



Universidad Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

**SEDE REGIONAL RETALHULEU
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estudio Económico-Financiero

***Proyecto de Establecimiento de Venta de
Membresías y Realización de Mejoras en el
Servicio de Hotelería en el Hotel San Julián
S.A., San Bernardino, Suchitepéquez.***

LOURDES ANALICE ALONZO RAMOS

Retalhuleu, junio de 2006.



Universidad Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

**SEDE REGIONAL RETALHULEU
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estudio Económico- Financiero

***Proyecto de Establecimiento de Venta de
Membresías y Realización de Mejoras en el
Servicio de Hotelería en el Hotel San Julián S.A.,
San Bernardino, Suchitepéquez.***

Presentado al Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Por

LOURDES ANALICE ALONZO RAMOS

Previo a conferírsele el Título de:

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

En el Grado Académico de:

LICENCIADA

Retalhuleu, junio de 2006.



**Universidad
Rafael Landívar**

Tradición Jesuita en Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

AUTORIDADES UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR

Rector	Lcda. Guillermina Herrera
Vicerrector General	Ing. Jaime Arturo Cabrera Cruz
Vicerrector Académico	Padre Rolando Alvarado, S. J.
Vicerrector Administrativo	Lic. José Alejandro Arévalo
Secretario General	Lic. Hugo Rolando Escobar Menaldo

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Decana	Mae. Ligia García
Vicedecano	Mba. Rolando Josué
Secretario	Ing. Gerson Tobar
Director Administración Empresas	Dr. Julio Alejandro Zelaya García
Director Economía y Comercio Internacional	
Directora Contaduría Pública y Auditoría	Lcda. Claudia Castro
Directora Mercadotecnia y Publicidad	Mae. Ana María Micheo
Director Hotelería y Turismo	Lic. Raúl Palma
Directora de Sedes Regionales	Ma. Rosemary Méndez
Director de Maestría	Mba. Rolando Josué
Representantes de Catedráticos ante Consejo	Ma. Patricia de León
	Ma. Fredy Girón
Representantes de Estudiantes ante Consejo	Jorge González
	Geraldine González

TERNA QUE PRACTICÓ LA DEFENSA PRIVADA DE TESIS

Lic. Filiberto Mauro Sierra Hengstemberg
Lcda.. María Teresa Villagrán de Calderón
Lcda.. Patricia Elizabeth de León de Rivas

ASESOR

Msc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

DEDICATORIA

A MI MADRE:

María Esther Ramos de Alonzo, por ser mi fuente de inspiración para que este sueño se hiciera realidad.

A MI PADRE:

Oswaldo Francisco Alonzo Quiñónez, con amor.

A MIS HIJOS:

Lourdes María, Oscar Alfonso, Mario Enrique y Otto Javier, por el tiempo que les dejé de dedicar durante estos años de estudio. Que este triunfo sea para ellos un ejemplo para su superación.

A MI ESPOSO:

Oscar Enrique Porres López, por su apoyo moral en los momentos difíciles, por creer en mí, te amo.

A MIS HERMANOS:

Oswaldo René, Mayra Patricia, Ingrid Siomara, Catalina del Rosario, con amor fraternal.

A MIS SOBRINOS:

Con mucho cariño.

A MIS ABUELITOS:

Francisco Alonzo, Catalina Quiñónez, Carlos Ramos, flores sobre sus tumbas.

Rosario Contreras de Ramos, con mucho amor

A MI SUEGRA:

Zoila Blanca Luz de Porres, por su cariño y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO A:

A DIOS:

Por su infinita bondad y permitirme cumplir con esta meta.

MSC. BERNARDINO HERNÁNDEZ:

Por su apoyo en la asesoría de este trabajo de Tesis, ya que sin él y su dedicación no hubiera sido posible.

LIC. JORGE LUIS ESCOBAR:

Por el tiempo brindado y ayuda incondicional.

LIC. CARLOS ENRIQUE CARCAMO:

Por su apoyo y sabios consejos.

A LOS DOCENTES LANDIVARIANOS:

Especialmente a Lic. Antonio Rocha, Lic. Juan José Campo, Lic. Alvaro Gutiérrez, Lic. Miguel Ángel Oroxom, Lcda. Olga Ramírez, Lic. Jerónimo Villatoro.

A MIS AMIGOS ESPECIALMENTE A:

Clelia Edith Dubón Muñoz, Milvia Chávez Samayoa, Elfego Ordóñez, Karen Julisa Pineda, por los momentos que compartimos juntos, y animarme a seguir adelante.

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	MARCO REFERENCIAL	
2.1	Antecedentes	2
2.2	Marco Teórico	3
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
3.1	Objetivos	9
3.2	Elemento de Estudio	9
3.3	Definición Conceptual y Operacional	9
3.4	Alcance y Límites	10
3.5	Aporte	11
4.	MÉTODO	
4.1	Sujetos	12
4.2	Instrumentos	12
4.3	Procedimientos	12
5.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
5.1	Estudio Económico Financiero	13
5.1.1	Estimación Costo Total	13
a)	Recursos Financieros para la Inversión	13
b)	Capital Disponible	15
c)	Punto de Equilibrio	15
d)	Estimación de los Ingresos por Ventas	16
e)	Estado de Resultados Proyectado	19
f)	Balance General	28
g)	Cronograma de Inversión	35
6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	36
7.	CONCLUSIONES	37
8.	RECOMENDACIONES	38
9.	BIBLIOGRAFÍA	39
10.	ANEXOS	41

Autor: Lourdes Analice Alonzo Ramos

Título: Estudio de Prefactibilidad Proyecto de Establecimiento de Venta de Membresías y Realización de Mejoras en el Servicio de Hotelería en el Hotel San Julián S.A., San Bernardino Suchitepéquez, Estudio Económico Financiero”.

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Carné: 52149-94

RESUMEN EJECUTIVO

Para determinar si existe un mercado potencial para invertir en proyectos, es necesario realizar un estudio económico. El presente estudio se realizó esperando sirva de base para que la empresa tome la decisión de invertir en la remodelación y mejoras de las instalaciones de Hotel San Julián, S.A., y diversificar sus servicios.

Se tomaron una serie de indicadores calculándose los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, el costo total de operación, así como el capital disponible de la empresa, también se calculó el punto de equilibrio de la empresa, estimándose los ingresos por ventas de cada departamento, así como el Balance General y Estado de Resultados como lo manda las Normas Internacionales de Contabilidad más conocidas como NIC, se presenta también un cronograma para que sirva de guía a la empresa para ir adecuando sus ingresos a las necesidades de inversión. En los anexos se presenta una propuesta para el mejor control de los ingresos y gastos que realiza la empresa como lo es una Nomenclatura Contable, además un manual de controles que facilitaran el trabajo que se realiza a diario dentro de la empresa.

Para realizar la estimación del costo total de las mejoras, se tomó como base el tamaño óptimo del proyecto descrito en es Estudio Técnico, el cual asciende a Q.250,000.00. En el Estado de Resultados y el Balance General Proyectados se estima un incremento como resultado de las remodelaciones y mejoras que se recomiendan, además que el banco reduzca los intereses sobre el préstamo.

1. INTRODUCCION

Para poder determinar si existe un mercado potencial para invertir en proyectos, es necesario realizar un estudio económico. El presente estudio se realizó esperando sirva de base para que la empresa tome la decisión de invertir en la remodelación y mejoras de las instalaciones de Hotel San Julián, S.A., y así en el futuro poder diversificar sus servicios como lo es la venta de membresías y ofrecer un servicio más, que genere mayores ingresos.

Se tomaron una serie de indicadores calculándose los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, el costo total de operación, así como el capital disponible de la empresa, también se calculó el punto de equilibrio que debe mantener la empresa, estimándose los ingresos por ventas de cada departamento, así como el Balance General y Estado de Resultados como lo manda las Normas Internacionales de Contabilidad más conocidas como NIC, se presenta también un cronograma para que sirva de guía a la empresa para ir adecuando sus ingresos a las necesidades de inversión. En los anexos se presenta una propuesta para el mejor control de los ingresos y gastos que realiza la empresa como lo es una Nomenclatura Contable, además un manual de controles que facilitaran el trabajo que se realiza a diario dentro de la empresa.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO CONTEXTUAL: ANTECEDENTES

La empresa Hotel San Julián S. A., está ubicada en el municipio de San Bernardino Suchitepéquez, en el kilómetro 152 carretera al Pacífico. Su extensión territorial es de 30,368.27 metros cuadrados. Se fundó en el año de 1982, denominándose Paraje “San Julián”, ofreciendo al inicio el servicio de restaurante de comida rápida y el servicio de piscina semiolímpica. En 1998 se realizaron las gestiones administrativas para convertir la empresa en sociedad anónima, con el Banco Crédito Hipotecario Nacional. Para constituir la sociedad, la empresa Paraje San Julián aportó inmuebles, representando un 33% del capital. Hotel San Julián S.A., se constituyó como tal en 1999, con capital social autorizado de Q.10,000,000.00 dividido en 10,000 acciones con un valor de Q.1000.00 cada una, de las cuales siete mil son acciones comunes y tres mil son acciones preferentes. Hotel San Julián esta clasificado como un hotel de cuatro estrellas.

