



# CIENCIA CONTABLE: VISIÓN Y PERSPECTIVA

5 años de  
de la PUCP



## Capítulo 20

Libro homenaje  
de la Facultad de Ciencias C



Óscar Alfredo Díaz Becerra  
José Carlos Dextre Flores  
Editores

**BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERÚ**  
Centro Bibliográfico Nacional

657            Ciencia contable: visión y perspectiva / Óscar Alfredo Díaz Becerra, José Carlos Dextre Flores,  
C4            editores.-- 1a ed.-- Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial, 2017  
(Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa).  
405 p.: il., diagrs.; 24 cm.

«Libro homenaje por los 85 años de la Facultad de Ciencias Contables de la PUCP».  
Incluye bibliografías.

D.L. 2017-15495  
ISBN 978-612-317-308-1

1. Contabilidad - Ensayos, conferencias, etc. 2. Contabilidad - Normas 3. Contadores - Ética profesional 4. Auditoría - Normas 5. Finanzas públicas - Contabilidad 6. Contabilidad tributaria I. Díaz Becerra, Óscar Alfredo, 1962-, editor II. Dextre Flores, José Carlos, 1944-, editor III. Pontificia Universidad Católica del Perú

**BNP: 2017-2877**

*Ciencia contable: visión y perspectiva*

*Libro homenaje por los 85 años de la Facultad de Ciencias Contables de la PUCP*

Óscar Alfredo Díaz Becerra y José Carlos Dextre Flores, editores

© Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial, 2017

Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú

feditor@pucp.edu.pe

www.fondoeditorial.pucp.edu.pe

Diseño, diagramación, corrección de estilo  
y cuidado de la edición: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: noviembre de 2017

Tiraje: 500 ejemplares

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente,  
sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2017-15495

ISBN: 978-612-317-308-1

Registro del Proyecto Editorial: 31501361701192

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa  
Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

# **MODELO Y PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN Y COSTO BASADO EN ACTIVIDADES A PARTIR DE LA FORMACIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL CONTABLE PARA INSTALACIONES TURÍSTICAS**

Osmany Pérez Barral  
Mónica del Rocío Alarcón Quinapanta

El objetivo general de la investigación es proponer un modelo y procedimiento conceptual ABC/ABM para gestionar, determinar y controlar los costos en instalaciones hoteleras a partir del conocimiento y preparación adquiridos por el personal contable. En la investigación se combinan diversas técnicas y herramientas que proveen la obtención de datos de una instalación hotelera para el análisis de gestión; de este modo, se logra diseñar un modelo conceptual ABC/ABM y un procedimiento de costo basado en actividades a partir del estudio realizado.

*Palabras clave:* procesos, sistema ABC/ABM, inductores de costos.

## **1. INTRODUCCIÓN**

El avance de la contabilidad de gestión es un tema que se profundiza en diversos trabajos y obras de autores (citados en Pérez Barral, 2008). El sistema ABC/ABM surge por la necesidad de tomar decisiones proactivas, y mejorar el cálculo y la gestión de la organización en todos sus procesos y actividades (Pérez Barral, 2008). Estos autores concuerdan en que el sistema ABC/ABM tiene un enfoque bien definido hacia i) el perfeccionamiento de los procesos y las actividades, ii) el incremento de la competitividad mediante una gestión eficiente, iii) la satisfacción del cliente, y iv) la optimización y efectividad en el uso de la información para la toma de decisiones.

## **2. EL SISTEMA ABC/ABM COMO INNOVACIÓN Y MODELO**

Los autores de este trabajo coinciden con Tamarit (2002), quien plantea que la innovación puede definirse como la adopción de una idea o comportamiento que es nuevo para la organización. Sin embargo, para que se pueda lograr éxito en su aplicación (innovación), son necesarias la formación y la preparación del personal contable y no contable de la organización, pues todos participan en su proceso de implementación si fuese el caso. En este sentido, lo esencial es que la idea que se adopte sea percibida como una herramienta integradora para la toma de decisiones oportunas.

