

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**La Administración y control de los Activos Fijos  
de la empresa Dilma, Sociedad Anónima**  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Nery Rodolfo Jolón Noj

Álamos, junio de 2013

**La Administración y control de los Activos Fijos  
de la empresa Dilma, Sociedad Anónima**  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Nery Rodolfo Jolon Noj

Lic. Luis Fernando Rodríguez Duarte, **Asesor**  
Licda. Dora Leonor Urrutia de Morales, **Revisora**

Álamos, junio de 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

Lic. Luis Fernando Ajanel  
**Coordinador**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licenciada Miriam Lucrecia Cardoza

**Examinador**

Licenciado Víctor Hugo Estrada Santizo

**Examinador**

Licenciado Elfego Aman López R.

**Examinador**

Licenciado Luís Fernando Rodríguez Duarte

**Tutor**

Licenciada Dora Leonor Urrutia de Morales

**Revisora**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*


**REF.:C.C.E.E.0050-2012-ACA-CPA.**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 7 DE DICIEMBRE DE 2012**

**SEDE ÁLAMOS, SAN MIGUEL PETAPA**

**De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Luis Fernando Rodríguez, tutor y Licenciada Dora Leonor Urrutia, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS ACTIVOS FIJOS DE LA EMPRESA DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA". Presentada por el estudiante Nery Rodolfo Jolón Noj, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00560, de fecha 11 de julio del año 2012; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.**

  
**Lic. César Augusto Custodio Góchez**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**



Guatemala 02 de julio de 2011

**Señores**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Carrera de Contaduría Pública y Auditoría**  
**Universidad Panamericana**  
**Sede los Alamos**  
**Presente**

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tutoría en el Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA-, del tema **“La Administración y Control de los activos fijos de la empresa Dilma, Sociedad Anónima”**, realizado por **Nery Rodolfo Jolon Noj**, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Practica Empresarial Dirigida, con la nota de setenta y cuatro (74) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Luis Fernando Rodríguez Duarte  
Contador Público y Auditor

Dora Leonor Urrutia Morales de Morales

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativas.

Maestría en Gerencia Educativa

Dirección. 5ta. Calle 9-74, zona 16 Colonia Lourdes

No. de Teléfono of. 22610216 y 22610289

No. de Teléfono Cel. 52034462

E-mail: [dlurrutia@yahoo.com](mailto:dlurrutia@yahoo.com)

Guatemala, 27 de septiembre 2011

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del Tema: "La Administración y control de los activos fijos de la empresa Dilma, Sociedad Anónima." Realizado por: Nery Rodolfo Jolon Noj. Estudiante de la carrera de Licenciatura de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión del mismo observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Licda.  MSc.



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria"*

## **REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO**

**REF.: UPANA: RYCA: 353.2013**

*La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Jolon Noj, Nery Rodolfo con número de carné 1014924 aprobó con 74 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, a los once días del mes de julio del año dos mil doce\_\_\_\_\_*

*Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los veintiseis días del mes de abril del año dos mil trece.\_\_\_\_\_*

Atentamente,

  
**M.Sc. Vicky Sicajol**

**Directora  
Registro y Control Académico**



  
**M.Sc. Alba de González**  
**Secretaria General**



Adelina L.  
cc: Archivo.



## INDICE

<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>CAPITULO I</b>	<b>01</b>
<b>1.1 Antecedentes de la empresa</b>	<b>01</b>
<b>Misión</b>	<b>01</b>
<b>Visión</b>	<b>01</b>
<b>Organigrama</b>	<b>02</b>
<b>1.2 Planteamiento del problema</b>	<b>03</b>
<b>1.3 Justificación del problema</b>	<b>03</b>
<b>1.3.1 Pregunta de Investigación</b>	<b>04</b>
<b>1.4 Objetivos</b>	<b>04</b>
<b>1.4.1 Objetivo general</b>	<b>04</b>
<b>1.4.2 Objetivos específicos</b>	<b>04</b>
<b>1.5 Alcances</b>	<b>04</b>
<b>1.6 Limites</b>	<b>05</b>
<b>1.7 Marco teórico</b>	<b>05</b>
<b>1.7.1 Definición de Control Interno</b>	<b>05</b>
<b>1.7.2 Manual de Procedimientos</b>	<b>05</b>
<b>1.7.3 Los activos fijos</b>	<b>06</b>
<b>Contabilización de los activos fijos</b>	<b>06</b>
<b>Costo original</b>	<b>06</b>
<b>La vida útil de un activo fijo</b>	<b>06</b>
<b>Mantenimiento de un activo fijo</b>	<b>07</b>
<b>Concepto de depreciación</b>	<b>08</b>
<b>Factores de depreciación</b>	<b>08</b>
<b>La base de la depreciación</b>	<b>08</b>
<b>El valor del desecho</b>	<b>09</b>
<b>La vida útil estimada</b>	<b>09</b>
<b>1.8 Estados financieros</b>	<b>09</b>
<b>Importancia de los estados financieros</b>	<b>09</b>

<b>Análisis financiero</b>	<b>10</b>
<b>1.9 Aplicación en Guatemala de NIFF para PYMES</b>	<b>10</b>
<b>NIFF para Pymes</b>	<b>10</b>
<b>1.10 Aplicación de las NIFF en el área de activos fijo para la mediana empresa</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>12</b>
<b>Metodología utilizada</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Tipo de investigación</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Sujetos de la investigación de la empresa Dilma, Sociedad Anónima</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Instrumentos a utilizar</b>	<b>12</b>
<b>Entrevistas</b>	<b>12</b>
<b>Cuestionarios</b>	<b>13</b>
<b>Documental</b>	<b>13</b>
<b>Técnica de observación</b>	<b>13</b>
<b>2.4 Diseño de la investigación</b>	<b>13</b>
<b>2.5 Aporte Esperado</b>	<b>14</b>
<b>2.5.1 Para la universidad</b>	<b>14</b>
<b>2.5.2 Para el estudiante</b>	<b>14</b>
<b>2.5.3 Al país</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>15</b>
<b>3.1 Resultado y análisis de la investigación</b>	<b>15</b>
<b>3.2 Aspectos de control interno</b>	<b>15</b>
<b>Mala ubicación</b>	<b>15</b>
<b>Inversiones en activos fijos excesivos</b>	<b>15</b>
<b>Resguardo de los documentos que respaldan las adquisiciones de activos fijos</b>	<b>15</b>
<b>Pólizas de seguros para activos fijos</b>	<b>16</b>
<b>Remodelaciones en los restaurantes</b>	<b>16</b>
<b>Cambio en mobiliario y equipo</b>	<b>16</b>
<b>Centralización en la toma de decisiones</b>	<b>16</b>

<b>Ausencia de un departamento de informática</b>	<b>17</b>
<b>Falta de inducción en el manejo de activos fijos</b>	<b>17</b>
<b>Mala selección del personal para el área de trabajo</b>	<b>17</b>
<b>Análisis de las deficiencias de la empresa</b>	<b>17</b>
<b>3.3 Aspectos fiscales</b>	<b>18</b>
<b>Obligaciones Fiscales</b>	<b>18</b>
<b>Impuestos aplicables</b>	<b>18</b>
<b>3.4 Aspectos financieros</b>	<b>21</b>
<b>3.4.1 Análisis de los estados financieros</b>	<b>21</b>
<b>3.4.2 Estado de Situación Financiera</b>	<b>22</b>
<b>Balance comparativo</b>	<b>23</b>
<b>Cuadro No. 1</b>	<b>24</b>
<b>Porcentaje de variación de los Activos Fijos</b>	<b>24</b>
<b>Cuadro No. 2</b>	<b>24</b>
<b>Monto de Variación de activos fijos</b>	<b>24</b>
<b>Cuadro No. 3</b>	<b>25</b>
<b>Integración de los activos fijos</b>	<b>25</b>
<b>3.4.3 Estado de resultados comparativo</b>	<b>25</b>
<b>Cuadro No. 4</b>	<b>26</b>
<b>Variación de los ingresos</b>	<b>26</b>
<b>Cuadro No. 5</b>	<b>27</b>
<b>Variación de los costos</b>	<b>27</b>
<b>Cuadro No. 6</b>	<b>27</b>
<b>Variación de los gastos de operación</b>	<b>27</b>
<b>.Cuadro No. 7</b>	<b>28</b>
<b>Variación de la utilidad</b>	<b>28</b>
<b>3.5. Razones Financieras</b>	<b>28</b>
<b>3.5.1 Concepto de ratios</b>	<b>28</b>
<b>Rotación de activos totales</b>	<b>29</b>
<b>Rotación del activo fijo</b>	<b>29</b>

<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>31</b>
<b>Propuesta de solución a la problemática</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Formato de la tarjeta de responsabilidad</b>	<b>33</b>
<b>4.3 Flujograma sobre la solicitud y adquisición de activos fijos para la empresa</b>	<b>34</b>
<b>4.4 Área contable</b>	<b>36</b>
<b>4.5 Viabilidad</b>	<b>37</b>
<b>4.5.1 Recursos Humano</b>	<b>37</b>
<b>4.5.2 Recursos Administrativos</b>	<b>37</b>
<b>4.5.3 Recursos Físicos</b>	<b>37</b>
<b>4.5.4 Recursos Financieros</b>	<b>37</b>
<b>4.6 Cronograma de trabajo</b>	<b>38</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>40</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>41</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>42</b>
<b>Anexos</b>	

## RESUMEN

El presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida se refiere al estudio del área de Activos Fijos de la empresa DILMA, S. A. Se inicia con una descripción de los antecedentes de la empresa, su estructura organizacional y los servicios que presta.

La problemática encontrada en el área de activos fijos es que a pesar de contar con procedimientos por escrito del manejo sobre los activos, muchos de ellos ya no aplican debido al crecimiento que ha tenido la empresa, razón por la cual no se implementan, ocasionado que los activos de la empresa sufran un desgaste físico acelerado, no se les dé el cuidado o mantenimiento respectivo o no se tenga un control de inventario sobre los activos, lo que incide que la empresa erogase gastos excesivos derivado a las reparaciones o adquisiciones de los mismos, aun cuando la misma empresa cuente con algún activo de reserva, sin que tenga control, adicional a ellos hay que agregar la poca capacitación a la que se le da al personal o inducción que se le debería de dar al personal sobre el bien del cual será responsable, toda esta problemática tiene un costo, el cual viene a incidir que en los Estados Financieros se refleje un saldo incorrecto sobre el monto total de los activos y el gasto ocasionado por ellos.

Lo que se persiguió con el presente trabajo fue de haber efectuado un estudio de investigación sobre el área de los activos fijos con el fin de crear e implementar lineamientos necesarios para su correcta administración, los cuales se pueden lograr solo a través de: entrevistas con personal de la empresa, análisis de deficiencias en el manejo de los activos fijos y proponer los procedimientos y políticas necesarios para su implementación.