Vale la pena citar que debido a su ubicación geográfica el hotel, se posiciona en una ventaja competitiva con relación a los demás hoteles. En el marco jurídico legal no es necesario realizar modificación en su descripción en el registro mercantil.

Se comprobó según conclusiones del estudio de mercado que el servicio de venta de membresías no se recomienda a corto plazo, pero sí es necesario realizar la remodelación de mejoras a las instalaciones del hotel así como se estableció la conveniencia de una capacitación al personal.

El Estudio Técnico estimó el costo de remodelación y las mejoras de las instalaciones y capacitación de personal en Q.275,000.00 tomando en cuenta un 10% de incremento al costo presupuestado debido al índice de inflación.

2.2 MARCO TEÓRICO

Los fundamentos teóricos que sustentan el estudio económico financiero del proyecto de realización de mejoras en el servicio de hotelería en el Hotel San Julián, S.A. son los siguientes:

Según Baca (2003) “un **proyecto** es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema identificado previamente, orientado a satisfacer una necesidad específica. Después de verificar que existe un mercado potencial para el proyecto y que tecnológicamente es factible realizarlo, el siguiente paso es el **análisis económico financiero**, el cual pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del mismo, así como los costos y otros indicadores importantes.

Sapag (2000) indica que “ la última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el **estudio financiero**, teniendo como objetivos ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores además elaborar cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad”.

El objetivo de los **costos**, según Harper (1990), “no es más que intentar presentar a los gerentes o directivos información de costes que necesitan para desempeñar su función en forma efectiva. Agrega que el costo no es más que los desembolsos en efectivo o en especie hecho en el pasado, presente, futuro o en forma virtual. Además dice que los **costos** indican las consecuencias económicas de ejecutar, o de haber ejecutado, una actividad cualquiera.

Baca (2003) define al **costo total**, “como la sumatoria total de erogaciones en que incurre una empresa con la intención que genere ingresos en el futuro. Los **costos fijos** son aquellos independientes del volumen de producción. Harper (1990) los define “como aquéllos que no varían a pesar de los cambios de actividad”.

Harper también define **costos variables** “como aquéllos que varían en proporción a la actividad, aunque algunas veces resulta difícil medir la actividad, pero de momento

puede considerar igual al nivel de producción. Baca indica que son los que varían directamente según el volumen de producción”.

Harper define los **Costos de Operaciones** “ como la recopilación y análisis de todos los costes en los que se ha incurrido durante un período, y luego se expresan en términos de coste por unidad. Además indica el coste adicional necesario para proporcionar cada una de las unidades adicionales de servicio, una información de gran utilidad si el servicio tiende a usarse de manera desigual y si existe una capacidad desocupada”.

Baca indica que “ los **costos de administración** son los provenientes de realizar la función de administración dentro de la empresa”.

Los **Recursos Financieros**, según Guajardo (1998), “se refieren a la posibilidad y disponibilidad financiera del empresario que constituye un elemento de la factibilidad del proyecto”.

Guajardo define al **Capital Social** “como la aportación de los dueños conocidos como accionistas. Representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños del negocio. Agrega que es la diferencia entre el monto de los activos y los pasivos que debe”.

Baca define al **Capital Disponible** “como el capital neto de trabajo. Contablemente se define como activo circulante menos pasivo circulante. El activo circulante comprende: valores e inversiones, inventario y cuentas por cobrar. El pasivo circulante comprende: sueldos y salarios, proveedores, impuestos e intereses por pagar , es decir deudas a corto plazo menores de un año”.

Para Guajardo el **Capital Disponible** “es el derecho de los propietarios sobre los activos netos, que surge por aportaciones de los dueños, por transacciones y otros eventos o circunstancias que afectan una entidad y el cual ejerce mediante reembolso o distribución”.

El **Punto de Equilibrio**, según Baca, “es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios. Perdomo (2003) afirma que el punto de equilibrio es aquel nivel de actividad o venta en el cual se cubren exactamente los costos de una empresa o unidad económica. Un nivel más alto significa obtener beneficios, e inversamente, un nivel de ventas más bajo, reporta pérdidas”.

Kolher (1998) define al **punto de equilibrio** “como el punto de volumen en el que los ingresos y los costos son iguales: una combinación de ventas y costos que da como resultado la operación de un negocio sin producir utilidad ni pérdida”.

“Los **ingresos** son el dinero o su equivalente devengado o acumulado durante un período contable, que aumenta el total del activo neto existente con anterioridad” (Kolher , 1998). Este mismo autor define “los **Ingresos por Ventas** al dinero o su equivalente devengado o acumulado durante un período contable que procede de las ventas y las rentas de cualquier tipo de bienes o servicios”. Guajardo (1998) afirma que “los **Ingresos por Ventas** representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito”. También lo define “como el exceso de las entradas de una empresa mercantil sobre los gastos correspondientes”. Baca (2003) define los **Ingresos por Ventas** “como la base para calcular los flujos netos de efectivo (FNE) con los cuales se realiza la evaluación económica”. Agrega que “la finalidad del análisis del Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar”.

El Estado de Resultados es un Estado Financiero Básico que muestra la utilidad o pérdida neta así como el camino para obtenerla en un ejercicio determinado, pasado, presente o futuro. (Perdomo, 2002). El **Estado de Resultados Projectado** “es la base para calcular los flujos netos de efectivo (FNE) con los cuales se realiza la evaluación económica “. (Baca, 2003). “Agrega que la finalidad del análisis del Estado de Resultados es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo

proyectado, que son en forma general, el beneficio real de la operación de la planta y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar”.

Kolher define el **Estado de Resultados Proyectado** “como es estado de ingresos donde muestra el ingreso, los gastos, la utilidad neta (o paridad neta) correspondiente al período”. Van Horne (1994) afirma que “el **Estado de Resultados** es el resumen de los gastos por rubro esperados de una empresa, para un período que termina con la utilidad o pérdida neta”.

El **Balance General**, según Perdomo, “es el documento que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha fija, pasada, presente o futura. Agrega que es un estado financiero, y representa el resultado de conjugar hechos registrados en la contabilidad”. Kohler (1998) explica que “el **Balance General** describe la posición financiera de la empresa, relacionando los saldos de los activos, pasivos y patrimonio al final del período contable. Afirma que el balance general es acumulativo y por lo tanto difiere del estado de ingresos, el cual sólo muestra la ganancia obtenida durante un intervalo”. Agrega que “el balance se puede preparar en forma de reporte o en forma de cuenta. En la forma de reporte los activos, pasivos y patrimonio se relacionan verticalmente. En la forma de cuenta, los activos se relacionan al lado izquierdo y los pasivos y el patrimonio al lado derecho”. Baca (2001) explica que “el balance tiene como objetivo principal determinar anualmente cuál se considera que es el valor real de la empresa en ese momento”.

Baca (2003) indica que “para una empresa, el **Activo** significa cualquier pertenencia material o inmaterial”. El **Activo** según Perdomo (1997) lo define como “todos los bienes, derechos, propiedades, recursos propios, pueden ser tangibles e intangibles”. Guajardo (1998) define al **Activo** “como un recurso económico propiedad de una entidad, del cual se espera que rinda beneficios en el futuro. Agrega que los activos de un negocio varían de acuerdo con la naturaleza de la empresa”.

Guajardo indica que el **Pasivo** “representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores”. Baca lo define “como cualquier tipo de

obligación o deuda que se tenga con terceros”. Kolher (1998) “explica que es la cantidad que debe una persona a otra, pagadera en dinero o en bienes o servicios”.

La **Utilidad**, según Guajardo (1998), “es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos. Lo anterior implica que los ingresos superen a los gastos para que pueda registrarse una utilidad”. Y La **Pérdida** “es el resultado donde los ingresos obtenidos por un negocio sean inferiores a sus gastos. También describe la pérdida como una erogación efectuada que no generó ningún ingreso, transformándose de esa manera de un gasto en una pérdida”.

Código de Comercio. Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala indica en el artículo 86. “Sociedad Anónima. Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista esta limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito”. Además refiere en su artículo 89 “Capital suscrito. En el momento de suscribir acciones es indispensable pagar por lo menor el veinticinco por ciento (25%) de su valor nominal. También hace referencia en su artículo 90. “Capital pagado mínimo. El capital pagado inicial de la sociedad anónima debe ser por lo menos de cinco mil quetzales (Q.5,000.00)

3. Planteamiento del Problema

La finalidad o el objeto de la inversión, es distinguir entre proyectos que buscan crear nuevos negocios o empresas y proyectos que buscan evaluar un cambio, mejora o modernización de una empresa existente.

Previo a ofrecer el servicio de membresías el cual ya se comprobó que no es factible a corto plazo, es necesario remodelar el establecimiento y capacitar al personal, jugando aquí un papel importante el aspecto financiero donde actualmente hay situaciones a corregir como los estados financieros los realizan auditores externos y no son entregados a tiempo, los cheques a proveedores se entregan sin tener un control del saldo del banco, no existen registros de las administraciones anteriores, no existe un control adecuado en el manejo de Caja, la persona que elabora los informes de ingresos y egresos está desactualizada sobre las Normas Internacionales de Contabilidad, el presupuesto anual que se tiene no se toma en cuenta para analizar los gastos que se realizan, no se realizan evaluaciones de la situación financiera de la empresa. Estos aspectos deben considerarse en lo referente al establecimiento de la remodelación contemplada.

