades, y a través de los presupuestos de gastos indirectos se conocen las cuotas de gastos para las partidas indirectas que se reflejan en la ficha de costo. Centrar la atención en los presupuestos de gastos indirectos resulta necesario para la elaboración de la ficha de costo.

El cálculo del costo puede asumir diferentes formas. Se plantea que existen diferentes costos para diferentes propósitos; cuando se trata de la determinación de esta categoría según el momento en que se lleva a cabo su cálculo, se hará referencia entonces a costeo real y costeo predeterminado, este último a su vez asume diferentes modalidades acorde a las características de su determinación tales como costeo normal o estándar.

La acepción de costos predeterminados, como costos que se calculan antes que la actividad tenga lugar, se usa también como sinónimo de costo estándar, normado y estimado por algunos autores; por ejemplo, Dickey utiliza costo estándar y normado indistintamente. En los textos de Charles Horngren se emplea siempre el término de costo estándar y no el de predeterminado. En Polimeni se habla como término genérico de costos predeterminados, pero luego solo centra su atención en los costos estándar, e incluso se igualan ambos términos cuando plantea: "Los costos estándar son también conocidos como costos planeados, costos predeterminados, costos programados y costos especificados".

1.5.2. Las fichas de costo. Su clasificación

En la ficha de costo existen elementos que deben reflejar, de la manera más completa posible, los gastos por unidad del producto y/o servicio ofrecidos en los diferentes niveles departamentales operativos de la organización

Aunque la nomenclatura de los objetos de registros y de los objetos de cálculo coincida, las finalidades del cálculo pueden ser diferentes a los registros, y esto sucede en el cálculo de la ficha de costo, las cuales reflejan los costos unitarios. Por otra parte, la elaboración de las fichas de costo está en función

de un objeto de cálculo que podrá ser alguno de las actividades anteriormente mencionadas. En atención a la amplitud de su contenido las fichas de costo pueden clasificarse en dos tipos:

1- Detalladas.

2- Sintéticas.

Las fichas de costo detalladas: Son las que reflejan las normas de consumo de los recursos materiales y laborales, así como las normativas de gastos de servicios técnicos, organización y dirección de la producción. En estas fichas deben de estar contenidas las normas en unidades físicas, la unidad de medida, el precio o tarifa de cada insumo, y el costo unitario del producto en base de la unidad del cálculo adoptada con una estructura por partida de costo de producción y la composición y estructura de los gastos.

Las fichas de costo sintéticas: Son documentos muchos mas resumidos, que los de las fichas de costo detalladas. En ellas solo se reflejan los importes del costo unitario de un semielaborado o producto y/o servicio terminado, estructurado por partidas. Esta ficha de costo suele ser denominadas hojas de costo.

Es necesario clasificar las fichas de costo atendiendo al momento de confección de la misma, si bien tal clasificación no es única, por cuanto responde al criterio de los especialistas y a los fines que se persiguen con la clasificación por lo tanto de acuerdo a los objetivos que persiguen en el cálculo del costo de producción, su clasificación es como sigue:

- **Las fichas de costo planificadas:** Representan la magnitud máxima de los gastos esperados en la producción de una unidad de producto. Estas fichas se confeccionan utilizando normas y normativas que garanticen la situación óptima posible de la producción para el año que se planifica.
- **La ficha de costo normativa:** Se calcula partiendo de las normas vigentes en una ficha determinada y caracteriza la situación técnica – organizativa y económica de la producción, su diferencia con las planificadas

es que son muchos mas dinámicas, o sea que cambian en la misma medida en que cambian las normas.

- **Las fichas de costo proyectadas:** Esta, está destinada a la fundamentación económica de la producción de nuevas empresas que se construyen o de la reconstrucción de las existentes o de nuevos procesos tecnológicos.
- **La ficha de costo presupuestada:** Es una variante de la ficha de costo planificada y se confecciona para aquellos tipos de productos, que su producción no es representativa y generalmente se coordina con el consumidor para la fundamentación de los cálculos de los gastos, por cuanto esta ficha es necesaria para establecer los precios de estos productos.
- **La ficha de costo real:** Caracteriza el costo real de la producción elaborada en el período que se informa. Cuando se confecciona esta ficha de costo es necesario tener en cuenta que los objetos de cálculo, la unidad de cálculo y la clasificación de los gastos van a ser iguales a los que sirven de base para la ficha de costo planificada esto posibilita la marcha del cumplimiento del plan respecto a la reducción del costo. La ficha de costo real constituye una fuente importante para el análisis económico y es contentiva de los indicadores que deben ser utilizados para la confección del plan de costo como es obvio, las partidas contenidas en esta ficha de costo, no son exactamente iguales a las contenidas en la ficha de costo planificada, en tanto, la ficha real recoge pérdidas y gastos no previstas en la planificada, con lo cual, no se altera el carácter de comprobación de la misma.

Las fichas de costo de cálculo económico interno: También es conocida como ficha de costo parcial, se confecciona para las producciones de los talleres básicos auxiliares y de servicios a la producción u otro tipo de subdivisión estructural de la empresa que se define como unidad organizativa de cálculo económico interno. A los fines de su utilización en el cálculo y

análisis económico en cada área de trabajo y así posibilita la formación de los precios internos.

CAPÍTULO II: Caracterización general del Hotel Pasacaballo. Aspectos básicos para la confección de fichas de costo en la actividad de Animación

2.1 Caracterización general del Hotel Pasacaballo

El emblemático hotel Pasacaballo, custodia junto a la fortaleza Nuestra Señora de los Ángeles de Jagua, la estrecha entrada de la bahía cienfueguera.

Inaugurado por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz el 18 de Julio de 1976, desde sus balcones, terrazas y pasillos puede admirarse un esplendoroso paisaje que conjuga en la naturaleza las bellas montañas del Escambray, el azul del cielo, las construcciones salidas de las manos de los hombres de diferentes centurias y el típico poblado de pescadores.

El nombre de Pasacaballo es un legítimo empeño por conservar la legendaria tradición de una época en que atados a una canoa, o nadando con sus jinetes encima, los nobles brutos eran obligados a cruzar el estrecho canal de la bahía de Jagua para tomar la ruta, por ese entonces mas transitada, hacia la rica villa de la Santísima Trinidad. Pasacaballo, nombre patrimonial que inmortalizara el inolvidable Benny More en su difundida canción sobre Cienfuegos, La ciudad que más me gusta a mí..... al visitar la primera instalación recreativa que existió en la zona próxima a la bahía y de la que hoy solo restan algunos vestigios , tales como escaleras, portones, pequeños muros de piedra otrora atracaderos para pequeñas embarcaciones y botes de remos y los magníficos árboles del viejo jardín:(ceibas, pinos, laureles, palmas reales, cocoteros, tamarindos.)

