

Universidad Mayor de San Andrés
Carrera Administración de Empresas



PETAENG

MEMORIA ACADEMICA LABORAL

DISEÑO Y MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE ACTIVOS FIJOS

CASO: PricewaterhouseCoopers S.R.L.

Autor: Marco Antonio Vásquez Cabrera

Tutor: Gilbert Méndez

La Paz – Bolivia

2017

Descubrimiento consiste en ver lo que todos han visto y pensar lo que nadie ha pensado.

Albert von Szent Gyorgi

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Capítulo I – Introducción	1
a) Sector de estudio	5
PwC (PricewaterhouseCoopers)	5
PwC en el mundo	11
PwC en Bolivia	12
Personal	13
Red internacional	14
Tecnología	15
Comunicación y equipo	15
Equipo multidisciplinario	16
b) Implicaciones prácticas	16
c) Relevancia social	17
Capítulo II – Generalidades de la actividad profesional	20
Descripción de la actividad profesional de forma total y sistémica	20
Desarrollo de la experiencia profesional	20
Pasante	20
Asistente B y C	24
Asistente A / Semisenior	29
Encargado / Semisenior	33
Advisory PI-OE (Mejora de Desempeño)	39
Sostenibilidad	39
Funciones en el cargo de Encargado (Activos Fijos)	40
Actividad profesional para la solución del problema	45
Planteamiento del problema	45
Identificación y descripción del problema	46

	Pág.
Objetivo general	47
Objetivos específico	47
Capítulo III – Marco Teórico	48
Alcances en la solución del problema en el contexto de un marco teórico	48
Activo fijo	48
Gestión de activos fijos	49
Inventariación de activos fijos	50
Codificación de activos fijos	50
Conciliación de activos fijos	50
Revalúo de activos fijos	51
Vida útil	51
Valuación de activos	53
Valor de mercado	53
Valor de reposición	54
Valor de remate	54
Marco Normativo	55
Descripción de la metodología	56
1. Planificación y preparación	58
2. Inventariación de activos fijos	59
2.1. Inventariación de activos fijos	60
2.2. Codificación mediante la generación de códigos QR	61
2.3. Etiquetado de los activos fijos	61
2.4. Generación de base de datos	61
2.5. Control de calidad	62
3. Conciliación	62
4. Cierre	63

	Pág.
Capítulo IV - Descripción de la solución al problema	64
Desarrollo de la solución y resultado logrados (Aporte)	64
Metodología aplicada	64
1. Evaluación previa	65
2. Prueba Piloto	66
3. Revalúo técnico	66
a. Metodología de revalúo técnico	67
b. Clasificación del Estado de los activos	68
4. PMO (Project Management Office)	69
Mejoramiento de las distintas actividades	69
i) Planificación y preparación	69
ii) Inventariación y codificación	70
iii) Conciliación	70
iv) Cierre	71
a. Encuesta de satisfacción de clientes 2017	73
Conclusiones y recomendaciones	76
Anexos y apéndices	77
Bibliografía	79

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: PwC en Bolivia	5
Figura 2: Logo 1 Price Waterhouse & CO	7
Figura 3: Logo 2 Price Waterhouse	7
Figura 4: Logo 3 PricewaterhouseCoopers	8
Figura 5: Logo 4 PricewaterhouseCoopers S.R.L.	8
Figura 6: Red Global	11
Figura 7: Organigrama PwC	13
Figura 8: Resumen de experiencias	41
Figura 9: Metodología inicial	56
Figura 10: Modelo de levantamiento de información	58
Figura 11: Código QR	59
Figura 12: Metodología aplicada	64
Figura 13: Cuadro comparativo de consultorías ejecutadas	72

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Las principales razones que motivaron a la elección del presente tema se detallan a continuación:

- Fuertes conocimientos sobre los temas relacionados con la gestión de activos fijos.
- Desarrollo, gestión y monitoreo en proyectos de consultorías hace más de 6 años.
- Conocimiento del mercado nacional y las necesidades que se tienen en cuanto a inventariación, codificación y revalúos.
- Conocimiento de las normativas legales aplicadas en nuestro país relacionado con la gestión de activos fijos.
- Gestión de todos los procedimientos que permiten ejercer la correcta toma de decisiones dentro gestión de activos fijos.
- Dominio de las herramientas necesarias para la correcta asignación y ejecución de procesos de alta y baja de activos fijos.
- Clara identificación de las necesidades y problemas que surgen en las empresas sobre la gestión de sus activos
- Formulación de propuestas claras y recomendaciones acordes a las necesidades de los clientes.
- Implementación de nuevas etapas en la metodología utilizada actualmente.
- Mejora en distintos procesos metodológicos, lo cual permite lograr una mejorar calidad en el servicio y una reducción de los tiempos del servicio de consultoría.

Los objetivos perseguidos con la elaboración de la Memoria Académica Laboral están enfocados principalmente a:

- La obtención del Título Académico para la carrera de Administración de Empresas es solicitado por la firma consultora.
- Impulso en el crecimiento de la carrera profesional.
- La elaboración de la memoria académica laboral y la titulación correspondiente permite postular a mejores ofertas de trabajo.
- La memoria académica laboral permite aspirar a mejores ingresos económicos.
- El cumplimiento de los objetivos personales son también parte de los retos planteados este año.
- Postulación a un “Global Mobility” interno de la Firma, la misma consiste en el aporte de conocimientos y desarrollo de mercados en otros países que conforman el PricewaterhouseCoopers Internacional.
- Satisfacción personal.

La metodología utilizada en la presente Memoria Académica es el método narrativo, ya que es una perspectiva de investigación que amplía las formas de investigación cualitativa, y que en dicho contexto se pueden incluir algunas estrategias metodológicas y formas de análisis y representación más convencional; así como otras más novedosas. ⁽¹⁾

La investigación narrativa está adquiriendo cada día mayor relevancia en las ciencias sociales y humanas. Para algunos autores se trata de una forma específica de investigación, dentro del paradigma cualitativo, con su propia credibilidad y legitimidad para construir conocimiento.

(1) BARZELAY, M y Cortazar, JC, “Elaborando un relato sobre la experiencia que queremos estudiar”. Washington: INDES y BID, 2004. pp.19-23

Se trata de una perspectiva de investigación que amplía las formas de investigación cualitativa, ya que en su seno puede incluir algunas estrategias metodológicas, fuentes de recogida de datos y formas de análisis y representación más convencional y otras más novedosas.

Desde el punto de vista conceptual, si las personas somos seres que contamos las historias que vivimos individual y colectivamente entonces, tal y como señalan Connelly & Clandinin ⁽²⁾, “la investigación narrativa es el estudio de las formas en que los seres humanos experimentamos el mundo”.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación narrativa es un proceso de recogida de información a través de los relatos que cuentan las personas sobre sus vidas y las vidas de otros.

Las fuentes de recogida de dichos relatos son las entrevistas, las cartas, las autobiografías y las historias orales.

Por lo tanto, para saber quiénes somos, cual es nuestra identidad, debemos descubrir la historia inconsciente y hacerla explícita al compartirla con alguien. De esta manera, cuando contamos o escribimos una historia o relato, no estamos creando una identidad, sino describiendo algo (narración) que ya había sido creado previamente y estaba escondido en nuestra mente. ⁽³⁾

(2) CONNELLY, M. & Clandinin, J., “Stories of experience and narrative inquiry”. Educational Researcher, Estados Unidos: Tyron, 1990, p. 6.

(3) LIEBLICH, A., Tuval-Mashiach, R. & Zilber, T., “Narrative research”, Londres: Sage, 1990. pp.2-14.

En este sentido, las narraciones tienen la capacidad de reflejar las realidades de las experiencias de la gente y, por lo tanto, pueden establecerse relaciones congruentes entre lo que se cuenta de la vida de las personas y lo que realmente viven. ⁽⁴⁾

Para completar la idea que hemos ido creando de lo que entendemos por investigación narrativa, nos parece adecuado referirnos a las dos posiciones básicas que adoptan los investigadores a la hora de encarar el análisis de las narraciones.

