



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN A UNA EMPRESA DEL SECTOR DE ALQUILERES DE VIVIENDAS Y LOCALES**

Clave: 201501706

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Resumen .....</b>	<b>3</b>
<b>Palabras clave.....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>4</b>
<b>Key words.....</b>	<b>4</b>
<b>Acrónimos .....</b>	<b>5</b>
<b>Índice de Ilustraciones.....</b>	<b>6</b>
<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>6</b>
<b>Índice de Gráficos.....</b>	<b>6</b>
<b>1 Introducción .....</b>	<b>7</b>
1.1 <i>Estado de la cuestión.....</i>	<i>8</i>
1.2 <i>Objetivos .....</i>	<i>9</i>
1.3 <i>Metodología.....</i>	<i>11</i>
1.4 <i>Estructura del trabajo.....</i>	<i>12</i>
<b>2 Marco teórico .....</b>	<b>13</b>
2.1 <i>Breve recorrido histórico de la contabilidad de gestión.....</i>	<i>13</i>
2.2 <i>La situación actual.....</i>	<i>17</i>
2.3 <i>La importancia de la implementación de un sistema de contabilidad de gestión .....</i>	<i>19</i>
2.4 <i>Características de las empresas del sector de alquileres de viviendas y locales .....</i>	<i>20</i>
2.5 <i>Normas contables aplicables en el sector de alquileres de viviendas y locales .....</i>	<i>24</i>
2.5.1 <i>Ámbito estatal.....</i>	<i>25</i>
2.5.2 <i>Resoluciones del ICAC .....</i>	<i>26</i>
2.5.3 <i>Ámbito institucional.....</i>	<i>26</i>
2.6 <i>Normas de registro y valoración de existencias y de inversiones inmobiliarias.....</i>	<i>27</i>
2.6.1 <i>Inversiones Inmobiliarias .....</i>	<i>27</i>
2.6.2 <i>Existencias.....</i>	<i>29</i>
2.6.3 <i>Cuentas específicas para las empresas del sector.....</i>	<i>30</i>
2.7 <i>Los problemas existentes en el sector de alquileres de viviendas y locales .....</i>	<i>30</i>
2.7.1 <i>La fijación de un tope de precios para los alquileres .....</i>	<i>31</i>
2.7.2 <i>El plazo establecido en el contrato de arrendamiento.....</i>	<i>33</i>

2.7.3	El impacto del COVID - 19 sobre los alquileres .....	33
<b>3</b>	<b>Estudio de campo .....</b>	<b>35</b>
3.1	<i>Características de la empresa seleccionada.....</i>	35
3.1.1	Los objetos de coste .....	36
3.1.2	Clasificación de los costes .....	38
3.1.3	La Amortización.....	41
3.1.4	Cargas no incorporables y cargas supletorias.....	42
3.1.5	Los departamentos o divisiones principales de la empresa .....	43
3.1.6	El sistema de costes.....	45
3.1.7	Modelo de acumulación de costes.....	47
3.2	<i>Cuadro de reclasificación funcional de los costes indirectos.....</i>	49
3.2.1	Asignación de los costes indirectos según las claves de reparto.....	50
3.3	<i>Cálculo de los costes de los bienes inmuebles .....</i>	57
3.4	<i>La cuenta de resultados .....</i>	58
<b>4</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>61</b>
<b>5</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>65</b>

## **Resumen**

La finalidad de este trabajo es proponer un sistema de contabilidad de gestión para las empresa del sector de alquileres de locales y viviendas. Para ello, se ha realizado un trabajo de campo sobre las características de una empresa de este sector, cuya actividad principal es el arrendamiento de bienes inmuebles, estudiando en detalle su organización interna y las operaciones que conforman el curso ordinario de su actividad. A través de este trabajo se pretende ilustrar las múltiples ventajas de la contabilidad de gestión para las PYMES de este sector de actividad y la utilidad que les aporta. Esta herramienta permite satisfacer las necesidades de información de la empresa de forma que el gerente pueda ejercer un control eficiente y unificado sobre los distintos departamentos y tomar decisiones fundamentadas. Actualmente el sector de alquileres de bienes inmuebles se enfrenta a una serie de amenazas provenientes del entorno político y económico como, por ejemplo, la posibilidad de que el Gobierno establezca un tope máximo sobre el precio de los alquileres de viviendas o que extiendan la duración mínima obligatoria de los contratos de arrendamiento. Una buena gestión de los costes internos posibilita que los directivos y trabajadores puedan anticiparse a los cambios del entorno para superar la incertidumbre existente. El modelo propuesto se basa en un sistema orgánico de costes completos, por el que se asignan los costes a los distintos departamentos de la empresa según unas claves de distribución.

## **Palabras clave**

Contabilidad de gestión, sector de alquileres, PYMES, bienes inmuebles, modelo de costes completos, arrendamiento.

## **Abstract**

The aim of this project is to propose an accounting management system that can be applied to businesses in the real estate industry. In order to accomplish it, I have carried out a detailed field work of a specific company in that industry, whose main operation is the property rental, analysing its internal organization and the activities that it usually performs. This project will show the multiple advantages and usefulness of an accounting management system to a SME operating in this particular industry. The manager of the company can use this tool to obtain the information needed by the business, to exercise an efficient and unified control over the different departments and to make informed decisions. Currently, the real estate sector is facing several threats as a result of the political and economic situation, such as the possibility that the Government sets a maximum property rental yield or that it decides to increase the compulsory minimum duration of rental agreements. A good management of internal costs will allow directors and employees to anticipate to the changes in the industry and to overcome the current uncertainty. The proposed model is based on an organic system of complete costs, which allocates the costs to the different departments of the business following the established distribution codes.

## **Key words**

Accounting management system, rental industry, SME, Real Estate, complete costs model, renting.

## **Acrónimos**

ABC	<i>Activity Based Costing</i>
AECA	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
ADMÓN	Administración
BOICAC	Boletín Oficial del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas
COVID-19	<i>Coronavirus Disease 2019</i>
IBI	Impuesto de Bienes Inmuebles
ICAC	Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas
INE	Instituto Nacional de Estadística
JIT	<i>Just In Time</i>
LAU	Ley de Arrendamientos Urbanos
MOI	Mano de Obra Indirecta
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
NRV	Normas de Registro y Valoración
Núm.	Número
PGC	Plan General Contable
PGCEI	Plan General Contable de Empresas Inmobiliarias
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RD	Real Decreto
RDL	Real Decreto - Ley
ROI	<i>Return On Investment</i>
SME	<i>Small and Medium-sized Enterprises</i>
Ud.	Unidad
UTE	Unión Temporal de Empresas
VNR	Valor Neto Realizable

## **Índice de Ilustraciones**

<i>Ilustración 1: Etapas de la Evolución de la Contabilidad de Costes .....</i>	<i>16</i>
<i>Ilustración 2: Los objetos de coste intermedios de la empresa.....</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 3: Los portadores de coste de la empresa.....</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 4: Etapas en la asignación de costes en un sistema orgánico .....</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 5: Modelo de costes completos aplicado a la empresa del sector de alquileres de viviendas y locales .....</i>	<i>48</i>

## **Índice de Tablas**

<i>Tabla 1: Ejemplo de costes directos a los bienes inmuebles.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 2: Asignación de la amortización a los departamentos.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 3: Asignación de los suministros a los departamentos .....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 4: Asignación de la mano de obra indirecta a los departamentos.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 5: Porcentaje de asignación de renting a cada departamento .....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 6: Cuadro de reclasificación funcional de costes indirectos.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 7: Unidades de obra y Coste de unidades de obra .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 8: Ficha de los costes generados por un bien inmueble en concreto .....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 9: Cuenta de resultados .....</i>	<i>60</i>

## **Índice de Gráficos**

<i>Gráfico 1: Rendimiento del alquiler de la vivienda media de España .....</i>	<i>21</i>
---	-----------

# 1 Introducción

El objetivo perseguido por este trabajo es proponer un modelo de gestión de costes adaptado a las necesidades de información de las empresas del sector de alquileres de bienes inmuebles.

Actualmente en España no existe ninguna disposición legal que obligue a la implementación de la contabilidad de gestión en las empresas. Por ello, muchas PYMES, que cuentan con unos recursos limitados, son algo reticentes a su aplicación. Sin embargo, la mayoría no son conocedoras de las grandes ventajas que se pueden conseguir a través de una buena gestión de los costes.

Algunos autores como Shillinglaw (1977) definen la contabilidad de gestión como un “conjunto de conceptos, métodos y procedimientos usados para medir, analizar o estimar los costes, rentabilidad y rendimientos de los distintos productos, departamentos y otros sectores de las operaciones de una empresa con el fin de informar de estas cuestiones a las partes interesadas”. Cualquier empresa, independientemente de su naturaleza o dimensión necesita poder ejercer un control sobre sus operaciones internas y recabar información sobre estas materias.

De lo expuesto en el párrafo anterior se deduce la utilidad principal de la contabilidad de gestión, que según Margerin y Ausset (1982) puede resumirse en tres objetivos específicos que buscan conseguir las empresas a través de su implementación. Estos son los siguientes: “el cálculo de los costes de los productos o servicios, el control de la gestión y el análisis económico y la toma de decisiones”.

Es necesario detenerse en este último objetivo, ya que es el más importante a efectos de este trabajo. Karma (1992) señalaba que la contabilidad de gestión

es "un proveedor privilegiado de los indicadores necesarios para los procesos de toma de decisiones". Durante la vida de la empresa, la gerencia va a tener que afrontar los numerosos problemas que puedan surgir en el mercado inmobiliario, tales como la variación en los precios o las modificaciones de la legislación urbanística y mercantil. Sin embargo, el empresario cuenta con una serie de instrumentos creados para asistirle en su función de resolución de los problemas y en la búsqueda de las mejores soluciones, siendo la contabilidad de gestión uno de ellos. Esta herramienta tiene un papel esencial en las empresas, que es el de "proveer información confiable, útil y veraz a los usuarios internos de una unidad económica en particular" (Maldonado 2003).

A través de una buena gestión de los costes, el gerente de la empresa podrá identificar, por un lado, las áreas más eficientes y, por otro, aquellas en las que se desperdician los recursos de la empresa. De esta forma, podrá tomar las decisiones más apropiadas según las circunstancias de cada momento y será capaz de gestionar mejor los recursos disponibles en los periodos de crisis, para evitar que los costes innecesarios puedan perjudicar su negocio. Así lo indica la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA 1990) en numerosas situaciones al señalar que la contabilidad analítica es el instrumento que permite transmitir a los gerentes de las empresas la información necesaria para poder determinar el valor de las existencias, de los productos o de sus bienes. Sin embargo, para que pueda ser de utilidad, habrá que adecuar el sistema de gestión de costes a las características de la empresa en la que se pretenda implementar.

## **1.1 Estado de la cuestión**

Desde la crisis inmobiliaria del 2008 el mercado de alquileres de bienes inmuebles ha aumentado en gran medida como consecuencia de las dificultades de las familias de obtener financiación para la compra de una vivienda. El sector inmobiliario se ve muy afectado por los cambios macroeconómicos del entorno.

Por lo tanto, las empresas especializadas en la venta o el arrendamiento de bienes inmuebles necesitan tender hacia la flexibilización y poder gestionar bien sus recursos para hacer frente a las variaciones de precios o a las disminuciones de la renta de los inquilinos en los periodos de crisis.

Además de la incertidumbre existente en el sector inmobiliario hay que tener en consideración los recursos limitados de los que disponen las PYMES por sus reducidas dimensiones, lo que hace aun más necesario el buen aprovechamiento de los mismos. Según Camisón (1997) la contabilidad de costes es especialmente importante en las PYMES, ya que para estas empresas más pequeñas la habilidad de anticipación y respuesta a los cambios de su entorno es vital para su supervivencia. Las PYMES solo conseguirán sus objetivos si logran adaptar su estructura interna y su estrategia de negocio al dinamismo actual. Para ello, tienen que apoyarse en su día a día sobre herramientas como la contabilidad de gestión de forma que consigan incrementar exponencialmente su competitividad en el sector.

Ante esta situación surge la necesidad de determinar un modelo de asignación de los costes que permita satisfacer las necesidades de información de las PYMES en el sector de alquileres de los bienes inmuebles para asistir a los gerentes en la resolución de los problemas y poder garantizar la supervivencia de la empresa.

## **1.2 Objetivos**

El objetivo principal del trabajo es proponer el modelo de gestión de costes que mejor se adapte a las necesidades de las empresas del sector de alquileres de locales y viviendas. Esto se puede concretar en una serie de objetivos más específicos:

- ✚ Analizar las necesidades de información que tienen las empresas de este sector de actividad para la toma de decisiones. En particular, recabar la información necesaria para poder conseguir una mayor eficiencia en el funcionamiento de la empresa y el consumo de recursos en cada departamento.
  
- ✚ Conocer la normativa contable que resulta de aplicación a los bienes inmuebles y a las operaciones que desarrollan las empresas de este sector, en especial las normas sobre registro y valoración de existencias y de inversiones inmobiliarias.
  
- ✚ Identificar los problemas existentes en el sector de alquileres de viviendas y locales, así como la forma en la que se puede utilizar la contabilidad de costes para predecir o resolver estos problemas.
  