En sus años de servicios el hotel ha sido visitado por numerosas personalidades del mundo artístico, científico, deportivo, cultural, sin desmerecer hombres de amplio bregar por las esferas de la vida política nacional e internacional.

El Hotel Pasacaballo, perteneciente a la Cadena Hotelera Islazul, a partir del 5 de Septiembre del 2007 comienza, después de dos años de cumplir con la noble tarea de la Misión Milagro, a recibir de nuevo cada año turistas de rango

nacional e internacional, brindándoles un acogedor servicio. La instalación tiene como misión, visión, objeto social, públicos, el siguiente:

Misión:

Prestar servicios de alojamiento, gastronomía y recreación con la calidad esperada por sus clientes, acorde a la categoría de la instalación, incorporando valores de hospitalidad, profesionalidad y trato agradable.

Visión:

Ser preferidos y escogidos por la calidad de los servicios dentro de la Cadena Islazul y ganar confianza de los clientes que los visiten para competir con otras instalaciones de la provincia.

Objeto Social:

Operar, comercializar y promover, en pesos cubanos y pesos convertibles, el producto turístico de ciudad, incentivo, naturaleza, playa, servicio especializado de salud, eventos y otros similares, individual o en grupos, a través de agencias propias o de terceros, haciendo uso de instalaciones hoteleras propias o de terceros, dirigidos al turismo nacional e internacional bajo distintas modalidades o marcas.

Públicos:

Toda entidad cuenta con un público, ya sea el colectivo de trabajadores, que conforman el público interno, o el público externo, que son todos los individuos u organizaciones que guardan una estrecha relación con la instalación externamente, éste último se divide en general y específico. El general es el que establece una relación de forma mediatizada y el específico es el que guarda una relación directa con la entidad. En este caso la instalación hotelera Pasacaballo cuenta con:

Público Interno:

Está integrado por el colectivo de trabajadores del hotel, que conforman los departamentos de economía, recursos humanos, recepción, ama de llaves,

recreación, gastronomía, cocina, abastecimiento, servicios técnicos y la directiva.

Público Externo:

Específico:

A los efectos del reglamento establecido en la resolución No. 8 se considera segmentos priorizados a vanguardias y destacados seleccionados por los siguientes organismos:

- ANAP
- CTC.
- FEU.
- Combatientes.
- Lunas de Miel.

General:

- Proveedores: Empresas mixtas, que realizan su pago en divisas.
- Dieta MINTUR: Financiado por el Ministerio del Turismo, así como turnos médicos.

Todo aquel cliente que no se aloja en la instalación, pero disfruta de ciertos servicios como la Cafetería, el Ranchón, la Sala Fiestas, etc., un día determinado.

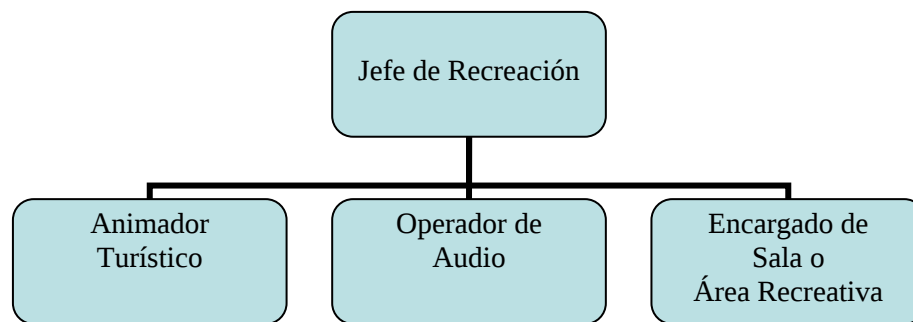
Desde hace más de treinta años el Hotel Pasacaballo se ha identificado por un logo, que guarda una estrecha relación con su nombre y le atribuye una sin par elegancia y distinción. El tiempo se convierte en testigo de su historia y cuenta a sus visitantes los hechos más relevantes que han acontecido al transcurrir de los años.

Prestar servicios con la mayor calidad requerida y distinguirse dentro del mercado competitivo eran objeto de la nueva misión y visión creadas para un nuevo público objetivo.

2.2 Confección de las Fichas de Costo en la actividad de Animación

Para desarrollar las actividades de Animación Turística es necesario tener en cuenta un conjunto de acciones coordinadas y planificadas cuya finalidad es conseguir la optimización del período de estancia de los turistas sobre la base de la satisfacción de las expectativas de distracción evidente o no conocida.

Para ello el hotel cuenta con un departamento de Recreación y Animación el cual esta conformado de la siguiente forma:



Título: Estructura Organizativa del Departamento de Animación y Recreación. Manual de Procedimientos Cadena de Turismo Islazul.

Además cuentan con los programas de Animación , que son los encargados de recoger de forma organizada y equilibrada todas las actividades diarias a desarrollar durante un período determinado y actúa rectoramente en los esfuerzos por brindar al turista todo el producto turístico del que se dispone, en concordancia con las características de la instalación así como los segmentos y mercados participantes.

Del programa de Animación se desprende la Ficha Técnica **(Anexo 1)**. Esta se encargaría de reflejar una serie de datos para la mayor organización de la actividad y dará los elementos cualitativos y cuantitativos que se deben tener en cuenta en la confección de la ficha de costo.

El Departamento de Animación Turística debe contar entre su documentación con elementos cualitativos que son determinantes en el momento de preparación de una actividad, estos no son medibles en valores pero sí reportan una información importantísima que ayudan en la confección del costo de la actividad, estos elementos son:

- o **Posibles horarios de realización:** La actividad puede realizarse en cualquier momento del día, es decir puede ser diurna o nocturna. En dependencia del horario seleccionado se tendrá en cuenta un conjunto de recursos para garantizar la actividad.
- o **Nacionalidades a las que van dirigidas:** Aquí se determinan las nacionalidades a las que la actividad va dirigida, pueden intervenir varios países cuyos gustos y preferencias son semejantes, de poseer diferencias se debe montar un programa que considere estas características.
- o **Segmentos de mercado:** Se prepararan actividades atendiendo a los distintos segmentos de mercados participantes.

Una vez determinados estos elementos cualitativos, podemos pasar a definir los cuantitativos que intervendrán en la confección de la ficha de costo.

- o **Posibles lugares de realización:** Se refiere al análisis de varias propuestas para realizar la actividad, en caso que se quiera hacer fuera de la instalación, el local y la transportación implicarían un gasto por concepto de alguien; en caso de que se realice en la instalación no se incurrirá en gasto alguno.
- o **Tiempo de preparación de la actividad:** Se define como el tiempo empleado por los animadores para preparar las condiciones físicas y materiales para el desarrollo de la actividad, y en el cual se incurre en un gasto de salario.
- o **Tiempo promedio de duración de la actividad:** Es el tiempo en que el animador y el técnico de audio intervienen directamente en la

actividad y que emplean para el disfrute de sus clientes y el cual se encierra en salarios.