Estas posiciones son: a) la del analista de relatos que realiza un análisis de la narración y piensa sobre los relatos, y b) la del relator de historias que realiza un análisis narrativo y piensa con los relatos de Bochner. ⁽⁵⁾

El estudio narrativo de las vidas de la gente se ha convertido en un área sustantiva para el análisis de las experiencias de vida y la identidad conectada con los grupos sociales, las situaciones y los acontecimientos.

El análisis narrativo permite el estudio sistemático del significado y la experiencia personal, es muy útil para explorar las cualidades del pensamiento humano y el poder de los relatos para redefinir la realidad.

El análisis narrativo puede verse como algo cultural y social; afirma que por lo tanto, el estudio de la narrativa puede utilizarse para explorar las subjetividades individuales y del grupo.

(4) ATKINSON, P.P, "Narrative turn or blind alley?", *Qualitative Health Research*, Londres, 1997, pp. 325-343.

(5) BOCHNER, A., "Narratives Virtues", *Qualitative Inquiry*, Londres, 2001, pp. 131-157.

a) SECTOR DE ESTUDIO

PwC (PricewaterhouseCoopers)

PwC es la firma de servicios profesionales más grande del mundo, prestando servicios de auditoría, consultoría y asesoramiento legal y fiscal a las principales compañías, instituciones y gobiernos a nivel global. PwC anteriormente PriceWaterhouseCoopers es reconocida como una de las firmas de consultoría de las Big Four, junto con Deloitte, KPMG y EY. Considerada por varias revistas internacionales como la mejor y más grande empresa consultora en el mundo. ⁽⁶⁾

Figura 1
PwC en Bolivia



Instalaciones de PwC ubicado en el Edificio Ana María,
Pasaje Villegas N°383 San Jorge, La Paz – Bolivia

(6) NICKSON, Howard, "PwC History", Vol. (12), Londres: Global Annual Review 2016, (Mayo de 2015), p. 1.

PwC, que emplea a más de 208.000 personas en 157 países, obtuvo unos ingresos agregados en todo el mundo de 35.400 millones de dólares en el ejercicio finalizado el 30 de junio de 2015, siendo así la firma más grande por volumen de ingresos, actualmente liderando las llamadas Big Four (Cuatro Grandes).⁽⁷⁾

PwC se ha convertido en la mayor firma de servicios profesionales del mundo por volumen de facturación, después de la expansión de su negocio de consultoría gracias a la mayor tasa de crecimiento de ingresos desde que comenzó la crisis.

El aumento del 10% en los ingresos brutos de la compañía, hasta los US\$ 35.400 millones en su último año fiscal, ha provocado que PricewaterhouseCoopers (PwC) supere a Deloitte como la mayor firma de las 'Big Four', que engloba a la propia PwC, a Deloitte, a KPMG y a Ernst & Young.

El crecimiento se produce en un momento en que los reguladores del sector están advirtiendo de nuevo sobre la posibilidad de conflictos de interés entre las cuatro grandes firmas. El presidente de PwC International, Dennis Nally, que dejará el cargo el próximo año, ha dicho que los resultados muestran que "la compañía tiene la capacidad y los conocimientos que el mercado está buscando".

La división de consultoría de PwC, el motor de crecimiento de la firma en lo que va de año, supone más de un 30% del total de los ingresos, después de crecer un 18%, hasta los US\$ 11.200 millones, entre julio de 2014 y junio de 2015. En cuanto a la división de auditoría, los ingresos crecieron un 6,2%, hasta los US\$ 15.200 millones.

(7) RYAN, Tim, "Making a Difference", Volumen (24), Londres: Global Annual Review 2016, (Octubre de 2016), p. 3.

Figura 2

Logo 1 Price Waterhouse & Co.



Durante 1920 PriceWaterhouse fue contratada por Simón I. Patiño para realizar la auditoría a sus empresas en Bolivia, que incluían operaciones mineras, ferroviarias y bancarias. La primera oficina se abrió en la ciudad de Oruro con personal extranjero que vino desde Inglaterra a sumarse a los equipos de profesionales nacionales.

Figura 3

Logo 2 Price Waterhouse



Luego de un período corto de ausencia de una oficina de PriceWaterhouse en Bolivia, PwC ha prestado servicios por más de 40 años ininterrumpidos en Bolivia, constituyéndose en la firma número 1 en cuanto a cartera de clientes y a servicios prestados.

Figura 4

Logo 3 PricewaterhouseCoopers



Desde 1998 hasta 2010 nos convertimos en PricewaterhouseCoopers, que surge a partir de la fusión entre Price Waterhouse y Coopers & Lybrand.

Figura 5

Logo 4 PricewaterhouseCoopers S.R.L.



A fines de 2010 cambiamos a PwC, como una manera de externalizar nuestro compromiso con la creación de valor y la entrega de servicios profesionales de primer nivel, especialmente desarrollados pensando en las necesidades de nuestros clientes. En Bolivia PwC cuenta con la estructura más grande entre las firmas de auditoría y consultoría a nivel nacional.

Por otro lado, PwC registró un beneficio neto de US\$ 33.000 millones, lo que supone un 3,4% más que en el año fiscal anterior. Según la revista Forbes, a finales del año 2013 PwC fue la sexta mayor empresa privada de los Estados Unidos.

En abril de 2014 PwC completó la adquisición de la consultora estratégica Booz & Company, pasando ésta a formar parte de la red de firmas de PwC y cambiando su nombre a Strategy& (pronunciado en inglés "Strategy and").

En 2017 PwC fue renombrada la consultora más prestigiosa y potente del mundo, según Brand Finance, PwC obtuvo el puntaje más alto (AAA+) por séptimo año consecutivo, y fue reconocida como una marca "excepcionalmente sólida y bien administrada". "El índice de Brand Finance es una evaluación independiente que ratifica la solidez de las marcas a nivel global".

PwC es la marca más potente en el sector de los servicios profesionales y la octava a nivel mundial, según la clasificación que elabora anualmente la consultora Brand Finance, que lidera el fabricante de juguetes danés Lego. Entre las diez primeras posiciones del índice, además de Lego y PwC, figuran empresas como Google, Nike, Ferrari, Visa, Walt Disney, NBC, Johnson & Johnson y McKinsey.

PwC, la única de las cuatro grandes consultoras que figura entre las veinte primeras posiciones, ha obtenido por séptimo año consecutivo la nota máxima de 'AAA+' y está descrita en el informe como "excepcionalmente sólida y bien gestionada". ⁽⁸⁾

(8) PEREZ, Cecilia M., "PwC supera a Deloitte como la mayor firma de servicio profesionales del mundo", Chile: Diario Financiero, 06 de Octubre de 2015, Volumen (14), p. 8.

Desde 2007, el índice de Brand Finance ha posicionado a PwC entre las 100 marcas más importantes del mundo y la primera entre las firmas de servicios profesionales. El informe elaborado por Brand Finance también estudia el valor de la marca, y sitúa a PwC como la 66ª marca más valiosa del mundo, a la cabeza de su sector y con una valoración de 18.510 millones de dólares (17.323 millones de euros).⁽⁹⁾

Aunque sus orígenes se remontan a 1849, la configuración actual, de 1998, es fruto de la fusión entre Price Waterhouse y Coopers & Lybrand. Desde el punto de vista jurídico, PwC es una red de firmas independientes y de propiedad local que comparten una misma marca y una serie de metodologías y estándares de calidad.

Price Waterhouse comenzó como una firma pequeña de contabilidad en 1849 fundada por Samuel Lowell Price (1821-1887) en Inglaterra. A él se unió Edwin Waterhouse (1841-1917), en 1865. La compañía tomó el nombre de Price, Waterhouse & Co. en 1874. La compañía abrió su oficina de los Estados Unidos 1890.

Coopers & Lybrand puede rastrear su historia hacia 1854. Cooper Brothers & Co se inició cuando William Cooper (1826 – 1871), comenzó su firma de contabilidad. A él se unieron sus hermanos años más tarde. La rama Lybrand comenzó como Lybrand, Ross Brothers & Montgomery en 1898. Las dos empresas se fusionaron en 1957.

(9) KASHMIR, Margaret F., "PwC completa la adquisición de Booz & Company", Volumen (7) Nueva York, 03 de abril de 2014, P.19.