Conociendo la problemática anterior, se plantea la siguiente interrogante:

¿ De qué forma un Estudio financiero permite adecuar los gastos para realizar la remodelación y mejoras en Hotel San Julián estimándose los costos totales del proyecto?

3.1 OBJETIVOS

General

Determinar la forma adecuada para que los gastos de inversión en la remodelación y mejoras en Hotel San Julian puedan cubrirse con los ingresos normales de la empresa.

Específicos.

- a) Conocer que Estados Financieros manejan y conocen en la empresa
- b) Conocer la situación actual de los Estados Financieros de la empresa.
- c) Determinar la capacidad de inversión de la empresa.
- d) Elaborar el Estado de Resultados y Balance General proyectados.
- e) Establecer el Punto de Equilibrio de la empresa.

3.2 ELEMENTO DE ESTUDIO.

- Estudio Económico Financiero

3.3 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL.

Según Baca (2003) **Estudio Financiero** determina “ cuál será el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de operación, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que será la evaluación económica”.

Sapag (2000) indica que “ la última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el **estudio financiero**, teniendo como objetivos ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores además elaborar cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad”.

DEFINICIÓN OPERACIONAL

Es la estimación de los costos totales de inversión de la empresa, tomando como base registros y datos de carácter financiero y monetarios obtenidos para establecer los indicadores apropiados.

Indicadores:

- a) Estimación del costo total:
- b) Recursos Financieros para la inversión
- c) Capital disponible
- d) Punto de Equilibrio
- e) Estimación de los ingresos por ventas
- f) Estado de Resultados Proyectado
- g) Balance General Proyectado
- h) Programa de Financiamiento o Cronograma de Inversiones

3.4 ALCANCES Y LÍMITES

En este estudio se cuantificaron los recursos financieros para la inversión, el capital disponible a corto, mediano y largo plazo, la capacidad de inversión de la empresa, las proyecciones financieras, la proyección de ingresos y el programa de financiamiento para el proyecto, se logró determinar el Punto de Equilibrio de la empresa objeto de estudio, elaborar los Estados de Resultados y Balance General Proyectado, además se propuso una Nomenclatura y un Manual Contable, para mejorar los controles de la empresa.

Lamentablemente durante el desarrollo del presente trabajo no se tuvo acceso a toda la información financiera, manifestando el Gerente General que se trataba por la seguridad de la empresa, por lo que los datos utilizados son ficticios por conveniencia de la misma. No se encontraron registros completos de algunos meses y años anteriores

3.5 APORTE

Con esta investigación se contribuye con el Hotel San Julián, S.A., para que la empresa conozca más a fondo los problemas financieros y tome las medidas y estrategias necesarias que servirán para la captación de capital, control de costos y de mejora de la calidad de los servicios, y así aumentar los niveles de ingresos

4. MÉTODO

4.1 SUJETOS.

Fuentes primarias:

- Gerente General de la empresa
- Contador de la empresa
- Estudio de Mercado
- Estudio Técnico Administrativo Legal

Fuentes secundarias:

- En las fuentes secundarias se estudiaron los registros y base de datos de la empresa, Información contable y financiera disponible, así como libros contables.

4.2 INSTRUMENTOS.

- Métodos contables Financieros
- Lluvia de ideas
- Formulas contables
- Graficos

4.3 PROCEDIMIENTOS.

Se recopiló información de fuentes primarias y secundarias, se analizaron documentos, información contable y financiera de la empresa.

5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

5.1. Estudio Económico Financiero.

5.1.1 Estimación del Costo Total.

Baca (2003) lo define como la sumatoria total de erogaciones en que incurre una empresa con la intención que genere ingresos en el futuro.

Los costos totales de la remodelación y las mejoras necesarias en Hotel San Julián, S.A. se estimaron de acuerdo al tamaño óptimo del proyecto desde el punto de vista económico. En resumen son los siguientes:

Cuadro - 01
Costo Total Proyecto de Mejoras en el Servicio al Cliente (Sin inflación)

Remodelación y mejora de instalaciones	Q.134,630.00
Mejora de Habitaciones	Q.101,370.00
Capacitación	Q.14,000.00
Total	Q.250,000.00

Fuente: Estudio Técnico

El costo total de mejoras en el servicio al cliente se estimó en doscientos cincuenta mil quetzales de acuerdo a la evaluación que se realizó en el Estudio Técnico sin incluir el 10% de inflación .

a) Recursos financieros para la inversión

Se refiere a la posibilidad y disponibilidad financiera del empresario que constituye un elemento de la factibilidad del proyecto.

Los Estados de Resultados 2002-2003 y 2003-2004 proporcionan información sobre los gastos de mantenimiento y reparaciones que se ejecutaron durante ambos períodos, los cuales se detallan en el cuadro -02. Además se proyectan los

correspondientes al año 2005, incluyendo el presupuesto de mejoras. Para estimar lo correspondiente al año 2005, se tomó como base lo ejecutado en el año 2004 más lo estimado en el proyecto. Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en un artículo de Prensa Libre del 11 de octubre de 2004, desde enero a la fecha los precios han aumentando en un 6%, por lo que se estimó una inflación interanual a diciembre de 2005, del 10%. Además se modificó el período fiscal que comprendía del 01 de julio del año actual al 30 de junio del año siguiente, ya que a partir del 01 de julio de 2004 con la vigencia de las reformas a las leyes fiscales, según Decreto Ley No. 18-04, reforma a la Ley del Impuesto sobre la Renta Decreto No. 26-92, dicho período comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año según artículo No. 72 Régimen optativo de pago de impuesto de la reforma a la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Cuadro - 02
Inversión en Mantenimiento y Reparación
Proyecto de Mejora en el Servicio al Cliente (con inflación)

Gastos	2002-2003	2003-2004	Proyecto (Sin Inflación)	Año 2005 Suma Valor del proyecto
Mantenimiento y Reparaciones de Piscina	32,270.89	62,944.59	42,100.00	115,549.04
Mantenimiento y Reparaciones de Instalaciones	180,845.37	279,122.20	193,900.00	520,324.42
Capacitación			14,000.00	14,000.00
Total	213,116.26	342,066.79	250,000.00	649,873.46

Fuente: Estado de Resultados años 2003, 2004 y proyectado 2005

b) Capital Disponible

Baca (2003) lo define “como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante”. Es el capital neto de trabajo de Hotel San Julián, S.A. Se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{Capital Disponible} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

Cuadro - 03

Periodo Fiscal	Activo Circulante	Pasivo Circulante	Capital Disponible
2002-2003	280,099.23	2,237,971.80	-1,957,872.60
2003-2004	501,337.78	3,103,773.41	-2,602,435.63

Fuente: Balance General Hotel San Julián, S.A.

Puede observarse que en ambos períodos el capital disponible fue negativo, por lo que se sugiere a la Gerencia del Hotel tomar en cuenta el presupuesto elaborado para minimizar costos.

c) Punto de Equilibrio. Baca (2003) lo define “como una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios”.

Perdomo (2003) afirma que “es aquel nivel de actividad o venta en el cual se cubren exactamente los costos de una empresa o unidad económica. Un nivel más alto significa obtener beneficios, e inversamente, un nivel de ventas más bajo, reporta pérdidas”.

Cuadro - 04
Punto de Equilibrio Hotel San Julián S.A. en Quetzales

Fórmula	2002-2003	2003-2004	2005
P.E. = <u>Costos Fijos</u>	<u>2,559,291.78</u>	<u>2,640,335.19</u>	<u>2,570,107.28</u>
1- <u>Costos Variables</u>	1- <u>1,208,999.87</u>	1- <u>1,111,969.33</u>	1- <u>1,502,248.91</u>
Ventas	3,272,888.63	3,046,105.50	4,619,883.50
P.E.=	4,058,496.23	4,158,310.98	3,835,981.01

Fuente: Estado de Resultados 2002-2003, 2003-2004 y proyectado 2005

Al analizar el punto de equilibrio de los años 2002-2003, 2003-2004 puede observarse que la empresa Hotel San Julián, S.A. ha estado operando con pérdidas, debido a que los ingresos no han sido suficientes para cubrir los costos.

Para el período 2005, se propone reducir levemente los costos fijos, estimándose un incremento en los costos variables, y un aumento de los ingresos por ventas, como se explica en el rubro siguiente.

d) Estimación de los Ingresos por Ventas.

Según Guajardo (1998) “representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito”. También lo define “como el exceso de las entradas de una empresa mercantil sobre los gastos correspondientes”. Otra definición indica que “ es el dinero acumulado durante un período contable, que aumenta el total de activo neto existente con anterioridad y que procede de las ventas y las rentas de cualquier tipo de bienes o servicios.”

En el siguiente cuadro se describe el comportamiento de los ingresos históricos Hotel San Julián desde el año 2002. Se aclara que el período fiscal hasta el año 2004, es del 1 de julio 2003 al 30 de junio 2004.

Cuadro - 05
INGRESOS DE VENTAS EN QUETZALES
HOTEL SAN JULIÁN, S.A.