Atendiendo a lo anterior, con la presente investigación se pretendió crear una guía para el manejo de los activos fijos, que permita tener control sobre las políticas de la gerencia y la implementación o cumplimiento de cada una de ellas.

De esta forma, el diseño e implementación de una guía para el correcto manejo de los activos fijos, forma parte de uno de los factores claves para el éxito o fracaso de la empresa.

## **Introducción**

Como parte del Pensum de Estudios del Programa de Actualización y Cierre Académico de la Universidad Panamericana es la de llevar a cabo la elaboración de un proyecto de estudios en la empresa denominada DILMA, S.A., la cual se desenvuelve en la cadena industrial gastronómica, área sumamente competitiva en el mercado local, por lo que debe sobresalir en cuanto a la calidad de sus servicios que presta, mismos servicios que están enfocados a un mercado sumamente exigente.

El presente proyecto buscó entre sus objetivos de llevar a cabo en la empresa denominada DILMA, S.A., la implementación de un Manual para el manejo de los activos fijos en una empresa de restaurantes, donde se presentaron propuestas que ayudaron a la empresa en cuanto el debido resguardo de los activos fijos, que generalmente representa uno de los rubros de mayor inversión de las empresas, así como al cumplimiento de objetivos de la organización y la minimización de pérdida de sus activos fijos.

Al llevar a cabo la evaluación de la empresa se pudo determinar que existe demasiada debilidad en cuanto al control de sus activos fijos, ya que no cuentan con controles que establezcan responsabilidad en cuanto al personal, a quien se le cargan los activos al momento de la compra, la persona idónea que tendrá bajo su cargo el resguardo y custodia del activo, con que periodicidad se llevan a cabo inventarios de los mismos, la forma de cómo los registran en la contabilidad, que porcentaje de desecho se le atribuye.

La presente investigación al llevarla a cabo en la empresa denominada DILMA, S.A., se apoyó en la recopilación de información a través de cuestionarios, observación y entrevistas con las personas que actualmente manejan el área involucrada y se enfocó a los procedimientos y controles internos.

## **CAPITULO I**

### **1.1 Antecedentes de la empresa**

Dilma, Sociedad Anónima, es una empresa industrial gastronómica fundada el 19 de marzo de 1979, con el fin de sobresalir en el ramo gastronómico de comida tipo francés, la cual llegó a un mercado competitivo y exigente, a un nivel económico medio, ya que por razones financieras se pensó de momento en ese mercado.

Se encuentra registrada ante la Superintendencia de Administración Tributaria bajo el NIT: 171138-0, con domicilio fiscal en Zona 9, del Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala, con inscripción en el Registro Mercantil de fecha 13 de julio de 1979, cuenta con sus respectivas patentes de comercio y de sociedad, tiene un Representante Legal y su capital es guatemalteco integrado por acciones el cual la clasifica como una empresa mediana. Su cadena de tiendas ha sido ubicada en puntos estratégicos y exclusivos en el departamento de Guatemala, con planes de expandirse a otros mercados internacionales a consecuencia de su crecimiento y a la acreditación de su renombre comercial, debido a su servicio y calidad en los platillos que prepara.

Del trabajo realizado se estableció que los controles implementados dentro de la empresa no son funcionales tanto por crecimiento de la misma como por descuido de la administración.

### **Misión**

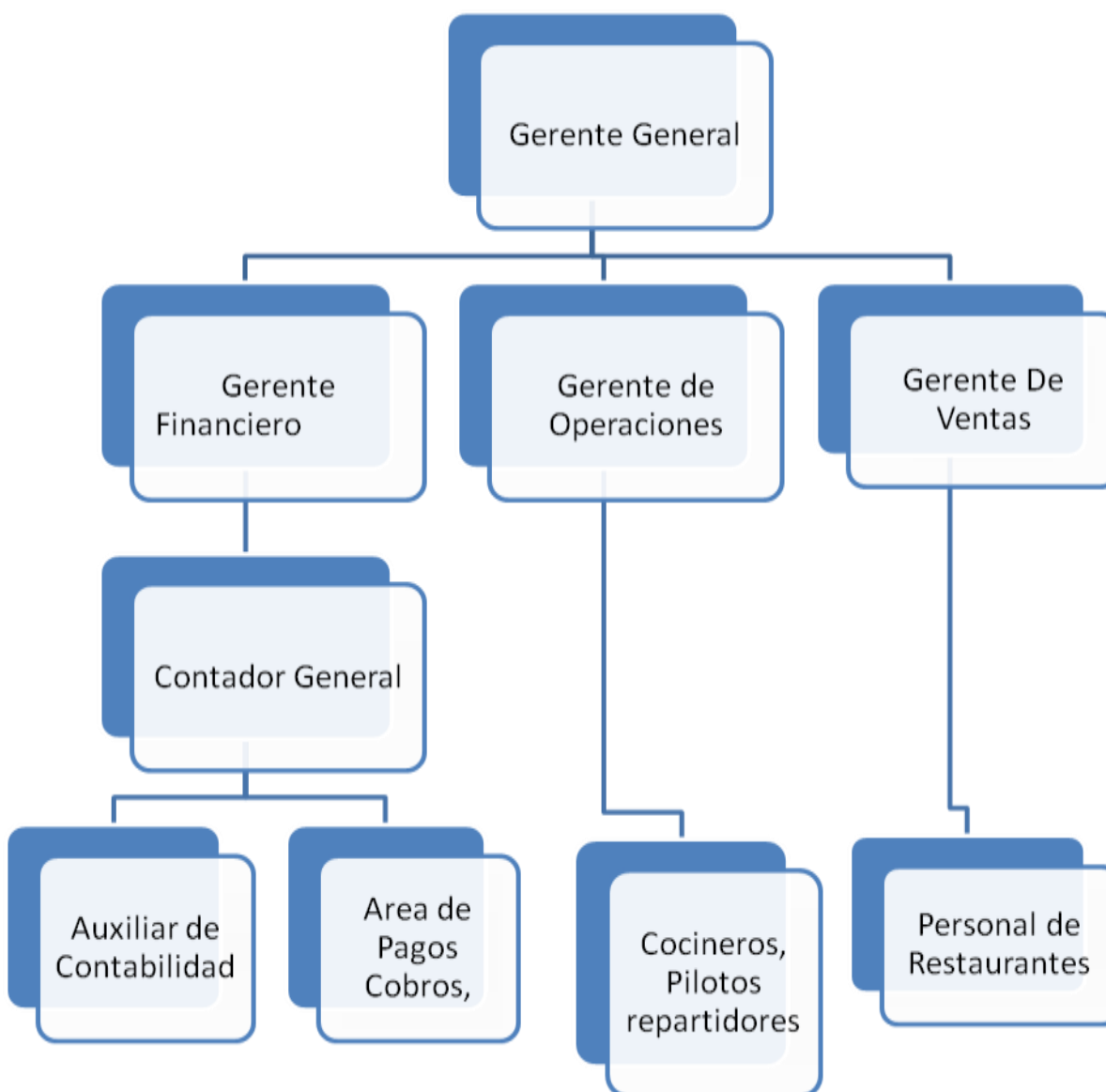
Somos una corporación alimenticia rentable que genera lealtad en nuestros clientes brindándoles la mejor experiencia a través de productos seguros, innovación constante, ambiente, calidad y atención personalizada; junto con nuestros colaboradores a través de capacitación continua y un clima organizacional adecuado que genere sentido de pertenencia.

### **Visión**

Ser la corporación alimenticia líder a nivel centroamericano dentro de las categorías en que se participe, brindando la mejor experiencia.

## Organigrama

El presente organigrama fue diseñado de acorde a las necesidades de la empresa al momento de su fundación, el cual representa la estructura de las divisiones jerárquicas que existen dentro de la empresa Dilma, Sociedad Anónima



**Fuente:** Organigrama proporcionado por la empresa.



## **1.2 Planteamiento del problema**

Derivado al análisis realizado se estableció que Dilma, Sociedad Anónima, no cuenta con controles suficientes en cuanto a la administración de sus activos fijos, lo que origina una serie de problemas financieros y fiscales, considerándose como área crítica la actividad relacionada con el manejo y control de los activos fijos de la empresa; por lo que se aplicaron los procedimientos que se consideraron necesarios a efecto de haber evaluado dicho rubro en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, y asesorar a Dilma, Sociedad Anónima de los beneficios financieros, fiscales y contables, de un adecuado y oportuno manejo de sus activos fijos.

## **1.3 Justificación del problema**

Es necesario que dentro de la empresa exista un adecuado control en cuanto a la administración de sus activos fijos, uno de los objetivos de la empresa es generar utilidades, por lo tanto es necesario que cuente con lineamientos y estrategias que determinen una efectividad y eficiencia sobre sus activos fijos ya que de esta manera la empresa al momento de realizar su balance anual, reflejará datos exactos del monto de sus activos, las mejoras realizadas, el monto de su depreciación y con ella la utilidad generada por los mismos.

Los procedimientos para el manejo de los activos fijos es uno de los aspectos que en la pequeña y mediana empresa pocas veces es atendido, ya que muchas de ellas no cuentan con registros fehacientes sobre la adquisición de nuevos activos, las mejoras realizadas a los mismos, alguna persona responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea. En todos los giros de la empresa Dilma, Sociedad Anónima resulta de gran importancia el control de sus activos fijos que representan un 56.77% del monto total de sus activos para el año 2009, dado que a falta de procedimientos algunas veces el mismo personal no cuida de los mismos, lo que ocasiona deterioro acelerado de los activos y a la vez un fuerte impacto sobre las utilidades de la empresa.

Por lo expuesto, se hace necesario el control para el manejo de los activos fijos, con el objetivo de dar solución al problema planteado y proporcionar una guía que ayude al mejoramiento continuo en dicha área.

### **1.3.1 Pregunta de Investigación**

¿Cuáles son y cómo se deben de manejar los procedimientos internos para el adecuado control, administración y manejo de los activos fijos?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Diseñar e implementar procedimientos para la administración, resguardo y control de los activos fijos que conlleven la precisión e integridad de los registros contables.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Conocer el sistema de control interno, a través de la aplicación de técnicas, procedimientos y la aplicación de herramientas.
- Implementar controles adecuados que permitan el resguardo de los activos fijos, minimizar los riesgos de pérdida y deterioro.
- Mejorar la toma física de los inventarios que a la vez permitirán una revelación financiera correcta en el rubro de activos fijos.
- Evaluar el sistema de valuación de los activos fijos.
- Velar por la adecuada aplicación de la legislación fiscal en el área de activos fijos.

## **1.5 Alcances**

La unidad de análisis del presente informe comprenderá el área de activos fijos de la empresa Dilma, Sociedad Anónima que abarcó todos los restaurantes ubicados en el departamento de Guatemala que componen a la empresa, el área administrativa y bodegas.

## **1.6 Limites**

Para el presente informe la empresa Dilma, Sociedad Anónima, proporcionará cifras no exactas, con el propósito de resguardar su seguridad, solicita que la dirección y nombre de la empresa real no sean publicados.