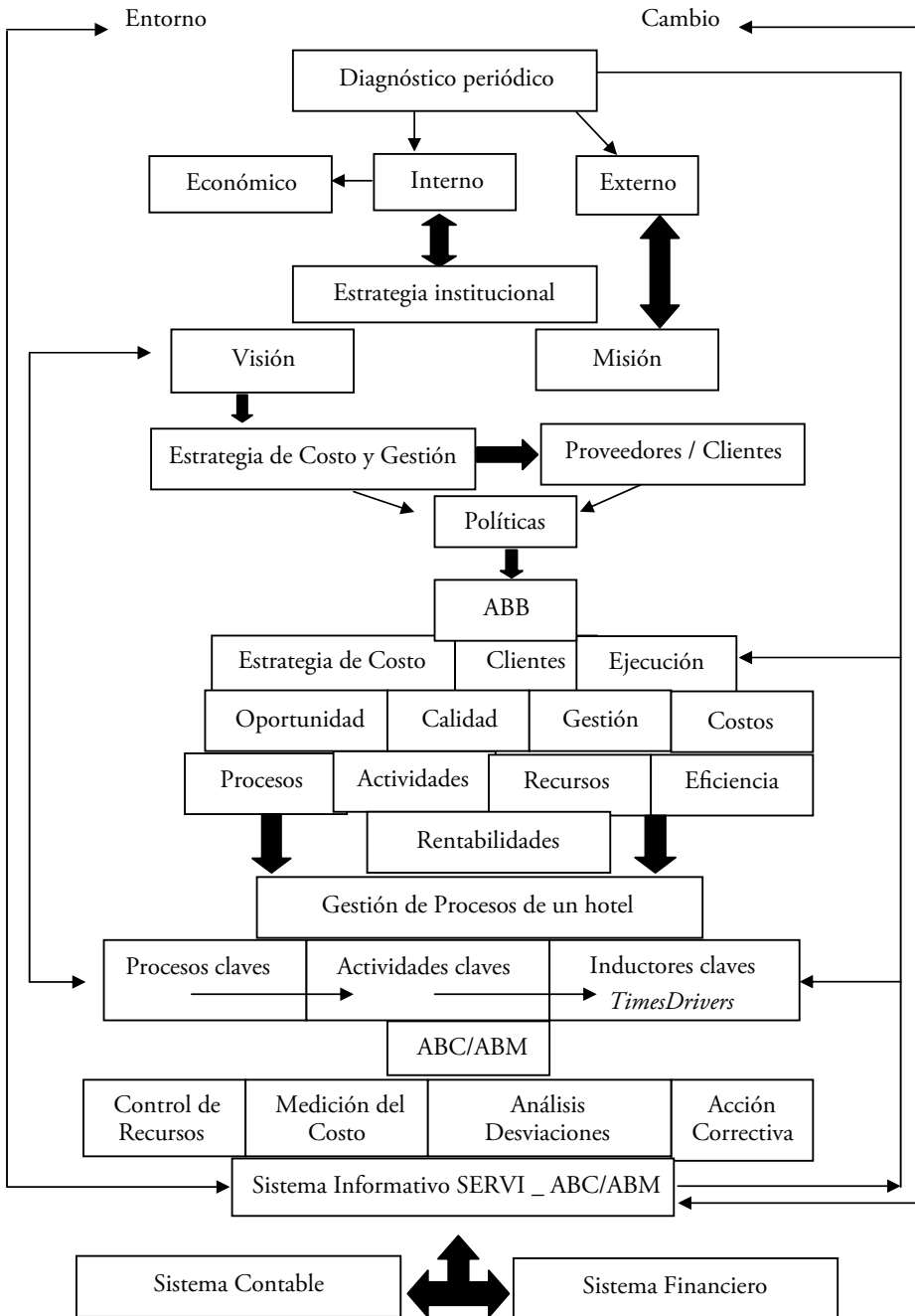
En tal sentido, Pérez Barral (2008) cita y menciona que diversos autores coinciden con que el sistema ABC/ABM se trata de una innovación teórica y práctica. Estos autores consideran una novedad y ven su carácter innovador desde el punto de vista teórico-práctico.