- ✚ Resaltar las ventajas que conlleva una buena gestión de los costes para que el gerente pueda utilizar este tipo de instrumentos para formar juicios de valor y tomar decisiones fundamentadas.
  
- ✚ Comparar los diferentes sistemas de gestión de costes que propone la literatura existente y seleccionar el que sea más idóneo para para este caso concreto.
  
- ✚ Desarrollar una propuesta de un sistema de contabilidad de gestión para el sector de alquileres de viviendas y locales.

### **1.3 Metodología**

Para conseguir los objetivos perseguidos por este trabajo se ha realizado, en primer lugar, un análisis de la literatura existente a través de la consulta a diversas fuentes externas como la AECA, las resoluciones del ICAC, Spanish Accounting Review, Cuadernos de Gestión, la Revista Iberoamericana de Contabilidad, etcétera. Con ello se ha podido obtener una imagen general sobre los distintos modelos de gestión de costes existentes hoy en día, así como de los posibles usos y ventajas de la contabilidad de gestión. También se ha realizado una detenida lectura de las noticias periodísticas de actualidad y notas de prensa que tratan alguno de los problemas a los que se enfrenta el sector de alquileres de bienes inmuebles, incluyendo la posible fijación de un límite en el precio de los mismos, un debate latente actualmente en España.

En segundo lugar, para el trabajo de campo, se han utilizado una serie de fuentes internas provenientes de una empresa seleccionada de este sector para identificar sus necesidades concretas y sus características principales y así poder proponer un sistema de contabilidad de gestión adaptado a las mismas. Para ello se ha realizado una entrevista dirigida al contable de la empresa, preguntando por los distintos departamentos y los costes del periodo. En todo momento se ha informado a los entrevistados de que, por motivos de confidencialidad, el nombre de la empresa será omitido del trabajo al igual que los datos numéricos y cifras contables. Esta fuente de información es la que más ha contribuido a los resultados del trabajo dado que ha permitido conocer de primera mano los costes que se generan en las empresas de este sector y el funcionamiento de las mismas. Si bien es cierto que se han tenido en cuenta algunas limitaciones como la subjetividad que pueda derivarse de las respuestas del contable o la dificultad que supone optar por un sistema concreto, de entre todos los existentes en la literatura, que consiga funcionar y adaptarse a las empresas de este sector de actividad que están dotadas de unas características muy particulares y son, en gran medida, diferentes al resto de empresas.

## 1.4 Estructura del trabajo

En este trabajo se pueden identificar cinco partes. En la primera de ellas, la **Introducción**, se destacan las principales ventajas de la contabilidad de gestión para las empresas y los motivos por los que las PYMES deberían implementarla. Asimismo, en esta sección se habla de la finalidad del trabajo y la metodología seguida para su elaboración.

En el segundo apartado, denominado **Marco Teórico**, se ha incluido la información recabada de la literatura existente. En primer lugar, se relata el recorrido histórico que ha seguido la contabilidad de gestión, así como los hitos más significativos que han marcado su evolución. A continuación se han incluido las opiniones de los autores más influyentes en la materia cuyas obras indican la importancia de una buena gestión de los costes en las empresas y, finalmente, se ha incluido en esta sección la normativa y las particularidades del sector de alquileres de locales y viviendas.

En la tercera parte, **Trabajo de Campo**, se han incluido las características de una empresa seleccionada del sector de alquileres, detallando su organización interna, la clasificación de los costes y otros datos relevantes a efectos de este trabajo. A continuación se ha propuesto un sistema de asignación de los costes a los distintos departamentos que sirva como un modelo de contabilidad de gestión que podrían implementar este tipo de empresas.

En el apartado de **Conclusiones** se valoran los resultados obtenidos, su utilidad para las empresas de este sector, así como las limitaciones que han surgido durante la elaboración del trabajo y la búsqueda de información.

Finalmente, en la **Bibliografía** se han incluido todas las fuentes utilizadas en este trabajo.

## **2 Marco teórico**

Este apartado se centra en la evolución de la contabilidad de gestión, así como de importancia que tiene su implementación en las empresas. Además, es necesario poner de manifiesto las particularidades de las empresas de este sector para poder comprender bien los costes que asumen y los motivos que han llevado a proponer un sistema orgánico de costes completos. Asimismo, se mencionan brevemente las normas de registro y valoración que tienen que cumplir este tipo de empresas ya que la contabilidad de gestión tiene un papel esencial en la valoración de existencias, inversiones inmobiliarias y demás elementos.

### **2.1 Breve recorrido histórico de la contabilidad de gestión**

Muchas PYMES no utilizan la contabilidad de gestión porque las leyes no obligan a su implementación. Sin embargo, estas empresas ignoran las grandes ventajas que puede aportar. Para poder comprender bien la utilidad de la contabilidad de gestión y saber cómo aplicarla hay que analizar primero los hechos históricos que han marcado su evolución, ya que, según Johnson (1986) “si los estudiantes de contabilidad comprenden el porqué y el cómo la contabilidad ha evolucionado, entonces serán capaces de adaptar el sistema contable a los cambios futuros del entorno”.

La contabilidad financiera, que tiene una utilidad muy diferente a la contabilidad de gestión, la crean los primeros comerciantes porque necesitaban conocer qué vender y a qué precios. Por aquel entonces únicamente era necesario poder medir la rentabilidad obtenida del comercio, lo que se podía determinar a través de las transacciones que se realizaban en el mercado y los flujos de precios. La contabilidad de gestión no fue necesaria hasta más adelante, cuando los empresarios se dan cuenta de que la contabilidad financiera no sirve como herramienta para tomar decisiones internas y obtener información sobre la

eficiencia en las distintas áreas que conforman la empresa. Autores influyentes en la materia como Johnson y Kaplan (1988) sitúan su origen a principios del siglo XIX con el surgimiento de las fábricas donde se concentraban los trabajadores para elaborar los productos a través de una combinación de procesos cada vez más complejos. Estos procesos dificultaban la labor de identificación de los costes generados en cada etapa de la producción, de forma que los propietarios de las fábricas no podían conocer la eficiencia de la fabricación ni podían medir los recursos utilizados.

A medida que se desarrolla la industria durante el siglo XIX la contabilidad de gestión es cada vez más esencial ya que las empresas, en su mayoría, habían adoptado un enfoque hacia el producto y necesitaban conseguir una mayor eficiencia en la elaboración de los bienes para mejorar la rentabilidad de la producción. Asimismo, este instrumento permitía motivar a los trabajadores que se especializaban en las distintas etapas del proceso, ya que servía como instrumento para medir los incrementos de rentabilidad de cada sección cuando conseguían un mejor aprovechamiento de los recursos y una reducción de los costes. Los sistemas de gestión de costes empleados eran todavía sencillos y se centraban en los costes de materiales cuyo consumo era fácilmente medible.

En aras de mejorar la eficiencia, un grupo de ingenieros encabezados por W. Frederic Taylor crea el Movimiento de la Dirección Científica del Trabajo y propone una forma de descomponer los procesos y flujos de trabajo para poder controlarlos mejor. Este grupo sugiere utilizar unas claves de distribución para asignar los costes a los objetos de coste como pueden ser la mano de obra por hora y el coste de los materiales por unidad de producción.

A principios del siglo XX se crean las grandes corporaciones y empresas multinacionales. La DuPont Powder Company tuvo una gran influencia en el diseño de un modelo de contabilidad de gestión que posibilitara la coordinación de las distintas actividades que desarrollaban las grandes empresas como la

función de marketing o las operaciones financieras. En relación con estas últimas se propone utilizar el índice ROI (retorno sobre la inversión) para identificar las inversiones más rentables y facilitar la asignación de capital sobre los distintos departamentos.

El crecimiento de empresas como General Motors también contribuyó a la evolución de la contabilidad de gestión, ya que al ser una empresa multidivisional requería un instrumento para distribuir la responsabilidad sobre las distintas divisiones.

En los años 80 las empresas centran sus esfuerzos en desarrollar una ventaja competitiva. Por eso, buscan formas para mejorar la calidad de los productos y conseguir un diseño más innovador y atractivo. Esto implica que se dejen de fabricar masivamente productos homogéneos para producir lotes más pequeños y adaptados a las distintas necesidades de los consumidores. En aras de incrementar la productividad de los bienes y reducir los niveles de inventario algunas empresas empiezan a utilizar sistemas como Just in Time (JIT). A raíz de las nuevas circunstancias del entorno productivo surge la necesidad de desarrollar una contabilidad de gestión adaptada a los nuevos métodos de fabricación. Además, una buena gestión de los costes de la empresa puede ser la fuente de una ventaja competitiva.

Desde entonces, se consideran costes de calidad la inspección de los productos, los costes de refabricar el producto o el coste de oportunidad de perder a un cliente insatisfecho por un producto cuya calidad es deficiente. Todos ellos se deben tener en cuenta en el modelo de contabilidad interno de una empresa. Además, el sistema JIT y una mejor predicción de las ventas permiten reducir el nivel de inventario, por lo que la contabilidad de gestión pasa a centrarse en otros aspectos más relevantes para la toma de decisiones ya que no se necesitan consumir recursos en el control de inventarios.

Finalmente, la tecnología permite introducir mejoras a la producción, por las que la mano de obra directa se reduce significativamente. A partir de este momento la mayoría de los costes de las empresas son indirectos. Asimismo, la valoración de productos en curso es cada vez menos necesaria debido a las mejoras introducidas en el proceso y el uso de una producción integrada, que posibilita que las materias primas se transformen rápidamente en productos terminados.

Hornngren (1982) clasificaba la evolución de la contabilidad de gestión en tres etapas:

### Ilustración 1: Etapas de la Evolución de la Contabilidad de Costes



*Elaboración propia a partir de Hornngren (1982).*

- + La etapa del coste verdadero: en esta etapa la finalidad principal de la contabilidad de gestión era identificar de la forma más exacta posible un

único coste de producción generado durante el proceso de fabricación. Para ello, se utilizaba el método *Full Cost* o método del coste completo.

✚ La etapa de la verdad condicionada: en esta etapa las empresas determinan que es necesario un método de asignación de costes que permita identificar los que sean más relevantes para la toma de decisiones. Por tanto, se distinguen entre varios costes en función de las necesidades del usuario. Se crea entonces el sistema de *Direct Costing*, o sistema del coste variable. Este método fue utilizado sobre todo para comprobar la rentabilidad de los productos o para decidir si resultaba ventajoso para la empresa fabricar un bien concreto o no.

✚ La etapa de la verdad costosa: se centra en el valor que proporciona la información y las formas para calcularlo. En esta etapa lo importante era determinar el coste generado de recabar más y mejor información para la planificación y el control empresarial, comparado con el valor añadido que supone para la empresa esa información adicional. En esta etapa surgen sistemas como el *ABC* que permite conocer el coste de las distintas actividades cuando la empresa no se encuentra dividida en departamentos, sino que funciona a través de grupos de trabajo que se centran en tareas concretas.

## **2.2 La situación actual**

Hoy en día la producción se caracteriza por el uso de la tecnología en cada etapa del proceso y un ciclo de vida del producto más corto, lo que hace necesario buscar instrumentos que ayuden a identificar las oportunidades que ofrece el mercado y a tomar decisiones flexibles y rápidas. La inversión inicial que hacen las empresas en maquinaria o bienes inmuebles es muy elevada y requiere cierta

garantía que permita al gerente cerciorarse de que el proyecto va a ser beneficioso.

Según Hopwood (1987) la contabilidad de gestión siempre ha estado ligada a los cambios productivos y organizativos de las empresas. El sistema de gestión que se deberá implementar en la empresa dependerá de si se dedica a la producción de bienes o a la prestación de servicios, del grado de desarrollo tecnológico que haya incorporado en su negocio y de su organización interna que podrá ser a través de distintas divisiones especializadas, por grupos de trabajo o cualquier otra.

Una vez identificado el modelo de gestión de costes que mejor se adapte a las características de la empresa, esta podrá racionalizar mejor sus recursos humanos y materiales. En concreto, según la AECA (1990) este instrumento le sirve para:

- ❖ Determinar las actividades que generan costes pero no aportan valor a los bienes inmuebles para poder eliminarlas del proceso de creación de valor.
- ❖ Optimizar los recursos que añaden valor a los bienes inmuebles y demás servicios que ofrece la empresa.
- ❖ Aceptar o rechazar proyectos nuevos en función de los ingresos y costes de las distintas alternativas.

Según Mintzberg (1995) “Hay cinco mecanismos de control que parecen explicar las formas fundamentales por las que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los resultados del trabajo y normalización de las habilidades del trabajador. A estos se los debería considerar como los elementos fundamentales de la estructura, como el aglutinante que mantiene unida la

organización”. Esta estructura de la que habla Mintzberg es más sencilla cuando hay especialización y descentralización. Cuando la empresa crece e incrementa el volumen de sus operaciones es necesaria su descentralización para que puedan tomar las decisiones aquellas personas que están en contacto directo con los distintos asuntos. Los trabajadores responsables de cada departamento están más capacitados para tomar las decisiones especializadas en cada área ya que conocen mejor las particularidades de cada actividad concreta que desarrolla la empresa.