## **1.7 Marco teórico**

### **1.7.1 Definición de Control Interno:**

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, también verificara la confiabilidad de los datos contables<sup>1</sup>.

### **1.7.2 Manual de Procedimientos:**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una, dos o más unidades administrativas. El manual incluye los puestos y unidades administrativas que intervienen con algún tipo de responsabilidad o participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones, documentos necesarios, maquinas, equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar el correcto desarrollo de actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes que el trabajo se realice en forma adecuada.

---

<sup>1</sup> **Monografias.com, Los activos fijos, Luis Daniel Millones S.** Perú, Lima, 10 de Septiembre del 2007.

### **1.7.3 Los activos fijos**

Los activos fijos, son bienes tangibles que posee una empresa por medio de los cuales y a través de ellos produce, transporta bienes y servicios con un fin común, comercializarlos en el mercado, de esta manera obtener una ganancia capital en un periodo económico<sup>2</sup>.

- Para que un activo fijo sea considerado como tal debe reunir ciertos requisitos:
- Que sea tangible y existente.
- Poseer vida útil durante cierto tiempo.
- Desarrollar beneficios durante un tiempo estipulado, mínimo un año, en este sentido el activo se distingue de otros activos como útiles de escritorio que son consumidos en un tiempo menor a un año.

#### **Contabilización de los activos fijos**

##### **✓ Costo original**

De acuerdo con la referencia de la norma de contabilidad NIC 40, párrafo 17, el activo fijo debe ser contabilizado a su costo y ser incluido como activo de la empresa en la fecha de compra. El costo original del activo fijo incluye el precio de compra más todos aquellos importes razonables y necesarios que se pagaron para tenerlo listo para el propósito de uso. Debido a que estos costos varían de acuerdo a cada tipo de activo fijo, a continuación se presentan algunos ejemplos y problemas que se suelen presentar en la contabilización<sup>3</sup>:

##### **✓ La vida útil de un activo fijo**

Se le denomina vida útil a la de un activo fijo cuando en su proceso de existencia dentro de la empresa produce, transforma o transporta bienes, los cuales lo deprecian (deteriorándolo), durante un tiempo indefinido o estipulado<sup>4</sup>.

---

<sup>2,3,4</sup> **Monografias.com, Los activos fijos, Luis Daniel Millones S.** Perú, Lima, 10 de Septiembre del 2007.

La misma vida de un activo puede ser expresada en: años, unidades de producción, kilómetros, por ejemplo, la vida de una maquina horneadora de pan, su vida útil se calcula de acuerdo a la producción establecida, el de una panel repartidora la vida útil se calcula de acuerdo al kilometraje recorrido. Hay muchos factores que influyen en el límite de vida de un activo, puede ser el desgaste sufrido en el transcurso de tiempo de producción, la obsolescencia, cuando un activo no llena las expectativas o no produce la cantidad necesaria que el mercado exige a la empresa aun cuando el activo se encuentre en buenas condiciones.

#### ✓ **Mantenimiento de un activo fijo**

Dependiendo al buen o mal uso que se le dé un activo, siempre será necesario darle el debido mantenimiento, considerándose que a largo de su vida útil deben realizarse desembolsos monetarios, que para la empresa son gastos necesarios para el funcionamiento, los cuales la mayoría son considerados como un problema siendo necesario establecer si forman parte del costo de producción, o como gastos del periodo.

Cuando es necesario realizar una reparación extraordinaria que no es frecuente y necesite un desembolso significativo para la empresa y a la vez viene a incrementar la vida útil del activo, se le atribuyen como parte del costo del activo, lo que incrementa su valor y a la vez es necesario replantear la base de cálculo de depreciación.

Cuando un activo original se le adiciona otro activo, estas adiciones forman parte del activo, forma un valor neto, los costos generados deben ser capitalizados, lo que incrementa el valor del activo, enmarcado en el artículo 17 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 26-92, del Congreso de la Republica.

La sustitución de las partes de un activo por otras nuevas que incrementarán la vida útil del activo son considerados como gastos del periodo, ya que un activo sufre daños en el transcurso del tiempo de su uso, lo cual se encuentra regulado en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, artículo 38, literal o), Decreto No. 26-92, del Congreso de la República.0

## ✓ **Concepto de depreciación**

La depreciación es definida como el proceso de asignar a gastos el costo de un activo fijo en el período en el cual se estima que se utilizará. Muchas veces el concepto de la depreciación trae confusiones por lo que hace necesario tener muy claro lo siguiente:<sup>5</sup>

La depreciación no es un proceso de valuación por el que se asigna a gastos el costo del activo de acuerdo con autoevalués realizados al final de cada período. La depreciación es una asignación del costo del activo a gastos de acuerdo con su costo original.

Un activo depreciado que ha alcanzado el final de su vida útil estimada, es decir, que no registra más depreciación para el activo. Esto no quiere decir que el activo sea desechado o que ya no se use; la mayoría de veces, las empresas continúan en uso con los activos que han sido depreciados.

La depreciación no significa que el negocio aparte efectivo para reemplazar los activos cuando lleguen a ser depreciados. La depreciación es parte del costo del activo que es enviado a gastos y no significa efectivo.

La depreciación no implica un movimiento de efectivo pero sí afecta el efectivo de un negocio en el sentido que constituye un gasto deducible para fines impositivos. Por lo tanto, la depreciación afecta el nivel de utilidades y el pago de impuestos. A un mayor nivel de depreciación, las utilidades son menores, y los impuestos correspondientes, también son menores.

### ▪ **Factores de depreciación:**

Los factores que deben tomarse en consideración al estimar los importes que pueden cargarse en el período anual a gastos son:

---

<sup>5</sup> **Monografias.com, Los activos fijos, Luis Daniel Millones S.** Perú, Lima, 10 de Septiembre del 2007.

- **La base de la depreciación:**

La base para el cálculo de la depreciación por lo general lo constituye el costo de adquisición o de producción del bien, que incluye los gastos por instalación, montaje y otros similares; y en su caso, los desembolsos por conceptos de mejoras incorporadas con carácter permanente, enmarcado en el artículo 17 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 26-92, del Congreso de la República.

- **El valor del desecho:**

Se conoce con los nombres de: valor residual, el valor de salvamento, valor recuperable y valore de rescate. Representa el valor que se estima que puede obtenerse de la venta de un activo fijo ya fuera de servicio. En otras palabras puede decirse que, valor de desecho, es el valor que se estima que va a tener un bien al estar depreciado <sup>6</sup>.

- **La vida útil estimada:**

Para estimar la vida útil de un activo fijo deben tomarse en consideración las reparaciones a que será sometido, obsolescencia. La vida útil estimada de un activo fijo, puede medirse en: años y meses, en periodos de operación, horas de trabajo, en unidades de producción, en kilómetros por recorrer, todo esto se encuentra enmarcado en el artículo 18 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 26-92, del Congreso de la República.

## **1.8 Estados financieros**

Los estados financieros son un reflejo de los movimientos que la empresa ha incurrido durante un periodo de tiempo.

---

<sup>6</sup> **Monografias.com, Los activos fijos, Luis Daniel Millones S.** Perú, Lima, 10 de Septiembre del 2007.

### **Importancia de los estados financieros:**

Mostrar la posición financiera de una empresa o negocio a una fecha determinada. Todas las empresas preparan los estados financieros cada fin de año y la mayoría lo preparan al fin de cada mes. La fecha de los estados financieros es muy importante ya que la posición financiera de un negocio puede cambiar de forma rápida.

### **Análisis financiero**

Llevar a cabo la evaluación de los activos fijos, obliga a realizar un análisis de los estados financieros el cual permitirá obtener mejor resultado de la situación de la empresa, también ayudará a tomar las acciones preventivas y correctivas, ante situaciones que puedan perjudicar más adelante en el cumplimiento de compromisos por no seguir los lineamientos necesarios relacionados con el área de activos fijos.

Los estados Financieros muestran la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, de esta manera se puede anticipar, al iniciar acciones para resolver problemas y tomar ventaja de las oportunidades, para poder llevar a cabo el análisis de los estados financieros, se utilizó el método del análisis vertical.

### **1.9 Aplicación en Guatemala de NIIF para PYMES**

El 29 de junio de 2010, en Asamblea General Extraordinaria del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, se resolvió adoptar la "NIIF para las PYMES" como parte de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados a que hace referencia el Código de Comercio de Guatemala. Dicha normativa deberá aplicarse de forma obligatoria a partir del 1 de enero de 2011, se permite su aplicación anticipada.

### **NIIF para Pymes**

El IASB desarrolló y publicó una norma separada de las NIIF para la preparación de los estados financieros con propósito de información general y otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como:



pequeñas y medianas entidades (PYMES), entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. Esta norma es la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).

De conformidad con la Sección I de la NIIF para las PYMES - "Descripción de las pequeñas y medianas entidades": éstas son aquellas entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas y que publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos, por ejemplo los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia.

### **1.10 Aplicación de las NIIF en el área de activos fijo para la mediana empresa**

De acuerdo a lo que establecen las NIIF, se aplicará a la contabilidad de las propiedades, planta y equipo y a las propiedades de inversión cuyo valor razonable no se pueda medir con fiabilidad sin costo o esfuerzo desproporcionado.

Se mantiene para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, con propósitos administrativos.

Según las NIIF, en las pequeñas y medianas empresas, las propiedades, planta y equipo, son activos tangibles que se esperan usar durante más de un período, por lo tanto un activo comprende: el costo, que incluye el precio de adquisición, todos los costos necesarios para conseguir que el activo esté listo para el uso al que está destinado, mas los costos estimados de mantenimiento o retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar cuando sea necesario.

## CAPÍTULO 2

### **Metodología utilizada**

#### **2.1 Tipo de investigación**

Descriptiva y documental o bibliográfica

- Descriptiva

De acuerdo a la obtención de información a través de las técnicas de auditoría utilizadas y de la evaluación de los procedimientos de control interno utilizados en la empresa.

- Bibliográfica

Consultas a través de Internet, libros y publicaciones de texto que contengan información relacionada con el tema objeto de estudio.

#### **2.2 Sujetos de la investigación de la empresa Dilma, Sociedad Anónima.**

Los sujetos de la investigación para el presente proyecto fueron las personas que laboran en Dilma, Sociedad Anónima, quienes se encuentran vinculadas en la administración y manejo de los activos fijos de la empresa:

- Gerente Administrativo Financiero
- Auxiliar de Contabilidad
- Personal de restaurantes

#### **2.3 Instrumentos a utilizar**

##### **Entrevistas:**

Se llevaron cabo entrevistas con el personal administrativo de la empresa y el personal que labora en la cadena de restaurantes, con el fin de profundizar sobre la administración, manejo y custodia de los activos fijos de la empresa.

**Cuestionarios:**

Para la evaluación de la empresa se elaboraron cuestionarios a la medida, los cuales fueron respondidos por el personal de la empresa.