- o **Recursos materiales para garantizar la actividad:** Son todos aquellos recursos y medios, salidos o no del almacén con destino a la actividad de Animación, en ellos se incluyen los premios destinados a las actividades recreativas y/o participativas.
- o **Tipo de Promoción y Publicidad:** Recursos materiales y financieros gastados con el fin de promover y dar publicidad a las distintas actividades reflejadas en el programa de Animación.
- o **Tipo de ambientación y decoración:** Recursos financieros empleados por la institución o bien pagados a una entidad externa con el objetivo de lograr en el local un ambiente agradable para el cliente.

Además de estos elementos descritos anteriormente existen otros aspectos que deben intervenir en la confección del costo de la actividad: depreciación, energía, etc.

Por último antes de tomar una decisión se hace imprescindible para determinadas actividades, determinar no solo el costo total sino también el número probable de personas que asistirán. Sin un conocimiento sobre estas dos cosas, no se podrá decidir inteligentemente sobre el precio de la entrada o la posibilidad de sufragar los gastos de la actividad. Por eso el cálculo del costo unitario se obtiene dividiendo el costo total por el número de personas que se espera que asista a la actividad.

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Número de Participantes}}$$

2.2.1 Propuesta de centros de costo en la actividad de Animación en el Hotel Pasacaballo

En el epígrafe anterior se realizó un análisis acerca de cómo se desarrolla la actividad de Animación dentro del Hotel. Se observa que cada una de estas actividades posee sus propios costos y que se pueden clasificar en gastos variables y fijos según la naturaleza de la actividad que se realice, por todo esto expuesto y la insuficiente forma en que se registra el costo en la actividad de Animación se hace necesario proponer la confección de tres centros de costos independientes que ayudarían a registrar los gastos incurridos en cada una de las áreas donde se realizan las actividades los cuales son:

- Área de Piscina
- Sala de Fiestas
- Sala de Juegos

El primer centro que se analizará es el **Área de Piscina**, la misma realiza actividades tanto infantiles como para adultos e indistintamente en horarios diurnos o nocturnos. Para el desarrollo de sus actividades presenta gastos variables y fijos. Los elementos de gastos variables son aquellos que se utilizan para la premiación de sus juegos como son caramelos, galletas y dulces, y los elementos fijos, es el salario del animador, técnico de audio, la electricidad, depreciación, utensilios y gastos de espectáculos, con la diferencia entre ellas que en las infantiles se utilizan los utensilios y el salario del animador y no los gastos de espectáculos y en las nocturnas sí los gastos de espectáculos y no los utensilios.

Otro centro que se propone es la **Sala de Fiestas**, donde se realizan actividades recreativas y culturales con agrupaciones musicales y solistas. Este centro igualmente presenta gastos variables (premios, obsequios) y fijos como salario del animador, técnico de audio, electricidad, depreciación y gastos de espectáculos.

Y por último el centro de costo **Sala de Juego**, con los juegos de mesa presentando solamente gastos fijos donde está el salario del encargado de áreas recreativas, electricidad y depreciación.

Para las fichas de costo es necesario tener en cuenta este registro de costo, además de que la actividad de Animación es un gasto indirecto y que se debe asignar a las distintas actividades básicas del Hotel.

2.2.2 Organización y preparación de los presupuestos para la actividad de Animación

Para llegar a la confección de las fichas de costo, documento que recoge todos los elementos de un costo planificado para un producto y/o servicio, se necesita conocer todos los conceptos variables que afectan directamente a cada una de las actividades para la preparación de la ficha de costo y todos los conceptos fijos que se asignan a las áreas y después a las actividades.

Como no se posee un presupuesto desagregado por nivel de actividad, se dificulta el cálculo, análisis, acumulación y planificación de sus gastos para poder decidir que es lo mejor en lo que respecta a esta actividad. Para esto tuvimos la necesidad de confeccionar los diferentes presupuestos para la actividad de Animación.

Primeramente determinamos el presupuesto de gastos indirectos totales que se incurren en la actividad de Animación. Basándonos en este presupuesto, se distribuyó el mismo para cada uno de sus centros de costo creados.

Del presupuesto de gastos indirectos del centro de costo Área de Piscina, se redistribuyeron los gastos indirectos fijos de este centro de costo a las actividades infantiles y nocturnas, tomando como base de distribución el nivel de actividad que se realizan en las mismas, obteniendo el presupuesto de gastos indirectos por cada una de estas actividades.

Para obtener el presupuesto total de los gastos indirectos de la actividad de Animación, primeramente se realizó un estudio para determinar cuales son los

elementos de gastos que influyen en esta actividad. Así tenemos los gastos del salario del animador, cuyo dato tomado por plantilla se multiplicó por doce meses, calculándole el 14% de la Contribución a la Seguridad Social y el 25% de Utilización de la Fuerza de Trabajo, obteniendo un importe total de 9,280.08 pesos anuales. **(Anexo 2)**

De igual forma se procedió con el operador de audio obteniéndose un salario promedio anual de 8,188.32 pesos. **(Anexo 2)**

El gasto de electricidad, se tomó por el pago de las facturas del primer semestre de este año y hallándole el promedio mensual, el cual se multiplica por doce meses y obtenemos un gasto estimado anual de electricidad del Hotel de 125,183.40 pesos. **(Anexo 3)**

Para el gasto de la Depreciación, se tomó por la cuenta control de Activos Fijos Tangible, el valor que deprecian los equipos de audio, cuyo importe a nivel de Animación es de \$1,766.11 pesos **(Anexo 4)**.

Los gastos de espectáculos y contratación de artistas se obtuvieron por la relación de los grupos musicales, conociendo el costo unitario de los mismos cuyo importe total se multiplica por los 12 meses del año, obteniendo el gasto estimado anual a nivel de animación de 156,000.00 pesos. **(Anexo 5)**

De esta forma conformamos los costos fijos anuales que se controlan a nivel de hotel y los cuales se resumen en la **Tabla 1**:

CONCEPTOS	TOTAL DE COSTOS
Costos Fijos	
Salario Animador	\$ 9,280.08
Salario Operador de Audio	\$ 8,188.32
Electricidad	\$ 125,183.40
Depreciación	\$ 1,766.11
Espectáculos Musicales	\$ 156,000.00
Total de Costos Fijos:	\$ 300,417.91

Tabla 1. Costos Fijos Anuales controlados a nivel de Hotel.

2.2.3. Separación de los costos fijos a nivel de la actividad de Animación

La forma en que se reasignan cada uno de estos elementos de gastos al área de Animación se detalla a continuación.