Aunque cada división esté especializada en una actividad distinta, es necesario que todas actúen de conformidad con los objetivos globales de la empresa de forma coherente y ordenada y respetando el presupuesto de costes fijado para cada departamento. Es decir, hay que coordinar las funciones de la empresa como si fueran un todo unificado (Horngren et. al., 2002). La contabilidad de gestión permite conocer los costes que genera cada división, para que los directivos de la empresa estén al corriente sobre la gestión que realiza cada departamento en relación con los bienes inmuebles de los que es responsable y pueda valorar si están trabajando de manera adecuada o, si por el contrario, están malgastando los recursos. De esto se deriva la importancia de la contabilidad de gestión, que se analizará más a fondo en la sección posterior.

### **2.3 La importancia de la implementación de un sistema de contabilidad de gestión**

Durante todo su recorrido histórico la contabilidad de gestión siempre ha buscado satisfacer las finalidades principales de las que deriva su existencia. Muchas son las ventajas que la implementación del sistema de contabilidad de gestión aporta al empresario. Algunos autores como Clark (1923) han destacado las principales aportaciones que tiene para las PYMES:

- ❖ Fijar el precio de los productos,
- ❖ Determinar cuáles son los productos más rentables,
- ❖ Realizar un control de inventario y determinar el valor del mismo,
- ❖ Estudiar la eficiencia de los procesos y las divisiones de la empresa para determinar las formas de mejorarla. Esto permitirá identificar dónde se están derrochando los materiales o, a sensu contrario, donde se están aprovechando mejor,
- ❖ Identificar los costes de producción de forma independiente y aislada a los costes generados por la empresa como consecuencia de la inactividad,
- ❖ Identificar la causalidad de los costes para poder reducirlos lo máximo posible.

Para comunicar la información acerca de los costes y que puedan aflorar todas estas ventajas es importante crear un clima laboral de confianza que facilite los flujos de información. De acuerdo con Garrigós J.L. (1996) la comunicación operativa es la que responde a “una esquematización rigurosamente establecida, que planifique en el tiempo las acciones a acometer y los objetivos a conseguir”. Una comunicación de calidad a todos los niveles de la empresa es el mejor instrumento para satisfacer las necesidades de información para la toma de decisiones.

## **2.4 Características de las empresas del sector de alquileres de viviendas y locales**

Los datos recogidos del INE en el año 2018 muestran que el número de viviendas en alquiler ha crecido un 35% en 10 años. El gasto en alquiler ha alcanzado máximos históricos “con 20.893 millones de euros, un 1,4% interanual más y un 48,5% frente a 2008” (El Idealista 2020). Esto se debe tanto al aumento del precio del alquiler como al aumento del número de personas que optan por firmar un contrato de alquiler, en vez de adquirir su propiedad a través de una hipoteca.

**Gráfico 1: Rendimiento del alquiler de la vivienda media de España**



*Fuente: Expansión (2019)*

Desde el punto de vista de los costes, este sector presenta una serie de particularidades. Las empresas no pueden esperar durante largos periodos de tiempo a que los costes incurridos generen ingresos, algo que es habitual en el sector de arrendamiento de bienes inmuebles, ya que puede transcurrir un periodo de tiempo, más o menos largo, hasta que se alquilen los inmuebles. Por otro lado, su actuación está limitada a un espacio determinado, ya que solo pueden prestar sus servicios en el lugar en el que se encuentren ubicados los bienes inmuebles. Son los clientes los que se tienen que desplazar al lugar en el que estén situados los edificios, lo que hace la ubicación de los mismos un factor muy importante. Además, la atención al cliente es una parte esencial del proceso productivo, ya que un cliente insatisfecho no querrá volver a firmar un contrato de arrendamiento con la empresa.

La flexibilidad y diversidad de los productos (los bienes inmuebles) es también importante, ya que cada cliente tendrá unos gustos y preferencias distintas en función de sus motivaciones personales y familiares (ubicación del piso, tamaño, nº de habitaciones, decoración...). Por eso resulta esencial disponer de herramientas que permitan valorar los costes generados por cada tipo de bienes. Además la calidad es un factor destacable y ello implica que los costes directos al producto que contribuyen al mantenimiento de la calidad sean más elevados

en esta clase de empresas. Asimismo, el elemento personal es otro factor a tener en cuenta, ya que las empresas necesitarán trabajadores amables y educados para enseñar los bienes inmuebles a los inquilinos interesados en su arrendamiento (Muñoz Colomina, 1993).

Brignall y Fitzegald (1991) destacan una serie de factores comunes que presentan las empresas en este sector:

- ✚ En primer lugar, que el cliente muestra sus gustos y necesidades para que la empresa pueda acomodar sus servicios a los mismos. Por tanto, el cliente participa en el proceso productivo. El servicio se presta según las peticiones del cliente. Esto se tendrá en cuenta, por ejemplo, para construir un nuevo edificio, ya que habrá que realizar un estudio de mercado para conocer lo que demandan los inquilinos para su vivienda o para sus locales comerciales. Por tanto, la empresa tendrá que controlar las posibles variaciones de precio que se produzcan como consecuencia de las demandas de los clientes.
  
- ✚ En segundo lugar, destaca la intangibilidad propia de los servicios, que hacen que el consumo sea simultáneo al momento de su obtención. Sin embargo, en el sector de alquileres de locales y viviendas este factor no se cumple del todo, ya que la inversión en los bienes inmuebles para su mejora o transformación permite que su conversión en ingresos pueda dilatarse en el tiempo.
  
- ✚ Finalmente, otro factor a tener en cuenta es la posible divergencia entre el servicio que ofrece la empresa y las expectativas del cliente. Esto puede suceder en el sector de alquileres de bienes inmuebles si el inquilino descubre a posteriori que el piso tiene malos olores, que no funciona la calefacción o que es una ubicación muy ruidosa. Sin embargo, estos factores son solucionables en la mayoría de los casos y lo normal es que el inquilino

pueda ver el piso antes de firmar el contrato de arrendamiento lo que permite reducir las probabilidades de que surja este posible inconveniente.

De los factores expuestos anteriormente se deriva la necesidad de las empresas en el sector de alquileres de bienes inmuebles de implementar un sistema de gestión de costes que tenga en cuenta las características particulares de este sector, especialmente las de calidad del servicio y calidad de los bienes inmuebles, que según Álvarez López (1990) son los elementos esenciales sobre los que necesita informar la contabilidad de dirección estratégica, muy similar en su finalidad a la contabilidad de gestión.

Un control de calidad a través del sistema de gestión de costes es una ventaja competitiva para la empresa ya que de acuerdo con Muñoz Colomina (1993) permite reducir costes a través de:

- ❖ una reducción de tiempos,
- ❖ una reducción de controles,
- ❖ una simplificación de procesos,
- ❖ una reducción de defectos, y
- ❖ una mejora de la comunicación dentro y fuera de la empresa.

La mejora en la prestación de servicios y en la calidad de los bienes inmuebles implica más fiabilidad, es un indicador de atención personalizada al cliente y conlleva una alta integración del personal-cliente-empresa. Además permite eliminar el coste que supone una unidad perdida o un cliente insatisfecho.

Según Bellido (2003) el modelo ABC se ajusta bastante bien a las empresas de servicios en la mayoría de los casos, ya que relaciona los costes generados por la empresa con las distintas actividades desarrolladas. Sin embargo, para las

empresas del sector de alquileres de bienes inmuebles este modelo puede no ser el que mejor se adapte a sus características, ya que estas empresas suelen estar organizada internamente en distintos departamentos y cada uno de ellos desarrolla actividades más o menos homogéneas (centradas en un tipo de bien inmueble concreto). Por eso, el sistema orgánico de costes completos parece ajustarse mejor a las particularidades del caso, tal y como se explicará en las secciones posteriores de este trabajo.

## **2.5 Normas contables aplicables en el sector de alquileres de viviendas y locales**

Este trabajo se va a centrar en proponer un sistema de contabilidad de gestión adaptado al sector de alquileres de bienes inmuebles. La contabilidad de gestión y la contabilidad financiera que utilizan estas empresas presentan importantes diferencias. En primer lugar por sus usuarios, ya que la contabilidad de gestión es de uso interno mientras que la contabilidad financiera está diseñada para usuarios externos. En segundo lugar por su obligatoriedad. La primera es completamente voluntaria ya que las empresas pueden decidir libremente sobre su implementación en función de la utilidad que les proporcione para la obtención de información. Sin embargo la contabilidad financiera es obligatoria, pública y está fuertemente reglada (Ortega, 1999). A pesar de estas distinciones, ambas se combinan y complementan para la elaboración de los estados financieros, ya que la contabilidad de gestión se encarga de proporcionar información clave que aparecerá reflejada en los mismos. Por ello, conviene analizar brevemente las normas contables que son de aplicación en el sector de alquileres de viviendas y locales, deteniéndose en concreto sobre las normas de valoración de existencias y de inversiones inmobiliarias debido a que la contabilidad de gestión tiene un papel esencial en la valoración de estos elementos.

### 2.5.1 Ámbito estatal

Con el objeto de desarrollar la Ley 16/2007, de 4 de julio, de reforma y adaptación de la legislación mercantil en materia contable se aprueban mediante el Real Decreto 1547/2007, de 15 de noviembre, el nuevo PGC (Plan General de Contabilidad) y mediante el Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas y los criterios contables específicos para microempresas.

El PGC para PYMES se puede aplicar por todas las empresas que no superen los límites establecidos en los arts. 175 y 176 de la Ley 16/2007 que son los siguientes: “ que las partidas de activo no superen los 4.000.000 €, que el importe neto de la cifra anual de negocios no supere los 8.000.000 € y que el número medio de sus empleados sea menor o igual a 50”.

Las normas del PGC para PYMES que tienen una mayor incidencia sobre el contenido de este trabajo son las normas de registro y valoración (NRV). En particular, habrá que atender a la NRV 4ª sobre inversiones inmobiliarias, la NRV 7ª sobre arrendamientos y otras operaciones de naturaleza similar y la NRV 10ª sobre existencias.

Además, las empresas deberán tener en consideración las disposiciones sectoriales específicas contenidas en el Plan General de Contabilidad de Empresas Inmobiliarias (PGCEI) aprobado por la Orden de 28 de diciembre de 1994. El PGCEI suele aplicarse en empresas promotoras o constructoras, cuyas operaciones son algo más complejas que las operaciones de una PYME que únicamente se centra en el arrendamiento de bienes inmuebles. Además, el PGCEI fue aprobado por la Orden del 28 de diciembre de 1994 y está algo obsoleto. Si bien es cierto que aunque no se aplique íntegramente a estas empresas, algunas de sus disposiciones específicas regirán sobre las

operaciones de venta o arrendamiento que se lleven a cabo. Tal y como establece el párrafo introductorio del PGCEI “en todo lo no modificado será de aplicación el Plan General de Contabilidad en los términos previstos en el Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre, así como las resoluciones dictadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas”.

### **2.5.2 Resoluciones del ICAC**

El Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) es competente para dictar normas que desarrollan el PGC y resoluciones a consultas que tienen carácter vinculante. En particular, hay que destacar la Resolución de 1 de marzo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro y valoración del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias que tiene una gran incidencia sobre el sector de alquileres de locales y viviendas.

### **2.5.3 Ámbito institucional**

En el ámbito internacional rigen las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En su última modificación (NIIF 16), que ha entrado en vigor en el año 2019, se han introducido importantes cambios que afectan al sector de arrendamiento de bienes inmuebles.

Antes de la modificación las empresas que alquilaban un local tenían que reflejar las cuotas de alquiler pagadas en la cuenta de pérdidas y ganancias como un gasto operativo. Desde la entrada en vigor de esta norma el contrato de arrendamiento debe figurar en el balance. Es decir, el derecho de uso del bien inmueble se deberá incluir en el activo y el valor de las cuotas de alquiler que tiene que pagar la empresa durante el plazo establecido en el contrato deberá figurar en el pasivo. Este cambio en la normativa contable ha provocado un

mayor endeudamiento de las empresas, ya que cuanto más longevo sea el tiempo de arrendamiento del bien, mayor será el pasivo. Este es un problema muy relevante para aquellas empresas que dan mucha importancia a los ratios de endeudamiento. No obstante, la NIIF 16 solo obliga a incorporar estas medidas cuando la empresa presente los estados financieros conforme a los estándares internacionales. Esto suele ser el caso de grandes multinacionales como Inditex o DIA. Por tanto, las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles podrían verse afectada indirectamente por la NIIF 16 si alquilan sus locales a una de las grandes multinacionales cuyas cuentas anuales tienen que cumplir las exigencias de la nueva normativa. En el proceso de negociación ambas partes deberán tratar de adecuar las cláusulas del contrato y duración del mismo a las nuevas circunstancias del entorno legal.

## **2.6 Normas de registro y valoración de existencias y de inversiones inmobiliarias**

Las normas contables del apartado anterior recogen una serie de disposiciones que las empresas deben tener en consideración para la elaboración de los estados financieros. En aras de poder presentar los estados financieros cumpliendo con los criterios exigidos por la normativa es necesario disponer de alguna herramienta que permita valorar los distintos elementos de la empresa. Esa valoración aparecerá reflejada en los estados financieros. La contabilidad de gestión es un instrumento clave en la valoración de las existencias y de las inversiones inmobiliarias. Por ello, en el ámbito de la contabilidad de gestión es especialmente importante conocer las normas de registro y valoración (NRV).