**Documental:**

Se obtuvo a través del examen de la documentación legal de soporte, el examen de los registros contables y el cumplimiento de las obligaciones formales de los impuestos de la empresa.

**Técnica de observación:**

Se realizaron visitas a las instalaciones de la empresa, mediante la cuales por la técnica de la observación, se obtuvo un conocimiento objetivo sobre la forma cómo se efectúan las operaciones y procesos internos así como del ambiente laboral.

**2.4 Diseño de la investigación**

Se desarrollaron de la siguiente manera:

Se llevó a cabo una observación directa sobre el manejo y registro de los activos acompañados del personal de la empresa, con el fin de obtener información para poder profundizar sobre el tema objeto de estudio, así mismo se realizaron entrevistas y cuestionarios al personal de restaurante que interviene en el manejo de los activos

Se solicitó información al departamento de contabilidad sobre los inventarios realizados a los activos fijos al cierre del periodo anual de 2009, sobre las adquisiciones nuevas y las mejoras realizadas a ciertos activos de la empresa, con el fin de determinar el valor real de los mismos con su respectiva depreciación acumulada.

## **2.5 Aporte Esperado**

### **2.5.1 Para la universidad**

Cumplir con la expectativa del programa de Actualización y Cierre Académico de la Facultad de Ciencias Contables y Auditoría, de la Universidad Panamericana y a la vez proporcionar un documento que sirva como fuente de consulta a futuros estudiantes de la universidad.

### **2.5.2 Para el estudiante**

Que los estudiantes desarrollen, expongan y pongan en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y en el programa de Actualización y Cierre Académico de la Facultad de Ciencias Contables y Auditoría de la Universidad Panamericana.

### **2.5.3 Al país**

Que el presente trabajo de investigación sea una base de implementación para las empresas que dentro de su estructura productiva cuenten con activos fijos que de una u otra manera sea necesario un debido control que permita optimizar los mismos y evitar pérdidas como consecuencia de las deficiencias en los controles ya establecidos.

## CAPÍTULO 3

### 3.1 Resultado y análisis de la investigación

Derivado al análisis realizado se estableció que Dilma, Sociedad Anónima, no cuenta con controles suficientes en cuanto al manejo de sus activos fijos que representan un 56.77% del monto total de sus activos para el año 2009 , como consecuencia de ello, conlleva a una serie de problemas financieros y fiscales, por lo anterior se ha considerado como área crítica la actividad relacionada con el manejo y control de los activos fijos de la empresa; por lo que se aplicarán los procedimientos que se consideren necesarios a efecto de evaluar dicho rubro en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

### 3.2 Aspectos de control interno

#### ○ **Mala ubicación**

La ubicación suele ser un factor determinante en cuanto a la adquisición de activos, ya que la empresa algunas veces decide la apertura de un nuevo restaurante, y no se enfoca en realizar un estudio de mercado del lugar, solo consideran abrir una nueva sucursal y con ello la adquisición de equipo nuevo, aunque implique costos excesivos, sin realizar consulta alguna sobre si cuentan con equipos que no se han utilizado o equipo que no se utiliza en otra sucursal.

#### ○ **Inversiones en activos fijos excesivos**

Querer hacer efectos demostrativos mediante costosos gastos en remodelaciones, y máquinas por encima de las necesidades y capacidades inmediatas de la empresa. Estos gastos en activos fijos quitan capacidad de liquidez. Algunas veces lo que pretende la empresa es tener lo último en materia tecnológica sin saber porqué.

#### ○ **Resguardo de los documentos que respaldan las adquisiciones de activos fijos**

Por desconocimiento del personal de la empresa, al momento de realizar la adquisición de un activo, la factura o póliza de la compra realizada se guarda con el resto de la información del mes en que se realizó la compra, no se lleva un control o un archivo sobre

las adquisiciones realizadas de los activos, ni se indica en la factura para que sucursal, bodega o área era la adquisición.

- **Pólizas de seguros para activos fijos**

La empresa en ningún momento ha tomado la decisión de asegurar la totalidad de sus activos fijos, asegura los vehículos de reparto, ya que maneja la política de asegurar los activos de mayor circulación o que tengan mayor movimiento, de tal manera, olvida el resto del mobiliario y equipo de los restaurantes y de la administración, sin prever algún desastre natural.

- **Remodelaciones en los restaurantes**

Debido al tipo de servicio que brinda la empresa, procura mantener cierta presentación en los restaurantes, lo que implica remodelaciones en mobiliario, equipo o infraestructura, sin embargo muchos de estos desembolsos para mejoras lo considera como un gasto adicional, no toma en cuenta que muchos de estos costos incurridos pueden ser parte de mejoras de activos y a la vez pueden ser depreciables o amortizables según la ley del Impuesto Sobre la Renta, artículo 14, literal d).

- **Cambio en mobiliario y equipo**

La empresa cuenta con la política de llevar a cabo cada cinco años la remodelación del mobiliario y equipo con el que cuenta toda el área administrativa, sin embargo al momento de realizar la compra y repartir los bienes adquiridos, no se lo asigna a la persona que utilizará el activo, hace entrega del mismo sin llevar un control donde indique a que departamento se le entregó, cuando se le entregó y que cantidad se entregó.

- **Centralización en la toma de decisiones**

La empresa al no contar con un buen control sobre el manejo de los activos, designa a una sola persona en quien recae la responsabilidad sobre el manejo de los activos fijos, por ejemplo, la persona que tiene a cargo el restaurante será quien vele por todo el equipo tanto de cocina como el de cómputo, en caso del contador será quien velara por la adquisición, mantenimiento del equipo de computo de toda el área administrativa. Convirtiéndose todo esto en un verdadero problema para la organización. Esta conducta además desmotiva al

personal, ya que los aleja del compromiso laboral. Cabe recordar al respecto que “no hay compromiso sin motivación”.

- **Ausencia de un departamento de informática**

Este departamento juega un papel importante en la empresa, sin embargo por no contar con un manual de procedimientos actualizado no se ha establecido la responsabilidad en cuanto al equipo de cómputo, ya que el departamento de informática es necesitado cuando el equipo ha fallado o los programas que maneja la empresa han dejado de ser eficientes.

- **Falta de inducción en el manejo de activos fijos**

La carencia de experiencia tanto de la administración de la empresa, como del personal del área de restaurantes incide en el mal manejo del equipo con el que cuenta cada restaurante, ya que previo a que una persona empiece a laborar no se les brinda la inducción sobre el manejo del equipo y la responsabilidad que tendrá la persona sobre el mismo. Lo que implica un elevado riesgo para la empresa por no contar con una base fundamental en el manejo de sus activos.

- **Mala selección del personal para el área de trabajo**

No elegir al personal apropiado para el desarrollo de las diversas tareas que se ejecutan en la empresa, ya sea por carencia de experiencia, aptitudes, actitudes pueden acarrear pérdidas por la destrucción de los activos fijos.

- **Análisis de las deficiencias de la empresa**

Como consecuencia de la evaluación del control interno de la empresa, se pudo determinar demasiadas debilidades o deficiencias entre las que se encuentra el mal uso del equipo de cocina, compras innecesarias de activos, compra de activos sobre-valorados, activos que no se encuentran inventariados, activos registrados y que no tienen un lugar adecuado de resguardo para su cuidado, equipo que se compra y no llena las necesidades de crecimiento para la empresa y otros, debido al poco control que han tenido sobre los activos fijos, lo que ocasiona que las unidades que componen a Dilma, Sociedad Anónima, se encuentren hasta cierto punto con una producción que se ve afectada por el deterioro de los activos, por lo que se pretende con el presente trabajo implementar controles adecuados para el manejo de los activos fijos.

### **3.3 Aspectos fiscales**

#### **Obligaciones Fiscales**

Según el Código Tributario, los contribuyentes o responsables ante el fisco, están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de los deberes formales que este código establece o por normas legales especiales. También están obligados a facilitar las tareas de determinación, recaudación, fiscalización e investigación que realice la SAT.

#### **Impuestos aplicables**

La empresa se encuentra inscrita en el Registro Tributario Unificado de la Superintendencia de Administración Tributaria y está afecta a los siguiente Impuestos:

- Impuesto al Valor Agregado Decreto No. Numero 27-92, del Congreso de la República: régimen general, la tasa corresponde al 12%, el cual consiste en el registro del crédito fiscal de las compras y servicios adquiridos menos los débitos por las ventas y servicios prestados.
- Impuesto Sobre la Renta Decreto No. 26-92, del Congreso de la República: Régimen Optativo, para la declaración anual, realiza el cálculo de la tarifa del 31% sobre rentas brutas menos los costos y gastos deducibles. Para el caso de los pagos trimestrales, se encuentra inscrita para realizarlos a través de la utilidad del año anterior dividido 4.
- Impuesto de Solidaridad Decreto No. 73-2008, del Congreso de la República: derivado a su actividad comercial, la empresa se encuentra afecta a dicho impuesto, donde la base impositiva se determina a través de los ingresos totales o valor de activos totales determinados en el último período anual del Impuesto Sobre la Renta, el que sea mayor, el cual debe ser dividido dentro de 4, aplicándole la tasa del impuesto correspondiente al 1%, la forma de pago es cada trimestre vencido, el cual debe presentarse en el mes calendario posterior.
- De acuerdo a los gastos que realiza la empresa, está afecta al Decreto No. 20-2006, Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, ya que realiza pagos para respaldar costos y gastos deducibles o que constituyen créditos fiscales por montos mayores a los Q.50,000.00, por lo tanto debe cumplir lo referente a Bancarización en Materia Tributaria, según el artículo 20, del Decreto 20-2006.



- Código Tributario: este código regula la función legislativa en materia tributaria, se emitió para que las leyes de esta materia sean armónicas; se sujeten a la Constitución Política para controlar los procedimientos que son aplicables en forma general a cualquier tributo y para evitar la repetición y falta de técnica legislativa.
- Ley Orgánica Del Instituto Guatemalteco De Seguridad Social Decreto No. 295: al emplear los servicios de 3 trabajadores el patrono está obligado a inscribir su empresa en el Régimen de Seguridad Social, debiendo descontar la cuota laboral correspondiente a sus empleados posterior a la inscripción.
- Código de Trabajo: de acuerdo a lo capacidad de producción de la empresa, cuenta con personal tanto administrativo como operativo para poder cumplir con sus funciones, por lo tanto se encuentra regulada de acuerdo a lo que establece el Código de Trabajo, que este regulará las obligaciones entre patronos y trabajadores.

Se pudo establecer de acuerdo a las entrevistas realizadas y de las visitas llevadas a cabo a Dilma, Sociedad Anónima, aspectos fiscales, entre los que se pueden mencionar:

La empresa al realizar la compra de algún bien, lo debe registrar en el libro de compras e inventarios, amparado con su respectiva documentación de soporte, según el artículo 16 del Decreto No. 27-92 del Congreso de la República, Ley del Impuesto al Valor Agregado, el cual indica que procede el derecho al crédito fiscal por la adquisición de bienes que se aplique a actos gravados o a operaciones afectas y que estén vinculados al proceso productivo, por lo que se pierde un crédito fiscal al no ser registrado el activo, y como consecuencia el pago de un débito fiscal de mas, así mismo no registra en la contabilidad dicho activo para efectos del Impuesto Sobre la Renta, lo que ocasiona una renta mayor a lo que en realidad es, ya que no se deprecia como tal y dicha depreciación no se registraría como gasto de operación para la empresa.