PwC en el mundo

PwC (PricewaterhouseCoopers) es la mayor organización de servicios profesionales del mundo. La cual se apoya en el conocimiento y habilidades de más de 180.000 personas en 158 países. ⁽¹⁰⁾

Figura 6
Red Global



PwC se cuenta con una extensa red global de especialistas en las diversas industrias, quienes comparten sus conocimientos y mejores prácticas para construir valor para nuestros clientes y las distintas comunidades en las que nos desenvolvemos.

(10) FERGUSON, Jerry. "PwC es la consultora más potente del mundo, Brand Finance", Madrid – España, (09 de Febrero de 2017). Disponible en: http://www.expansion.com/agencia/europa_press/2017/02/09/20170209134510.html

PwC en Bolivia

PricewaterhouseCoopers S.R.L. es una sociedad de responsabilidad limitada miembro de la organización mundial PricewaterhouseCoopers. La firma es una consecuencia de la evolución constante de disposiciones legales y reglamentarias que modelaron la constitución formal que hoy evidencian.

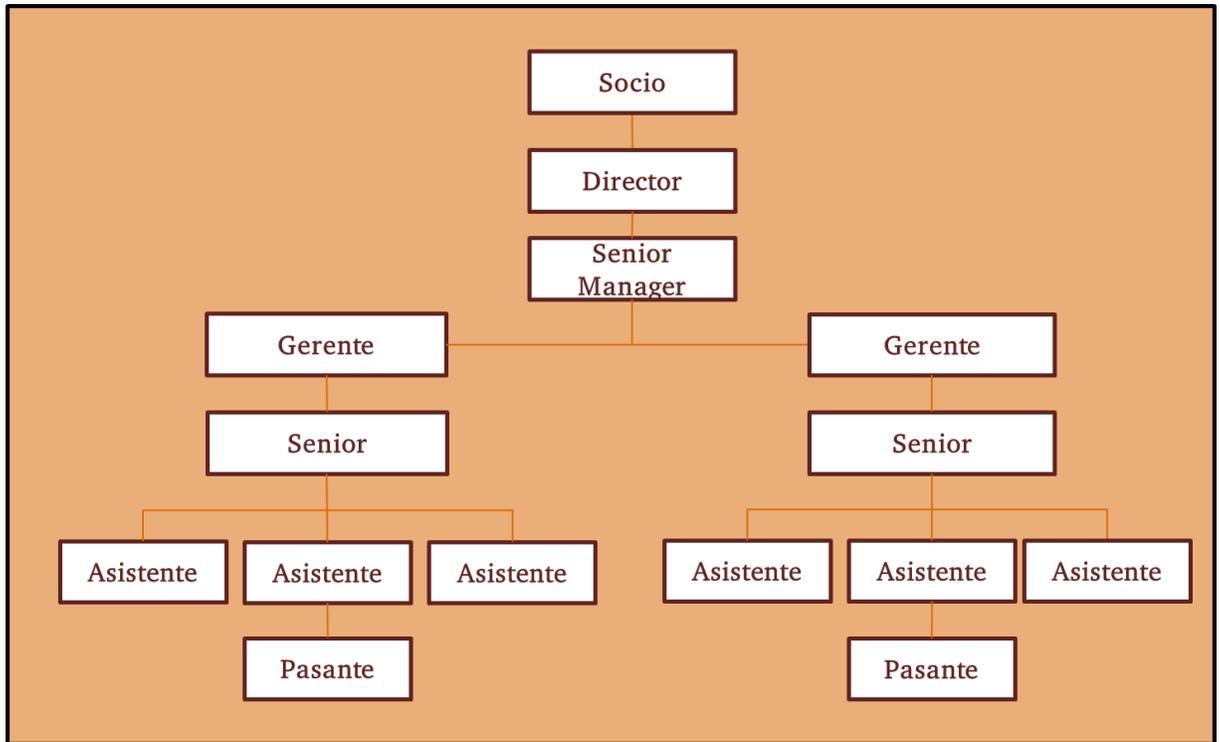
En el fondo, es la exteriorización de la evolución política económica y social que el país viene desarrollando y a la cual la firma incorpora su potencial técnico, volcando su experiencia profesional en el desarrollo de las empresas y demás organizaciones nacionales en crecimiento y atendiendo, asimismo, a diversos organismos internacionales y empresas subsidiarias o sucursales locales de corporaciones transnacionales de primera línea y reconocido prestigio internacional y local. ⁽¹¹⁾

En la actualidad, PricewaterhouseCoopers S.R.L. es el resultado de la integración de las prácticas en Bolivia de las firmas Price Waterhouse y Coopers & Lybrand, coherente con el proceso de fusión de ambas firmas operando a nivel mundial.

La práctica de auditoría, impuestos y consultoría en Bolivia cuenta con cuatro socios residentes, y un plantel técnico de aproximadamente doscientos ochenta personas.

(11) ANDERSON, Michael M., "Nuestra Firma en Bolivia", Historia de PwC en Bolivia, La Paz – Bolivia, 2014, Recuperado de <http://www.pwc.com/bo/es/acerca-de-nosotros/historia.html>

Figura 7
Organigrama PwC



Organigrama PwC Bolivia del área de Advisory – Deals & Corporate Finance

Personal

PwC Bolivia tiene un plantel de profesionales de primer nivel, sometido a un riguroso proceso de selección antes de ingresar a la organización y una vez que forman parte de la misma, son entrenados a nivel nacional e internacional.

El plantel gerencial está compuesto por profesionales bolivianos, que supervisan los trabajos de campo y colaboran con los socios en la atención de los clientes.

La gran mayoría del plantel técnico con que cuenta la firma es profesional universitario titulado en los campos en que les toca desempeñarse, excepto, fundamentalmente, en el caso de algunos asistentes que se encuentran en los últimos cursos de las carreras en las cuales están estudiando.

La política de la firma es reclutar a los estudiantes universitarios más destacados antes de su egreso, con la finalidad de aprovechar su juventud para formarlos en las especialidades de nuestra firma.

Por otro lado, una gran parte de los especialistas son post graduados y/o han realizado cursos de especialización y tienen conocimiento del idioma inglés.

Además de entrenamiento formal, los profesionales reciben entrenamiento en el trabajo, que se logra a través de la transmisión de conocimientos por parte de las categorías más experimentadas de profesionales a las menos experimentadas. ⁽¹²⁾

Red Internacional

La organización PricewaterhouseCoopers está constituida por una red de oficinas localizadas en 151 países. Cada oficina está administrada por socios que si bien son autónomos, comparten una única filosofía de trabajo y cultura organizacional, que asegura a los clientes multinacionales la prestación de un servicio con el mismo nivel de calidad a través del mundo.

(12) ANDERSON, Michael M., "Nuestra Firma en Bolivia", Historia de PwC en Bolivia, La Paz – Bolivia, 2014, Recuperado de <http://www.pwc.com/bo/es/acerca-de-nosotros/historia.html>

Tecnología

La firma se caracteriza por estar a la vanguardia en el uso de tecnología aplicada al trabajo de auditoría, consultoría e impuestos.

En Bolivia, PwC es líder en esta materia, ya que cada uno de los Asistentes, Encargados de trabajo, Gerentes y Socios cuentan con los equipos necesarios para una esmerada atención a los clientes.

Debido a la amplia red de oficinas que cuenta PwC a nivel internacional y ante la necesidad de compartir información en un mundo cada vez más globalizado, todas las oficinas están conectadas a través de un sistema complejo de transmisión e intercambio de datos, llamado Lotus Notes. Esta herramienta, además de las funciones básicas del correo electrónico, permite el acceso a una infinidad de bases de datos cuya información ayuda a resolver problemas, actualizar conocimiento y entender consultas de clientes. Además, agrega valor a los servicios prestados.

Comunicación y equipo

Es característica de PwC mantener canales de comunicación permanentes con los clientes, que permiten atender sus solicitudes y resolver oportunamente los problemas, contribuyendo de esa forma al éxito de la organización. En la práctica, la comunicación se establece a través del contacto permanente que mantienen los Socios y Gerentes con los ejecutivos de cada uno de nuestros clientes.