### **2.6.1 Inversiones Inmobiliarias**

Una de las principales características de este sector es la utilización de un subgrupo del Activo No Corriente denominado Inversiones Inmobiliarias. En este

sentido habrá que atender a lo dispuesto en la NRV 4ª. Para que un inmueble sea calificado como tal se tienen que cumplir los tres requisitos que establece la Consulta número 9 del BOICAC de junio de 2008:

- ❖ Que sea un activo de naturaleza inmobiliaria
- ❖ Que sea mantenido por la empresa para obtener una renta o plusvalía
- ❖ Que la venta de inmuebles no esté incluida dentro del curso ordinario de las operaciones de la empresa.

Por lo tanto, los activos no corrientes de una empresa destinados al arrendamiento formarían parte de este subgrupo porque se utilizan para obtener una renta que sería en este caso la cuota de alquiler. Sin embargo, los bienes inmuebles destinados a uso propio, como por ejemplo los pisos en los que la empresa tenga sus oficinas, se calificarán como Inmovilizado Material.

Cuando la empresa invierta, por ejemplo, en la reparación de la fachada de un edificio, deberá contabilizarse como una inversión inmobiliaria y no como un gasto, porque la finalidad de la operación es la mejora del inmueble para poder revalorizarlo y así incrementar las rentas que genera.

El 'valor en uso' de una inversión inmobiliaria hace referencia a la cuantía económica que espera recuperar la empresa de la inversión realizada sobre los bienes inmuebles a través de su arrendamiento. Los flujos y tipos de descuento que se utilicen para el cálculo del valor en uso deberán tener en cuenta las circunstancias del mercado y la incidencia de la normativa urbanística sobre los inmuebles. Si el valor razonable de los bienes fuera menor que el valor en uso la memoria deberá incluir una explicación razonada sobre los motivos que han causado la diferencia entre ambos (Resolución ICAC 80/12/2009).

## 2.6.2 Existencias

Muchas empresas se basan en la información obtenida a través del sistema de contabilidad de gestión para valorar sus existencias. Por eso, resulta necesario conocer las normas más relevantes en este ámbito.

Cuando la venta de bienes inmuebles forme parte del curso ordinario de las operaciones de la empresa los bienes inmuebles destinados a la venta deberán calificarse como Existencias. La contabilidad de gestión es un sistema clave para la valoración de las Existencias. Las normas que regulan la valoración de estos elementos se encuentran en la NRV 10ª.

Los inmuebles que pueden calificarse como Existencias serán aquellos destinados a la actividad económica ordinaria de la empresa, ya sea la venta o el arrendamiento. No obstante, los que estén vinculados a la empresa de forma permanente y que la empresa decida reservar para uso propio se deberán calificar como Inmovilizado Material.

Las existencias se tienen que valorar al precio de adquisición o coste de producción. La estimación del valor de los bienes inmuebles deberá incluir el riesgo de que el precio de valoración o los plazos de construcción y alquiler o venta sean distintos a los que se habían previsto. La posible variabilidad del precio se incluye cuando las empresas tienen un ciclo de producción muy largo, como sucede con las inversiones inmobiliarias. Además los cambios en la normativa urbanística o la modificación de los planes de ordenación del territorio pueden afectar a los inmuebles impidiendo su habitabilidad. Esto puede ocasionar que el Valor Neto Realizable (VNR) sea inferior al valor razonable de los bienes inmuebles de forma irreversible (por ejemplo, cuando se ha edificado en una zona no urbanizable). Si esto sucede habrá que contabilizar una pérdida por deterioro.

### 2.6.3 Cuentas específicas para las empresas del sector

Quando la empresa compra el bien inmueble:
(220) Inversiones inmobiliarias en terrenos y bienes naturales
(221) Inversiones en construcciones

Para amortizar el bien inmueble:
(682) Amortización de inversiones inmobiliarias
(282) Amortización acumulada de inversiones inmobiliarias

En caso de que haya una depreciación por deterioro:
(692) Pérdidas por deterioro de las inversiones inmobiliarias
(292) Deterioro de valor de las inversiones inmobiliarias

Para las pérdidas o beneficios que se obtengan en el ejercicio económico:
(672) Pérdidas procedentes de inversiones inmobiliarias
(772) Beneficios procedentes de las inversiones inmobiliarias

## 2.7 Los problemas existentes en el sector de alquileres de viviendas y locales

En este apartado se analizan algunos de los problemas que pueden surgir en el sector de alquileres de bienes inmuebles, ya que la contabilidad de gestión es un instrumento que proporciona información a la empresa que puede servir para predecir el impacto de los cambios en el resultado económico o anticiparse a los mismos, por ejemplo, a través de una reducción de los costes de las actividades ociosas, y así poder tomar las decisiones más adecuadas a las circunstancias de cada momento. Para ello primero habrá que identificar algunos de estos potenciales problemas que han sido objeto de debate en los medios de comunicación hasta la fecha.

### **2.7.1 La fijación de un tope de precios para los alquileres**

Actualmente hay una gran incertidumbre política en el país que impide poder predecir las decisiones que tomará el Gobierno y los proyectos de ley que serán aprobados por el Congreso de los Diputados.

El precio de los alquileres es uno de los temas más discutidos hoy en día. Algunos políticos opinan que se debería fijar un precio máximo para el alquiler de viviendas para que todos tuvieran acceso a una vivienda digna, otros sin embargo son partidarios de mantener la ley de la oferta y la demanda. La incertidumbre sobre esta cuestión puede afectar al sector inmobiliario y al sector de alquileres de bienes inmuebles y podría tener un impacto directo sobre todas las empresas que operan en él. La iniciativa ya se ha implementado en países como Berlín. Sin embargo, en España todavía hay un debate latente al respecto. Desde un punto de vista macroeconómico esta normativa provocaría un exceso de demanda causado por la rebaja de los precios y, por otro lado, una reducción de la oferta de viviendas. Desde el punto de vista microeconómico supondría una minoración de los ingresos y una caída de los beneficios obtenidos por las empresas de este sector de actividad, de forma que se frenarían las inversiones inmobiliarias y los proyectos de construcción.

En el peor de los casos, esta medida podría afectar también a los precios intermedios de los bienes inmuebles. Si el Gobierno decide fijar un precio tope para los alquileres de bienes inmuebles, los arrendadores que actualmente alquilan sus viviendas a precios más asequibles podrían verse incentivados a elevar las cuotas hasta alcanzar este tope. Esto sucedería como respuesta al exceso de demanda de viviendas de alquiler. Además habría que sumar la limitada oferta de bienes inmuebles en el mercado que se deriva de la dificultad existente en el proceso de construcción de edificios, un proceso lento y que conlleva fuertes inversiones económicas iniciales. De esta forma, personas que

hoy en día se pueden permitir alquilar determinados pisos podrían verse desbordados económicamente si este fenómeno llega a producirse.

La intención de Pedro Sánchez y de Pablo Iglesias es “limitar las subidas abusivas de los precios de alquileres en las zonas previamente declaradas tensionadas” (Esparza 2018). Algunas Comunidades Autónomas como Cataluña han adoptado un índice de precios de alquiler que tiene en cuenta las características de la finca incluyendo “las dimensiones del piso, la ubicación, la antigüedad, el año de construcción y otros extras”. A continuación, el Gobierno se basa en estas características para fijar un precio máximo por metro cuadrado. En el ámbito estatal todavía no se han adoptado medidas que permitan limitar el precio de los alquileres, ya que es un asunto polémico porque podría atentar contra el principio de libre mercado. Si otras Comunidades Autónomas imitaran el comportamiento de Cataluña y quisieran aplicar este índice las empresas de este sector de actividad se verían enormemente perjudicadas.

Un factor adicional a tener en cuenta es que el índice que limita el precio de las viviendas es contrario a la Ley de Arrendamientos Urbanos (LAU) que está actualmente en vigor, por lo que para que el Gobierno pudiera implementar esta iniciativa se tendría que modificar la ley previamente, algo que es bastante improbable dada la dificultad que están experimentando los partidos políticos para conseguir apoyos con las mayoría suficientes.

En conclusión, dada la falta de apoyos suficientes que tiene el Gobierno de Pedro Sánchez y los problemas económicos a los que se enfrenta actualmente el país, lo más probable es que, al menos en la presente legislatura, la iniciativa que establece el precio tope para el alquiler de viviendas no obtenga la aprobación del Congreso de los Diputados para que el proyecto salga adelante.

En cualquier caso, hay una gran incertidumbre sobre esta cuestión y resulta muy conveniente disponer de una herramienta que permita una gestión adecuada de

los costes, para identificar si hay actividades ociosas que se puedan eliminar en una situación económica tan inestable como la actual.

### **2.7.2 El plazo establecido en el contrato de arrendamiento**

Otro problema al que se enfrentan las empresas de este sector surge de las modificaciones introducidas por el Real Decreto - Ley 7/ 2019 por el cual el plazo mínimo de vivienda pasa a ser de 7 años para las personas jurídicas. Antes de esta modificación legislativa el periodo era primero de 3 años y luego de 5 años. Un contrato de arrendamiento con un plazo más largo puede beneficiar a la empresa o perjudicarla. Dependerá del valor de los bienes inmuebles en el mercado, ya que si los precios del alquiler están subiendo un contrato de alquiler de una duración tan longeva perjudicará a la empresa, porque el inquilino podrá seguir pagando el piso al precio pactado mientras que en el mercado los pisos se están alquilando por importes superiores (RDL 7/2019). Este es un cambio impredecible e inevitable, cuyos efectos pueden neutralizarse si se dispone de una herramienta que permita asignar mejor los costes y aumentar la eficiencia.

### **2.7.3 El impacto del COVID - 19 sobre los alquileres**

La llegada del coronavirus a España va a tener consecuencias muy perjudiciales sobre la economía del país e incluso puede provocar otro periodo de crisis. La mayoría de empresas se han visto obligadas a detener su actividad empresarial para evitar contagios y muchas no pueden hacer frente a sus costes fijos por lo que han exigido a los arrendadores una condonación de las cuotas de alquiler de los últimos meses ya que están obligadas a permanecer cerradas y no obtienen suficientes ingresos para poder asumir estos gastos. Esta decisión dependerá de los propietarios de los bienes inmuebles o, en última instancia, de los tribunales. En cualquier caso, estamos ante una situación sin precedentes cuyos efectos son totalmente impredecibles, pero con certeza estos problemas van a tener un gran impacto negativo sobre las empresas del sector de alquileres

de bienes inmuebles. Es por ello que, ahora más que nunca, las empresas necesitan aprovechar las herramientas disponibles para la gestión de los costes y la mejora del aprovechamiento de los recursos.

### **3 Estudio de campo**

En esta sección se ponen de manifiesto las características principales de la empresa seleccionada para el trabajo de campo del sector de alquileres de bienes inmuebles. En concreto, se ha realizado una clasificación de los costes generados por las actividades de la empresa, su organización interna y las tareas específicas de cada departamento, así como cualquier otro dato relevante para proponer un sistema de asignación de los costes adaptado a las necesidades de información de la misma.

#### **3.1 Características de la empresa seleccionada**

El objeto social de la empresa es la compra, venta, explotación, urbanización, arrendamiento, administración y construcción de todo tipo de bienes inmuebles, así como cualquier otra operación relacionada. También forma parte del objeto de la empresa la explotación de sus fincas rústicas y la gestión y representación de sus acciones, participaciones o cualquier otro tipo de valor mobiliario.

El proceso productivo de una empresa inmobiliaria difiere al del resto de empresas ya que no hay una transformación de materias primas, sino que se trata de un proceso por el que se va incorporando valor a los bienes inmuebles a medida que se invierte en ellos. Como es lógico, este proceso requiere de una serie de conocimientos específicos del sector inmobiliario, de un número de personas que aporten su trabajo y de los suministros necesarios para que los inmuebles que se venden o alquilan sean habitables y se acomoden a las exigencias demandadas por el mercado.

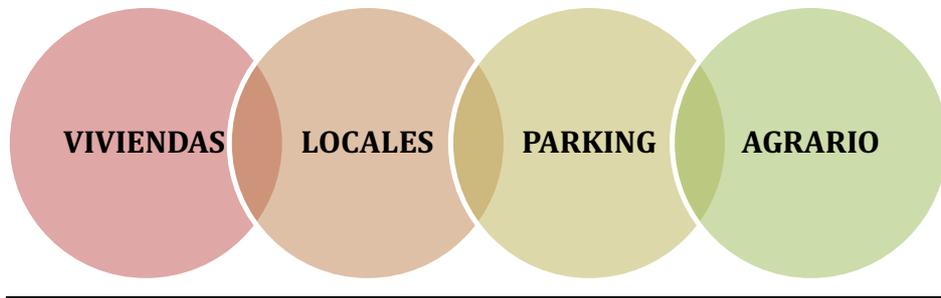
### 3.1.1 Los objetos de coste

Los objetos de coste son “todos los elementos que intervienen en el proceso interno de la transformación de valores y de los cuales se desea calcular su coste” (Fullana et. al., 2014).