Compra de activos los cuales al momento de ingresar a la empresa para el área que se necesite, el mismo no lleva consigo la documentación de soporte de su compra, por lo que lo registran en el libro de compras y servicios solo con la orden de pedido, esto ocasiona al momento de una auditoria por parte de la Administración Tributaria, reparos fiscales, ya

que registra un crédito fiscal sin contar con su documentación de soporte, establecido en el artículo 18 literal a), del Decreto No. 27-92, del Congreso de la República.

Ley del Impuesto al Valor Agregado, el cual establece: Se reconocerá crédito fiscal, cuando se cumpla lo siguiente: que se encuentre respaldado por la factura, lo cual afectaría también en el Impuesto Sobre la Renta, ya que se registra contablemente una depreciación en base a una cotización, el cual no es documentación contable, derivado a lo anterior no se le reconocería el gasto depreciable originado por el activo, lo que ocasionaría un reparo fiscal, ya que según lo establecido en el artículo 16 Regla general.

Las depreciaciones y amortizaciones cuya deducción admite esta ley, son las que corresponde efectuar sobre bienes de activos fijos e intangibles, propiedad del contribuyente y que son utilizados en su negocio, industria, profesión, explotación o en otras actividades vinculadas a la producción de rentas gravadas, y artículo 38, literal p) el cual establece:

Se consideran costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de rentas gravadas los siguientes: Las depreciaciones y amortizaciones necesarias para compensar el desgaste, deterioro o agotamiento de los bienes, ambos artículos del Decreto No. 26-92 del Congreso de la República, Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Activos que al momento de ser adquiridos por la persona a cargo, no consigna el nombre y NIT de la empresa en la factura de compra, y al momento de ser registrados en el libro de compras y servicios no es rechazada por llevar datos que no son de la empresa, esto al momento de ser revisado en una auditoria fiscal por parte de la administración tributaria, será motivo de reparo fiscal ya que no reconocerá tal compra de la empresa, ya que se registra un crédito fiscal con una documentación que no cumple los requisitos establecidos en el artículo 18 literal b) del Decreto No. 27-92, del Congreso de la República, Ley del Impuesto al Valor Agregado, el cual establece: se reconocerá crédito fiscal cuando se cumpla con los siguientes requisitos: Que dichos documentos se emitan a nombre del contribuyente y que contengan su Número de Identificación Tributaria, así mismo afectaría la renta obtenida en el Impuesto Sobre la Renta, ya que para la Administración Tributaria, se registra un gasto contable por parte de la empresa sin contar con la documentación legal, según lo establecido en el artículo 38 literal b) del Decreto No. 26-92, Ley del Impuesto

Sobre la Rente, el cual indica: Costos y gastos no deducibles. Las personas, entes y patrimonios a que se refiere el artículo anterior no podrán deducir de su renta bruta: Los costos o gastos no respaldados por la documentación legal correspondiente.

De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal administrativo, se pudo determinar que la empresa no se ha preocupado por el mantenimiento de los activos fijos de la empresa, esto queda demostrado a través de las visitas realizadas a los restaurantes y a la planta donde se encuentran las bodegas, ya que los mismos se encuentran en condiciones que necesitan ser mejoradas por personal técnico de mantenimiento, esto incide en los niveles de eficiencia de los activos ya que al estar en tales condiciones provoca, entre otros, consumo excesivo de luz en cuanto a las bodegas de refrigeración, consumo excesivo de combustible en lo referente a los vehículos, activos fijos que se compraron y no se utilizaron en restaurantes por no haber realizado un estudio previo de comercialización, equipo de cocina que necesita ser reemplazado debido a desgaste físico.

### **3.4 Aspectos financieros**

#### **3.4.1 Análisis de los estados financieros**

El análisis financiero tiene como punto de partida proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes a una empresa. Para poder llegar a un estudio posterior se le debe dar importancia al significado en cifras mediante la simplificación de sus relaciones.

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros denominados: análisis horizontal y análisis vertical, que consiste en determinar el peso (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y

operativas. Para efectos del presente trabajo se utilizó el análisis vertical sobre el balance general y estado de resultado correspondiente a los años 2008 y 2009.

### **3.4.2 Estado de Situación Financiera**

El estado de situación financiera o balance de situación, es un conjunto de datos e informaciones presentados a modo de documento final que incluye un panorama de la situación financiera de la empresa y que a menudo tiene lugar una vez al año. El balance o estado de situación conjuga en sí mismo los conceptos de activos, pasivos y patrimonio neto, como los tres elementos fundamentales que configuran la contabilidad de una empresa.

## BALANCE COMPARATIVO

**DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**

**DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

Cifras Expresadas en Quetzales			%	Cifras Expresadas en Quetzales			%
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	4,076,546.00	74.26		<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	5,025,732.00	56.77	
Mobiliario y Equipo				Mobiliario y Equipo			
Maquinaria				Maquinaria			
Vehículos				Vehículos			
Equipo de Computación				Equipo de Computación			
(-) Depreciaciones Acumuladas	-3,696,625.00	-67.3		(-) Depreciaciones Acumuladas	-2,663,435.00	-30.09	
<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>				<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>			
Caja y Bancos	468,320.50	8.53		Caja y Bancos	563,452.30	6.37	
Inventarios	662,890.50	12.08		Inventarios	1,125,022.70	12.71	
Cuentas por Cobrar	313,101.00	5.7		Cuentas por Cobrar	1,457,171.00	16.46	
IVA Crédito Fiscal	445,594.00	8.12		IVA Crédito Fiscal	5,423.00	0.06	
Gastos de Organización	3,504,454.00	63.84		Gastos de Organización	3,504,454.00	39.59	
(-) Amortizaciones Acumuladas	-1,816,158.00	-33.1		(-) Amortizaciones Acumuladas	-1,816,158.00	-20.52	
Otros Activos	1,531,315.00	27.9		Otros Activos	1,650,483.00	18.65	
<b>SUMA ACTIVO TOTAL</b>	<b>5,489,438.00</b>	<b>93.08</b>		<b>SUMA ACTIVO TOTAL</b>	<b>8,852,145.00</b>	<b>100</b>	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Préstamos Bancarios	372,385.00	6.78		Préstamos Bancarios	262,950.00	2.97	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Proveedores	1,809,820.00	32.97		Proveedores	2,110,457.00	23.84	
Otras Cuentas por Pagar				Otras Cuentas por Pagar	1,033,190.00	11.67	
Otros Pasivos	2,718,848.00	49.53		Otros Pasivos	4,794,725.00	54.16	
<b>CAPITAL</b>				<b>CAPITAL</b>			
Reserva Legal				Reserva Legal	16,619.00	0.19	
Utilidad del Período	35,407.00	0.65		Utilidad del Período	212,719.00	2.40	
Capital en Acciones	552,978.00	10.07		Capital en Acciones	421,485.00	4.76	
<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>5,489,438.00</b>	<b>93.22</b>		<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>8,852,145.00</b>	<b>100.00</b>	

**Fuente:** elaboración propia

En el presente cuadro donde se analiza el balance general comparativo 2008 y 2009, se puede ver que el rubro de activos no corrientes representa para el año 2008 el 74.26 % del total de activos de la empresa, y para el año 2009, representa un 56.77 % del total de activos de la empresa, determinando que para el año 2009 a pesar de haber aumentado el rubro de activos por adquisiciones que realizó la empresa, representa un 17.49% menos en relación al año 2008, debido que el saldo total de activos aumentó con respecto a inventarios y cuentas por cobrar.

Debido al análisis realizado al Estado de Situación Financiera de la empresa Dilma, Sociedad Anónima se puede ver que el rubro de activos fijos es el de mayor inversión para la empresa, área que ha descuidado por falta de actualización de su manual en cuanto al manejo de los activos fijos, así mismo debido al crecimiento que ha tenido la empresa.

### Cuadro No. 1

#### PORCENTAJE DE VARIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008			DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009			Variación	
		%			%		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	Q.4,076,546.00	81.11	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	Q.5,025,732.00	100.00		18.89

**Fuente:** elaboración propia

Como se puede ver en el cuadro No. 1 el porcentaje de variación del año 2008 para el año 2009, refleja un aumento del 18.89%, ya que se tomó como base el año 2008 como el 100% del total de activos, derivado que la empresa llevó a cabo adquisiciones de activos fijos tanto para la producción como para la distribución.

### Cuadro No. 2

#### MONTO DE VARIACION DE ACTIVOS FIJOS

DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008		DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009		Variación
Cifras Expresadas en Quetzales		Cifras Expresadas en Quetzales		Q.
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	4,076,546.00	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	5,025,732.00	949,186.00

**Fuente:** elaboración propia

En el cuadro No. 2 se muestra que el monto de variación en quetzales del año 2008 para el año 2009, aumentó en Q.949,186.00, a pesar de haber tenido una disminución en porcentaje del año 2008 al 2009.

### Cuadro No. 3

## INTEGRACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

DILMA, SOCIEDAD ANÓNIMA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

Cifras Expresadas en Quetzales

ACTIVOS FIJOS	Monto por Cuenta Q.	Monto por Rubro
Mobiliario y Equipo	2,732,755.00	
Maquinaria	49,243.00	
Vehículos	427,228.00	
Equipo de Computación	867,320.00	
(-) Depreciaciones Acumuladas	-3,696,625.00	379,921.00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
Gastos de Organización	3,504,454.00	
(-) Amortizaciones Acumuladas	-1,816,158.00	1,688,296.00

Cifras Expresadas en Quetzales

ACTIVOS FIJOS	Monto por Cuenta Q.	Monto por Rubro
Mobiliario y Equipo	3,875,943.00	
Maquinaria	49,243.00	
Vehículos	427,228.00	
Equipo de Computación	673,318.00	
(-) Depreciaciones Acumuladas	-2,663,435.00	2,362,297.00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
Gastos de Organización	3,504,454.00	
(-) Amortizaciones Acumuladas	-1,816,158.00	1,688,296.00

**Fuente:** elaboración propia.

### 3.4.3 Estado de resultados comparativo

El estado de resultado es también uno de los estados principales de la Contabilidad. Es el estado mediante el cual se presenta el volumen total de todos los ingresos y gastos incurridos por la empresa durante el período que abarca el mismo con el objetivo de poder conocer si la entidad ha obtenido beneficio o pérdida por la gestión realizada.