Antes de analizar los diferentes gastos fijos que aparecen en este presupuesto primeramente hay que destacar, que dentro de la actividad de animación a nivel de área de Piscina se controlan los gastos variables para las actividades infantiles. Conociendo los materiales a premiar indistintamente en la semana y multiplicado por cada niño anual se obtiene el costo total variable de las distintas actividades a realizar de Animación.

El salario del animador, se consideró como gastos indirectos fijos y se obtuvo el salario estimado anual de 9280.08 pesos. Para la distribución del salario se tuvo en cuenta la cantidad de actividades en cuanto al área de Piscina y Sala de Fiestas. Se conoce que el área de Piscina tiene un total de 312 actividades anuales y la Sala de Fiestas 156 para un total de 468 actividades anuales, este valor se tomó como base para la distribución del salario estimado del animador.

Tabla 2

Salario	CUP
Presupuesto	\$ 9280.08
Total de base	468
Coeficiente	19.82923

Tabla.2. Distribución del gasto indirecto: Salario del Animador.

Para distribuir el salario del Técnico de Audio, que se consideró un gasto indirecto fijo, se procedió de la misma manera que la distribución del salario del animador. Se obtuvo un salario estimado anual de \$ 8188.32 pesos, el cual se dividió por las 468 actividades anuales, tomándose este valor como base para la distribución del salario estimado del Técnico de Audio. **Tabla 3**

Salario	CUP
Presupuesto	\$ 8188.32
Total de base	468
Coeficiente	17.49641

Tabla.3. Distribución del gasto indirecto: Salario del Técnico de Audio.

Para distribuir el gasto de electricidad, nos auxiliamos del criterio del energético el cual ya había realizado un estudio de la carga instalada de cada una de las áreas que posee el Hotel. En dicho estudio se plasma que las áreas de animación no poseen metros contadores que registren su consumo, por lo que fue necesario estimar el consumo de las mismas. Para ello primeramente, se determinó cuanto es el gasto de corriente del módulo habitacional el cual consume aproximadamente el 78% de la electricidad total de la instalación que representada en valores asciende a \$97,643.05 pesos. Luego al total del gasto estimado de corriente del hotel para el año, se le deduce el consumo del módulo habitacional y nos quedan \$27,540.35 pesos a distribuir entre las restantes áreas. Una vez determinado esto se procedió a determinar un

coeficiente de distribución para las demás áreas o departamentos, tomando como base de distribución el potencial en Kw, instalado en cada una de ellas.

Tabla 4.

Electricidad	Importe
Presupuesto	\$125,183.40
Total de base	1,074,000 Kw
Coeficiente	0.116558

Tabla 4. Distribución de los gastos indirectos de electricidad.

Determinado el coeficiente, este es multiplicado por la potencia de consumo de cada área y obtenemos el gasto estimado de electricidad de la misma. **Tabla 4^a.**

Áreas que Reciben Servicio	Base (KW)	Coeficiente	Importe
Alojamiento	837720	0.116558	\$97643.05
Gastronomía	120288	0.116558	\$ 14020.50
Mantenimiento y reparación	967	0.116558	\$ 112.70
Almacenaje y distribución	77435	0.116558	\$ 9025.70
Administración y Establecimiento	21480	0.116558	\$ 2503.70
Área Piscina	9666	0.116558	\$ 1126.65
Sala de Fiestas	5270	0.116558	\$ 614.30
Salón de Juegos	1174	0.116558	\$ 136.80
Total	1074000		\$125183.40

Tabla 4a. Reasignación de gastos indirectos CUC para la Electricidad

Para el cálculo del gasto fijo de la depreciación, se tomó por la cuenta control de Activos Fijos Tangibles, el valor que deprecian los equipos de audio y demás accesorios utilizados en cada una de las actividades, cuyo importe a nivel de Animación es de \$1766.11 pesos. Como los mismos se utilizan indistintamente en las actividades del área de Piscina y Sala de Fiestas se hizo una distribución de la depreciación para ambas áreas, usando como base el total de horas anuales que utiliza el mismo.

Para esto se sumaron en el área de Piscina el tiempo de duración de las actividades que se realizan en la semana tanto diurnas como nocturnas, que fue de 15 horas semanales, se multiplica por las 52 semanas que trae el año y se tiene como resultado 780 horas anuales. Para la Sala de Fiestas se procedió de la misma forma, dando como resultado 9 horas semanales que representan 468 horas anuales para un total de 1248 horas al año, valor tomado para dividir la depreciación de los equipos y obtener el coeficiente de distribución. **Tabla 5**

Concepto	CUP
Depreciación	\$1766.11
Total de base	1248 h
Coeficiente	1.41515

Tabla 5.Distribución de los gastos indirectos de depreciación.

Luego multiplicamos el coeficiente resultante por la cantidad de horas anuales que deprecia el equipo en cada área, en el caso de la Piscina sería de un importe de \$1103.82 y en la Sala de Fiestas de \$662.29. **Tabla 5a**

Concepto	Coeficiente	Horas anuales	Importe
Área Piscina	1.41515	780	\$1103.82
Sala de Fiesta	1.41515	468	\$ 662.29
Total			\$1766.11

Tabla 5a. Distribución de los gastos indirectos de la depreciación al área de Piscina y la Sala de Fiestas.

Otro de los elementos que interviene en el presupuesto del área es el gasto por concepto de contratación de grupos musicales y solistas, los mismos se clasifican en gastos fijos, pues no varían son las mismas agrupaciones, con sus mismos costos y que tienen un presupuesto anual estimado de 156,000.00 pesos. **(Anexo 5).**

Para distribuir este presupuesto por las áreas de Animación se tuvo en cuenta las actividades que se realizan en cada una de ellas. En la Sala de Fiestas se realizan 3 actividades semanales: el Martes con la participación de la solista Yamilka Cabreran y un costo de 1000.00 pesos mensuales, los Jueves una actividad de animación y la participación del humorista Yunion Martín a un costo de 2000.00 pesos mensuales y los Sábados un espectáculo con la revista musical de Luís Grau ascendente a 4000.00 pesos mensuales. De ahí obtenemos el costo total de estas actividades que es de 7000.00 pesos el cual multiplicado por los 12 meses del año obtenemos un presupuesto de gastos de espectáculos anual estimado para la Sala de Fiestas de **84,000.00** pesos. Ahora si le restamos este valor al costo anual estimado de gastos de

espectáculos musicales de la actividad de Animación que era de 156,000.00 pesos (**Anexo 5**), obtenemos un presupuesto anual estimado de **72000.00** pesos para el área de la Piscina.