Equipo multidisciplinario

La estrategia de PwC se basa en la premisa de ayudar a los clientes a resolver problemas complejos, ya que es así como se logra agregar valor al trabajo, dando al cliente "Value for Money". Para lograr este objetivo, se forman equipos con profesionales de diversas disciplinas: auditores, economistas, especialistas tributarios, consultores, ingenieros en sistemas, peritos, licenciados en psicología, etc. Sólo de esta forma, se puede brindar a los clientes el servicio especializado que la complejidad de los negocios de hoy requiere.

La filosofía de trabajo en equipo, hace que la sinergia entre las distintas especialidades de cada uno de los profesionales, se traduzca en beneficio directo de nuestros clientes, que de esa forma reciben servicios con un fuerte contenido de valor agregado.

b) IMPLICACIONES PRÁCTICAS

El efecto directo a la aplicación de los resultados a la problemática planteada es:

- La reducción en los tiempos de la consultoría realizada.
- Mejora en la calidad de la información brindada a las empresas.
- Reducción en el esfuerzo del personal.
- La mejor rentabilidad en los proyectos de consultoría asignados.
- Otro hecho es la mejora en la calidad de los mecanismos y estructura de cómo administrar todos los activos fijos propiedad de la empresa.
- Producto de las mejoras a realizar permitirán brindar la información necesaria y requerida por el cliente contratante.

- Cubrir la constante necesidad de las empresas por la actualización, modernización y correcta administración de sus bienes, llevan a las empresas a solicitar el servicio de consultoría relacionado con estos temas.
- Brindar asesoramiento sobre las regulaciones que existen hacia las empresas públicas que requieren una correcta administración de sus activos fijos.

c) RELEVANCIA SOCIAL

El beneficio para el sector de estudio ofrecerá al cliente:

- Una mejor optimización de los tiempos de consultoría sobre la gestión de activos fijos.
- Lograr la satisfacción de los clientes a partir del ofrecimiento de un servicio de calidad y de seguimiento posterior a la conclusión de la consultoría.
- A partir del trabajo a realizar bajo las Normas establecidas para las distintas entidades permitirán una mejor calidad de la información requerida.

En la actualidad, aún existe mucho desconocimiento sobre el buen manejo de los activos que conforman parte de una empresa, sobre qué es un activo y qué no. En cumplimiento con la NIC 16 (Norma Internacional de Contabilidad), las propiedades, plantas y equipos son activos de la empresa, para usarlos en la producción de bienes y servicios, los cuales pueden ser arrendados a terceros y de los cuales se espera una duración de más de un periodo contable. ⁽¹³⁾

(13) "Norma Internacional de Contabilidad N° 16 (NIC 16)", Delaware – Estados Unidos: International Accounting Standards Board – IASB, (mayo de 1998), Disponible en: <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic16.pdf>

Es por ello que los activos fijos tienen una importancia en los negocios, ya que si se posee la información correcta de los mismos, se puede conocer el pasado, vigilar el presente y programar el futuro de las inversiones del negocio, tanto a corto como a largo plazo.

Para lograr esto, es necesario considerar las necesidades propias de la empresa y evaluar las políticas con las que cuentan para la planificación o gestión de sus activos.

Para una adecuada gestión de los activos de una compañía, es necesario identificar y contar con la información precisa de los bienes que lo componen, disponiendo de sus principales datos, por ejemplo, código (incluso a nivel del número de parte/componente) descripción, estado, ubicación física, valor, vida útil, depreciación, valor de salvamento, entre otros.

Es importante llevar una adecuada gestión de los activos fijos para:

- Mantenerse actualizados con las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).
- Disponer de un inventario actualizado, según la realidad.
- Identificar claramente los activos fijos.
- Identificar activos que deberán ser considerados como gasto.
- Tomar decisiones más acertadas.
- Contar con una adecuada política de gestión de activos.
- Contar con una buena gestión administrativa de los activos fijos, permite que los mismos se conviertan en una de las mejores inversiones de la empresa, impactando en los siguientes aspectos:

- ✓ Financiero: debido a que se debe reflejar en las cuentas del estado de resultado el valor de las amortizaciones, ingresos o gastos que estos generen.

- ✓ Fiscal: permite generar una oportunidad de optimización fiscal, ya que ayuda a tomar los criterios más convenientes según las normativas impuestas.

- ✓ Costos: permite reducir el valor de inversiones (terrenos, edificios, maquinarias, entre otros) haciendo cargos que afecten al estado de resultados a través del tiempo.

CAPITULO II

GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL DE FORMA TOTAL Y SISTEMATICA

Desarrollo de la experiencia profesional

PASANTE

Inicio mi actividad laboral como pasante en mayo del 2011, ingreso a PwC mediante un proceso de selección y convocatoria de recursos humanos sometiéndome a las pruebas de exámenes como ser: psicomotriz, psicomotor, psicológicos y entrevistas personales.

Al iniciar el trabajo como pasante demostré sentirme cómodo con el cambio, tuve un impacto inicial positivo y comprendí la importancia de la marca profesional sobre una conducta de negocios adecuada y de comportamiento profesional que se debe tener dentro y fuera de la Firma, aprendí de los errores, demostré adaptabilidad al cambio y habilidad para mantener mi energía cuando afronto obstáculos, y tome la iniciativa para tener discusiones sobre mi desarrollo profesional, aprendí que periódicamente debo solicitar retroalimentación en el momento y tomar acciones al respecto.

Durante ese corto tiempo aprendí que debo fomentar la colaboración y el trabajo en equipo reflexionando con regularidad sobre: " ¿cómo apoyar las metas del equipo el día de hoy?" y "¿cómo contribuir al éxito de la gente a mí alrededor?".

Prontamente ofrezco ayuda a mi equipo asumiendo tareas adicionales, demuestro una sólida ética laboral y cumplo a tiempo con un elevado grado de calidad, contribuyo a las discusiones del equipo para compartir conocimientos que pueden beneficiar al grupo. Demuestro conductas que expresan el código de conducta y cuando así aplica, consulto con el grupo o las personas adecuadas dentro de la firma, me apego a las responsabilidades de cumplimiento de la firma de manera oportuna, a esta altura estoy empezando a comprender como funcionan las líneas de servicio y las estrategias de la firma, comprendo mi función como pasante de la firma y participo de manera activa en las actividades de integración a la firma.

Estoy construyendo un entendimiento de los aspectos financieros, que tienen impacto en el negocio, considero los problemas actuales que enfrentan los mercados y las industrias a las que sirvo, incluyendo los desarrollos tecnológicos. Utilizo un rango de herramientas y técnicas para investigar problemas de manera estructurada, demuestro pensamiento crítico para resolver problemas, desarrollo y comparto opciones y alternativas cuando surgen problemas.

Comprendo cómo puedo compartir mis experiencias al actuar como un pasante para la firma en mi entorno y en los ámbitos sociales (por ejemplo, en la universidad), apoyo la investigación para el desarrollo y la búsqueda de nuevos negocios. Comprendo mi responsabilidad individual sobre la calidad e integridad de mi trabajo, entrego trabajo de calidad que cumple con las políticas, los procedimientos de la firma y las normas regulatorias, mantengo el escepticismo profesional y reviso de manera metódica el resultado de mi trabajo en cuanto a su exactitud, si no estoy seguro, planteo preguntas para validar mi trabajo y el de los demás, sé que nuestros clientes nos evalúan cada día con base en la calidad de nuestro trabajo.

Cumplo los objetivos de manera sistemática y confiable, comprendo el tiempo esperado para completar las tareas asignadas y comunico periódicamente el avance y cualquier inquietud con respecto a las fechas límite. Participo en las oportunidades de desarrollo técnicas a través de la capacitación en el trabajo, estoy estableciendo una comprensión básica de las industrias y funciones a las que sirvo y me mantengo actualizado sobre las tendencias normativas, de mercado y competitivas, estoy construyendo una base de conocimiento técnico para concluir las asignaciones con supervisión, concluyo la capacitación de la línea de servicio y los entrenamientos técnicos recomendados en forma oportuna.

Comparto las mejores prácticas con mis pares utilizando las tecnologías y herramientas adecuadas de la firma, aprovecho las plataformas de la firma para las responsabilidades individuales y el desarrollo profesional. Muestro curiosidad acerca del mundo y busco de manera activa oportunidades para aprender sobre otras culturas, negocios y eventos globales de actualidad, busco experiencias transculturales (por ejemplo, leer, viajar, ver películas, estudiar idiomas), observo las conductas y costumbres de los demás, reconociendo temas, similitudes y diferencias.