**ESTADOS DE RESULTADOS COMPARATIVOS**

**DILMA, S.A.**  
Del 01/01/2008 al 31/12/2008

**DILMA, S.A.**  
Del 01/01/2009 al 31/12/2009

<b>2008</b>	<b>Q.</b>	<b>%</b>	<b>2009</b>	<b>Q.</b>	<b>%</b>
Ventas	20,859,456.00	<b>0.9900</b>	Ventas	15,593,609.00	<b>0.9938</b>
Cuentas Recuperadas	89,921.00	<b>0.0100</b>	Cuentas Recuperadas	97,834.00	<b>0.0062</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>20,949,377.00</b>	<b>1.0000</b>	<b>Total de Ingresos</b>	<b>15,691,443.00</b>	<b>1.0000</b>
Inventario Inicial	2,082,102.70	<b>0.0994</b>	Inventario Inicial	1,072,273.00	<b>0.0683</b>
Compras	4,562,464.30	<b>0.2178</b>	Compras	5,851,658.00	<b>0.3729</b>
Inventario Final	-666,890.50	<b>-0.0318</b>	Inventario Final	-1,966,453.00	<b>-0.1253</b>
<b>Total Costos</b>	<b>5,977,676.50</b>		<b>Total Costos</b>	<b>4,957,478.00</b>	
Gastos de Operacion			Gastos de Operacion		
Gastos de Admon.	2,328,363.00	<b>0.1111</b>	Gastos de Admon.	807,558.50	<b>0.0515</b>
Gastos Venta	7,344,208.00	<b>0.3506</b>	Gastos Venta	5,365,059.00	<b>0.3419</b>
Gastos Operacionales	5,247,815.00	<b>0.2505</b>	Gastos Operacionales	4,228,974.00	<b>0.2695</b>
<b>Total Gastos</b>	<b>14,920,386.00</b>		<b>Total Gastos</b>	<b>10,401,591.50</b>	
<b>Ganancia de Operacion</b>	<b>51,314.50</b>		<b>Ganancia de Operacion</b>	<b>332,373.50</b>	
Otras Deducciones			Otras Deducciones		
ISR Por Pagar	15,907.50	<b>0.0008</b>	ISR Por Pagar	103,035.79	<b>0.0066</b>
Reserva Legal		<b>0.0000</b>	Reserva Legal	16,618.68	<b>0.0011</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>35,407.01</b>	<b>0.0017</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>212,719.04</b>	<b>0.0136</b>

**Fuente:** elaboración propia.

**Cuadro No. 4**

**VARIACION DE LOS INGRESOS**

**DILMA, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

<b>2008</b>		<b>2009</b>		<b>Diferencia</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>29,949,377.00</b>	<b>Total de Ingresos</b>	<b>15,691,443.00</b>	<b>-14,257,934.00</b>

**Fuente:** elaboración propia.

El cuadro No. 5 muestra que del año 2009 con respecto al año 2008, disminuyeron las ventas en Q.14,257,934.00 debido a la poca publicidad y promoción que efectuó la administración a sus tiendas y al impacto económico surgido en el año 2009.



**Cuadro No. 5**

**VARIACION DE LOS COSTOS**

**DILMA, S.A.**

**Del 01/01/2008 al 31/12/2009**

Inventario Inicial	2,082,102.70	Inventario Inicial	1,072,273.00	<b>Diferencia</b>
Compras	4,562,464.30	Compras	5,851,658.00	
Inventario Final	-666,890.50	Inventario Final	-1,966,453.00	
<b>Total Costos</b>	<b>5,977,676.50</b>	<b>Total Costos</b>	<b>4,957,478.00</b>	<b>-1,020,198.50</b>

**Fuente:** elaboración propia

El cuadro No. 6, muestra que el costo de ventas de la empresa Dilma, S.A. disminuyó el año 2009 con respecto al año 2008.

**Cuadro No. 6**

**VARIACION DE LOS GASTOS DE OPERACIÓN**

**DILMA, S.A.**

**Del 01/01/2008 al 31/12/2009**

				<b>DIFERENCIA</b>
Gastos De Operación <b>2008</b>	14,920,386.00	Gastos De Operación <b>2009</b>	10,401,591.50	<b>-4,518,794.50</b>

**Fuente:** elaboración propia.

El cuadro No. 7, muestra la disminución de los gastos de operación de Dilma, Sociedad Anónima, por un monto de Q.4,518,794.50, debido al recorte de gastos operacionales y administrativos que la gerencia efectuó.

## Cuadro No. 7

### VARIACIÓN DE LA UTILIDAD

DILMA, S.A.

Del 01/01/2008 al 31/12/2009

Utilidad Neta 2008	35,407.01	Utilidad Neta 2009	212,719.04	177,312.04
--------------------	-----------	--------------------	------------	------------

**Fuente:** elaboración propia.

El cuadro No. 8, muestra un aumento de utilidad del año 2009 con respecto al año 2008 en Q.177,312.04.

### 3.5. Razones Financieras

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las Razones Financieras, porque pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a otras empresas, Dilma, Sociedad Anónima, en su caso, no utiliza índices financieros para la toma de decisiones, por lo que se basa en el parámetro de ventas o porcentaje de ventas presupuestadas.

#### 3.5.1 Concepto de ratios

Los ratios financieros son indicadores calculados a partir de los valores obtenidos en los estados contables (Balances, Estados de Resultados y otros) y sirven para medir la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de las empresas. Al tener en cuenta la necesidad de la existencia de calidad de los valores que dan origen a los ratios financieros, constituyen una

forma sistemática de examinar, desde el punto de vista financiero, la empresa y su funcionamiento.

Las razones simples más utilizadas para el presente tema son:

- **Rotación de activos totales**

Ratio que tiene por objeto medir la actividad en ventas de la firma. O sea, cuántas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada.

Para obtenerlo se divide las ventas netas por el valor de los activos totales:

$\frac{\text{ventas}}{\text{activos totales}} = \text{veces}$
$\frac{15,691,443.00}{8,852,145.00} = 1.77 \text{ veces}$

Es decir que la empresa coloca entre sus clientes 1.77 veces el valor de la inversión efectuada.

Esta relación indica qué tan productivos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto se genera de ventas por cada UM (unidad monetaria) invertida. Indica qué tan productivos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto más se vende por cada UM (unidad monetaria) invertida.

- **Rotación del activo fijo**

Esta razón es similar a la anterior, con el agregado que mide la capacidad de la empresa de utilizar el capital en activos fijos. Mide la actividad de ventas de la empresa. Dice, cuántas veces se puede colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo.

$\frac{\text{ventas}}{\text{activo fijo}} = \text{veces}$
$\frac{15,691,443.00}{5,025,732.00} = 3.12 \text{ veces}$

Es decir, se coloca en el mercado 3.12 veces el valor de lo invertido en activo fijo.

## CAPÍTULO 4

### Propuesta de solución a la problemática

Debido a que la empresa, cuenta con una cadena de siete restaurantes, es necesario contar con suficientes activos fijos para el buen funcionamiento de la misma, sin embargo no se le ha prestado la atención necesaria a este rubro, lo que ha derivado que muchos de sus activos fijos (mobiliario y equipo, vehículos y equipo de computación), sufran un desgaste más acelerado por el descuido que el personal tiene con dichos activos.

El área de los activos fijos representa un 56.77 % para el año 2009 en relación al monto total de sus activos, por lo que es preocupante la falta de atención a dicha área.

Se propuso a la administración las siguientes recomendaciones de acuerdo a las respuestas obtenidas de los cuestionarios, entrevistas y observaciones llevados a cabo:

- La empresa cuenta con espacio disponible dentro de la planta distribuidora, ya que es necesario diseñar una bodega para la guarda y custodia de los activos de la empresa, aunque esto para la administración significará una erogación monetaria, misma que podrá ser parte de las mejoras para los activos de la empresa, esto beneficiara de forma grande al resguardo de activos que la empresa adquiere o no utiliza. Es necesario que la empresa deje a cargo de esta bodega a una persona, quien será responsable por el debido cuidado de los activos que se guarden en la bodega diseñada para el resguardo de los mismos.
- Actualizar el manual de procedimientos para el manejo de activos y a la vez indicar que se sancionara a la persona que labore en Dilma, Sociedad Anónima, cuando haya dañado equipo o mobiliario sin plena justificación, indicar que dicha sanción será monetaria y en ningún momento la empresa asumirá tal gasto.

Es necesario actualizar el manual de procedimientos para el manejo de activos fijos en el que se indicará que a la persona que labora en Dilma, Sociedad Anónima, y se le haga entrega de mobiliario o equipo, se le proporcionará una tarjeta de responsabilidad, misma que tendrá que ser firmada con copia y original por la persona a quien se le entrego el

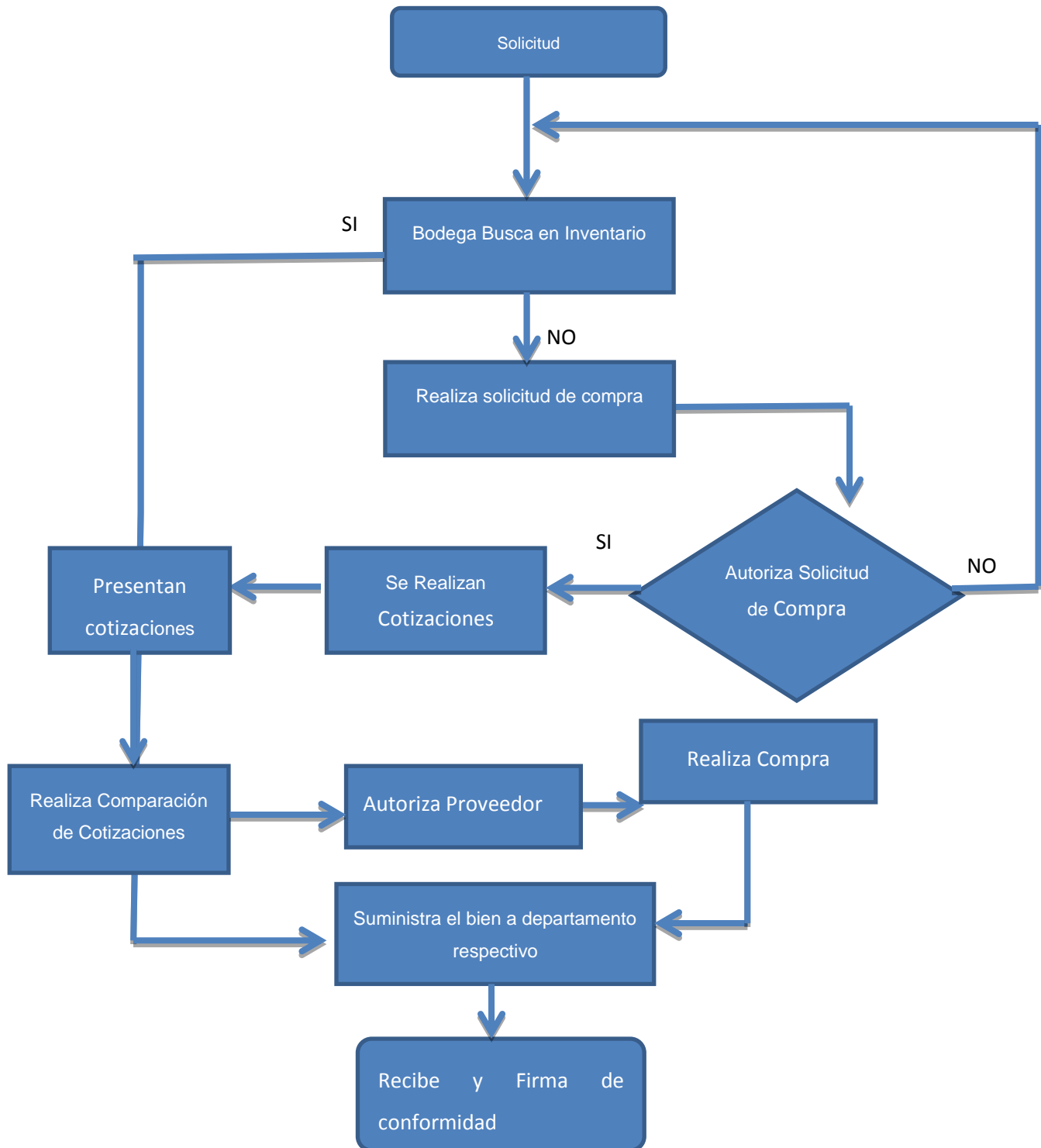
equipo o mobiliario, y entregar la original a la persona que tendrá a cargo la bodega de resguardo de los activos fijos de la empresa. Adicional a ello colocarle un código de barras que identifique el activo entregado el cual llevará un número impreso, que identificará las características del activo, las cuales estarán descritas en la tarjeta de responsabilidad.