Actividades	Agrupaciones y solistas	Precio Mensual
Lunes	Cuarteto Bachata Son	\$ 2000.00
Martes	Yamilka Cabrera	\$ 1000.00
Miércoles	Solidaimys Colina	\$ 1000.00
	Misael Hernández	\$ 1000.00
Jueves	Yunior Martín	\$ 1000.00
Viernes	Pianista Bárbaro Subit	\$ 1000.00
Sábado	Revista Musical de Luís Grau	\$ 4000.00
Domingo	Cuarteto Bachata Son	\$ 2000.00
Total Mensual		\$ 13000.00

Tabla 6. Relación de las actividades de animación y los grupos y solistas musicales que intervienen en ellas.

En cuanto a los utensilios utilizados en la actividad de Animación, estos también se pueden clasificar como gastos fijos y se utilizan en las actividades infantiles en el área de Piscina. Conociendo una vez la cantidad a utilizar en el año y multiplicándolo por el precio unitario de cada uno de ellos se obtiene el importe total que es de \$115.29 pesos. **Tabla 7.**

Útiles	Cantidad Anual	Precio Unitario	Importe
Soga	1	1.60	\$ 1.60
Tijera	1	2.34	\$ 2.34
Hoja	1144	0.012	\$ 13.73
Pinceles	8	0.45	\$ 3.60
Temperas	72	0.55	\$ 39.60
Pelotas	2	27.21	\$ 54.42
Total			\$115.29

Tabla 7. Distribución de útiles en el área de Piscina.

Con los gastos fijos ya obtenidos (**Anexo 6**) se hizo necesario, en el área de la Piscina realizar una redistribución de los mismos para las actividades infantiles y nocturnas para determinar el costo de estas actividades y tomar como base la cantidad total de actividades tanto diurna como nocturna.

2.2.4. Distribución de los gastos indirectos en el área de Piscina para las actividades infantiles y nocturnas

La **Tabla 8** nos muestra los presupuestos de gastos a redistribuir así como la base de distribución que fue el total de actividades y el coeficiente de distribución para las actividades diurnas y nocturnas.

Elementos	Presupuesto	Base	Coeficiente
Salario Animador.	\$ 6186.72	312	19.82923
Salario Técnico de Audio.	\$ 5458.88	312	17.49641
Electricidad.	\$ 1126.65	312	3.61106
Depreciación.	\$ 1103.82	312	3.53788

Tabla 8. Distribución de los gastos indirectos para el área de piscina.

Para obtener, los elementos de gastos con sus importes correspondientes distribuidos entre las actividades diurnas y nocturnas, se toma el coeficiente ya calculado y se multiplica por las cantidades de actividades que se realizan en las mismas.

El elemento de gasto de utensilios fue traspasado del presupuesto del área de Piscina a las actividades diurnas, pues estos utensilios solamente se usan en las actividades infantiles que se realizan en la mañana.

En la **Tabla 9** y la **Tabla 10** se pueden apreciar el resultado por cada elemento distribuido entre las actividades diurnas y nocturnas respectivamente.

Elementos	Coeficiente	Actividades Diurnas Anuales	Importe
Salario del animador	19.82923	104	\$2062.24
Salario del técnico de audio	17.49641	104	\$ 1819.63
Electricidad	3.61106	104	\$ 375.55
Depreciación	3.53788	104	\$ 367.94
Utensilios			\$ 115.29
Total de gasto fijo			\$ 4,740.65

Tabla 9. Redistribución de los elementos de gastos indirectos fijos para las actividades diurnas en la actividad de Animación en el área de la Piscina.

Elementos	Coeficiente	Cantidad de Actividades Nocturnas Anuales	Importe
Salario del animador	19.82923	208	\$ 4124.48
Salario del técnico de audio	17.49641	208	\$ 3639.25
Electricidad	3.61106	208	\$ 751.10
Depreciación	3.53788	208	\$ 735.88
Espectáculos Musicales			\$ 72000.00
Total de Gastos Fijos			\$ 81250.71

Tabla 12. Redistribución de los elementos de gastos indirectos fijos para las actividades nocturnas en la actividad de Animación en el área de la Piscina.

Una vez confeccionado el presupuesto de gastos indirectos fijos, desagregado por tipo de actividad (**Anexo 7**), se está en condiciones de elaborar las fichas de costo para cada tipo de actividad.

Para la confección del presupuesto de actividades diurnas, se tuvo en cuenta las actividades a realizarse por día, así como la cantidad de niños que se ha planificado y que se asigna a la misma, conociendo la cantidad de materiales a premiar y multiplicado por el costo unitario de cada uno de ellos se obtiene el costo por cada niño y luego multiplicado por la cantidad de niños anuales a participar en cada actividad se obtendría el total de gasto variable.

2.3. Confección de las Fichas de Costo para actividades infantiles diurnas y actividades nocturnas en el área de Piscina y Sala de Fiestas

Con todos los presupuestos elaborados anteriormente, estamos en condiciones de preparar las fichas de costo para las actividades infantiles diurnas y las actividades nocturnas en el área de Piscina para la actividad de Animación.

Los diferentes elementos que intervienen en la ficha de costo se clasificaron en Material Indirecto donde intervienen los gastos variables y como Otros Gastos Indirectos los demás gastos fijos.

- Materiales indirectos: dulces, caramelos, galletas, refrescos.
- Otros Gastos Indirectos: salario básico del animador y del técnico de audio, con la contribución a la seguridad social y la utilización de la fuerza de trabajo, electricidad, utensilios, depreciación, así como los espectáculos musicales y contratación de artistas.

Se realizó primeramente la ficha de costo para las actividades diurnas. Del presupuesto de gastos indirectos fijos de actividades diurnas del área de la Piscina, se tomaron los valores de cada elemento de gasto fijo y se dividió por la cantidad de actividades anuales, obteniéndose así el gasto fijo para cada actividad. **Ver Anexos 8 y 9.**

En cuanto a las fichas de costo para las actividades nocturnas, del presupuesto de gastos indirectos de actividades nocturnas se tomaron los valores por cada elemento de gasto, dividiendo los mismos por la cantidad de actividades anuales y obteniendo de esta forma el gasto fijo para cada actividad. **Ver Anexos 10 y 11.**

De igual forma se procedió con la ficha de costo para las actividades de la Sala de Fiesta. El total de gastos indirectos fijos presupuestados se dividió por el total de actividades anuales a desarrollar en este centro y se obtiene el gasto fijo por actividad. **Ver Anexos 12 y 13.**

Como las actividades de Animación del Hotel están consideradas actividades de apoyo a la calidad del servicio de las distintas áreas básicas del Hotel y no como una actividad diseñada para obtener ingresos, es necesario distribuir sus gastos a cada una de las áreas o departamentos que sí generan ingresos y de cierta manera dependen del área de Animación para aumentar sus volúmenes de ingresos, como son Gastronomía , Alojamiento y Centros Nocturnos puesto que la animación es un complemento de las actividades a desarrollarse en cada una de ellas..