Me muestro cómodo trabajando entre fronteras geográficas, participo de manera activa en equipos virtuales, soy consciente de minimizar el uso de expresiones locales en situaciones interculturales, construyo con rapidez la comprensión en torno a una nueva organización o unidad de negocios, línea de servicio, función y/o territorio. Estoy desarrollando una comprensión de la red global de firmas, los centros de servicios compartidos globales y la ventaja competitiva asociada para PwC, estoy aumentando mi conciencia del contexto más amplio en el que opera la firma, estoy consciente de las oportunidades de exposición global en mi carrera a largo plazo (por ejemplo, a través de la colaboración virtual, participando en centros de servicios compartidos,

trabajando en asignaciones internacionales y/o con equipos globales, participando en los esfuerzos de responsabilidad corporativa que amplían mi visión del mundo). Expreso mis ideas y opiniones de manera clara y concisa, escucho de manera activa, formulo preguntas para confirmar mi comprensión y, luego, interpreto y respondo de manera adecuada, demuestro la habilidad para adaptar a la medida de las necesidades mi estilo y método de comunicación con base en la audiencia (por ejemplo, en persona, Sametime, correo electrónico, teléfono, texto), cuando comparto mi punto de vista, este es respetuoso, claro y está apoyado por información, hechos y datos relevantes, leo con cuidado y comprendo los comunicados de la firma.

Me pongo en los zapatos de los demás, de modo que puedo comprender sus necesidades y ayudarles de manera proactiva, según corresponda, estoy identificando de manera proactiva a personas de la firma con quienes crear nuevas relaciones y fortalecer las existentes, estoy aprendiendo a construir relaciones utilizando un marco ético de toma de decisiones, utilizo las herramientas para establecer redes de contacto de manera adecuada para hacer crecer mi red dentro y fuera de la firma, valoro las diversas perspectivas y estoy abierto a ideas en oposición o en conflicto, fortalezco el respeto y la confianza como un profesional incluyente y de mentalidad abierta, comprendiendo y empleando las normas profesionales de la firma.

Mantengo una relación objetiva con el cliente, siempre cumplo mis compromisos y entrego trabajo de alta calidad a tiempo, nuestros clientes y mis colegas perciben que agrego valor a la asignación/el proyecto, demuestro responsabilidad y orgullo en mi trabajo. En esta etapa de aprendizaje laboral comienzo a conocer el objetivo de la Firma y de las líneas de servicio que ofrece el área de consultoría de PwC, cuales son las funciones y de que se trata el rubro en el cual me desempeño.

ASISTENTE C Y B

En julio del 2012 inicio mi trabajo como asistente C y B, en los mismo cargos me desempeño durante 2 años, demostrando en esta etapa adaptación al cambio y capacidad de mantenerme con energía cuando afronto cualquier tipo de obstáculos, demuestro comodidad para trabajar en medio de diferencias, cambios y ambigüedad, genero confianza en mis habilidades, demuestro curiosidad intelectual y entiendo la importancia de la marca personal, busco de manera proactiva tener discusiones y planes sobre mi desarrollo profesional y administro los objetivos y las prioridades personales y profesionales para lograr una perspectiva equilibrada y un plan de carrera sustentable, me siento cómodo solicitando de manera periódica retroalimentación en el momento y tomo acciones al respecto.

Fomento el trabajo en equipo reflexionando sobre: " ¿cómo apoyar las metas del equipo el día de hoy?", "¿cómo ayudar a impulsar al éxito en la gente a mi alrededor?" y "¿qué energía estoy aportando al equipo?". Demuestro una sólida ética laboral y ofrezco resultados de alta calidad y en tiempo, proporciono retroalimentación oportuna a los miembros del equipo en todos los niveles, sirvo como Coach para mis compañeros y comparto mi conocimiento y experiencia con libertad.

Demuestro conductas alineadas a nuestro código de conductas reconociendo las dimensiones éticas de las situaciones de negocios y demostrando que estoy consciente de las normas, las expectativas de conducta y la importancia de las responsabilidades normativas, me apego a las responsabilidades de cumplimiento, internas y externas, de manera oportuna (por ejemplo, Capital Humano, Independencia, Educación Continua, etc.) y, cuando sea necesario, consulto con el equipo o las personas adecuadas dentro de la firma.

Estoy desarrollando un entendimiento mayor sobre mi línea de servicio, las estrategias de la firma y el rol que desempeño para lograrlas, busco y participo de manera activa en actividades que fortalecen a la firma tales como: reclutamiento, capacitación, programas de coaching, participación en los proyectos de responsabilidad corporativa o en la comunidad, networkings y proyectos especiales solicitados por el negocio.

Estoy familiarizado con los factores económicos, tengo una comprensión total de los aspectos financieros, los reportes y los factores que favorecen la rentabilidad del negocio, considero los problemas actuales que enfrentan los mercados y las industrias a las que sirvo, incluyendo los desarrollos tecnológicos, estoy desarrollando una comprensión de la estrategia del negocio, los modelos y estructuras organizacionales y su impacto en el desempeño del negocio, el riesgo y los servicios que prestamos.

Utilizo una gama de herramientas y técnicas para llevar a cabo la investigación, el análisis y la resolución estructurada de problema, expreso con claridad el planteamiento de un problema con base en una situación específica, abordo con creatividad el desafío del análisis de datos, demuestro pensamiento crítico y la habilidad para dar orden a problemas no estructurados.

Estoy comenzando a identificar y comunicar oportunidades para desarrollar eficiencias y a generar ideas que pueden ayudarnos a ampliar el valor que entregamos a nuestros clientes, me estoy familiarizando con las herramientas del territorio, apoyo la investigación para el desarrollo y las búsquedas de nuevos negocios, comprendo el proceso de desarrollo de propuestas, los equipos y las herramientas de soporte y la forma en que ganamos proyectos como firma, entiendo los requerimientos del negocio relacionados con los aspectos económicos de la asignación.

Soy responsable por la calidad e integridad de mi trabajo, comprendo y aplico de manera metódica las normas profesionales correspondientes, puedo aplicar los enfoques, metodologías, herramientas y técnicas estándares de la firma, comprendo y respeto el impacto que tiene mi trabajo e interacciones en el cliente, mantengo el escepticismo profesional y reviso consistentemente los datos y los análisis para mantener la precisión del trabajo, verifico la exactitud del análisis que transfiero a los otros miembros del equipo, sé que nuestros clientes nos evalúan cada día con base en la calidad de nuestro trabajo, cumplo los objetivos de manera consistente y confiable, entiendo los tiempos esperados para completar las tareas asignadas y comunico con regularidad mi avance y cualquier inquietud respecto a las fechas límite.

Estoy desarrollando una comprensión de la estructura y las capacidades de las líneas de servicio y de la firma, participo en las oportunidades de desarrollo técnico a través de la capacitación en el trabajo, estoy estableciendo una comprensión básica de las industrias y funciones a las que sirvo y me mantengo actualizado sobre las tendencias normativas, del mercado y competitivas, comprendo nuestro portafolio de oferta de servicios y cómo mi trabajo contribuye a él, demuestro suficiente conocimiento técnico para concluir las asignaciones con supervisión, obtengo las acreditaciones relevantes y busco obtener educación continua dentro de la firma y de forma externa, según corresponda.

Aprovecho la red, los especialistas en la materia y la infraestructura de administración del conocimiento de la firma para las asignaciones/proyectos y mi desarrollo profesional, recopilo, preparo y comparto los documentos relevantes del equipo en las bases de datos correspondientes y las herramientas de colaboración de la firma (Spark, Sametime, LN, Gateway, Learning Space, Knowledge curve, etc.)

Muestro curiosidad acerca del mundo y busco de manera activa oportunidades para aprender sobre otras culturas, negocios y eventos globales de actualidad, busco experiencias transculturales informales (por ejemplo estudiar idiomas) y recabo experiencias individuales que puedo compartir con compañeros y clientes, incorporo metas a mi plan de carrera que me ayudarán a fortalecer mi presencia global y destreza cultural, incluyo la exposición global como parte de mis objetivos de carrera (por ejemplo, a través de la colaboración virtual, participando en centros de servicios compartidos, trabajando en asignaciones internacionales y/o con equipos globales, participando en los esfuerzos de responsabilidad corporativa que amplían mi visión del mundo).