## 4.2 Formato de la tarjeta de responsabilidad

Empresa Dilma, Sociedad Anónima

CONTROL DE ACTIVOS FIJOS							
TARJETA DE RESPONSABILIDAD DEL ACTIVO CARGADO							
CÓDIGO DE EMPLEADO		NOMBRE DEL RESPONSABLE					
ÁREA DE TRABAJO		UBICACIÓN FÍSICA DEL BIEN					
DETALLE DEL ACTIVO							
FECHA DE CARGO	CÓDIGO BIEN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	MARCA	SERIE	MODELO/ ESTILO	ESTADO DEL BIEN	VALOR Q.
08/08/2010	1232333	Computadora	DELL	S/N	Inspiron 1420	Bueno	10,650.00
TOTAL							10,650.00

### 4.3 Flujoograma sobre la solicitud y adquisición de activos fijos para la empresa



**Fuente:** elaboración propia.



Se hizo saber a la gerencia que previo al momento de adquirir mobiliario y equipo, se analizarán las características que debe llevar tal activo con el fin de llenar las necesidades, tanto para la empresa como para el área específica en el que se necesite.

Como consecuencia del costo que le genera a la empresa para crear un departamento de mantenimiento, ha optado por contratar personal externo cuando se necesite de sus servicios, sin embargo al momento de solicitar los servicios de una persona para el mantenimiento o reparación del activo dañado, no se realiza una cotización previa, por lo tanto se hizo saber a la administración que al momento de solicitar el mantenimiento o reparación del activo, es necesario realizar una cotización con varios proveedores de servicios, así mismo reemplazar el equipo en mantenimiento por otro que se encuentre en bodega cuando se trate de equipo de cocina o mobiliario, en caso de los vehículos, reprogramar las rutas establecidas y darle prioridad al momento de repartir la materia prima.

Es necesaria la actualización de los manuales con los que cuenta la empresa, es indispensable que se lleve a cabo un estudio previo de la empresa para poder actualizar dichos manuales, ya que con los que cuenta la empresa nunca han sido actualizados desde el momento en que se creó y fundó la empresa y como consecuencia no se aplican a la estructura de crecimiento de la empresa.

Se indicó que es necesario la renovación de ciertos equipos de cocina y equipo de cómputo, debido a que los mismos se encuentra deteriorados y ya cumplieron con su vida útil, lo que viene a ocasionar que sean reparados periódicamente y esto genera un gasto no previsto para el área de activos fijos, mismo que se puede evitar con la adquisición de equipo nuevo.

Al llevar a cabo los gastos ocasionados por la inexperiencia del personal sobre el uso inadecuado de los activos fijos, o que muchos de ellos necesiten reparaciones se indicó a la administración que es necesaria la aplicación de mejores controles para dicho rubro, ya que ello conlleva la erogación por compras innecesarias y reparaciones costosas.

#### **4.4 Área contable**

Es necesario que el departamento de contabilidad realice a través de sus auxiliares una revisión física de los activos de la empresa, con el propósito de verificar su existencia, así como su estado físico y ubicación, con ello se asegura sobre el valor actual de los activos, monto que se reflejaría en el balance general de la empresa.

Al llevar a cabo la adquisición del activo y después de ser codificado bajo cierto número con el fin de registrarlo con las especificaciones y la persona quien lo tendrá a cargo, es necesario que el departamento de contabilidad lleve un control exclusivo sobre los activos de la empresa, el cual tendrá un archivo donde se almacene lo siguiente:

- Cotización
- Factura original
- Copia de la factura,
- Medio de pago y el recibo donde conste que se canceló el activo.

Con esto se ayudará a la empresa en caso de que el activo sufra algún desperfecto de fábrica, lo que podrá solicitar el cambio, o la reparación del mismo, de tal manera agotar la garantía otorgada por el proveedor, a la vez, al tener el archivo de los activos, se llevará un mejor control al momento de aplicarle la depreciación ya que se sabrá con exactitud la fecha de adquisición y como consecuencia una correcta depreciación según lo establecido en la ley del Impuesto Sobre la Renta y un valor real en los libros contables y como consecuencia un valor exacto al momento de realizar el cierre fiscal, al registrar un saldo correcto de depreciaciones gasto para el cálculo del Impuesto Sobre la Renta.

La empresa cuenta con demasiados activos fijos y la mayor parte del equipo le corresponde al área de cocina, los cuales se encuentran deteriorados, se le considera a la administración que no es necesario la revaluación de los activos de mencionada área, por la implicación de la opinión de un experto, así mismo es necesario que la administración capacite al personal que tendrá a cargo el área de bodegas de refrigeración como también la adquisición de equipo especial para el personal de aéreas de bodegas.

## **4.5 Viabilidad**

La empresa cuenta con lo necesario para realizar el control de los activos fijos por lo tanto se considera que no habrá ningún inconveniente para llevar a cabo la propuesta.

### **4.5.1 Recursos Humanos**

La empresa cuenta con el personal de contabilidad para realizar el control de los activos fijos, por otro lado se necesita la implementación del departamento de informática para el mantenimiento del equipo de cómputo, lo cual implica la contratación del personal para dicho departamento.

### **4.5.2 Recursos Administrativos**

Se debe asignar a una persona encargada para llevar a cabo la propuesta, y en este caso la administración deberá decidir quien de sus colaboradores esta capacitado para poner en marcha dicho proyecto.

### **4.5.3 Recursos Físicos**

La empresa cuenta con la infraestructura necesaria para construir una bodega que sirva para el resguardo y custodia de los activos que la misma adquiere, para construir dicha bodega será necesaria la erogación de recurso monetario pero el espacio físico esta disponible en la planta distribuidora.

### **4.5.4 Recursos Financieros**

Según el análisis financiero realizado a la empresa ésta tiene la capacidad monetaria de llevar a cabo el proyecto, por lo tanto se necesitara de los siguientes recursos:

- 1.Una persona que se hará cargo de la bodega para el resguardo de los activos, quien podrá ser un auxiliar de contabilidad y la utilizará cuando se le necesite ya sea para recibir o entregar algún activo.
- 2.La infraestructura con la cual se creará la bodega elaborado con planchas de tabla yeso, la cual no llevara techo por estar ubicada dentro de la planta, con un costo de Q.6,000.00
- 3.La implementación del sistema de código de barras con un costo de Q15,000.00

#### 4. La impresión de tarjeta de responsabilidad exclusivas para la empresa Q.500.00

En este tipo de propuesta no se obtendría beneficios económicos visibles o directos en corto plazo debido a que no existe un retorno monetario de la inversión. Sin embargo su aplicación traería consigo los siguientes beneficios:

- Control de los activos fijos para su efectivo manejo.
- Mejora el clima laboral (Ya que al encargado del restaurante se le desvinculara del control de los activos fijos)
- Disminución de compra de mobiliario y equipo por mal uso del mismo.
- Contar con personal capacitado para realizar la tarea de llevar el control del inventario de los activos fijos.
- Reducción de costos de operación.

#### **4.6 Cronograma de trabajo**

El cronograma se cumplió según lo calendarizado, se realizaron las reuniones pactadas para la entrega de la información de acuerdo a las fechas previstas. El proyecto realizó en el período comprendido de septiembre a noviembre 2009

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

No.	ACTIVIDADES	Julio-10				Agosto-10				Septiembre-10				Octubre-10				Noviembre-10				Diciembre-10				Enero-11			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	<b>semanas</b>																												
1	Contacto con la Empresa	■																											
2	Visita Preliminar a la Empresa		■																										
3	Elaboración del Anteproyecto			■																									
4	Entrega del Diagnóstico para revisión				■																								
5	Realización del Anteproyecto					■																							
6	Entrega del Anteproyecto al Tutor para revisión						■																						
7	Recopilación de Información							■																					
8	Reunión con el Tutor								■																				
9	Inicio de la Investigación sobre el problema planteado									■																			
10	Realización de la propuesta de solución											■																	
11	Desarrollo del trabajo de campo												■																
12	Revisiones correspondientes															■													
13	Discusión de detalles finales con la entidad																■												
14	Presentación del informe a la Universidad																				■								
15	Corrección sobre observaciones y aprobación																					■							
16	Entrega a la entidad																											■	

## Conclusiones

1. La empresa cuenta con una estructura organizacional, definición de Misión y Visión, enfocados a satisfacer el mercado gastronómico, a pesar de ello, solo se enfocan al área de ventas.
2. La empresa posee un manual de políticas y procedimientos, el cual no se encuentra actualizado debido al crecimiento de la misma, razón por la cual no se implementa dentro de la empresa.
3. No se lleva a cabo programas de capacitación que ayude al personal a orientar el manejo de sus activos y las responsabilidades que tiene los mismos al momento de que se le cargue el activo a utilizar.
4. No existe control adecuado sobre el manejo y administración por parte de la empresa sobre los activos que posee, derivado que cuando se necesita de algún equipo, lleva a cabo una compra sin antes haber consultado a las demás áreas o tiendas sobre la existencia de algún equipo en desuso.
5. El departamento de contabilidad no ha sabido controlar el rubro de los activos fijos de la empresa, ya que el conteo lo realiza una vez al año sin estar presente en la toma física del mismo, esto ocasiona que el rubro de activos no se refleje exacto tanto en el balance general como las depreciaciones gastos reflejadas en el Estado de Resultado.