No obstante, en el caso de la adopción del sistema ABC/ABM, se ha demostrado que existen personas que demuestran un alto grado de resistencia al cambio contable, lo cual afecta el tipo de decisión a tomar, es decir si adoptar o no el ABC/ABM para la organización. Para varios autores, el cuestionamiento sobre el posible éxito o fracaso de un sistema genera un desarrollo ascendente en la valoración del sistema, y constituye un reto para aumentar su carácter innovador y su real adopción en las organizaciones (Pérez Barral, 2008). A continuación, se expone el modelo para las instalaciones hoteleras.

## **3. PROPUESTA DE MODELO CONCEPTUAL ABC/ABM Y SU PROCEDIMIENTO PARA INSTALACIONES HOTELERAS**

La propuesta de un modelo conceptual ABC/ABM para instalaciones hoteleras surge por la necesidad de mejorar los sistemas de costos que se utilizan actualmente para gestionar los costos en diversas áreas de un hotel. Es decir, se apunta a contar con un sistema que permita gestionar con mayor eficiencia los recursos que se consumen en las actividades que se ejecutan para satisfacer a los clientes nacionales e internacionales, y determinar con la mayor exactitud posible los costos que se generan en los procesos y actividades que se ejecutan diariamente, para lo cual se considera el tiempo en que se realizan.