Participo de manera productiva con miembros del equipo virtual, entiendo las consideraciones de los negocios globales y hago preguntas aclaratorias o investigo las respuestas cuando así resulta adecuado, construyo rápidamente un entendimiento alrededor de una nueva organización o unidad de negocios, línea de servicio, función y/o territorio.

Estoy desarrollando la comprensión de la red global de firmas, los centros de servicios compartidos y la ventaja competitiva asociada para PwC, estoy aumentando mi conciencia del contexto global en el cual opera nuestra firma, incluidos los clientes, las culturas y las prioridades a lo largo de la red.

Expreso mis ideas y opiniones de manera clara y concisa, escucho de manera activa, formulo preguntas para confirmar mi comprensión e interpreto y respondo de manera adecuada, demuestro la capacidad de percibir y responder a señales verbales y no verbales y adaptar mis mensajes y enfoque con base en la persona, la audiencia, la situación o el nivel de comprensión, cuando comparto mi punto de vista, este es claro y está respaldado con información, hechos y datos relevantes, escribo con el estilo de la marca.

Aprendo y me apego a los formatos de los documentos de la firma, cuando así corresponde. Identifico y utilizo las herramientas y aplicaciones más eficaces para comunicar con claridad mis ideas por escrito, colaboro con otros para optimizar soluciones, probar la factibilidad de mis recomendaciones, prever preguntas potenciales y preparar las respuestas.

Expreso interés en las metas personales y profesionales de las personas y de los equipos a mí alrededor, soy empático con los demás y me pongo en sus zapatos, de modo que puedo comprender sus necesidades y ayudarles de manera proactiva, según corresponda, desarrollo y utilizo un enfoque disciplinado, centrado en torno a la integridad y la toma de decisiones éticas para la construcción y mantenimiento de una red profesional, tanto en PwC como de manera externa.

Estoy comenzando a identificar a individuos con el cliente y dentro de la comunidad para fortalecer las relaciones de PwC, estoy abierto e íntegro paradigmas e ideas opuestas y en conflicto, siempre aceptando el valor de diversas perspectivas, fortalezo el respeto y la confianza como un profesional de mentalidad abierta e incluyente.

Mantengo una relación objetiva con el cliente, siempre cumplo mis compromisos y entrego trabajo de calidad y oportunamente, nuestros clientes y mis colegas perciben que agrego valor a la asignación/el proyecto.

En esta etapa me van asignando tareas operativas que apoyan a los objetivos de las distintas consultorías realizadas, trabajar con las herramientas adecuadas para generar los productos que son solicitados por los contratantes.

ASISTENTE A / SEMISENIOR

En Julio del 2014 inicio un nuevo cargo en PwC como semi senior en consultoría, principalmente relacionados a nuevos trabajos enfocados en la gestión de activos fijos, en este punto las responsabilidades crecen y el éxito de los trabajos dependen del esfuerzo de mi trabajo y equipo, en esta etapa comienzo a adaptarme a los cambios, enfrento situaciones nuevas, reorganizo mis tareas y busco aprender de cada situación laboral, estoy abierto a nuevas ideas y valoro las diferencias, tengo un impacto positivo con nuestros clientes y equipos de trabajo, se me percibe como un profesional confiable dentro del contexto de mis asignaciones, continuo construyendo mayor experiencia en todos los temas relacionados con las consultorías, enfoco mi desarrollo y crecimiento con base en la retroalimentación en tiempo real que solicito.

Contribuyo y promuevo una actitud positiva en el equipo propiciando el logro de objetivos, soy empático y apoyo a los miembros de mi equipo para superar retos, comparto y delego trabajo de manera eficaz, comparto conocimientos y ofrezco guía objetiva a los miembros del equipo con menos experiencia, ofrezco y solicito retroalimentación en el momento real para fortalecer el desarrollo, apoyo a los miembros del equipo para llevar a cabo los esquemas de flexibilidad en el trabajo y soy un modelo a seguir, e identifico mis puntos débiles y fortalezas.

Muestro las responsabilidades de cumplimiento, internas y externas, de manera oportuna (por ejemplo, Capital Humano, Independencia, Educación Continua, etc.), comprendo la estrategia de la Firma, de mi línea de servicio, así como el impacto que tiene mi trabajo.

Conozco los factores macroeconómicos y las principales tendencias económicas y tecnológicas, comprendo claramente los aspectos financieros del negocio, estoy informado acerca de las tendencias, problemas y oportunidades actuales de la industria o sector del cliente.

Utilizo una amplia gama de herramientas, técnicas de investigación y análisis para resolver problemas, conozco técnicas analíticas emergentes que pueden utilizarse para resolver problemas de los clientes, estructuro los problemas y las recomendaciones ofrecidas de manera adecuada, soy capaz de sintetizar información y plasmarla de manera eficiente.

Comprendo las metas de negocio y los elementos de la administración de proyectos de mi equipo, identifico oportunidades para crear valor en cuentas existentes o nuevas, participo en actividades de desarrollo de negocio tales como propuestas, investigación de clientes e identificación de servicios potenciales, comprendo los procedimientos para la aceptación de un cliente o trabajo, participo en la administración de los aspectos económicos de la asignación haciendo seguimiento cercano al uso de horas asignadas en el cliente.

Soy responsable por la calidad del trabajo de mi equipo, aplico las normas de calidad de PwC y mantengo un escepticismo profesional con los clientes, aseguro la validez de mi trabajo y el de otros, superviso al personal menos experimentado y reviso las asignaciones del trabajo con un enfoque en calidad, respondo a las preguntas relacionadas con la calidad hechas por los clientes, administro las asignaciones de trabajo dentro del contexto de un plan general del proyecto, participo en la elaboración de informes del proyecto, sigo los procedimientos de mitigación de riesgos y solución de problemas, comunico el avance del proyecto, los retos e implicaciones a mi equipo.

Conozco las áreas técnicas dentro de mi oferta de servicios, me mantengo actualizado sobre las cuestiones técnicas y se me percibe dentro del equipo como un recurso para temas técnicos, comprendo los temas y tendencias de la industria, aprovecho el capital intelectual disponible en PwC, conozco los desafíos y oportunidades dentro de una industria, sector u oferta de servicios, guío a mi equipo sobre los enfoques y metodologías estándares de la firma, obtengo o mantengo certificaciones relevantes, junto con un plan de desarrollo sólido apoyado por las tareas diarias y oportunidades de aprendizaje.

Utilizo las bases de datos y las herramientas de colaboración de la Firma para compartir información. (Spark, sametime, LN, Gateway, Learning Space, Knowledge curve, etc), comparto información relevante con los equipos y redes sociales profesionales, para fortalecer su conocimiento.

Aprendo acerca de otras culturas, negocios y comprendo los diferentes estilos de trabajo de clientes y equipos, estudio temas transculturales para mantenerme actualizado en conceptos de globalización y cómo impacta en el negocio, desarrollo una perspectiva global exponiéndome a experiencias transculturales culturales, busco oportunidades de exposición global que amplíen mi visión del mundo (por ejemplo, a través de la colaboración virtual, participando con centros de servicios compartidos, trabajando con equipos globales, participando en los esfuerzos de responsabilidad corporativa).

Trabajo cómodamente con equipos globales e investigo acerca de los antecedentes de las personas, identifico posibles choques culturales y me adapto a las circunstancias, tengo apertura para trabajar en equipos virtuales con la tecnología adecuada, investigo acontecimientos y tendencias globales que puedan impactar a mi cliente, construyo una amplia red de contactos más allá de mi línea de servicio y territorio.

Conozco el contexto en que opera la firma global, incluidos los clientes, las culturas y las prioridades en toda la red, conozco los centros de prestación de servicios de PwC y las ventajas competitivas que ofrecen, busco la experiencia y conocimientos dentro de la red que me ayuden a entregar resultados a nuestros clientes.