## **Recomendaciones**

1. Dar a conocer y familiarizar a los funcionarios y empleados, sobre cómo está conformada la estructura organizacional de la empresa, su misión y visión de tal forma que se identifiquen con ella.
2. Actualizar y establecer un manual sobre las políticas y procedimientos internos de la empresa orientados a satisfacer las necesidades de la misma en cada área específica.
3. La creación de programas de capacitación para el personal tanto operativo como administrativo sobre el manejo de los activos de la empresa, dándoles a conocer las responsabilidades al momento de la entrega del bien.
4. Solicitar por parte de la gerencia un inventario sobre los activos que posee la empresa el cual tendrá que llevar detallado en que área se encuentra ubicado y si se encuentra en uso y en qué condiciones.
5. Hacer saber al departamento de contabilidad sobre la importancia de la presencia física a la hora de realizar la toma del inventario de los bienes de la empresa, de tal manera que se logre cuantificar los mismos, con el fin de reflejar datos exactos sobre el rubro de los activos fijos de la empresa en los estados financieros, adicional a ello crear una base de datos sobre los activos que posee la empresa y de los que se van adquiriendo según las necesidades de la empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1. Análisis de las normas y procedimientos de control interno de los activos fijos empresariales Diario la Verdad, C.A. Licenciado Juan Carlos Pérez, Maracaibo, Septiembre 2005.**
- 2. Aplicación y procedimientos para el registro y control de activos fijos en la empresa Inversiones y Servicios, S. A.**
- 3. Enciclopedia de la Auditoría, Grupo Editorial Océano, España: 1999.**
- 4. Instructivo para el Manejo, Control y Custodia de los Activos Fijos, Pontificia Universidad Javeriana.**
- 5. Libros Auxiliares de Contabilidad Medilabts S.A.**
- 6. Estarmedia.com,razones financieras**
- 7. <http://www.liderart.com>**
- 8. [www.monografias.com/trabajos16/procedimientoadministrativo/procedimiento-administrativo](http://www.monografias.com/trabajos16/procedimientoadministrativo/procedimiento-administrativo)**
- 9. [www.tuobra.unam.mx/](http://www.tuobra.unam.mx/)**
- 10. [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com), Razones Financieras.**
- 11. Monografías.com, Los activos fijos, Luis Daniel Millones S. Perú, Lima**



## **ANEXOS**

## Entrevista

### Área: Activos Fijos

#### Gerente Administrativo

Se llevó a cabo una entrevista con el gerente de Dilma, Sociedad Anónima., con el objeto de recabar información sobre los activos fijos con que cuenta la empresa y evaluar el rol que juega este rubro y como incide en las finanzas de la empresa al momento de tomar decisiones importantes como la apertura de nuevas tiendas.

1. ¿Qué informes y análisis son preparados de forma que permitan a la gerencia revisar y controlar los activos fijos y como utiliza la gerencia los informes?

***R/: Solamente se cuenta con los inventarios que se llevan a cabo cada año.***

2. ¿Cómo autoriza la gerencia la adquisición de activos fijos para la empresa?

***R/: Solamente por el contador de la empresa quien supervisa los activos necesarios.***

3. ¿Cómo se asegura la gerencia que las mejoras en los activos son apropiados?

***R/: Solamente se cuenta con el criterio de la persona que realiza la reparación***

4. ¿Tiene conocimiento la gerencia cuál es el impacto financiero y fiscal que tiene el mal cálculo del rubro de activos fijos?

***R/: Aun no se tiene contemplado el gasto que ocasiona la mala administración.***

5. ¿Se analiza la rentabilidad de las inversiones en activos fijos?

***R/: solamente se toma en cuenta el tiempo que supuestamente el activo tendrá la vida útil para producir o prestar el servicio.***

## CUESTIONARIO

### INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

1. Razón social de la empresa:

**DILMA, SOCIEDA ANONIMA**

2. Tipo de empresa:

**Comercial**

3. Nombre comercial de la empresa:

**Le Baguette**

4. Tipo de empresa:

**Sociedad Anónima**

5. Actividad económica:

**Especializados en el ramo de restaurantes y cafeterías**

6. Fecha de creación:

**19 de marzo de 1979**

7. Representación legal:

**Juan Alberto Ortiz**

8. Con cuantas sucursales cuenta la empresa:

**Siete sucursales**

9. La empresa arrenda los lugares donde se ubica cada sucursal:

**si**

10. La empresa cuenta con políticas internas bien definidas:

**no**

11. Se les da a conocer al personal sobre las políticas con que cuenta la empresa:

**se les brinda una pequeña inducción cuando se les contrata**

12. La empresa tiene bien definida su estructura organizacional:

**Si**

13. El personal conoce bien la estructura organizacional de la empresa:

**Solamente conocen la estructura del departamento donde laboran**

14. La empresa cuenta con contratos de trabajo para los trabajadores:

**si cuenta con manuales, los cuales no se han actualizado desde hace 12 años**

15. La empresa cuenta con manual de puestos y salarios:

**Si cuenta con dichos manuales, los cuales también no se han actualizado desde hace 12 años**

1. Se le da capacitación al personal de la empresa:

**Debido a la rotación del personal, no se prevee capacitación alguna.**

2. La empresa cuenta con misión y visión:

**Si, fueron establecidos desde que inicio la empresa**

3. La empresa le da importancia al área contable:

**Se proyecta al área de ventas nada más, es decir que le ponen más atención a las ventas.**

4. La empresa cumple con sus obligaciones tributarias:

**si cumple con sus obligaciones tributarias, cuenta con el área de impuestos**

5. Ha tenido problemas fiscales la empresa:

**Si, definitivamente la Administración Tributaria a realizado auditorias fiscales**

6. La información contable se guarda debidamente en un área exclusiva para el resguardo de la misma:

**Por el momento no se cuenta con un área disponible para el resguardo de la documentación**

7. La empresa en el transcurso de su creación ha tenido problemas financieros:

**Debido a la economía y a la situación nacional, ha estado en momentos de descapitalización**

8. Se lleva la contabilidad al día de la empresa:

**Solamente se tiene al día lo información importante, compras y ventas e impuestos al día**

9. Se realiza copias de la información guardada en el servidor:

**Realmente no se realiza copia de la información guardada, salvo que las maquinas necesiten ser reparadas o vacunadas con antivirus**

10. Se le da mantenimiento al equipo de computo del área administrativa como de ventas:

**Solamente cuando la gerencia lo considere necesario**

## CUESTIONARIO

### GERENCIA FINANCIERA

1. La empresa cuenta con bodegas para el resguardo de los activos no utilizados:

***R/: por el momento no se ha tomado en cuenta la creación de un espacio para el resguardo de equipo.***

2. Se le da el debido cuidado a los activos de la empresa:

***R/: no se tiene contemplado darle mantenimiento a un activo***

3. Al momento de la adquisición de un activo fijo se le asigna a una persona:

***R/: no solamente se le entrega a la persona que lo necesita o el área que lo necesite.***

4. Los activos fijos adquiridos para los restaurantes tienen la capacidad para el uso constante:

***R/: Según las necesidades de la empresa, se va adquiriendo equipo que llene esa expectativa de producción.***

5. Se cuenta con personal calificado para el mantenimiento de los activos de la empresa y mantenimiento de las instalaciones:

***R/: No se ha tomado en cuenta la creación de un departamento de mantenimiento o la contratación de una persona externa para el mantenimiento, solamente cuando empieza a fallar algún se le llama.***

6. La empresa solicita los servicios de especialistas para el mantenimiento de los activos:

***R/: Se solicita los servicios de un técnico especialista según sea el caso.***

7. La empresa cuenta con manuales para el manejo de los activos:

***R/: Si se cuenta, sin embargo nunca ha sido aplicado, por lo tanto nadie lo conoce.***

8. Se pone en práctica las indicaciones de los manuales:

***R/: de momento no.***

9. Es necesaria la renovación de ciertos activos fijos después de varios años de uso:

***R/: Se trata de aprovechar al máximo el rendimiento de un activo, sin embargo si se necesita varias adquisiciones.***

10. Como considera desde el punto de vista financiero el rubro de los activos fijos de la empresa:

***R/: Nunca se ha tomado en cuenta, desde ese punto de vista, ya que solamente se ocupan de ellos al final del año por el cierre fiscal.***

11. Cuenta con algún seguro la empresa en caso de destrucción o pérdida de los activos:

***R/: Solamente para los vehículos, ya que son los que están más expuestos en la calle.***



## **AREA CONTABLE**

12. Se lleva una inspección física sobre la existencia de los activos fijos de la empresa:

**R/: No.**

13. La adquisición de los activos fijos para la compra previa realiza una cotización a nivel nacional o internacional:

**R/: No.**

14. Se identifica un activo fijo al momento de ser adquirido:

**R/: No.**

15. Se registra correctamente el activo en la contabilidad:

**R/: Solamente se cuenta con las indicaciones de las personas que realizan los inventarios al final del año.**

16. La depreciación se realiza de acuerdo a las leyes tributarias:

**R/: Si, pero no se toma en cuenta muchos de los activos a la hora de depreciarlos.**

17. Se lleva el valor real de los activos fijos en los libros contables de acuerdo a su uso:

**R/: De acuerdo a los registros, no se lleva un inventario completo a detalle de los activos que posee la empresa, por lo tanto no se estima la depreciación gasto por completo.**

18. Se revalúan los activos fijos de la empresa:

**R/: Salvo que lo considere el técnico o la administración.**

19. Las bodegas de refrigeración cuentan con suficiente espacio para la conservación de la materia prima:

**R/: No.**

20. Hay personas a cargo de las bodegas de refrigeración:

**R/: Solamente la persona encargada de bodegas.**

21. Se cuenta con el equipo necesario para el personal que maneja las bodegas de refrigeración:

**R/: No.**

### **PERSONAL DE RESTAURANTES**

22. Al momento de ingresar a trabajar a la empresa, se le da a conocer las políticas de la empresa para el manejo de los activos:

Si

No

23. Tiene conocimiento para el manejo del equipo del área de cocina:

Si

No

24. Cuando ingresa a laborar en la empresa le asignan el equipo que tendrá a su cargo

Si

No

25. Firma algún documento cuando le asignan el activo a utilizar:

Si

No

26. Tiene a cargo o bajo su responsabilidad algún activo o equipo del restaurante:

Si

No

27. Realiza algún procedimiento después de que algún equipo de cocina falla o se descompone:

Si

No

28. Informa usted sobre la falla del equipo a su jefe inmediato:

Si

No

29. El departamento de contabilidad le pregunta con frecuencia si tiene a cargo algún equipo de cocina o mobiliario del restaurante:

Si

No

30. Cuando un activo se descompone lo devuelve a bodega:

Si

No

31. Firma algún documento que respalde la devolución de los activos que no necesita:

Si

No

32. Considera usted que se le da el debido uso a los activos de los restaurantes:

Si

No