CONCEPTO	INGRESOS 2002	INGRESOS 2003	INGRESOS 2004	INGRESOS 2005
Ventas				
Restaurante	2,111,552.44	1,666,662.88	1,725,054.27	2,607,260.98
Ingresos Hotel	831,862.91	826,815.38	785,004.87	1,189,276.94
Ingresos Piscina	344,814.85	337,325.69	332,813.80	503,155.63
Eventos				91,482.85
Especiales	441,971.90	58,021.68	58,021.68	
Ingresos Varios	-----	158,106.78	145,210.88	228,707.10
TOTAL INGRESOS	3,730,202.10	3,272,888.63	3,046,105.50	4,619,883.50

Fuente: Estado de Resultado Hotel San Julián

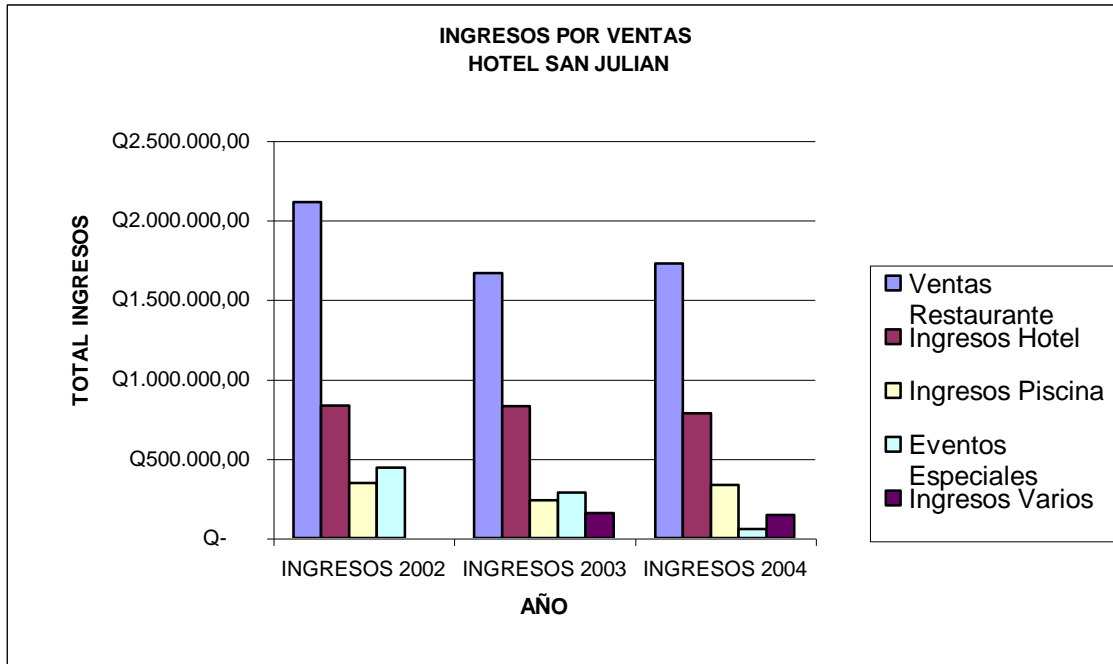
Al realizar un análisis transversal destacan los siguientes aspectos:

- Un descenso en las ventas de restaurante. En el año 2002 éstas superaron los dos millones de quetzales, disminuyendo un 21% para el año 2003 y un 18% para el año 2004.
- Un descenso en los ingresos percibidos en el hotel, disminuyendo el 1% para el año 2003 y un 6% para el año 2004.
- Un descenso en los ingresos percibidos en la piscina, disminuyendo un 3% para el año 2003 y un 4% para el año 2004.
- Un descenso en los ingresos percibidos en eventos especiales disminuyendo un 36% para el año 2003 y un 87% para el año 2004.
- Eventos especiales presentó este descenso en el año 2004 debido a que no se contabilizó este ingreso en el rubro de eventos, según el contador de la empresa.

- El rubro de ingresos varios aparece a partir del año 2003 debido a que anteriormente lo ingresaban entre las ventas del hotel , estos ingresos representan los ingresos por uso de teléfono, venta de tarjetas para celulares, uso de juegos de mesa, uso de los juegos de campo, servicio de lavandería, entre otros. Sin embargo es notorio que hubo un descenso en el año 2004 del 10%.
- En términos generales los ingresos de Hotel San Julián han ido en descenso gradual, disminuyendo un 13% para el año 2003 y un 18% para el año 2004.

Los porcentajes de comparación se estimaron tomando como año base el período 2002. El comportamiento histórico de los ingresos, puede observarse en gráfico – 01 (ver siguiente hoja)

Gráfico – 01



Fuente: Estado de Resultados Hotel San Julián

e) Estado de Resultados Projectado. (Estado de Resultados Pro-Forma)

Baca (2003) Lo define como “la base para calcular los flujos netos de efectivo (FNE) con los cuales se realiza la evaluación económica. Agrega que la finalidad del análisis del Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar”. Schaum (1987) lo describe “como el estado de ingresos donde se muestra el ingreso, los gastos, la utilidad neta (o paridad neta) correspondiente a un período”.

A continuación se presentan los Estados de Resultados proporcionados por la empresa, de los períodos fiscales años 2002-2003, 2003-2004. (cuadro - 06). Se detectaron algunos errores en los mismos, por lo que se presentan también las

correcciones respectivas, en los cuadros - 07 y – 08 en el cuadro -09 y -10, se presenta la comparación de Estados de Resultados presentados por la empresa y el propuesto, además la diferencia entre cada uno y finalmente el Estado de Resultados proyectado para el período 2005, cuadro - 11.

Cuadro -06

HOTEL SAN JULIÁN, S.A. ESTADO DE RESULTADOS (proporcionado por la Empresa)

INGRESOS	2002-2003		2003-2004	
Ventas restaurante	Q	1,666,662.88	Q	1,725,054.27
Ingresos hotel	Q	826,815.38	Q	785,004.87
Ingresos piscina	Q	337,325.69	Q	332,813.80
Evento restaurante	Q	47,646.21	Q	13,800.00
Evento alimentación	Q	236,331.69	Q	44,221.68
Ingresos varios	Q	158,106.78	Q	145,210.88
TOTAL INGRESOS	Q	3,272,888.63	Q	3,046,105.50
COSTO DE VENTAS (-)				
Inventario inicial	Q	36,105.47	Q	55,458.52
Compras	Q	1,228,352.92	Q	1,094,286.30
(-) Inventario final		(-55458.52)		(-37775.49)
COSTO DE LO VENDIDO	Q	1,208,998.87	Q	1,111,969.33
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	Q	2,063,888.76	Q	1,934,136.17
GASTOS DE OPERACIÓN				
Sueldos ordinarios	Q	588,049.45	Q	475,970.08
Sueldos extraordinarios	Q	74,769.06	Q	62,214.65
Bonificaciones	Q	145,402.99	Q	127,012.14
Cuota Patronal IGSS, IRTRA E INTECAP	Q	25,085.73	Q	22,820.58
Impuestos y contribuciones	Q	13,204.16	Q	23,556.81
Comisiones sobre eventos	Q	-	Q	15,186.12
Servicio de Cable y monitoreo	Q	-	Q	9,575.94
Comisiones sobre tarjetas de crédito	Q	4,831.52	Q	-
Atenciones a empleados y clientes	Q	-	Q	9,750.43
Depreciaciones	Q	150,512.55	Q	101,200.32
Combustibles y lubricantes	Q	66,500.24	Q	79,703.16
Mantenimiento y reparaciones	Q	32,270.89	Q	62,944.59
Aguinaldos	Q	48,984.52	Q	39,648.30
Bono 14	Q	48,984.52	Q	39,648.30
Mantenimiento de Vehículos	Q	1,724.54	Q	-
Papelería y útiles de oficina	Q	23,358.18	Q	28,935.51
Gastos de limpieza	Q	-	Q	75,763.66
Intereses Préstamos	Q	637,500.00	Q	637,500.00
Prestaciones laborales	Q	36,304.38	Q	165,573.61
Fletes y acarreo	Q	19,962.73	Q	11,097.46
Agua, luz y teléfono	Q	143,483.73	Q	142,410.32
Honorarios	Q	45,576.07	Q	96,250.00
Reparaciones y mantenimiento	Q	180,845.37	Q	279,122.20
Gastos de representación	Q	6,716.81	Q	38,610.78
Arrendamiento de Equipo varios	Q	-	Q	6,721.25
Publicidad	Q	54,716.26	Q	19,426.56
Devolución de propina	Q	3,592.30	Q	1,240.15
Alquileres y mobiliario	Q	10,462.94	Q	6,867.11
Gastos de fumigación	Q	7,991.06	Q	6,696.40
Gastos varios	Q	117,342.61	Q	51,685.85
Multas y recargos	Q	51,217.20	Q	3,202.91
Gastos de amortización	Q	19,901.97	Q	-
TOTAL DE GASTOS	Q	2,559,291.78	Q	2,640,335.19
PERDIDA DEL EJERCICIO	(495,403.02)	(706,199.02)

ANÁLISIS:

- Se observa en los Estados de Resultados proporcionados por la empresa objeto de estudio, en ambos períodos se obtuvo una pérdida, que al sumarse registra un acumulado de **Q.1,201,602.04**. Esto se debe a que se ha estado operando por debajo del punto de equilibrio. También en la elaboración de los mismos se detectaron los siguientes errores:
- Deben registrarse por separado, las vacaciones y las indemnizaciones.
- El término prestaciones laborales es muy amplio.
- Los fletes y acarreos sobre compras deben sumarse al costo de ventas, y no registrarse en los gastos de operación.
- La empresa no tiene vehículos registrados como activos, por lo que no deben aparecer gastos de mantenimiento de vehículos.
- Se registra la devolución de propina como una cuenta que representa pérdida para la empresa. Es incorrecto debido a que constituye una cuenta transitoria por ser un ingreso para los meseros, otorgado directamente por el cliente, el cual se entrega al personal al finalizar el evento en el cual sirvieron.
- Los intereses sobre préstamos a largo plazo, son gastos financieros y no gastos de operación.
- No se registra la reserva para cuentas incobrables.
- El orden de las cuentas no es el correcto.