Gráfico 1. Modelo conceptual ABC/ABM para las instalaciones hoteleras

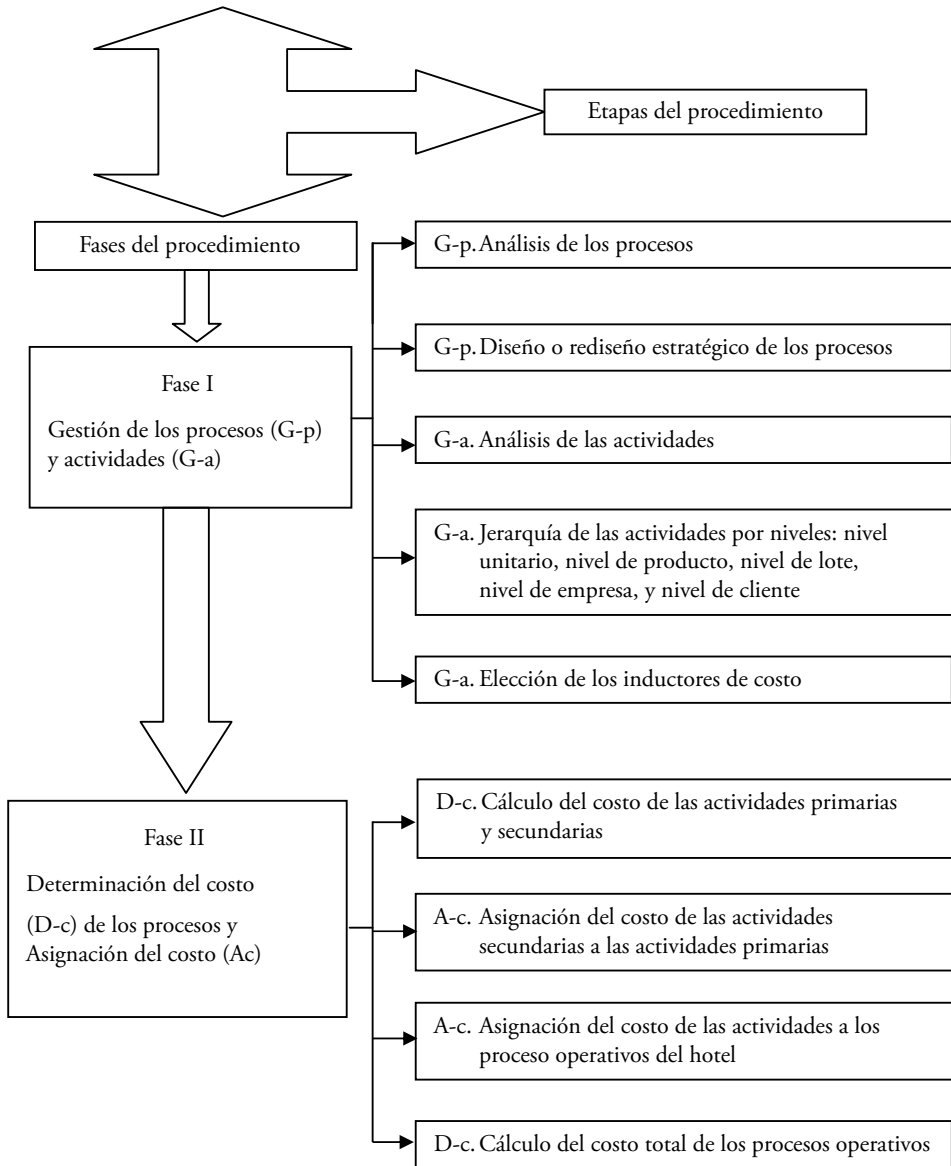


La propuesta del modelo conceptual ABC/ABM contempla e integra el enfoque estratégico y el enfoque de proceso. El enfoque estratégico considera la estrategia empresarial y sus niveles de gestión: estratégico, táctico y operativo. Asimismo, el enfoque de proceso posibilita el logro de las metas y objetivos trazados en las instalaciones hoteleras, lo que permite que el modelo constituya de por sí una nueva estrategia de gestión y costo para la toma de decisiones. La combinación de ambos enfoques conduce a un proceso de mejora continua y de retroalimentación, lo cual implica a todos los trabajadores de las diversas áreas funcionales en el logro de mejores niveles de gestión y control de la actividad que realizan.

La base del modelo conceptual ABC/ABM se sustenta en principios, objetivos del modelo, características del modelo y condiciones básicas para su diseño e implementación (Pérez Barral, 2008). La asimilación de estos elementos que caracterizan el modelo coadyuva a una mayor comprensión, motivación, e implicación del personal contable y no contable. En ese sentido, el modelo conceptual del sistema ABC/ABM es resultado del estudio de los diversos sistemas diseñados por autores, entre los que destacan Tamarit (2002) y Pérez Barral (2003), que han incursionado en esta temática de investigación. Además, responde en su esencia a la combinación de los modelos simple y complejo implementados en algunas empresas de servicios.

El esquema anterior muestra el grado de fluidez que alcanza la información que procesa y genera el sistema ABC/ABM en una instalación hotelera, que, asimismo, concibe un volumen de información amplio que abarca a todas las áreas de un hotel e involucra a todos los trabajadores prestadores de servicios. De esta forma, se procede a exponer el procedimiento a seguir para su aplicación en la práctica. El éxito del modelo y del procedimiento en la práctica solo es posible si se capacita al personal en materias relacionadas con la contabilidad de gestión, haciéndose énfasis en el sistema ABC/ABM. Por esto, el personal directivo y contable es el más indicado para apoyar y encaminar un plan de formación a todos los trabajadores según las características de cada área del hotel.

Gráfico 2. Procedimiento para la determinación del costo para instalaciones hoteleras