Utilizo una comunicación asertiva y estructurada y alineada a nuestra marca, compruebo, comprendo los mensajes verbales y no verbales de distintas situaciones y audiencias y respondo adecuadamente, contribuyo con soluciones sólidas en las reuniones de trabajo, redacto documentos de manera concisa, participo en la preparación de reuniones de negocios con el cliente, conozco y adapto mi estilo personal de comunicación e influencia según la audiencia, comunico de manera simple conceptos técnicos complejos.

Conozco las metas personales y profesionales de otros y ofrezco mi apoyo para conseguirlas, contribuyo a un clima de respeto y apertura, conduciéndome de manera congruente, fortalezco mi red de contactos de manera íntegra, comprendo y respeto la cultura organizacional del cliente, promuevo la apertura y respeto para discutir diferentes puntos de vista.

Establezco una relación con los clientes, contribuyo a cumplir las expectativas del cliente y nuestros compromisos en tiempo y calidad, comparto los avances del proyecto con el cliente, identifico posibles necesidades del cliente, ofrezco mi orientación y asistencia al equipo y al cliente.

En esta etapa comienzo a conocer el mercado y las necesidades que se tienen en cuanto a los activos fijos, propongo las mejores maneras de gestionar este tipo de consultorías, desarrollo y realizo todo el trabajo de campo, de esta manera comienzo a dominar las herramientas de trabajo y sus particularidades.

ENCARGADO / SENIOR

En julio del 2015 asciendo a “Encargado de proyectos”, cargo que desempeño actualmente, en esta etapa me adapté con rapidez a las prioridades y los desafíos cambiantes, reorganizo múltiples y nuevas tareas y veo cada situación laboral como una oportunidad de aprendizaje, adopto diferentes puntos de vista y comprendo las aportaciones de otros, nuestros clientes y equipos me perciben como un profesional con credibilidad dentro del contexto de mis asignaciones, expreso con claridad y de manera concisa mi marca personal que muestra quién soy y el valor que apporto a la asignación/el proyecto, al cliente y a la firma, me enfoco en mi desarrollo y priorizo las áreas de crecimiento.

Demuestro un espíritu de equipo positivo y motivo a mi equipo hacía el alto desempeño mostrando un sentido de urgencia para obtener resultados individuales y del equipo, apoyo a mis colegas cuando surgen problemas no previstos, se me percibe como un buen colaborador en equipo y como un mentor para los profesionales con menos experiencia, delego tareas con eficacia y ofrezco guía y apoyo a los miembros del equipo con menos experiencia, apoyo a los miembros del equipo para llevar a cabo los esquemas de flexibilidad en el trabajo y soy un modelo a seguir al administrar mi propia flexibilidad entre los aspectos personales y laborales, estoy desarrollando un estilo de coaching auténtico y lo utilizo con esmero e intención para ayudar a los otros a desarrollarse al crear y apoyar las asignaciones laborales adecuadas, proporciono retroalimentación oportuna de manera honesta y constructiva y recibo retroalimentación con apertura, estoy consciente de mis potenciales puntos de desarrollo y fuertes.

Modelo conductas que personifican y refuerzan el código de conducta de la firma al aplicar las dimensiones éticas en cualquier oportunidad para representar a PwC de manera interna y externa, soy un modelo a seguir para los demás y refuerzo los valores y conductas de la firma a través de mis acciones diaria, demuestro conocimientos prácticos de las políticas relevantes de la firma y sé a quién y dónde puedo consultar cuando necesito más información, comprendo las estrategias y metas de la firma y de la red y puedo expresar el rol que desempeño para lograrlas, asumo un papel activo para demostrar un impacto significativo y medible en las actividades que fortalecen a la firma.

Me mantengo actualizado sobre las tendencias económicas y los desarrollos tecnológicos principales, tengo una comprensión sólida de los modelos de negocios, los aspectos financieros del negocio y los procesos de presentación de información relevantes, puedo interpretar, obtener conclusiones y compartir con los clientes un "punto de vista" sobre las tendencias, los problemas y las oportunidades actuales de la industria o el sector.

Demuestro una mayor amplitud de experiencia y conocimientos en el aprovechamiento de las herramientas y técnicas para investigar, realizar análisis y resolver problemas, estoy comenzando a entender la aplicación de las técnicas analíticas emergentes y la forma en que pueden utilizarse para resolver los problemas que enfrentan nuestros clientes dentro de las limitaciones de una asignación/proyecto (por ejemplo, tiempo, recursos), aplico la lógica para estructurar la resolución de problemas y recomendaciones, extraigo conocimientos a partir de los datos y utilizo con eficiencia imágenes, tablas, gráficas y marcos conceptuales para sintetizar esos datos.

Comprendo los componentes y las metas principales de los planes del desarrollo de negocio y de la administración de proyectos de mi equipo. Identifico de manera proactiva oportunidades para crear valor de forma creciente para el cliente dentro de las cuentas existentes o con cuentas nuevas, soy un participante activo en tareas específicas de desarrollo de negocios, como apoyar a los Gerentes/Directores en las propuestas, investigar o enfocarse en los clientes objetivo, identificar servicios potenciales y usar herramientas y marcos de referencia, comprendo los procedimientos para la aceptación de un cliente o trabajo, participo en la administración de los aspectos económicos de la asignación administrando de forma eficiente las horas asignadas en el cliente.

Asumo la responsabilidad de la calidad del trabajo de los miembros de mi equipo, soy un ejemplo sólido de la calidad de PwC y mantengo un nivel adecuado de escepticismo profesional en todas las interacciones con los clientes, planteo preguntas para verificar mi trabajo y el de otros, superviso al personal menos experimentado y reviso las asignaciones del trabajo con un enfoque en la calidad, soy experto en responder a las preguntas relacionadas con la calidad planteadas por los clientes.

Administro las asignaciones de trabajo dentro del contexto de todo un plan general del proyecto, administro informes complejos que representan un elemento importante del proyecto, llevo a cabo la resolución de problemas, mitigación de riesgos y planeación de contingencias para cada uno de los objetivos, en alineación con las directrices del líder de la asignación/el proyecto, comunico de manera proactiva un resumen sobre el avance, los desafíos y las repercusiones con mi equipo.

Estoy desarrollando una comprensión exhaustiva de las áreas técnicas dentro de los servicios que ofrezco, me mantengo actualizado sobre las cuestiones técnicas y se me percibe dentro del equipo como un recurso para temas técnicos, estoy ampliando mi comprensión de los temas y tendencias de la industria, estoy estableciendo una base sólida de conocimiento sobre el capital intelectual disponible de PwC, estoy comenzando a desarrollar mi postura sobre prioridades, desafíos y oportunidades dentro de una industria, sector o a lo largo de una competencia/función u oferta de servicios, guío a mi equipo sobre los enfoques y metodologías estándares de la firma, obtengo o mantengo certificaciones relevantes, junto con un plan de desarrollo sólido apoyado por las tareas del curso y otras oportunidades de aprendizaje.

Aprovecho el trabajo de las asignaciones para desarrollar liderazgo de pensamiento y compartirlo a través de los sistemas de administración del conocimiento de la firma, comparto el liderazgo de pensamiento de la firma con los equipos para mejorar el conocimiento y la eficacia, y de manera externa a través de las redes sociales profesionales.

Estoy desarrollando aún más una conciencia y apreciación de culturas diferentes a la mía y soy sensible a cómo impactan en los estilos de trabajo de nuestros clientes y equipos, soy disciplinado en mantener una perspectiva global fresca y transcultural a través del aprendizaje informal continuo, estoy perfeccionando mi entendimiento sobre la globalización y la forma en que esta impacta las consideraciones de negocio tanto locales como globales, busco de manera proactiva obtener y crear oportunidades de exposición global (por ejemplo, a través de la colaboración virtual, participando con centros de servicios compartidos, trabajando en asignaciones internacionales y/o con equipos globales, participando en los esfuerzos de responsabilidad corporativa, liderazgo de pensamiento y oportunidades de desarrollo de negocios que amplían mi visión del mundo).