La forma adecuada de presentar los Estados de Resultados, es la que se realiza a continuación: Cuadro - 07 y cuadro - 08, se presentan los Estados de Resultados correspondientes al período fiscal 2002-2003 y 2003-2004

Cuadro - 07
HOTEL SAN JULIÁN, S.A., ESTADO DE RESULTADOS
COMPRENDIDO DEL 1 DE JULIO DEL 2002 AL 30 DE JUNIO 2003
EXPRESADO EN QUETZALES

TOTAL DE INGRESOS		
Ventas Restaurante		1,666,662.88
Ingresos Hotel		826,815.38
Ingresos Piscina		337,325.69
Eventos Restaurante		47,646.21
Evento Alimentación		236,331.69
Ingresos Varios		<u>158,106.78</u>
		3,272,888.63
COSTO DE VENTAS		
Inventario No. 1 de mercaderías	36,105.47	
Compras durante el periodo	1,228,352.92	
(+) Fletes y acarrees sobre compras	<u>19,962.73</u>	
Compras Netas durante el Periodo	<u>1,248,315.65</u>	
Mercadería Disponible en el Ejercicio	1,284,421.12	
(-) Inventario No. 2 de mercaderías	<u>55,458.52</u>	
COSTO DE VENTAS		<u>1,228,962.60</u>
UTILIDAD BRUTA		2,043,926.03
GASTOS DE OPERACIÓN		
Sueldos Ordinarios		588,049.45
Sueldos Extraordinarios		74,769.06
Bonificaciones		145,402.99
Aguinaldos		48,984.52
Bono 14		48,984.52
Cuota Patronal IGSS		25,085.73
Impuestos y Contribuciones		13,204.16
Comisiones pagadas		4,831.52
Depreciaciones		150,512.55
Combustible y Lubricantes		66,500.24
Mantenimientos de Piscinas		32,270.89
Papelería y Útiles de oficina consumidos		23,358.18
Agua, Luz y Teléfono		143,483.73
Honorarios		45,576.07
Reparaciones y mantenimiento Edificios		180,845.37
Gastos de representación		6,716.81
Propaganda y Publicidad		54,716.26
Multas y Recargos		51,217.20
Alquileres y Mobiliario		10,462.94
Gastos de Fumigación		7,991.06
Gastos Varios		122,659.45
Prestaciones Laborales		36,304.38
Gastos de Amortización		19,901.97
Reserva para Cuentas Incobrables		<u>1,869.97</u>
		1,903,699.02
UTILIDAD EN OPERACIÓN		140,227.01
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS		
Intereses Financieros		<u>637,500.00</u>
Pérdida Neta del Ejercicio		- 497,272.99

Cuadro -08
HOTEL SAN JULIÁN, S.A., ESTADO DE RESULTADOS
COMPRENDIDO DEL 1 DE JULIO DEL 2003 AL 30 DE JUNIO 2004
EXPRESADO EN QUETZALES

TOTAL DE INGRESOS			
Ventas Restaurante		1,725,054.27	
Ingresos Hotel		785,004.87	
Ingresos Piscina		332,813.80	
Eventos Restaurante		13,800.00	
Evento Alimentación		44,221.68	
Ingresos Varios		<u>145,210.88</u>	3,046,105.50
COSTO DE VENTAS			
Inventario No. 1 de mercaderías		55,458.52	
Compras durante el periodo	1,094,286.30		
(+) Fletes y acarreos sobre compras	<u>11,097.46</u>		
Compras Netas durante el Periodo		<u>1,105,383.76</u>	
Mercadería Disponible en el Ejercicio		1,160,842.28	
(-) Inventario No. 2 de mercaderías		<u>37,775.49</u>	
COSTO DE VENTAS			<u>1,123,066.79</u>
UTILIDAD BRUTA			1,923,038.71
GASTOS DE OPERACIÓN			
Sueldos Ordinarios		475,970.08	
Sueldos Extraordinarios		62,214.65	
Bonificaciones		127,012.14	
Aguinaldos		39,648.30	
Bono 14		39,648.30	
Cuota Patronal IGSS		22,820.58	
Impuestos y Contribuciones		23,556.81	
Comisiones pagadas		15,186.12	
Depreciaciones		101,200.32	
Combustible y Lubricantes		79,703.16	
Mantenimientos de Piscinas		62,944.59	
Papelería y Útiles de oficina consumidos		28,935.51	
Agua, Luz y Teléfono		142,410.32	
Honorarios		96,250.00	
Reparaciones y mantenimiento Edificios		279,122.20	
Gastos de representación		38,610.78	
Propaganda y Publicidad		19,426.56	
Multas y Recargos		3,202.91	
Alquileres y Mobiliario		8,107.26	
Gastos de Fumigación		6,696.40	
Gastos Varios		51,685.85	
Prestaciones Laborales		165,573.61	
Reserva para Cuentas Incobrables		3,774.09	
Servicio de Cable y Monitoreo		9,575.94	
Arrendamiento Equipo Varios		6,721.25	
Atención a Empresas y Clientes		9,750.43	
Gastos de Limpieza		<u>75,763.66</u>	1,995,511.82
PÉRDIDA EN OPERACIÓN			- 72,473.11
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS			
Intereses Financieros			<u>637,500.00</u>
Pérdida Neta del Ejercicio			- 709,973.11

Cuadro – 09
Comparación Estado Financiero
Proporcionado por la Empresa y Propuesto,
Período 2002-2003

Cuentas	Proporcionado por la Empresa	Propuesta
Total de Ingresos	3,272,888.63	3,272,888.63
Costo de Ventas	1,208,998.87	1,228,962.60
Utilidad Bruta	2,063,888.76	2,043,926.03
Gastos de Operación	2,559,291.78	1,903,699.02
Otros Productos y Gastos		
Financieros		637,500.00
Pérdida Neta del Ejercicio	Q.495,403.02	Q.497,272.99

La diferencia entre ambos estados financieros se debe a que no había sido registrada la reserva para cuentas incobrables, que representa la cantidad de Q.1869.97.

3 Cuadro - 10
Comparación Estado Financiero
Proporcionado por la Empresa y Propuesto,
Período 2003-2004

Cuentas	Proporcionado por la Empresa	Propuesta
Total de Ingresos	3046105.50	3046105.5
(-) Costo de Ventas	111969.33	1123066.79
Utilidad Bruta	1934136.17	1923038.71
Gastos de Operación	2640335.19	1995511.82
Pérdida en Operación		(72473.11)
Otros Productos y Gastos		
Financieros		637500.00
Pérdida del Ejercicio	(706199.02)	(709973.11)

La diferencia entre ambos Estados Financieros se debe a que no había sido registrada la Reserva por Cuentas incobrables

La diferencia entre ambos estados se debe a que no había sido registrada la reserva de cuentas incobrables.

Para hacer la proyección, se estimó un incremento total en los ingresos considerando el punto de equilibrio del período 2004, más un 10% de inflación, lo que tiene un efecto conjunto del 34% de incremento sobre las ventas. Este mismo porcentaje se aplicó a los costos de venta. En los gastos de operación se estimó un 10% de aumento por inflación en algunos rubros como combustibles, servicio de cable y monitoreo, gastos de limpieza, arrendamiento de equipo varios.

Los gastos financieros se proyectaron más bajos debido a que la empresa solicitó al banco una rebaja al 8% de interés sobre la deuda actual. Al aumentar los niveles de ingresos por ventas y reducir los intereses sobre préstamos, se espera una utilidad de **Q 470,214.65.-**

A continuación se presenta el Estado de Resultados proyectado hasta el 31 de diciembre/2005.