Para esto se tomo el presupuesto de ingresos aprobado del presente año de estas actividades en el cual se planifica para la actividad de Alojamiento un total de \$788,000.00 pesos, para la actividad de Gastronomía \$3,044,500.00 pesos y el de Centros Nocturnos de \$472,200.00 pesos. Estos ingresos se sumaron dando como resultado un total de ingresos de \$4,304,700.00 pesos. Este resultado se tomó como base para determinar el coeficiente de distribución del presupuesto de gastos indirectos de la actividad de Animación (\$177,090.75), que resultó ser de 0.041139.

Posteriormente se multiplica este coeficiente por los ingresos presupuestados de cada actividad fundamental del hotel, y se obtiene el gasto de animación distribuido a cada una de las actividades básicas del Hotel. **Ver Tabla 13.**

Actividad	Presupuesto de Ingreso	Coeficiente	Gastos de animación
Alojamiento	\$788,000.00	0.041139	\$ 32,417.50
Gastronomía	\$3,044,500.00	0.041139	\$ 125,247.60
Cabaret-Discoteca.	\$472,200.00	0.041139	\$ 19,425.65
Total	\$4,304,700.00		\$ 177,090.75

Tabla 13 Distribución de los gastos indirectos de Animación por el nivel de ingreso.

De esta forma quedaría conformada toda la actividad de cálculo y registro de cada uno de los gastos en que se incurra en las actividades del departamento de animación.

CONCLUSIONES

1. La utilización de costos predeterminados permiten controlar y analizar más racionalmente el uso de los recursos materiales, laborales y financieros para la actividad de Animación.
2. Los estándares o normas son necesarios para el cálculo de los costos unitarios, y se obtienen a través de las fichas técnicas elaboradas para cada producto o grupo de productos objeto de estudio.
3. Los costos unitarios se obtienen a través de las fichas de costo que se calculan en este trabajo, para la actividad de Animación.
4. El Departamento de Animación Turística no cuenta entre su documentación con los elementos cualitativos que son determinantes en el momento de preparación de una actividad.
5. Para llegar a la confección de las fichas de costo se procedió a la clasificación de los gastos que afectan directamente a cada una de las actividades implicadas en la actividad de Animación, en fijos y variables.
6. No existen centros de costo independientes para registrar los gastos incurridos en cada una de las áreas donde se realizan las acciones relacionadas con la actividad de Animación.
7. Los espectáculos de animación nocturnas con la participación de artistas contratados encarecen la actividad.
8. El procedimiento es aplicable a los otros hoteles pertenecientes a la cadena de turismo Izlazul.

RECOMENDACIONES

1. Reelaborar Fichas Técnicas para la Actividad de Animación y perfeccionarlas.
2. Validar los resultados de la aplicación con otros Hoteles de similares características.
3. Hacer extensivo el uso de la Ficha de Costo de la actividad de animación en el resto de los Hoteles de Islazul.
4. Analizar la posibilidad de elaborar un programa de animación con más participación de los clientes y animadores de la instalación y disminuir la contratación de artistas.
5. Concientizar a la Dirección del Hotel de que el cálculo y análisis de los costos es un instrumento de mucha importancia para la toma de decisiones.
6. El departamento de animación turística debe contar con la información de elementos cualitativos para la preparación de una actividad.
7. Es necesaria la creación de centros de costos independientes que se empleen para registrar los gastos incurridos en cada una de las áreas donde se realizan las acciones relacionadas con la actividad de Animación.

Bibliografía Consultada

- Aimar Franco, Osvaldo. Sistemas de Costos basado en actividades. Pasado, presente y futuro. Costos y Gestión (España) IV, (15): 251, marzo de 1995.
- Amat, Joan M. Control de Gestión: una perspectiva de dirección / Joan M. Amat.- - España: Editora Gestión 2000, 2002.- - 150 p.
- Amat, Oriol. Contabilidad y gestión de Costes/ Oriol Amat, Pilar Soldevila García. – España: Editora Gestión 2000, 1997.- -160 p.
- .Amat, Oriol. Contabilidad y Gestión de Costos / Oriol Amat, Pilar Soldevilla.- - España: Editora Gestión 2000, 2002. - - 1075 p.
- Baker, Morton. Contabilidad de Costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones. / Morton Baker, Lyle Jacobsen, David Noel Ramírez Padilla. - - 2ed. -- México: Editorial Mc Graw – Hill, Interamericana S.A., 1992. - - 743p.
- Borras, Francisco. La Contabilidad de Gestión en Cuba/ Francisco Borras, Miriam López.- - Madrid: AECA, 1996. - - 864 p.
- Brimson, James. Contabilidad por actividades. / James Brimson. - - [s.l.]: Editorial Alfaomega Grupo Editor S.A., 1997. - - 300p.
- Castelló, E. El sistema de gestión de costo basado en las actividades: actuales desarrollos. / E. Castelló, J. Lizcano. - - Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas, 1996. - - 92p.
- Castells, César. Decisiones financieras una Necesidad Empresarial/Cesar Castells, Angela Demestre, Antonio González.- - Cuba: Editora PubliCentro el medio y la idea, 2006 - - 195 p.
- Contabilidad de Costos Aplicaciones para la toma de decisiones gerencial / Ralph S. Polimeni ... [et. al.].- - Bogota: Editorial Mc Graw-Hill, Interamericana S.A., 1994. - - 874 p.

Definición de Contabilidad por áreas de responsabilidad. Tomado De:

<http://www.definicion.org/cantabilidad-porareas-de-responsabilidad>, Feb. 2006.

Horngren, Charles T. La contabilidad de costos en la dirección de empresas. /Charles T. Horngren. - [s.l : s.n], 1992. - - 982p.

Horngren, Charles T. La contabilidad de costos, un enfoque gerencial. / Charles T. Horngren. - - [s.l : s.n], 1994. - - 743 p.

Horngren, Charles T. La contabilidad de costos, un enfoque gerencial. / Charles T. Horngren. - -[s.l : s.n], 1994. - - 1120p.

Horngren, Charles T. Contabilidad de Costos/ Charles T. Horngren.- La Habana: s.n, 1991.- 312p.

Ivnisky, Marina. Introducción a la Teoría de los Costos. Tomado De: <http://www.monografias.com/trabajos4/costos/costos.shtml>, Marzo 2006.

Jonson, H. T. La contabilidad de costos. / H. T. Jonson, R. S. Kaplan. - - Barcelona: [s.n.], 1988. - - 59p

Lorino, J. A. El control de gestión estratégico: la gestión por actividades. / J. A. Lorino. - - Barcelona: Marcombo Boixareo Editores, 1993. - - 120p.