Es decir, los objetos de coste son los departamentos y unidades productivas que intervienen en la cadena de valor de los bienes inmuebles, por lo que se desea conocer la asignación de los costes a cada uno de ellos. Hay que distinguir entre los objetos de coste intermedios y los portadores de coste.

❖ **Objetos de coste intermedios:** la empresa se encuentra dividida en 4 áreas funcionales que conforman la estructura organizacional de la empresa. Cada una realiza tareas homogéneas y hace referencia a un tipo de bien inmueble concreto. Los 4 departamentos son: sección de viviendas, sección de locales, sección de parking y sección de inmuebles agrarios. Los departamentos poseen conocimientos especializados sobre el tipo de bienes que gestionan incluyendo información de los potenciales clientes y segmentos de mercado a los que dirigirse, posibles mejoras que se pueden incorporar a los bienes, formas de mejorar su rentabilidad y formas de explotación del bien, así como modelos de gestión de costes y de mejora de la eficiencia. Se pueden considerar como unidades independientes dirigidas a lograr un fin parcial dentro de los objetivos globales de la empresa. Por ello, interesa calcular los costes que se consumen en cada uno.

## Ilustración 2: Los objetos de coste intermedios de la empresa



*Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida de la empresa*

- ❖ **Objetos de coste finales (portadores de coste):** este concepto hace referencia a los productos o servicios definitivos que la empresa ofrece a los clientes y que “portan el valor final de los consumos realizados” (Fullana et. al., 2014). A su vez, conllevan una serie de servicios accesorios de mantenimiento o de mejora que se puede realizar antes o durante su arrendamiento o explotación. Algunos de los portadores de coste de esta empresa son: los edificios divididos por pisos que pueden destinarse a locales comerciales o a viviendas, las plazas de garaje agrupadas por plantas y las fincas rústicas que son propiedad de la empresa. Por tanto, son bienes inmuebles que tienen distinta naturaleza en cada departamento.

### Ilustración 3: Los portadores de coste de la empresa



*Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida de la empresa*

#### 3.1.2 Clasificación de los costes

Uno de los factores más importantes para la elaboración de un sistema de gestión es la clasificación de los costes. No todos los gastos dan lugar a coste, únicamente los que se generan por el desarrollo de las actividades ordinarias de la empresa, los vinculados con las funciones operativas y los que sean necesarios para que la empresa pueda actuar en el mercado (Quantor nº 125). Una vez identificados los costes relevantes, hay que distinguir entre dos clases de costes, en función de su relación con los portadores de costes:

- ❖ **Costes directos al producto:** son los que “se pueden asignar de forma inequívoca con un objeto de coste y se conoce la cantidad de factor consumida por dicho objeto de coste en términos físicos y económicos” (Fullana et. al., 2014). Es decir, los que se pueden asignar de forma cierta a

un piso, finca o plaza de parking determinada. Dentro de estos costes se incluyen, por ejemplo, la mano de obra directa de los trabajadores que se dediquen en exclusiva a realizar las tareas para un solo bien inmueble (el portero de un edificio o el agricultor/ jardinero de una única finca). Las operaciones de reparación y conservación también son un coste directo ya que la obra se realiza en un único edificio o finca y, por tanto los costes generados se pueden asignar de forma cierta a ese bien. Son gastos de reparación y conservación los de mantenimiento de la finca, fontanería, grupo de presión para el agua, portero electrónico (telefonillo), caldera, tuberías, reparaciones del edificio, ascensor, etcétera. EL IBI es también un coste directo a los bien inmuebles, pero la empresa lo repercute a los inquilinos. Por lo tanto, no tiene que hacer frente a esta obligación de pago, salvo que el edificio esté vacío. Lo mismo sucede con el agua, gas, electricidad y teléfono, que solo serán costes a cargo de la empresa si no hay inquilinos en el piso. Finalmente, deben incluirse en este apartado los seguros que afecten a un único piso. Esto sucede en pocas ocasiones, ya que los seguros de comunidad o de responsabilidad civil son costes indirectos porque afectan a muchos bienes inmuebles y no se pueden asignar a uno solo en particular.

**Tabla 1: Ejemplo de costes directos a los bienes inmuebles**

<b>Costes directos a una vivienda: calle Salamanca 21</b>	
Conservación edificio	100
Seguros Salamanca 21	50
Agua, Gas, Electricidad (mientras el piso está vacío)	300
Teléfono	5
Otros gastos	10
IBI	1500
Tasas de basura	60
Salarios portero	300
Seguridad Social portero	100
<b>Total</b>	<b>2.425</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Este reparto de costes directos tiene una gran utilidad para la empresa, ya que permite conocer los costes generados por los distintos bienes inmuebles para así determinar cuáles son los más rentables o eficientes. Esta comparación es información esencial para la empresa en la toma de decisiones, ya que el gerente podrá seleccionar aquellos pisos que considere más beneficiosos para invertir en ellos. Asimismo, podrá identificar los bienes ociosos o los que necesitan ciertas mejoras para poder incrementar su valor y eficiencia.

❖ **Costes indirectos al producto:** son los comunes a dos o más portadores de coste (los bienes inmuebles). No se pueden asignar de manera inequívoca a un único bien inmueble porque no hay una medición objetiva de lo que ha consumido cada portador de coste. Se podría decir que “existe una medida global de consumo pero no una medida de la parte que corresponde a cada uno por separado” (Ribaya Mallada 1999) . Esto hace necesario seleccionar alguna clave de reparto para conocer la cuantía de costes indirectos que debe asignarse a los objetos de coste. En esta empresa, son aquellos que no están ligados a un único piso, plaza de garaje o finca rústica, sino a varios. Estos incluyen:

- Mano de obra indirecta. Son los sueldos, salarios y la seguridad social a cargo de la empresa de los trabajadores que desarrollan actividades comunes a dos o más bienes inmuebles.
- Compras de otros aprovisionamientos: incluye la gasolina para los vehículos que utiliza la empresa o el combustible que consume la maquinaria de la empresa.
- Arrendamientos y cánones: este es el gasto que genera el renting de los vehículos que necesita la empresa o el renting de maquinaria como sería, por ejemplo, la fotocopidora.
- Servicios de profesionales independientes: son los honorarios de los abogados, salarios de arquitectos, los pagos a las empresas inmobiliarias que incrementan las posibilidades de alquilar los pisos y

conseguir nuevos clientes, los notarios, los gastos de inscripción en el registro mercantil, etc.

- Primas de seguros: incluye el seguro por responsabilidad civil de las fincas, el seguro de la comunidad, el seguro de accidentes y de cualquier otro riesgo que deba asumir la empresa por ser la propietaria de los bienes inmuebles. No incluye el seguro del hogar ya que este es un coste directo al piso/ finca cuyo riesgo esté cubriendo.
- Servicios bancarios y similares: son las comisiones que cobran los bancos por el mantenimiento de cuentas bancarias o por emitir remesas a los inquilinos para cobrar los recibos.
- Suministros: incluyen gastos de agua, luz y gas que no se pueden asignar a un único bien inmueble, como sucede en el caso de las oficinas de la empresa.
- Otros servicios: incluye los gastos de limpieza u otros similares que no puedan incluirse en las demás categorías (como por ejemplo los costes generados por cambiar bombillas).
- Resultados de operación común: en algunas ocasiones la empresa colabora con otras sociedades similares para conseguir un objetivo común en lo que se conoce como una Unión Temporal de Empresa (UTE). Esta unión implica ciertos costes y algunos desembolsos iniciales de dinero.
- Amortización.

### **3.1.3 La Amortización**

Como la empresa seleccionada cuenta con un amplio inventario de bienes inmuebles en propiedad, tendrá derecho a contabilizar la amortización periódica de cada bien que se produzca de la pérdida del valor de los bienes por el transcurso del tiempo desde su adquisición. El problema es que hay distintos tipos de bienes inmuebles y cada uno de ellos tendrá fijados por ley unos criterios de amortización específicos según la categoría concreta de que se trate. Ello

implica cierta complejidad y puede llegar a ser algo confuso para los empleados. Por eso es muy importante contabilizar de forma ordenada todos los gastos de amortización que se generen en cada ejercicio económico y contabilizar los asientos al final del periodo.

Los edificios comerciales y viviendas (construcciones), por ejemplo, se pueden amortizar en un periodo máximo de 100 años y su coeficiente lineal máximo de amortización es del 2% (por tanto el periodo mínimo de tiempo para amortizar los edificios es de 50 años) (RD 1777/2004). Similarmente, cada máquina tiene fijado un coeficiente de amortización propio dependiendo de su utilidad, que suele ser del 12% en la mayoría de supuestos, lo que implica que se pueda amortizar en un período mínimo de 8,3 años. El coeficiente de amortización del mobiliario (como serían los ordenadores o los muebles de los pisos) es del 10% y el de los automóviles del 16%. Cada elemento susceptible de amortización tiene un coeficiente máximo y un período de amortización máximo. La empresa podrá decidir cómo amortizar los bienes siempre que se cumplan estos límites. En la mayoría de los casos a la empresa le interesa amortizar lo máximo posible porque como se trata de un gasto que es fiscalmente deducible supone diferir los impuestos.

El importe de la amortización de los bienes inmuebles que se obtiene en la contabilidad financiera coincide con la cuantía de la amortización en la contabilidad analítica para facilitar la labor de identificación de este tipo de costes.

#### **3.1.4 Cargas no incorporables y cargas supletorias**

La mayoría de gastos de esta empresa son cargas incorporables, es decir, son gastos que implican costes. Para que los gastos puedan considerarse costes tiene que haber un consumo de factores en el proceso de creación de valor de los bienes inmuebles.

Cuando hay un gasto que aparece reflejado en la contabilidad financiera pero que no supone un consumo de factores estaremos ante una carga no incorporable, que es un gasto pero no un coste.

En esta empresa la pérdida de créditos comerciales incobrables es una carga no incorporable porque no supone un consumo de factores en el proceso de creación de valor de los bienes inmuebles. Simplemente, la empresa no ha conseguido recuperar el importe del impago de un inquilino y este es un hecho que se ha producido de forma excepcional, ya que lo normal es que los clientes cumplan el contrato de arrendamiento. Como no forman parte de la contabilidad analítica habrá que restarlas del resultado del ejercicio.

Otra diferencia de incorporación se produce cuando hay un coste que no es gasto. Esto son las cargas supletorias, que no aparecen reflejadas en la contabilidad financiera de la empresa pero suponen un consumo de factores. Este es el caso de la remuneración del empresario cuando no se hace a través de un salario o una mayor amortización del inmovilizado por la contabilidad de costes que por la contabilidad financiera. En este ejercicio económico la empresa no ha tenido ninguna carga supletoria, ya que la amortización que se utiliza en la contabilidad de gestión es la misma que en la contabilidad financiera.

### **3.1.5 Los departamentos o divisiones principales de la empresa**

✚ **Viviendas:** el objeto principal de este departamento es conseguir la mayor ocupación posible de los pisos destinados a la vivienda a través de su arrendamiento. Cuando finaliza un contrato de arrendamiento y un inquilino abandona la vivienda lo primero que hay que hacer es revisar el estado de la misma y proceder a las operaciones de reparación y mejora que resulten pertinentes, como por ejemplo, pintar las paredes, cambiar las bombillas, etc. A continuación, el departamento se encarga de realizar un estudio de los

precios de la zona para determinar el valor de los inmuebles, de contactar con empresas inmobiliarias para conocer nuevos inquilinos que tengan interés en alquilar la vivienda y de publicitar la disponibilidad del inmueble a través de carteles. Una de las funciones más importantes de esta división es la negociación, ya que todos los inquilinos continuamente tratan de modificar las cláusulas del contrato para conseguir mejores condiciones en el precio del alquiler.

✚ **Locales:** este departamento lleva a cabo operaciones similares a las de la sección de viviendas, pero se dirige a clientes de un segmento de mercado distinto ya que la mayoría serán otras empresas interesadas en alquilar locales comerciales para llevar a cabo su actividad profesional como podría ser Mercadona, una tienda de ropa o un despacho de abogados que quiera tener sus oficinas en ese lugar. Los costes de reparación y mejora serán probablemente más elevados pero, a cambio, la empresa podrá obtener cuotas de alquiler más altas, sobre todo si los inmuebles se encuentran en una ubicación céntrica o una zona muy concurrida. Las operaciones de este departamento se centrarán en determinar el precio del alquiler, publicitarlo y en negociar con las empresas interesadas sobre las cláusulas del contrato.

✚ **Parking:** este departamento se centra en diseñar la combinación de las tarifas y abonos que ofrece el parking para el número de plazas existentes. Estas plazas son limitadas, por lo que este departamento tratará de buscar la forma de conseguir la máxima ocupación de las mismas a través del estudio de la demanda del sector y de las necesidades que tienen los clientes para estacionar su vehículo. Por ello, se ofertan abonos de día completo para los clientes que necesiten aparcar el coche tanto por el día como por la noche, abonos diurnos para los clientes que trabajan por la zona y necesiten estacionar el coche durante el día, abonos de 24 horas y plazas de parking público para coches que entran y salen en el mismo día.