Cuadro – 11
HOTEL SAN JULIÁN, S.A., ESTADO DE RESULTADOS
PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE 2005
EXPRESADO EN QUETZALES

TOTAL DE INGRESOS			
Ventas Restaurante		2,607,260.98	
Ingresos Hotel		1,189,276.94	
Ingresos Piscina		503,155.63	
Eventos Restaurante		91,482.84	
Ingresos Varios		<u>228,707.10</u>	4,619,883.49
COSTO DE VENTAS			
Inventario No. 1 de mercaderías		74,314.42	
Compras durante el periodo	1,466,343.64		
(+) Fletes y acarreos sobre compras	<u>12,210.00</u>		
Compras Netas durante el Periodo		<u>1,478,553.64</u>	
Mercadería Disponible en el Ejercicio		1,552,868.06	
(-) Inventario No. 2 de mercaderías		<u>50,619.16</u>	
COSTO DE VENTAS			<u>1,502,248.90</u>
UTILIDAD BRUTA			<u>3,117,634.59</u>
GASTOS DE OPERACIÓN			
Sueldos Ordinarios		475,970.08	
Sueldos Extraordinarios		62,214.65	
Bonificaciones		127,012.14	
Aguinaldos		39,648.30	
Bono 14		39,648.30	
Cuota Patronal IGSS		60,305.41	
Impuestos y Contribuciones		25,912.49	
Comisiones sobre eventos		16,705.00	
Depreciaciones		111,320.35	
Combustible y Lubricantes		87,673.50	
Mantenimientos de Piscinas		115,549.04	
Papelería y Útiles de oficina consumidos		31,830.00	
Agua, Luz y Teléfono		156,651.35	
Honorarios		96,250.00	
Reparaciones y mantenimiento Edificios		520,324.42	
Gastos de representación		42,471.84	
Propaganda y Publicidad		21,370.00	
Multas y Recargos		3,525.00	
Alquileres y Mobiliario		8,917.99	
Gastos de Fumigación		7,766.04	
Gastos Varios		56,854.44	
Prestaciones Laborales		185,405.70	
Cuentas Incobrables		3,774.09	
Servicio de Cable y Monitoreo		10,533.53	
Arrendamiento Equipo Varios		6,721.25	
Atención a Empresas y Clientes		10,725.00	
Gastos de Limpieza		83,340.03	
Capacitación		<u>14,000.00</u>	2,422,419.94
UTILIDAD EN OPERACIÓN			<u>695,214.65</u>
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS			
Intereses Financieros			<u>225,000.00</u>
Utilidad Neta del Ejercicio			<u>470,214.65</u>

f) Balance General.

Schaum (1987) explica que el Balance General describe la posición financiera de la empresa, relacionando los saldos de los activos, pasivos y patrimonio al final del período contable. Afirma que el Balance General es acumulativo y por lo tanto difiere del estado de ingresos, el cual sólo muestra la ganancia obtenida durante un intervalo. Agrega que el Balance se puede preparar en forma de reporte o en forma de cuenta. En la forma de reporte los activos, pasivos y patrimonio se relacionan verticalmente. En la forma de cuenta, los activos se relacionan al lado izquierdo y los pasivos y el patrimonio al lado derecho.

En la página siguiente se encuentra los Balances proporcionados por la empresa que corresponden a los períodos fiscales 2002-2003 y 2003-2004 (cuadro – 12)

Cuadro - 12
HOTEL SAN JULIÁN, S.A.
BALANCE GENERAL
Al 30 de junio de cada año
(Proporcionado por la empresa)

<u>Activo</u>	2,003	2,004
Circulante		
Caja y Bancos	67,018.28	23,580.68
Cajas Chicas	-	1,000.00
I.S.R. Por Cobrar	3,050.00	3,050.00
Inventarios	55,458.52	37,775.49
I.E.M.A. Por Cobrar	31,749.00	47,357.93
I.V.A. Por Cobrar	60,491.00	231,630.00
Deudores	-	31,140.50
Clientes	62,332.43	125,803.18
Total Activo Circulante	280,099.23	501,337.78
Mobiliario y Equipo	513,999.94	523,754.40
Vehículos	-	-
Instalaciones	7,638,501.91	7,638,501.91
Herramientas	-	-
Mantelería	31,216.67	33,518.92
Inmuebles	1,200,000.00	1,200,000.00
Equipo de Computación y Programas	10,519.00	15,041.32
Depreciación Acumulada	(711,003.26)	(812,203.58)
Activos Fijos, Neto	8,683,234.26	8,598,612.97
Gastos de Organización	83,121.03	83,121.03
Gastos de Instalación	27,686.83	27,686.83
Amortizaciones Acumuladas	(110,807.86)	(110,807.86)
Gastos, Neto.	-	-
Papelería y Útiles	2,393.19	2,393.19
Suma Activo	8,965,726.68	9,102,343.94
<u>Pasivo y Patrimonio de los Accionistas</u>		
Circulante		
Cuentas por Pagar	2,126,253.57	2,733,694.07
I.S.R. Por Pagar	-	-
I.V.A. Por Pagar	59,857.00	292,437.00
IGSS Por Pagar	21,658.61	47,439.69
Proveedores	30,202.65	30,202.65
Pasivo Fijo		
Prestamos Bancarios	4,750,000.00	4,750,000.00
Total Pasivo	6,987,971.83	7,853,773.41
Patrimonio	-	-
Capital Pagado	3,000,000.00	3,000,000.00
Reserva Para Prestaciones Labores	328,439.71	305,454.41
(-) Pérdidas Acumuladas	(1,351,543.21)	(1,351,543.21)
Ganancias Acumuladas	858.35	858.35
Utilidad de Ejercicio	-	-
Pérdida de Ejercicio	-	(706,199.02)
Total Patrimonio	1,977,754.85	1,248,570.53
Suma de Pasivo y Patrimonio	8,965,726.68	9,102,343.94

ANÁLISIS.

Al analizar los Balances de la empresa, se observa lo siguiente:

- Hace falta estimar la reserva para cuentas incobrables de los saldos deudas de cuentas y documentos por 3% según artículo no. 38, literal 8 Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto Ley 26-92.
- Las depreciaciones acumuladas deben detallarse por rubro, ya que aplican tasas diferentes. Según Artículo no. 19, incisos a, b, c, d, e, g, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92.
- Las amortizaciones acumuladas se presentan como la suma de gastos de organización y gastos de instalación. No deberían incluirse.
- El formato no es el recomendado.

A continuación se presentan los Balances Generales de los períodos fiscales 2002-2003 y 2003-2004 con las correcciones debidas, cuadros 13 y 14.

Se presenta en la siguiente página el Balance General Proyectado para el año 2005, Cuadro No. 15 con las correcciones siguientes:

1. En el activo circulante se restó la reserva para cuentas incobrables.
2. En el activo fijo, se detallaron las depreciaciones acumuladas por rubro.
3. En el activo diferido, se realizó la siguiente modificación: En el Balance General proporcionado por la empresa se sumaban los gastos de organización e instalación, cuya suma se restaba como amortizaciones acumuladas, detalle que fue eliminado.
4. La suma del activo total disminuyó el equivalente a las reservas por cobrar.
5. En el pasivo circulante, no hay ninguna variación.
6. En el pasivo fijo, no hay ninguna variación.
7. En el total del pasivo existe una diferencia equivalente a la reserva para cuentas incobrables.

Se presenta en la siguiente página el Balance General Proyectado para el año 2005, Cuadro No. 15 con las correcciones siguientes:

1. En el activo circulante se restó la reserva para cuentas incobrables.
2. En el activo fijo, se detallaron las depreciaciones acumuladas por rubro.
3. En el activo diferido, se realizó la siguiente modificación: En el Balance General proporcionado por la empresa se sumaban los gastos de organización e instalación, cuya suma se restaba como amortizaciones acumuladas, detalle que fue eliminado.
4. La suma del activo total disminuyó el equivalente a las reservas por cobrar.
5. En el pasivo circulante, no hay ninguna variación.
6. En el pasivo fijo, no hay ninguna variación.
7. En el total del pasivo existe una diferencia equivalente a la reserva para cuentas incobrables.

Cuadro - 15
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005
DE LA EMPRESA HOTEL Y RESTAURANTE SAN JULIAN, S.A.
EXPRESADO EN QUETZALES

ACTIVO					
CIRCULANTE				PASIVO	
Caja y Bancos	70,938.61			CIRCULANTE	
ISR pago definitivo del 5% mensual	230,994.17			Cuentas Por Pagar	2,933,694.07
Inventario No. 2 de Mercaderías	50,619.15			IVA Por Pagar	554,386.02
IVA por Cobrar	316,627.53			IGSS Por Pagar	25,994.32
Clientes	125,803.18			Proveedores	33,222.92
(-) Reserva para Cuentas por Cobrar	9,418.15			FIJO	3,547,297.33
Caja Chica	116,385.03			Préstamos Bancarios	4,750,000.00
Deudores Varios	1,000.00			CAPITAL SOCIAL	
FIJO	31,140.50	817,704.99		Capital Pagado	3,000,000.00
Propiedad, Planta y Equipo				Reserva para Prest. Lab.	470,044.91
Mobiliario y Equipo	728,754.40			Pérdida Acumulada	2,062,527.94
(-) Depreciación Acumulado Mob.y Equipo	413,380.53			Utilidad proyec. Ejec./ 2005	470,214.65
Mantería	34,692.08	315,373.87			
(-) Depreciación Acumulado Mantería	18,888.82				
Equipo de Computación	18,274.60	15,803.26			
(-) Depreciación Acum. Equipo de Comp.	12,049.15				
Inmuebles		6,225.45			
Edificios e Instalaciones	8,294,626.81	1,200,000.00			
(-) Depreciación Acumulado Edif. e Inst.	479,205.43	7,815,421.38			
DIFERIDO					
Paperería y Utiles			4,500.00		
Suma del ACTIVO			10,175,028.95	Suma PASIVO y CAPITAL	10,175,028.95

6. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al analizar la cartera de negocios de Hotel San Julián, S.A., se observa que el mayor porcentaje de ingresos provienen de las ventas de restaurante y únicamente la cuarta parte es proveniente por ingresos del hotel. En relación a la estimación de los ingresos por ventas según análisis transversal realizado, se determinó un descenso en términos generales del 12% para el año 2,003 y un 18% para el 2,004, tomando como base el año 2,002.