#### 4. CONCLUSIONES

Los autores referidos incorporan nuevos elementos a considerar para mejorar el sistema ABC/ABM a partir de los inconvenientes que se presentaron en sus estudios y en empresas que lo adoptaron como sistema de gestión para la toma de decisiones. El modelo conceptual presentado y su procedimiento pueden implementarse en cualquier instalación hotelera a partir de los principios, objetivos, características y condiciones básicas para su implementación, las cuales aparecen descritas en la investigación.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Baujín Pérez, Pilarín (2005). «Diseño y validación del procedimiento del costeo por actividades. Caso hotelero». Tesis de doctorado en Ciencias Económicas. Matanzas: Universidad de Matanzas, Facultad Industrial Economía, Programa Doctoral Presencial en Ciencias Económicas.
- Baujín Pérez, Pilarín & Vladimir Vega Falcón (2005). Contribución al diseño del sistema de costos por actividades: caso hotelero. *Retos Turísticos*, 4(2).
- Castelló Taliani, Emma (2003). Necesaria integración de los sistemas de control de gestión estratégico y operativo. *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 64, 48-49.
- Castelló Taliani, Emma (1994). De la vieja a la nueva contabilidad de gestión. *Partida Doble*, 47, 8-13.
- Castelló Taliani, Emma (1992). Análisis conceptual del ABC. *Partida Doble*, 27, 22-36.
- Castelló Taliani, Emma & Jesús Lizcano (1994). *El sistema de gestión y de costes basado en las actividades*. Madrid: Institutos de Estudios Económicos.
- Iglesias Sánchez, José Luis (2003). «Contabilidad de Gestión. Una aplicación a la toma de decisiones en la empresa». Material del curso de Maestría de Contabilidad de Gestión. Valencia: Universidad de Valencia.
- Iglesias Sánchez, José Luis (1993). El sistema de costes ABC. Una valoración crítica. *Partida Doble*, 35, 30-42.
- Lizcano Álvarez, Jesús y otros (1996). *La contabilidad de gestión en los 90: 50 artículos divulgativos*. Madrid: Ortega.
- Pérez Barral, Osmany (2005). «Propuesta de herramientas de gestión para empresas de servicios. Caso GET Varadero». Tesis de maestría en Administración de Negocios. Matanzas: Universidad de Matanzas.
- Pérez Barral, Osmany (2003a). «Propuesta de programa BDABC». Material del III Seminario Internacional de Turismo y Desarrollo. Matanzas: Universidad de Matanzas.



- Pérez Barral, Osmany (2003b). «Propuestas de herramientas de gestión para empresas de servicios». Ponencia presentada en el IV Congreso Dominicano-Cubano de Contabilidad, Auditoría y Tributación. La Habana: Institución Asociación Nacional de Economistas y Contadores.
- Pérez Barral, Osmany y otros (2005). Propuesta de Modelo de Costeo basado en Actividades para instalaciones hoteleras. *Retos Turísticos*, 4(1).
- Pérez Barral, Osmany y otros (2003). Diseño del Sistema ABC para el sector hotelero. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 1. <http://webmail.umcc.cu/Redirect/www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/sistemabc.htm>. Consulta: 15/7/16.
- Pérez Barral, Osmany (2008). «Modelo Conceptual ABC/ABM a partir del estudio de variables de éxito para empresas cubanas». Tesis de doctorado en Ciencias Económicas. Matanzas: Universidad de Matanzas, Facultad Industrial Economía, Programa Doctoral Presencial en Ciencias Económicas.
- Ripoll Feliu, Vicente M. (1992). «Contabilidad de Gestión: Evolución, Desarrollo e Investigación en España». Ponencia presentada en la I Jornada de Contabilidad de Gestión, Costes, Información, Control y Tecnología en el entorno empresarial actual. Valencia: Caja Rural Valencia.
- Ripoll Feliu, Vicente M. & Carmen Tamarit Aznar (2003). Una revisión de la literatura internacional sobre el sistema ABC/ABM: aspectos teóricos y empresariales. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 1.
- Tamarit Aznar, Carmen (2002). «Variables que influyen en el diseño, implantación y control del sistema de costes y gestión basado en las actividades. Estudio de un caso». Tesis de doctorado en Contabilidad de Gestión. Valencia: Universidad de Valencia.
- Vega Falcón, Vladimir y otros (2005). «Diseño del sistema ABC para el sector hotelero». Ponencia presentada en el IV Encuentro Internacional de Contabilidad y Finanzas y VI Congreso dominico-Cubano de Contabilidad, Auditoría y Tributación. La Habana: Asociación Nacional de Economistas y Contadores.