✚ **Inmuebles agrarios:** la empresa explota sus fincas rústicas a través de diversas actividades. En primer lugar, se encarga de la venta y distribución de productos agrícolas incluyendo frutas, verduras y hortalizas. En segundo lugar, ofrece servicios agroturísticos de visita a las instalaciones o de arrendamiento de los espacios de la finca para la celebración de eventos.

### **3.1.6 El sistema de costes**

En este caso se debería implementar un sistema de costes orgánico. Es decir, los costes se van acumulando en cada departamento hasta que se produzca su asignación definitiva a los portadores de coste. La principal ventaja de este sistema es que permite controlar los gastos incurridos en cada sección independientemente de las demás, en aras de facilitar la labor de los trabajadores de cada departamento. Estos podrán conocer de forma exacta el origen de los ingresos y los gastos que conforman el resultado del ejercicio y podrán centrarse en identificar sus causas para actuar más eficientemente. Además, es más sencillo medir el progreso de cada departamento comparando los resultados con los de años anteriores de esa misma sección, ya que cada sección tiene asignadas un conjunto de tareas específicas de las que es responsable.

#### Ilustración 4: Etapas en la asignación de costes en un sistema orgánico



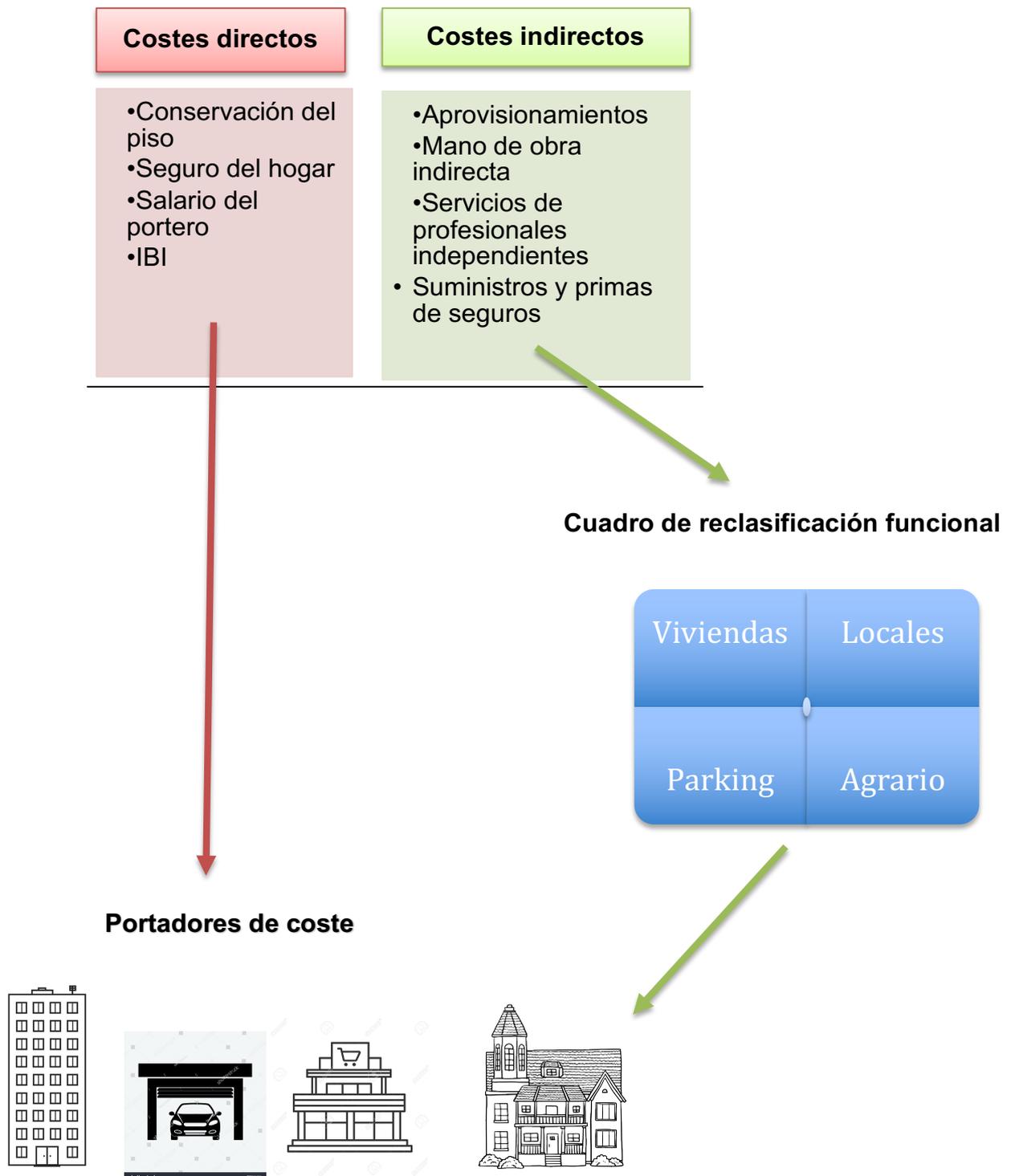
*Fuente: Elaboración propia a partir de Serra (2003)*

De la imagen anterior se puede deducir el proceso que se tiene que seguir para la asignación de los costes. En primer lugar, se deberán identificar los factores de costes (habrá que distinguir entre costes directos y costes indirectos). A continuación, se asignarán los costes indirectos a los distintos departamentos o divisiones de la empresa según la clave de reparto correspondiente, lo que permitirá conocer qué departamentos trabajan de la forma más eficiente. Finalmente, se asignarán tanto los costes directos como los indirectos a los distintos bienes inmuebles (portadores de coste), para poder comparar unos con otros y determinar cuáles son los que aportan mayor rentabilidad a la empresa para poder tomar decisiones de inversión.

### 3.1.7 Modelo de acumulación de costes

El modelo de acumulación de costes más adecuado para esta empresa es el de **costes completos**, que divide los costes en directos e indirectos pero no distingue entre costes fijos o variables. En primer lugar, porque simplifica la contabilidad analítica de la empresa y, en segundo lugar, porque todos los costes tienen la misma función respecto a los productos. Es decir, independientemente de su clase, se han generado para conseguir la habitabilidad de los inmuebles y han contribuido en su totalidad a la revalorización de los edificios, por lo que todos deben asignarse a los portadores de costes. En caso de que se optara por un modelo de costes parciales, los costes fijos se asignarían directamente a los resultados, lo que supondría perder parte de la información sobre los costes de cada departamento. Además, hay costes de este sector que tienen un componente variable y otro fijo, como puede ser la luz, el agua o el teléfono y muchos se asignan a los departamentos en función de los metros cuadrados de los pisos. Todo ello dificulta la separación entre costes fijos y variables y por eso es mejor asignarlos conjuntamente a cada división. La combinación del modelo de costes completos con el sistema orgánico es muy habitual y es la más adecuada en este caso para lograr que cada departamento esté dotado de mayor independencia y pueda determinar cómo debe asignar los costes a los productos y en qué cuantía.

**Ilustración 5: Modelo de costes completos aplicado a la empresa del sector de alquileres de viviendas y locales**



*Fuente: Elaboración propia*

### **3.2 Cuadro de reclasificación funcional de los costes indirectos**

Antes de poder asignar los costes a los portadores de coste es necesario imputarlos a los distintos departamentos que forman la empresa, ya que estos son los objetos de coste intermedios e interesa saber cuántos costes se generan en cada uno de ellos conforme al sistema orgánico de costes y al modelo de costes completos de los que ya se ha hablado en los párrafos anteriores. Tras un estudio detallado de las operaciones de la empresa y los costes que generan se propondrán una serie de claves de distribución que permitan asignar los costes indirectos a los distintos departamentos.

Las claves de distribución “han de ser lógicas y razonables y lo más representativas posibles de la relación causa – efecto entre la partida de costes y la utilidad que ha procurado cada función, para que el reparto determine el consumo de la forma más aproximada posible”. Es decir, “se trata de conseguir el reparto más objetivo posible para obtener una información cierta, aunque no deje de ser una estimación” (Fullana et. al., 2014).

En el Documento Nº 7 de la AECA sobre Los Principios de Contabilidad de Gestión se incluyen las claves de distribución más utilizadas: metros cuadrados, número de empleados, tiempo trabajado, etcétera. Algunas de estas claves han sido empleadas para la elaboración de este cuadro de reclasificación funcional.

Según Arias Álvarez (1991) “el procedimiento a seguir para la determinación de la unidad de obra consiste en utilizar el análisis de la regresión con el fin de identificar qué variable puede servir en mayor medida a la transferencia de costes”. Este principio se tendrá en cuenta para realizar el reparto, lo que luego permitirá obtener el coste de unidad de obra.

### 3.2.1 Asignación de los costes indirectos según las claves de reparto

1.- La amortización se deberá asignar al departamento que se encargue de gestionar los bienes que se están amortizando. Así, la amortización de las construcciones se imputará a los departamentos de viviendas o locales según el destino de los pisos y la amortización de la maquinaria se tendrá que asignar al departamento agrario si se trata de una máquina utilizada en las fincas rústicas. Si se trata de maquinaria utilizada en las oficinas de la empresa de manera que no se pueda identificar de forma clara e inequívoca el departamento que hace uso de ella, se asignará a la sección de Administración y Generales.

Asimismo, la amortización del mobiliario se imputará al departamento que utilice esos bienes muebles. Los ordenadores y equipos informáticos se asignarán a Administración y Generales, pero los bienes muebles que la empresa adquiera para incrementar el valor de los pisos alquilados, ya sean mesas o armarios, se asignarán al departamento de viviendas o locales. Por ejemplo, si la dotación de amortizaciones hubiese sido de 500.000 € para las construcciones, de 30.000 € para la maquinaria y de 2.000 € para el mobiliario la asignación de costes sobre los distintos departamentos se debería de realizar como muestra la siguiente tabla:

**Tabla 2: Asignación de la amortización a los departamentos**

	<b>TOTALES</b>	<b>VIVIENDAS</b>	<b>LOCALES</b>	<b>PARKING</b>	<b>AGRARIO</b>	<b>ADMON Y GENERALES</b>
<b>Amort. Construcciones</b>	500.000	200.000	300.000			
<b>Amort. Maquinaria</b>	30.000				20.000	10.000
<b>Amort. Mobiliario</b>	2.000	500	800	200	100	400

*Fuente: Elaboración propia*

2. - Para asignar los costes de agua, luz, gas y teléfono que sean indirectos a los portadores de coste se podrá utilizar como clave de distribución los metros cuadrados de los bienes inmuebles de los que dispone cada departamento. La luz, agua, gas y teléfono de las oficinas de la empresa se asignarán a Administración y Generales. La siguiente tabla muestra un ejemplo sobre los costes de suministros generados en cada departamento. Como se puede observar, el departamento de viviendas incurre en más costes de este tipo porque estos bienes inmuebles representan mayor proporción de metros cuadrados propiedad de la empresa, mientras que al departamento de parking se le imputarán menos costes por tener menos metros cuadrados.

**Tabla 3: Asignación de los suministros a los departamentos**

	VIVIENDAS	LOCALES	PARKING	AGRARIO	ADMON Y GENERALES
Suministros	3.000	2.000	800	1.200	8.000

*Fuente: Elaboración propia*

3.- Para la mano de obra habrá que atender al número de trabajadores que están empleados en cada departamento. La empresa utiliza el número de personas como clave de distribución para el reparto de los gastos generados por los sueldos y salarios, así como los de seguridad social a cargo de la empresa. La mayor parte de mano de obra que emplea la empresa es indirecta ya que hay pocos trabajadores que se dediquen a un solo piso u edificio (a excepción de los porteros). Por ejemplo, si los gastos de sueldos y salarios ascienden a un total de 20.000€ de la mano de obra indirecta para un ejercicio económico y la seguridad social a cargo de la empresa es de 6.000 € en ese mismo ejercicio, la asignación de costes habría que realizarla conforme a la siguiente tabla:

**Tabla 4: Asignación de la mano de obra indirecta a los departamentos**

	VIVIENDAS	LOCALES	PARKING	AGRARIO
<b>Núm. de personas</b>	5	8	2	4
<b>Mano de obra indirecta</b>	(20.000/19)* 5 = 5.263	(20.000/19)* 8 = 8.421	(20.000/19) * 2 = 2.105	(20.000/19) * 4 = 4.211
<b>Seguridad social</b>	(6.000/19)* 5 = 1.579	(6.000/19)* 8 = 2.526	(6.000/19)* 2 = 632	(6.000/19)* 4 = 1.263

*Fuente: Elaboración propia*

4.- Las compras de otros aprovisionamientos (gasolina, combustibles, etc.) se deben asignar a la sección Administración y Generales porque cualquier departamento puede utilizar los vehículos de la empresa o la maquinaria que necesita del combustible. La cifra de combustible hace referencia al consumo, no al importe de su compra, ya que solo el consumo puede considerarse como un gasto devengado.