En referencia al punto de equilibrio, puede observarse que la empresa está operando con pérdidas, debido a que los ingresos no son suficientes para cubrir los costos y que capital disponible no hay para invertir ya que en los dos períodos fiscales los resultados fueron negativos y sin embargo no existe un cronograma para invertir en reparaciones que sean emergentes y prioritarias.

Además se estableció que los Estados Financieros se realizan sin aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC). No se cuenta con Nomenclatura y un manual contable. También se determinó que los formatos específicos para el manejo contable no son actualmente adecuados.

Para realizar la estimación del costo total de las mejoras, se tomó como base el tamaño óptimo del proyecto descrito en es Estudio Técnico, el cual asciende a Q.250,000.00. En el Estado de Resultados y el Balance General Projectados se estima un incremento como resultado de las remodelaciones y mejoras que se recomiendan, además que el banco reduzca los intereses sobre el préstamo esperándose así una utilidad de Q.470,214.65.

7. CONCLUSIONES.

1. El 51% de ingresos de la empresa es generado por el restaurante mientras que el 25% es percibido por el Hotel.
2. El costo de las mejoras y capacitación se estima en Q.275,000.00 tomando en cuenta un 10% más al costo presupuestado debido al índice de inflación.
3. La empresa no cuenta con recursos financieros para la inversión, ya que en los últimos 2 años, los estados de resultados han operado bajo pérdida.
4. El pasivo es muy elevado afectado principalmente por un compromiso bancario a largo plazo.
5. Se ha estado operando durante los últimos 2 años por debajo del punto de equilibrio que es de Q. 4,158,310.98
6. Los Estados Financieros son elaborados sin tomar en cuenta las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

8. RECOMENDACIONES

1. Las mejoras en el servicio deben tomarse desde dos perspectivas: mejora en las instalaciones, así como una adecuada capacitación al personal, con lo que se espera mejorar la imagen del hotel, reposicionarlo en el mercado e incrementar los ingresos por concepto de hospedaje.
2. Es necesario capacitar y actualizar al personal encargado de llevar los asuntos contables para lograr un mejor rendimiento dentro de su trabajo.
3. Deben actualizarse los formatos de los estados financieros siguiendo las nuevas normas de contabilidad
4. Es conveniente la elaboración de los estados de flujo de efectivo, ya que esto permitirá saber donde se encuentra invertido el efectivo.
5. Con la realización del proyecto, se espera mejorar la calidad de los servicios de hotelería e incrementar los ingresos de la empresa, haciendo que ésta pueda empezar a generar utilidades para el primer año (estimadas en un 5%), haciendo el proyecto autofinanciable.
6. Es necesaria la negociación sobre el pago del préstamo y cumplimiento del mismo, con el Banco que lo otorgó.
7. Las Mejoras que se realicen deben adecuarse a los ingresos percibidos por la empresa

9. BIBLIOGRAFÍA

- Achaerandio, (2000). **Iniciación a la Práctica de la investigación.** Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
- Baca, G. (2003). **Evaluación de Proyectos.** México McGraw-Hill.
- Camp, R. (1993). **Benchmarking La Búsqueda de las mejores Prácticas de la Industria que conduce a un Desempeño Excelente.** México, Panorama, S.A. de C.V.
- Código ce Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del congreso de la República de Guatemala. Última Edición.
- Editorial Océano (1989). **Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa.** España.
- Gitman, L. (1997). **Fundamentos de Administración Financiera.** México. Oxford.
- Gitman, L. (2000). **Principios de Administración Financiera.** México. Prentice Hall.
- Global Infogrup. (1999). **En Cifras: Guatemala 1999. Perfil General del País. Volumen I.** Número 1.1. Guatemala.
- Guajardo Cantú, Gerardo (1998). **Contabilidad Financiera.** Editorial Mc. Graw Hill. Segunda Edición. México.
- Harper, W.M. (1998) **Contabilidad de Costes.** EDAF, Ediciones – Distribuciones, S.A., Jorge Juan, 30, Madrid., Macdonald & Evans Ltd. Londres.
- Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA) (1998) **Principios De Contabilidad General.**
- Instituto Guatemalteco de Turismo. (2002). **Manual de Ecoturismo para Pequeños Empresarios. Guatemala.**
- Kohler, Eric(1998)**Diccionario para Contadores,** Unión Tipográfica Editorial Hispano –Americana, S.A. de C.V. México.

- Kotler, P. Et. Al. (1997). **Fundamentos de Mercadotecnia**. México Prentice Hall.

- Océano/Centrum Enciclopedia del Management. España
- Perdomo, M. (2002). **Análisis e Interpretación de Estados Financieros**. Guatemala. Editores ECA.
- Perdomo, M. (2003). **Finanzas II y III Presupuesto y Evaluación de Proyectos**. Guatemala. ECA.
- Ross Etephen A., (2000). **Finanzas Corporativas**. Editorial Mc. Graw Hill. Quinta Edición. México.
- Sapag C., Nassir y Sapag C. Reinaldo (1995). **Preparación y Evaluación de Proyectos**. Editorial Mc. Graw Hill. Tercera Edición. México.
- Solomon, Lanny M. (1997) **Principios de Contabilidad** Editorial Mc Graw Hill. Primera Edición. México
- Van Hor, James C. (1998) **Fundamentos de Administración Financiera**. México.

10. ANEXOS

ANEXO No. 1

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
Comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2005
de la Empresa Hotel San Julián, S.A.
expresado en quetzales
aplicando Normas Internacionales de Contabilidad

TOTAL INGRESOS			
Ingresos	4,619,883.49		
(-) COSTO DE VENTAS	<u>1,502,248.90</u>		
MARGEN BRUTO		3,117,634.59	
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	69901.84		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	664159.55		
OTROS GASTOS DE OPERACIÓN	<u>1688358.55</u>		
TOTAL DE GASTOS		<u>2422419.94</u>	
UTILIDAD EN OPERACIÓN		695,214.65	
(-) GASTOS FINANCIEROS			
INTERESES FINANCIEROS		225000.00	
GANANCIA NETA DEL PERIODO		<table border="1"><tr><td>470,214.65</td></tr></table>	470,214.65
470,214.65			

ANEXO No. 2

BALANCE GENERAL PROYECTADO
Comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2005
de la Empresa Hotel San Julian, S.A.
expresado en quetzales
Aplicando Normas Internacionales de Contabilidad

ACTIVO			
CORRIENTE			
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE			
CUENTAS POR COBRAR		71938.61	
CLIENTES	347768.03		
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	116385.03		
INVENTARIOS	<u>230994.17</u>	695147.23	
GASTOS ANTICIPADOS		50619.15	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>4500</u>	
NO CORRIENTE		822204.99	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
ACTIVO TOTAL		<u>9,352,823.96</u>	10,175,028.95
PASIVO			
CORRIENTE			
PROVEEDORES	33222.92		
OTRAS CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO	<u>3514074.41</u>	3547297.33	
NO CORRIENTE			
PRESTAMOS A LARGO PLAZO	4750000.00		
PROVISIÓN PARA INDEMNIZACIONES	<u>470044.91</u>	5220044.91	
TOTAL PASIVO			876,7342.24
CAPITAL Y RESERVAS			
CAPITAL PAGADO	3000000.00		
PERDIDAS ACUMULADOS EJERCICIO ANTER.	<u>2062527.94</u>	937472.06	
UTILIDAD PROYECTADA 2005		470214.65	140,7686.71
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			10,175,028.95

ANEXO NO. 03 (*)

**NOMENCLATURA CONTABLE
Hotel San Julián
Km. 152, Carretera al Pacífico
San Bernardino, Suchitepéquez**

1000000000 ACTIVO
1000010100 CAJA GENERAL
1000010110 Caja Chica Hotel San Julián
1100000000 BANCOS
1110010000 Banco No. 01
1110020000 Banco No. 02
1110030000 Banco No. 03
1200000000 INVENTARIOS
1210010000 Inventario de abarrotes
1210020000 Inventario bebidas
1210030000 Inventario carnes
1210040000 Inventario de verduras
1300000000 CUENTAS POR COBRAR
1310010010 Créditos por hospedaje
1310010020 Créditos por consumo de alimentos
1310010030 Créditos por eventos realizados
1400000000 DEUDORES
1410010010 Deudores Varios
1500000000 IVA
1510010010 IVA Crédito Fiscal

(*) A la empresa se le entregó el documento completo, pero solicitó sólo presentar parte de la primera página para ilustración.

ANEXO No. 04 (*)

**Hotel San Julián, S.A.
Km. 152, Carretera al Pacífico
San Bernardino, Suchitepéquez**

Definición de la Nomenclatura Contable

1000010110 Caja Chica Hotel San Julián: Es una cuenta que pertenece al Activo Circulante de Hotel San Julián, su saldo al final de un periodo contable será siempre deudor y representa lo que Hotel San Julián maneja en dinero en efectivo, incluso los cheques que están a nombre del mismo y en poder del cajero, su manejo estará supeditado a lo que menciona el instructivo del manejo de efectivo.