Manual de Operaciones Cadena de Turismo Islazul. Actividad de Recreación, 2003.

Méndez Blanco, José Miguel. La toma de decisiones. Tomado De: <http://www.monografias.Com/trabajos13/itomadec/itomadec.shtml>, Feb. 2006

Polimeni, Ralph S. Contabilidad de Costos: Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales / Ralph S. Polimeni. - - USA: [s.n], 1989. - - 1763 p.

Polimeni, Ralph S. Contabilidad de Costos: Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales / Ralph S. Polimeni. - Segunda Edicion . - - [s.l:s.n],[s.a].- -865 p.

Ventajas Sistema De Contabilidad por áreas de responsabilidad Mi Tecnológico.

Tomado De: <http://mitecnologico.com/main/ventajassistemadecontabilidad-por-areas-de-responsabilidad>, Feb. 2007

Wajchman, Mauricio. El proceso decisonal de los costos. / Mauricio Wajchman, Bernardo Wajchman. - - Buenos Aires: Ediciones Macci, 1997. - - 262 p.

ANEXO 1

**Cadena de Turismo Islazul
U.E.B. Hotel Pasacaballo
Dpto de Animación y Recreación Turística**

Programa de Animación (Ficha Técnica)

Nombre de la Actividad:	
Área de Realización:	
Hora de Realización:	
Tiempo de Duración:	
Encargado de la actividad:	
Tipo de Cliente:	
Vestuario a Utilizar:	
Soporte Musical:	
Necesidad de Materiales:	
Decoración:	
Contratación de Artistas:	
Descripción del Guión:	
Hecho por:	Aprobado por:

Anexo 2

**CALCULO DEL GASTO DE SALARIO ANUAL DE LOS TRABAJADORES
DEL ÁREA DE ANIMACIÓN TURISTICA.**

Perfil	Salario	Idonei-	Otros	Salario	9,09%	14%	25%	Total
Ocupacional	Basico	dad.	Pagos	Deveng.	Vac.	Seg.Soc	Util Fza Tr	Salario
Animador Turist	\$ 260,00	\$ 60,00	\$ 190,00	\$ 510,00	\$ 46,36	\$ 77,89	\$ 139,09	\$ 773,34
Operador Audio	\$ 240,00	\$ 60,00	\$ 150,00	\$ 450,00	\$ 40,91	\$ 68,73	\$ 122,73	\$ 682,36

Perfil	Salario	Meses	Salario
Ocupacional	Mens	Año	Anual
Animador Turistico	\$773,34	12	\$9.280,08
Operador de Audio	\$682,36	12	\$8.188,32

Anexo 3

GASTO DE ELECTRICIDAD EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2008.

MES	FACTURA	CONSUMO Kwh	IMPORTE
Enero	26	92520	\$ 8.371,29
Febrero	27	92816	9446,99
Marzo	132	89860	8749,91
Abril	236	116557	11472,89
Mayo	346	113361	11444,66
Junio	465	140217	13105,96
Total			\$ 62.591,70

Anexo 4**CALCULO DEL VALOR DE LA DEPRECIACION DEL AREA DE ANIMACION**

MEDIOS O EQUIPOS	VALOR	TASA DEP	DEP ANUAL	DEP MEN
Deck Tecniek Cassetera Grabadora	\$ 391,36	15%	\$ 58,70	\$ 4,89
Difusor acustico Baffles	1262,07	15%	189,31	15,78
Difusor acustico Baffles	566,93	15%	85,04	7,09
Rack Proel KR-28	109,5	15%	16,43	1,37
Tripode para Baffles	91,2	15%	13,68	1,14
Tripode para Baffles	91,2	15%	13,68	1,14
Microfono Shure 12AM	41,94	15%	6,29	0,52
Microfono Shure Mod C	33,18	15%	4,98	0,41
Peavey Baffle	463,92	15%	69,59	5,80
Peavey Baffle	463,92	15%	69,59	5,80
Computadora Aopen	598,25	25%	149,56	12,46
PC Ltel Celeron	491,24	25%	122,81	10,23
UPS Hosoni 650V	47,53	25%	11,88	0,99
UPS Hosoni 650V	47,53	25%	11,88	0,99
Monitor LG 15"	130,38	25%	32,60	2,72
Monitor LG 15"	130,38	25%	32,60	2,72
Teclado Aopen PS2	6,25	25%	1,56	0,13
Teclado Aopen PS2	6,25	25%	1,56	0,13
Lector de CD 1100 TEAC	239,61	15%	35,94	3,00
Amplificador QSC 900	548,4	15%	82,26	6,86
Amplificador QSC 900	548,4	15%	82,26	6,86
Altavoz PS-12F Cerwin Vega	832,38	15%	124,86	10,40
Altavoz PS-12F Cerwin Vega	832,38	15%	124,86	10,40
Altavoz PS-12F Cerwin Vega	832,38	15%	124,86	10,40
Altavoz PS-12F Cerwin Vega	832,38	15%	124,86	10,40
Mixel para DJ Mod 1524 Numark	605,19	15%	90,78	7,56
Microfono para DJ AKG	137,89	15%	20,68	1,72
Audifono para DJ Mod-90 DX	106,57	15%	15,99	1,33
Procesador de Subarminicas DBX	313,58	15%	47,04	3,92
Total	\$ 10.802,19		\$ 1.766,11	\$ 147,18

Anexo 5.

**CALCULO DEL GASTO ESTIMADO ANUAL DE ESPECTACULOS
DEL AREA DE ANIMACION.**

CONCEPTO DE ESPECTACULO	Tarifa Mensual	Meses	Gasto anual
Grupo Bachata Son	\$ 4.000,00	12	\$ 48.000,00
Humoristas Yunion Martín	2000,00	12	24000,00
Luis Grau	3000,00	12	36000,00
Solidaimy Colina	1000,00	12	12000,00
Yamilka Cabrerías	1000,00	12	12000,00
Misael Hernández	1000,00	12	12000,00
Pianista Barbaro Subit	1000,00	12	12000,00
Total	\$ 13.000,00		\$ 156.000,00

Anexo 6

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS DE LA ACTIVIDAD DE ANIMACION.

CONCEPTOS	PISCINA	SALA DE FIESTA	TOTAL
GASTOS FIJOS			
Utensilios	\$ 115,29		\$ 115,29
Salario del Animador	6186,72	\$ 3.093,36	9280,08
Salario del Operador de Audio	5458,88	2729,44	8188,32
Electricidad	1126,65	614,3	1740,95
Depreciación	1103,82	662,29	1766,11
Gasto de Espectáculos	72000	84000	156000
TOTAL DE GASTOS	\$ 85.991,36	\$ 91.099,39	\$ 177.090,75

Anexo 7

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS, DESAGREGADO POR TIPO DE ACTIVIDAD PARA EL AREA DE PISCINA.