5.- El renting de bienes muebles es muy común en las PYMES de este sector ya que se adapta a sus necesidades económicas perfectamente, teniendo en cuenta la obsolescencia programada de los bienes y su pérdida de valor con el transcurso del tiempo, así lo manifiesta un artículo del ABC (2020). El renting permite renovar la maquinaria al final del contrato. En este caso, según la información proporcionada por la empresa, la cifra de arrendamientos corresponde en un 50% al renting de la maquinaria utilizada en las fincas rústicas, en un 15% a la maquinaria que emplea el departamento de viviendas, en un 15% a la maquinaria del departamento de locales y el 20% restante hace referencia al renting de los vehículos que, como se ha indicado anteriormente, están disponibles para cualquier trabajador en el momento en el que sean necesarios, por lo que deberá imputarse a Administración y Generales. Estos

datos aparecen resumidos en la siguiente tabla y se utilizarán para el reparto de este tipo de costes:

**Tabla 5: Porcentaje de asignación de renting a cada departamento**

	VIVIENDAS	LOCALES	PARKING	AGRARIO	ADMÓN Y GENERALES
<b>Arrendamientos y cánones (%)</b>	15%	15%	-	50%	20%

*Fuente: Elaboración propia*

6.- Los seguros de la comunidad de propietarios se asignarán al departamento de viviendas. Sin embargo, los seguros de accidentes se asignarán al departamento de Administración y Generales ya que cubren el riesgo a más de un departamento.

7.- Los servicios bancarios y similares que se hayan generado deberán imputarse al departamento de Administración y Generales, ya que cualquier departamento puede llevar a cabo operaciones bancarias y no se puede identificar el departamento que genera dichos costes. Lo mismo sucede con el importe de Otros Gastos que se refiere a la limpieza o similares.

8.- Los Resultados de operación común son los gastos que se generan de la actuación en el tráfico jurídico de la UTE con otras empresas. En este ejercicio han sido de 0 €, pero en caso de que fuera un importe distinto habría que imputar estos costes a la sección de Administración y Generales.

9.- Servicios de profesionales independientes: la empresa tuvo que reclamar el pago de una cuotas impagadas del alquiler de la vivienda de un inquilino moroso a través de la vía judicial. Por tanto, los honorarios de los abogados deben

asignarse al departamento de viviendas porque el impago es de un piso destinado a viviendas. Además, se está llevando a cabo un proyecto de construcción de un bajo que se destinará a un local comercial, por lo que la empresa ha asumido los gastos del arquitecto que ha diseñado los planos del proyecto y que se deberán destinar al departamento de locales.

El cuadro de reclasificación funcional que resulta de las mencionadas operaciones es el siguiente:

**Tabla 6: Cuadro de reclasificación funcional de costes indirectos**

	TOTALES	VIVIENDAS	LOCALES	PARKING	AGRARIO	ADMON Y GENERALES
<b>Amort. Construcciones</b>	500.000,00 €	200.000,00 €	300.000,00 €			
<b>Amort. Maquinaria</b>	30.000,00 €				20.000,00 €	10.000,00 €
<b>Amort. Mobiliario</b>	2.000,00 €	500,00 €	800,00 €	200,00 €	100,00 €	400,00 €
<b>Compras de otros aprovisionamientos</b>	80,00 €					80,00 €
<b>Arrendamientos y cánones</b>	400,00 €	60,00 €	60,00 €		200,00 €	80,00 €
<b>Servicios de profesionales independientes</b>	2.000,00 €	850,00 €	1.150,00 €			
<b>Primas de seguros</b>	4.500,00 €	2.750,00 €				1.750,00 €
<b>Servicios bancarios y similares</b>	15,00 €					15,00 €
<b>Suministros</b>	15.000,00 €	3.000,00 €	2.000,00 €	800,00 €	1.200,00 €	8.000,00 €
<b>Otros servicios</b>	1.000,00 €					1.000,00 €
<b>Sueldos y salarios (MOI)</b>	20.000,00 €	5.263,00 €	8.421,00 €	2.105,00 €	4.211,00 €	
<b>Seguridad social a cargo de la empresa</b>	6.000,00 €	1.579,00 €	2.526,00 €	632,00 €	1.263,00 €	
<b>Resultados de operación común</b>	- €					
<b>Total reparto <sup>1</sup></b>	<b>580.995,00 €</b>	<b>214.002,00 €</b>	<b>314.957,00 €</b>	<b>3.737,00 €</b>	<b>26.974,00 €</b>	<b>21.325,00 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

<sup>1</sup> Las cifras incluidas en este cuadro o cualquier otro no se corresponden con la realidad de la empresa, sino que han sido propuestas como ejemplo de los costes incurridos en el periodo.

**Tabla 7: Unidades de obra y Coste de unidades de obra**

	<b>TOTALES</b>	<b>VIVIENDAS</b>	<b>LOCALES</b>	<b>PARKING</b>	<b>AGRARIO</b>	<b>ADMON Y GENERALES</b>
<b>Total reparto</b>	<b>580.995,00 €</b>	<b>214.002,00 €</b>	<b>314.957,00 €</b>	<b>3.737,00 €</b>	<b>26.974,00 €</b>	<b>21.325,00 €</b>
<b>Núm. de edificios<sup>2</sup></b>	15					
<b>Núm. de pisos destinados a viviendas</b>	180	180				
<b>Núm. de pisos de locales comerciales</b>	120		120			
<b>Núm. de fincas rústicas</b>	12				12	
<b>Núm. de plazas de parking</b>	250			250		
<b>Coste de Ud. de obra</b>	-	1.188,90€	2.624,64€	14,95 €	2.247,83 €	-

*Fuente: Elaboración propia*

Este sistema de contabilidad de gestión permite conocer los costes generados en cada departamento, lo que puede resultar muy útil para el gerente de la empresa en aras de conseguir mejorar la eficiencia de cada departamento, pudiendo identificar los departamentos que mejor aprovechan los recursos a su disposición. También puede ser un instrumento utilizado para premiar a los trabajadores de la división de la empresa que sea más eficiente. A esto hay que sumar todas las ventajas mencionadas en las secciones anteriores de este trabajo que esta herramienta aporta a la empresa.

<sup>2</sup> Cada edificio tiene unas 10 pisos, y cada piso tiene 2 puertas que se pueden destinar a viviendas o locales. El 40% están destinados a locales mientras que el 60% son viviendas. La empresa también podría obtener el coste de unidad de obra a partir de los metros cuadrados de cada bien inmueble.

Dadas las particularidades de las empresas del sector y las características de los portadores de coste (los bienes inmuebles) no hay un almacén de materias primas ni un almacén de productos terminados. Por lo tanto, a continuación se propondrá la cuenta de resultados en la que se muestra la asignación de costes.

### 3.3 Cálculo de los costes de los bienes inmuebles

Para poder elaborar una cuenta de resultados hay que conocer previamente los costes generados por cada bien inmueble. Esta información se ilustra en la tabla siguiente:

**Tabla 8: Ficha de los costes generados por un bien inmueble en concreto**

	<b>PISOS DESTINADOS A VIVIENDAS</b>	<b>PISOS DESTINADOS A LOCALES COMERCIALES</b>	<b>PLAZAS DE PARKING</b>	<b>FINCAS AGRARIAS</b>
<b>COSTES DIRECTOS</b>	2.425 €			
<b>COSTES INDIRECTOS</b>	Según m <sup>2</sup>	Según m <sup>2</sup>	nº de plazas	Según m <sup>2</sup>
Variación existencias				
Trabajos realizados para la empresa				
Otros gastos de explotación				
<b>TOTAL COSTES</b>				

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la empresa*

La tabla anterior muestra los costes generados por cada bien inmueble. Esta información es muy necesaria para poder elaborar la cuenta de resultados. En primer lugar, se tendrán en cuenta los costes directos a cada bien, de los que ya se ha hablado en las secciones anteriores. La cifra que aparece en la tabla hace

referencia al caso ilustrado en la Tabla 1. A continuación habrá que sumar los costes indirectos que afectan, en general, a los bienes inmuebles y que se muestran de forma más detallada en el cuadro de reclasificación funcional. En este caso, habrá que asignar los costes generados en los distintos departamentos a los bienes inmuebles que originan dichos gastos. Para ello se podrá emplear una clave de reparto, como por ejemplo, el número de pisos o los metros cuadrados. Finalmente, habrá que incluir cualquier otro gasto de explotación que pueda afectar a los bienes inmuebles. Estos incluyen las variaciones de existencias o materiales utilizados de un ejercicio a otro, los trabajos realizados por personas externas a la empresa para poder llevar a cabo su actividad diaria (por ejemplo, la publicidad de los pisos, o los costes de crear una página web), así como cualquier otro gasto que no se haya tenido en cuenta anteriormente y que forme parte de los costes de explotación de los pisos o de los costes de la prestación de servicios.

### **3.4 La cuenta de resultados**

Las actividades de esta PYME en el tráfico jurídico están dotadas de una gran especialización que la diferencian de las demás empresas del sector. Por tanto, la cuenta de resultados analítica que debe elaborar esta empresa tendrá que reflejar las particularidades de la misma.

En primer lugar, la cifra de **Ingresos por prestación de servicios** se obtiene de los ingresos que la empresa genera por el alquiler de los bienes inmuebles.

En segundo lugar, la cifra de los **Costes de la prestación de servicios** se obtiene de los costes que ha asumido la empresa durante el ejercicio económico para poder llevar a cabo sus operaciones. Es decir, habrá que sumar los costes directos y los costes indirectos. Estos últimos se repartirán entre los bienes inmuebles según los metros cuadrados o el número de unidades.

De restar estos costes a la cifra ingresos por prestación de servicios se obtiene el **Margen Bruto**. A continuación habrá que restar cualquier otro coste que forme parte de la prestación de servicios, como podría ser la variación de existencias o trabajos realizados para la empresa. Estos costes no forman parte del proceso de creación de valor de los bienes y por eso se llevan directamente a la Cuenta de Resultados y no al Cuadro de Reclasificación Funcional. Al restar esta cifra se obtiene el **Margen Neto**.

Finalmente, habrá que restar los **Costes de Administración y Generales** obtenidos durante el ejercicio económico y que se muestran en el cuadro de reclasificación funcional. La cuantía obtenida es el **Resultado de Explotación**.

Si la empresa es poseedora de acciones u otros valores negociables de los que obtiene periódicamente unos ingresos financieros del reparto de dividendos, los deberá incluir en los resultados financieros. Este se sumará al resultado de la prestación de servicios para obtener el resultado total de la contabilidad analítica.

**Tabla 9: Cuenta de resultados**

<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>	<b>PISOS DESTINADOS A VIVIENDAS</b>	<b>PISOS DESTINADOS A LOCALES COMERCIALES</b>	<b>PLAZAS DE PARKING</b>	<b>FINCAS AGRARIAS</b>
<b>Ingresos por prestación de servicios</b>				
<b>Costes de la prestación de servicios</b>	Según m <sup>2</sup>	Según m <sup>2</sup>	Según nº de plazas	Según m <sup>2</sup>
<b>Margen Bruto</b>				
<b>Otros costes de la prestación de servicios</b>				
<b>Margen Neto</b>				
<b>Costes de Admón. y Generales</b>	Según m <sup>2</sup>	Según m <sup>2</sup>	Según nº de plazas	Según m <sup>2</sup>
<b>Resultado de explotación</b>				
<b>Resultado financiero</b>				
<b>Resultado Contabilidad de Gestión</b>				

*Fuente: Elaboración propia*

## 4 Conclusiones

A lo largo de este trabajo se han podido comprobar las grandes necesidades de información que tienen las empresas en el sector de alquileres de bienes inmuebles, información que debe ser lo más objetiva posible para que permita a la alta dirección tomar las decisiones adecuadas en un entorno económico y político incierto. La llegada del coronavirus a España, la fijación de un tope en el precio del alquiler de viviendas o la modificación del plazo de duración de los contratos de arrendamiento son algunos de los problemas actuales que podrían perjudicar los beneficios de este tipo de empresas. Por ello, hacen falta instrumentos que permitan gestionar mejor los procesos internos y anticiparse a estos cambios. Las necesidades de información son incluso mayores para las PYMES, ya que cualquier cambio del entorno podría poner en riesgo no solo los beneficios del período, sino también la supervivencia de la empresa a largo plazo, debido a que cuentan con menos reservas y menos fondos para reaccionar y adaptarse. De este modo, se ven más afectadas en periodos de crisis o de cambios legislativos o económicos drásticos.

Para Horngren (2002), un autor muy influyente en la materia y cuyas aportaciones han sido utilizadas a lo largo del trabajo, la contabilidad es una herramienta muy importante “para que los directivos puedan, por una parte, administrar cada una de las actividades o áreas funcionales de las que son responsables, y, por la otra, coordinar las actividades o funciones dentro de la estructura organizativa como un todo”. Esta manifestación apoya la idea que se ha venido defendiendo a lo largo del trabajo: con la implementación del sistema propuesto la empresa podrá aprovechar todas las ventajas de información y de coordinación que aporta una buena gestión de los costes para la toma de decisiones.

El modelo de asignación de costes sugerido en este trabajo ofrece a la empresa una información objetiva y útil que le permite comparar la eficiencia entre los

distintos departamentos. Es decir, la dirección podrá conocer exactamente los costes generados en uno y otro departamento para determinar si los trabajadores de cada uno están empleando bien los recursos de los que disponen, o si por el contrario podría mejorarse su aprovechamiento.