1110010000 BANCO No. 1 Es una cuenta que pertenece al Activo Circulante, su saldo al final de un periodo contable será siempre deudor y representa lo que Hotel San Julián tiene depositado en dicha institución bancaria, cada fin de mes el cajero o el contador del mismo efectuará una conciliación bancaria, con base a los Estados Bancarios que proporciona el Banco, este saldo que se va a reflejar deberá de ser igual al saldo que proporciona el Balance de Saldos.

1110020000 BANCO No. 2 Es una cuenta que pertenece al Activo Circulante, su saldo al final de un periodo contable será siempre deudor y representa lo que Hotel San Julián tiene depositado en dicha institución bancaria, cada fin de mes el cajero o el contador del mismo efectuara una conciliación bancaria, con base a los Estados Bancarios que proporciona el Banco, este saldo que se va a reflejar deberá de ser igual al saldo que proporciona el Balance de Saldos.

1110030000 BANCO No. 3 Es una cuenta que pertenece al Activo Circulante, su saldo al final de un periodo contable será siempre deudor y representa lo que Hotel San Julián tiene depositado en dicha institución bancaria, cada fin de mes el cajero o el contador del mismo efectuara una conciliación bancaria, con base a los Estados Bancarios que proporciona el Banco, este saldo que se va a reflejar deberá de ser igual al saldo proporciona el Balance de Saldos.

(*) A la empresa se le entregó el documento completo, pero solicitó sólo presentar parte de la primera página para ilustración

ANEXO No. 05

Manual de Procedimientos para el Control Interno Sobre el Efectivo Hotel San Julián, S.A.

Introducción

El presente manual tiene como objetivo lograr un manejo adecuado y eficiente del efectivo, para llevar un control preciso de las transacciones de efectivo. Se incluyen las políticas general del manejo de efectivo, así como los formularios diseñados para el efecto, especificando las responsabilidades.

I. Políticas Generales del Manejo de Efectivo

1. La función del manejo de efectivo es independiente del mantenimiento de los registros contables. Los empleados que manejan efectivo **NO DEBEN TENER ACCESO A LOS REGISTROS CONTABLES** y el personal de contabilidad no debe tener acceso al efectivo.
2. Cada departamento dentro de la organización, debe preparar un presupuesto de efectivo o proyección de las entradas de efectivo planeadas, de los pagos y de los saldos de efectivo programados mes por mes para el año.
3. La Cajera es la persona autorizada para recibir pagos. Diariamente en cada cambio de turno, debe preparar un listado de control de las entradas de efectivo en el momento y en el lugar en donde se recibe el dinero. Para las ventas en efectivo, este listado se obtendrá de las copias de las facturas, ya que todo ingreso debe ser facturado.
4. El arqueo diario de Caja, es responsabilidad del o la Administradora, quien es responsable también de realizar los depósitos al Banco y entregar al Contador, el detalle de facturas y las boletas de depósito.
5. El Contador es responsable de recibir las facturas y las boletas de depósitos efectuados, para hacer el registro correspondiente.
6. Todos los ingresos de efectivo deben depositarse diariamente en el banco.

7. Realizar todos los pagos en cheque. La única excepción debe ser para pequeños pagos que se deben realizar en efectivo del fondo de caja chica.
8. Exigir que la validez y el valor de cada gasto se verifiquen antes de su pago. La función de aprobación de los gastos es exclusiva de la Gerencia General, así como la función de firma de cheques. Los cheques deben ser elaborados por el Contador quien deberá hacer el registro contable de la erogación y deberán ser revisados por el o la Administradora.
9. Efectuar rápidamente la conciliación de los extractos bancarios con los registros contables. Esta función está a cargo de Administración.

II. Emisión de Cheques

1. Para controlar internamente los desembolsos de efectivo, todos los pagos deben hacerse con cheque, excepto los de caja chica, debido a que el uso de cheques proporciona automáticamente un registro escrito de cada pago realizado.
2. Cada transacción que requiera ser pagada mediante cheque, será verificada, aprobada y registrada antes de emitir el cheque.
3. La responsabilidad de aprobar los desembolsos de efectivo compete exclusivamente a la Gerencia General, así como la firma de los mismos. La responsabilidad de emitir y registrar el cheque corresponde a Contabilidad. La responsabilidad de revisar los documentos compete a Administración.
4. El encargado de Compras y Almacén, debe solicitar el cheque para realizar pagos, mediante el formulario respectivo.
5. El o la Administradora revisa los documentos de respaldo:
 - La factura del proveedor
 - La orden de compra
 - El informe de entrada
6. Luego de revisado el pago, la solicitud es trasladada a la Gerencia General, para su aprobación.
7. El departamento de contabilidad recibe y firma la solicitud de cheque previamente autorizada por la Gerencia y revisada por el (la) administrador (a), emitiendo el cheque y registrando la transacción en los libros contables.
8. La gerencia recibe el cheque con todos los documentos de respaldo, para su firma.

9. Cuando el cheque es firmado, el comprobante y los documentos de respaldo se perforan o se sellan con la palabra "CANCELADO" o "PAGADO", para eliminar cualquier posibilidad de que éstos sean presentados más tarde como soporte de otro cheque.

III. Conciliación Bancaria

1. Para un control interno adecuado, el empleado que concilia el estado de cuenta no debe tener responsabilidad sobre el efectivo, Esta responsabilidad compete a el o la Administradora.

2. Comparar los depósitos que aparecen en el estado de cuenta enviado por el banco con los que aparecen en los registros contables. Cualquier depósito que aún no haya sido registrado por el banco es un depósito en tránsito y se debe agregar al saldo que aparece en el estado de cuenta bancario.

3. Ordenar los cheques pagados en secuencia mediante números seriales y comparar cada cheque con el asiento correspondiente en los registros contables. Cualquier cheque girado pero aún no pagado por el banco se debe relacionar como un cheque pendiente de cobro que se debe deducir del saldo reportado en el estado de cuenta bancario.

4. De acuerdo con los registros contables, agregar al saldo cualquier nota de crédito emitida por el banco que no haya sido registrada.

5. De acuerdo a los registros, deducir del saldo cualquier nota de débito emitida por el banco que no haya sido registrada.

6. Hacer los ajustes apropiados para corregir cualquier error en el extracto bancario o en los registros contables.

7. Determinar si el saldo ajustado del estado de cuenta bancario es igual al ajustado en los registros contables.

8. De acuerdo con los registros, preparar los asientos del diario para registrar cualquier renglón en la conciliación bancaria relacionado con un ajuste al saldo.

IV. Caja Chica

1. Los fondos de caja chica sirven para cubrir pequeños pagos en efectivo. El monto máximo de los pagos en efectivo es de Q 200.00.

2. El valor del fondo de caja chica es de Q 2,000.00.

3. Se gira un cheque pagadero a “Caja Menor” por la suma global de Q 2,000.00, el cual cubrirá pagos menores. Este cheque se hace efectivo y se guarda en una caja fuerte bajo la responsabilidad de un empleado responsable de administrar el mismo. La responsabilidad corresponde a el o la Administradora.

4. El encargado de administrar el fondo, efectúa los pagos necesarios, los cuales deben ser comprobables contra factura o recibo.

5. Al final de la quincena o cuando el fondo se agota, el encargado de administrar el fondo prepara un informe de Caja Chica, en el cual se detallan los pagos y se adjuntan los comprobantes y se solicita el reintegro de los fondos.

V. Compras

1. Toda compra menor o igual a Q 200.00 debe ser autorizada y pagada por la Administración.

2. Toda compra mayor de Q 201.00 debe ser autorizada por el o la Administradora y pagada mediante cheque.

3. El encargado de Compras y Almacén debe completar el formulario de Autorización de Orden de Compra.

4. Luego de efectuada la compra, el encargado debe presentar los documentos y los insumos comprados a Contabilidad, quien se encargará de revisar que coincida lo comprado y lo facturado. Se debe completar el formulario de Reporte de Compra y Recepción de Productos.

5. Para el pago, debe seguirse el procedimiento de emisión de cheque.

VI. Eventos Especiales

1. La coordinadora de eventos especiales, completará la forma Solicitud de Eventos Especiales, en donde presupuestará al cliente el costo estimado del evento solicitado, detallando los servicios a incluir.

2. El cliente cancelará en Caja, el 50% del valor cotizado.

3. Caja entregará una copia de la forma a la Administración.

4. La encargada de eventos no está autorizada a recibir anticipo alguno.

ANEXO No.6

HOTEL SAN JULIAN S.A.

SOLICITUD DE ORDEN DE COMPRA No. _____

A:
Gerente General

Fecha : _____

Por este medio solicito la compra de lo siguiente:

Cantidad	Unidad de Medidas	Descripción	Uso	Valor

Departamento que solicita : _____

Nombre del solicitante: _____

Fecha en la que necesita disponer de lo solicitado: _____

Justificación o motivo de compra: _____

Firma del solicitante: _____

Vo.Bo.
Administrador (a)

AUTORIZACION DE ORDEN DE COMPRA:

Por este medio se autoriza al ENCARGADO DE COMPRAS Y ALMACEN, para que realice la compra de lo arriba descrito.

f) _____
Gerente General

Fecha: _____

RECEPCION EN COMPRAS Y ALMACEN

Fecha: _____

Firma del Encargado: _____

Original: Gerencia General

Duplicado: Compras y Almacen

Triplificado: Departamento Solicitante.