CONCEPTOS	ACTIVIDAD DIURNA	ACTIVIDAD NOCTURNA	TOTAL
GASTOS FIJOS			
Utensilios	\$ 115,29		\$ 115,29
Salario del Animador	2.062,24	\$ 4.124,48	6186,72
Salario del Operador de Audio	1.819,63	3639,25	5458,88
Electricidad	375,55	751,1	1126,65
Depreciación	367,94	735,88	1103,82
Gasto de Espectáculos		72000	72000
TOTAL DE GASTOS	\$ 4.740,65	\$ 81.250,71	\$ 85.991,36

Anexo 8

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS PARA ACTIVIDADES DIURNAS EN EL AREA DE LA PISCINA.

CONCEPTOS	ACTIVIDAD DIURNA	CANTIDAD ACTIV ANUAL	TOTAL COSTO
GASTOS FIJOS			
Utensilios	\$ 115,29	104	\$ 1,11
Salario del Animador	2062,24	104	19,83
Salario del Operador de Audio	1819,63	104	17,50
Electricidad	375,55	104	3,61
Depreciación	367,94	104	3,54
TOTAL DE GASTOS x ACTIVIDAD	\$ 4.740,65		\$ 45,58

Anexo 9

Ficha de Costo para las actividades diurnas del area de Piscina.

CADENA DE TURISMO ISLAZUL
U.E.B. HOTEL PASACABALLO
FICHA DE COSTO PARA LA ACTIVIDAD DE ANIMACION

CENTRO DE COSTO: Área Piscina	CODIGO:	
-------------------------------	---------	--

Producto o Servicio: Actividad Infantil Diurna	U.M: Pesos
--	------------

CONCEPTOS DE GASTOS	Fila	IMPORTE
MATERIALES INDIRECTOS	1	
Dulces	1,1	
Caramelos	1,2	
Refrescos	1,3	
OTROS GASTOS INDIRECTOS	2	\$ 45,59
Utensilios	2,1	1,11
Salario del Animador	2,2	19,83
Salario del Operador de Audio	2,3	17,50
Electricidad	2,4	3,61
Depreciación	2,5	3,54
Gastos de Espectáculos	2,6	
TOTAL DE GASTOS	3	\$ 45,59
Costo por Peso de Participantes	4	
Margen de Utilidad Aprobado	5	
Precio Propuesto para la Actividad	6	

Aprobado por:	Firma	Fecha
---------------	-------	-------

Anexo 10

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS, PARA ACTIVIDADES NOCTURNAS DEL AREA DE LA PISCINA.

CONCEPTOS	ACTIVIDAD NOCTURNA	CANTIDAD ACTV ANUAL	TOTAL COSTO
GASTOS FIJOS			
Utensilios			
Salario del Animador	\$ 4.124,48	208	\$ 19,83
Salario del Operador de Audio	3639,25	208	17,50
Electricidad	751,10	208	3,61
Depreciación	735,88	208	3,54
Gasto de Espectáculos	72000,00	208	346,15
TOTAL DE GASTOS x ACTIVIDAD	\$ 81.250,71		\$ 390,63

Anexo

11

Ficha de Costo para las actividades nocturnas del area de Piscina.

CADENA DE TURISMO ISLAZUL

U.E.B. HOTEL PASACABALLO

FICHA DE COSTO PARA LA ACTIVIDAD DE ANIMACION

CENTRO DE COSTO: Área Piscina	CODIGO:
--------------------------------------	---------

Producto o Servicio: Actividad Nocturna	U.M: Pesos
--	-------------------

CONCEPTOS DE GASTOS	Fila	IMPORTE
MATERIALES INDIRECTOS	1	
OTROS GASTOS INDIRECTOS	2	\$ 390,63
Utensilios	2,1	
Salario del Animador	2,2	19,83
Salario del Operador de Audio	2,3	17,50
Electricidad	2,4	3,61
Depreciación	2,5	3,54
Gastos de Espectáculos	2,6	346,15
TOTAL DE GASTOS	3	\$ 390,63
Costo por Peso de Participantes	4	
Margen de Utilidad Aprobado	5	
Precio Propuesto para la Actividad	6	

Aprobado por:	Firma	Fecha
---------------	-------	-------

Anexo 12

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS PARA ACTIVIDADES NOCTURNAS DEL AREA SALA DE FIESTAS.

CONCEPTOS	SALA DE FIESTA	CANTIDAD ACT ANUAL	TOTAL COSTO
GASTOS FIJOS			
Utensilios			
Salario del Animador	\$ 3.093,36	156	\$ 19,83
Salario del Operador de Audio	2729,44	156	17,50
Electricidad	614,3	156	3,94
Depreciación	662,29	156	4,25
Gasto de Espectáculos	84000	156	538,46
TOTAL DE GASTOS x ACTIVIDAD	\$ 91.099,39	780	\$ 583,97

Anexo 13

Ficha de Costo para las actividades nocturnas de la Sala Fiesta.

CADENA DE TURISMO ISLAZUL

U.E.B. HOTEL PASACABALLO

FICHA DE COSTO PARA LA ACTIVIDAD DE ANIMACION

CENTRO DE COSTO: Sala Fiesta	CODIGO:	
-------------------------------------	---------	--

Producto o Servicio: Actividad Nocturna	U.M: Pesos
--	-------------------

CONCEPTOS DE GASTOS	Fila	IMPORTE
MATERIALES INDIRECTOS	1	
OTROS GASTOS INDIRECTOS	2	\$ 583,98
Utensilios	2,1	
Salario del Animador	2,2	19,83
Salario del Operador de Audio	2,3	17,50
Electricidad	2,4	3,94
Depreciación	2,5	4,25
Gastos de Espectáculos	2,6	538,46
TOTAL DE GASTOS	3	\$ 583,98
Costo por Peso de Participantes	4	
Margen de Utilidad Aprobado	5	
Precio Propuesto para la Actividad	6	

Aprobado por:	Firma	Fecha
---------------	-------	-------

A V A L

El trabajo Titulado: "Propuesta de Fichas de Costo para la actividad de animación en el Hotel Pasacaballo" tiene gran relevancia ya que constituye una herramienta de trabajo para la planeación y organización del trabajo de esta área, con su aplicación se logrará una mayor calidad y eficiencia en la administración de los recursos a la vez que nos brinda una información adecuada para el mejoramiento de la gestión empresarial, así como para la toma de decisiones.

Dado en Cienfuegos a los 10 días del mes de Diciembre de 2008.
"Año 50 de la Revolución".

Juan Carlos Villar Hernández
Director
Hotel Pasacaballos.