Por tanto, entre todas las opciones disponibles en la literatura existente el sistema orgánico de costes completos es el más adecuado para esta empresa. La asignación de costes a través de las distintas áreas es necesaria para diseñar un sistema que sea coherente con la organización interna de la empresa. En este sentido, Amat (1993) indicaba que "el tipo de estrategia (diferenciación, costes) y de estructura (centralizada o descentralizada, funcional, divisional o matricial) que tiene una empresa condiciona las características de su sistema de control". Cada departamento representa un área clave en la que se desarrolla un plan de acción, y por eso es necesario conocer los costes generados en cada uno de ellos.

A lo largo del trabajo se ha intentado adaptar el sistema de costes a las especificidades de las empresas de este sector. Sin embargo, una de las dificultades que ha surgido en su elaboración se debe a las características tan particulares que presentan las empresas de este sector. Las rentas obtenidas se basan íntegramente en los bienes inmuebles. Tanta es la importancia de estos bienes para las actividades de estas empresas que muchas veces su forma de organización interna gira en torno a los mismos. Por tanto, carecen de un departamento de marketing, comercial, financiero o de producción como las demás empresas. Los departamentos existentes han sido creados en línea con los distintos tipos de bienes propiedad de la empresa. Esta organización interna se ha tenido en cuenta en todo momento pero como no es la estructura común en el resto de empresas ha sido un factor que ha dificultado, en cierto modo, la obtención de información para diseñar el sistema de costes.

A mi juicio, el sistema propuesto ha conseguido adaptarse lo máximo posible a la estructura de las empresas en este sector de actividad, a pesar de las limitaciones expuestas en el párrafo anterior.

De esta forma, la información que se obtiene de la asignación de los costes a los distintos departamentos es una herramienta muy valiosa de comparación, que podrá usar el gerente para identificar las áreas que no son tan eficientes así como las desviaciones existentes. De este modo se consigue mayor flexibilidad y rapidez de actuación, algo muy importante para una PYME en el sector de alquileres de viviendas y locales.

A raíz de estas conclusiones tan interesantes se proponen estudios adicionales sobre materias de gran trascendencia en las que no ha dado tiempo a detenerse. La demanda de viviendas y de locales comerciales se satisface mediante el arrendamiento de bienes inmuebles o mediante la adquisición del bien en propiedad. Podría resultar interesante investigar sobre el modelo de costes más idóneo para una empresa promotora o constructora que se dedique íntegramente a la venta de estos inmuebles, de forma que se pudieran identificar las semejanzas y diferencias entre una y otra. Además, este trabajo se ha centrado en una PYME, pero hay otras empresas más grandes en este sector. Sería interesante determinar si para estas otras empresas se debería implementar un sistema distinto y más centrado en las tareas realizadas como podría ser el ABC.

Finalmente, la elaboración de este trabajo me ha aportado mucho personalmente. En primer lugar, he podido adquirir conocimientos específicos sobre la contabilidad en el sector del arrendamiento de bienes inmuebles, un área de gran interés en la que me gustaría especializarme en un futuro. En segundo lugar, he podido comprender las ventajas de la implementación de un sistema de gestión de costes. Esta es, desde mi punto de vista, una herramienta esencial que debe aplicar cualquier empresa, ya que permite un mayor control de las distintas áreas, con la finalidad de que todas ellas actúen eficientemente

en la consecución del objetivo global. En definitiva, la elaboración de este trabajo me ha permitido adquirir importantes conocimientos sobre la búsqueda de información o la redacción y la sintetización de ideas y conocimientos que podrán ser utilizados en mi futuro profesional.

## 5 Bibliografía

Álvarez, J., Amat, J., Balada, T.J., Blanco, F., Castelló, E., Lizcano, J., Ripoll, V.M. (1994). *Introducción a la contabilidad de gestión*. Madrid: McGraw - Hill.

Álvarez, J., y Blanco, F. (1990). La contabilidad de gestión en el ámbito de un nuevo paradigma contable: la contabilidad de dirección estratégica. *Técnica Contable*, 42 (504), 545-552.

Amat i Salas, J.M. (1993). *El control de gestión: una perspectiva de dirección*. Barcelona: Ediciones Gestión 2.000 S.A.

Arias Álvarez, A.M. (1991). *Control de Gestión en las Entidades de Depósito*. ICAC, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (1990). *El marco de la contabilidad de gestión*. Documento Nº 1, Documentos AECA Serie Principios de Contabilidad de Gestión, Madrid.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (1993). *Costes Indirectos de Producción: Localización, Imputación y Control*. Documento Nº 7, Documentos AECA Serie Principios de Contabilidad de Gestión, Madrid.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (2013). *La contabilidad de gestión en empresas constructoras*. Documento Nº 25, Documentos AECA Serie Comisión de Contabilidad de gestión, Madrid.

Asociación Española de Contabilidad Directiva (ACODI) (1992). *La Contabilidad Directiva*, Documentos ACODI, N° 1, Ed. ACODI, Madrid.

Bellido, P. A. (2003). *Costos ABC: Costeo Basado en Actividades*. Lima: Editorial El Pacífico.

Brignall, T.J., Fitzgerald, R., Johnson, R., y Silvestro, R. (1991). Product costing in service organizations. *Management Accounting Research* 2 (4), 227 – 248.

Clark, J.M. (1923). *Studies in the Economics of the Overhead Costs*. Chicago: University of Chicago Press.

Camisón, C. (1997). *La competitividad de la PYME industrial española: estrategia y competencias distintivas*. Madrid: Civitas.

Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 10 (15), 29-45.

Carmona, S., Ezzamel, M. y Gutiérrez, F. (2002). The relationship between accounting and spatial practices in the factory. *Accounting Organizations and Society*, 27, 239-274.

Fullana, C., Paredes, J.L. (2014). *Manual de Contabilidad de costes*. Madrid: Delta.

Fleischman, R.K. y Parker, L.D. (1991). British entrepreneurs and pre-industrial revolution evidence of cost management. *The Accounting Review*, 66, 361-375.

Garrigós, J.L. (1996). Cómo elaborar un plan de comunicación interna. *Capital Humano*, 94, 16-20.

Gutiérrez, F. (2005). Evolución histórica de la contabilidad de costes y gestión (1885-2005). *Revista Española de Historia de la Contabilidad*, 2, 100-122.

Hopwood, A. (1987). The archaeology of accounting systems. *Accounting, Organizations and Society*, 16 (5/6), 7-17.

Horngren, C.T. (1982). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. New Jersey: Prentice Hall.

Horngren, C.T., Foster, G., y Datar, S. (2002). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. México: Pearson Educación.

Johnson, T. (1986). *New Approach to Management Accounting History*. Nueva York y Londres: Garland Publishing Inc.

Johnson, T y Kaplan, R.S. (1988). *Contabilidad de Costes: Auge y Caída de la Contabilidad de Gestión*. Barcelona: Plaza y Janés.

Karma, M. (1992). Une nouvelle approche de conception des systèmes d'information. *Revue Française de Comptabilité*, 234, 41-47.

Maldonado, S. (2003). La Información Contable en la Gestión Empresarial: Una Reflexión a partir de la Experiencia en Consultoría de la Pontificia Universidad Javeriana. *Revista Economía, Gestión y Desarrollo*, Pontificia Universidad Javeriana Cali, 1, 107-125.

Margerin, J. y Ausset, G. (1982). *Comptabilité analytique; Outil de gestion aide a la décision, 4a. edición*. París: Les 1 Editions d'Organisation.

Mazuelas, J. (2014). Costes directos y costes indirectos. *Boletín Contable Quantor* 125.

Mintzberg, H. (1995). *La Estructuración de las Organizaciones*. España: Editorial Ariel.

Muñoz, C.I. (1993). La contabilidad de gestión y las empresas de servicios. *Nuevas Tendencias en Contabilidad de Gestión: Implantación en la empresa española*. Madrid: Ediciones AECA.

Ortega, J.A. (1999). *Introducción a la contabilidad de gestión*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.

Ribaya Mallada, F. J. (1999). *Costes*. Madrid: Edición Encuentro.

Serra, V. (2003). *Contabilidad de costes. Calculo, análisis y control*. Valencia: Tirant lo Blanch.

Shillinglaw, G. (1977). *Contabilidad de costos. Análisis y control*. Buenos Aires: El Ateneo.

Vergíu Cantó, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. Producción y Gestión. *Revista de la facultad de ingeniería industrial*, 16 (1), 17 – 28.

Noticias consultadas:

Benedito, I. (2019): Guía para propietarios e inquilinos sobre la nueva regulación del alquiler. *Expansión*. Disponible en:

<https://www.expansion.com/economia/2019/03/02/5c7aa8dd468aeb0a468b4634.html> Última consulta: 15/03/2020.

Marrero, D. (2020): El número de hogares en alquiler crece un 35% en 10 años y el gasto se dispara a máximos históricos. *El Idealista*. Disponible en:

<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2020/01/24/779609-el-gasto-de-los-hogares-en-alquiler-crece-casi-un-50-en-10-anos-y-alcanza-maximos>

Última Consulta: 13/03/2020

S.M. (2020): ¿Es más rentable la compra del coche o el renting? *ABC*. Disponible en: [https://www.abc.es/motor/economia/abci-mas-rentable-compra-coche-o-renting-202002191222\\_noticia.html](https://www.abc.es/motor/economia/abci-mas-rentable-compra-coche-o-renting-202002191222_noticia.html)

Última Consulta: 03/03/2020

Veloso, M, (2016): Un cambio contable de los alquileres disparará la deuda de las empresas a partir de 2019. *ABC*. Disponible en:

[https://www.abc.es/economia/abci-cambio-contable-alquileres-disparara-deuda-empresas-partir-2019-201605230252\\_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.es%2F](https://www.abc.es/economia/abci-cambio-contable-alquileres-disparara-deuda-empresas-partir-2019-201605230252_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.es%2F)

Última Consulta: 10/02/2020

Bibliografía web:

García, D., Marín, S., y Martínez F. J. (2006). La contabilidad de costos y rentabilidad en la PYME. *Contaduría y Administración*, 218. Documento en línea. Disponible en:

<http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/480/ccr.pdf?sequence=1&isAllowed=y> . Última consulta: 01/03/2020

Esteban, L. (1998). La contabilidad de gestión como herramienta para la toma de decisiones. *Revista de relaciones laborales*, 6, 85 - 96. Documento en línea. Disponible en:

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2761/1/La%20contabilidad%20de%20gesti%20n%20como%20herramienta.pdf>.

Última consulta: 04/03/2020

García, J. (2009). Crisis económica y dinámica del ajuste inmobiliario en España. *Crisis global: Hacia un nuevo modelo económico y social*, 171-182. Documento en línea. Disponible en:

[http://www.econ.upf.edu/~Montalvo/vivienda/upv\\_cajas2009.pdf](http://www.econ.upf.edu/~Montalvo/vivienda/upv_cajas2009.pdf).

Última consulta: 14/03/2020.

Porpolato, M. (2016). Sistemas de contabilidad de gestión y desempeño de joint ventures internacionales: rol positivo de la experiencia de los directivos. *Cuadernos de Gestión*, 16 ( 2), 119-146. Documento en línea. Disponible en:

<http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/140491mp.pdf> .

Última consulta: 04/03/2020.

Esparza, E. (2018). *Pros y contras de fijar un tope de precios en el alquiler*. Documento en línea. Disponible en: <https://www.pisos.com/aldia/pros-y-contras-de-fijar-un-tope-de-precios-en-el-alquiler/1631260/>

Última consulta: 15/02/2020.

#### Normativa consultada:

Ley 16/2007, de 4 de julio, de reforma y adaptación de la legislación mercantil en materia contable para su armonización internacional con base en la normativa de la Unión Europea (BOE núm. 160, de 5 de julio de 2007).

Ley 29/1994, de 24 de noviembre, de Arrendamientos Urbanos (BOE núm. 282, de 25 de noviembre de 1994).

Real Decreto 1777/2004, de 30 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades (BOE núm. 189, de 6 de agosto de 2004).

Real Decreto 1547/2007, de 15 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad (BOE núm. 278, de 20 de noviembre de 2007).

Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas y los criterios contables específicos para microempresas (BOE núm. 270, de 21 de noviembre 2007).

Real Decreto Ley 7/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes en materia de vivienda y alquiler: aspectos arrendaticios de derechos sustantivo y procesal (BOE núm. 55, de 5 de marzo de 2019).

Reglamento (UE) 2017/1986 de la Comisión de 31 de octubre de 2017 que modifica el Reglamento (CE) nº 1126/2008, por el que se adoptan determinadas Normas Internacionales de Contabilidad de conformidad con el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, en lo relativo a la Norma Internacional de Información Financiera 16 (NIIF 16).

Resolución de 74 de junio de 2008, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, sobre la clasificación de un inmueble destinado al arrendamiento como inmovilizado material o como inversiones inmobiliarias, por parte de una empresa que tiene entre sus actividades principales el alquiler de inmuebles.

Resolución de 80 de diciembre de 2009, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, sobre el tratamiento contable del reconocimiento de activos por impuestos diferidos derivados del derecho a compensar bases imponibles negativas.

Resolución de 1 de marzo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro y valoración del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias.

Orden de 28 de diciembre de 1994 por la que se aprueban las Normas de Adaptación del Plan General de Contabilidad a las Empresas Inmobiliarias (BOE núm. 3, de 4 de enero de 1995).