Me esfuerzo por comprender los antecedentes, experiencia y conocimientos de las personas que son parte de los equipos globales para trabajar juntos con eficacia, me adapto y ajusto con rapidez, reconociendo y navegando a través de cualquier "choque cultural", colaboro virtualmente utilizando las tecnologías adecuadas y pongo el ejemplo a mis compañeros de equipo, resalto cómo lo que acontece en el mundo impacta las discusiones y decisiones locales para mis clientes, en el análisis, aplico un enfoque global a los problemas de negocios, identificando oportunidades potenciales para la convergencia y divergencia global, estoy construyendo y manteniendo una red amplia, que va más allá de mi línea de servicios y mi territorio.

Demuestro conciencia del contexto global en el que opera la firma, incluyendo a clientes, culturas, individuos y prioridades a lo largo de la red, aprovecho los centros de servicios compartidos de PwC para ofrecer resultados, con base en los lineamientos de la asignación/el proyecto y los líderes de la cuenta, sé dónde encontrar la experiencia y los conocimientos que necesito para entregar resultados a nuestros clientes, dentro de mi práctica, en todas las líneas de servicio y la red, cuando participo en trabajos transfronterizos, demuestro conciencia de las responsabilidades clave y cumplo estas para minimizar el riesgo personal y de la firma.

Formulo preguntas de manera proactiva, valido lo que escucho y comparto mi punto de vista fundamentado en las reuniones y discusiones con el cliente, percibo y respondo a las señales verbales y no verbales de los clientes y los colegas, juego un papel activo en las discusiones y reuniones e influyo en los demás a través de mi aportación constructiva, me comunico con confianza y eficacia en situaciones no estructuradas y estoy comenzando a utilizar y ajustarme a una diversidad de estilos de comunicación en diferentes contextos, traduzco con eficacia información técnica o complicada en un lenguaje sencillo.

Preparo y contribuyo a escribir documentos y propuestas de negocios concisas que causan gran impacto, me preparo para las interacciones con el equipo y el cliente previendo las necesidades de otros y adaptando a la medida y de manera adecuada el contenido, estoy consciente de mi estilo personal para influir en los demás y estoy comenzando a intentar otros enfoques, reconozco las diferencias individuales en el estilo de comunicación y perfecciono mi postura y/o enfoque con base en información nueva.

Construyo con rapidez y de manera proactiva una buena comunicación con los demás, comprendiendo sus metas, sumando apoyo y asistencia objetiva que puede aumentar sus probabilidades de éxito, continuamente desarrollo nuevas relaciones en organizaciones profesionales, de negocios o de la comunidad, demuestro respeto y comprensión de la cultura, gente y organización del cliente, en las discusiones involucro de manera proactiva a una gama de stakeholders, reconozco el valor de las perspectivas múltiples y diversas. Me siento cómodo cuestionando un punto de vista establecido y contribuyo a un clima de respeto y apertura.

Establezco una conexión con los clientes, confirmo que las expectativas de nuestros clientes se entiendan bien y que nuestros compromisos con ellos se cumplan, estoy preparado para compartir el avance con ellos en todo momento, apoyo y motivo a nuestros clientes y los guío con el ejemplo, comienzo a identificar las necesidades que es posible que otros no reconozcan, nuestros clientes y colegas buscan mi orientación y asistencia.

En esta etapa me consolido como encargado de proyectos, soy responsable por todo el funcionamiento de la consultoría en activos fijos, genero propuestas de servicios y elaboro informes de consultoría, me relaciono más con altos directivos entendiendo de esta manera sus necesidades.

En resumen, y durante todos estos años de experiencia también apoye con muchos conocimientos a las distintas líneas de servicio de la Firma como ser:

Advisory PI-OE (Mejora de Desempeño)

Durante varios meses estuve apoyando a trabajos relacionados con los servicios de mejora del desempeño empresarial la cual es una acción clave para mantener la competitividad, superar a la competencia y responder a las presiones económicas, normativas y de la competencia.

Sostenibilidad

Otro apoyo fundamental realizado fue en la línea de servicio de Sostenibilidad, en la cual me encargué de construir valor para nuestros clientes a través de la implementación, diagnóstico y mejora de los mecanismos de reporte de las empresas, también verificamos con un grupo de trabajo el desempeño sostenible de las empresas, creando valor para las organizaciones y sus partes interesadas.

Las actividades específicas realizadas son:

- Estructuración de reportes de sostenibilidad.
- Implementación de programas de responsabilidad social empresarial (RSE).
- Verificaciones del cumplimiento de los sistemas de salud y seguridad ambiental.
- Definición de estrategias para los grupos de interés (stakeholder engagement).
- Capacitación en sostenibilidad.

A partir del año 2014 la firma consultora requiere un responsable especialista en la gestión de proyectos de Consultoría en el área denominada "Deals & Corporate Finance", la misma que me asignan con las siguientes funciones:

Funciones en el cargo de Encargado (Activos Fijos)

- Gestión, monitoreo y control de proyectos de Consultoría.
- Encargado de la ejecución y supervisión del equipo de trabajo de los proyectos de Consultoría.
- Supervisión del trabajo de campo realizado por el equipo de apoyo.
- Planificación y ejecución de proyectos.
- Realización del control de calidad para cada etapa del trabajo.
- Proponer alternativas de solución ante cualquier situación emergente.
- Organizar y centralizar los resultados del trabajo.
- Análisis técnico de Bases de Datos.
- Facturación y seguimiento al proceso de cobros.
- Experto en el manejo de herramientas Microsoft Office.
- Uso correcto de la metodología interna de trabajo.
- Administrar recursos humanos asignados a cada proyecto.
- Enseñar, motivar e inspirar a colegas de trabajo a cargo.
- Excelente relacionamiento y negociación efectiva con clientes.

Esta experiencia me ha permitido identificar varias oportunidades de mejora en procedimientos en la gestión de activos fijos dentro de la Firma.

Es por ello, que el objetivo principal de la presente Memoria Académica Laboral es aportar a través de mis experiencias con un documento académico que sirva de herramienta para las posteriores investigaciones que se realicen en relación al tema presentado.

Como parte de otras experiencias realizadas en las distintas áreas de PwC están las siguientes:

Figura 8
Resumen de experiencias

Nro.	Año	Cliente	Objetivo de la Consultoría
1	2011	Nuevatel PSC de Bolivia S.A. (VIVA)	Actualización y diseño de procesos, políticas y elaboración de manuales de funciones del personal.
2	2011	Misión Alianza Noruega en Bolivia (MAN-B)	Servicios Profesionales para realizar el diagnóstico organizacional de la Misión Alianza de Noruega en Bolivia - MAN-B.
3	2011	Servicio Nacional de Caminos (SNC)	Inventariación y revalúo técnico de Activos Fijos.
4	2011	Banco Central de Bolivia (BCB).	Estudio sobre la percepción de las empresas en relación al acceso al crédito y el entorno económico.
5	2012	Banco Bisa S.A.	Bisa Premio al Periodismo.
6	2012	Sociedad Boliviana de Cemento S.A. (SOBOCE)	Estudio de Indicadores Inmobiliarios.
7	2012	Laboratorios BAGÓ de Bolivia S.A.	Elaboración de un estudio de mercado para conocer la percepción de las farmacias, los médicos y los consumidores finales.

Nro.	Año	Cliente	Objetivo de la Consultoría
8	2012	Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL)	Estudio de Mercado Cloud Computing.
9	2012	Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL)	Estudio de mercado Brand Tracking - Ciudades Menores.
10	2013	Compañía Boliviana de Energía Eléctrica (COBEE)	Estudio Salarial Específico del Sector Energético.
11	2013	Prodem F.F.P.	Análisis de brecha y elaboración de un plan de acción para el cumplimiento del Reglamento ASFI/170/2013.
12	2013	Prendamás S.R.L.	Análisis de brecha y elaboración de un plan de acción para el cumplimiento del Reglamento ASFI/170/2013.
13	2013	Prendamás S.R.L.	Taller de Planificación estratégica de RSE para la adecuación al reglamento ASFI/170/2013.
14	2013	Banco Bisa S.A.	Adecuación al Reglamento ASFI/170/2013.
15	2013	Banco Bisa S.A.	Estructura base – Memoria de Responsabilidad Social Empresarial
16	2013	Ecofuturo S.A.	Adecuación al Reglamento ASFI/170/2013.

Nro.	Año	Cliente	Objetivo de la Consultoría
17	2013	Pepsico Bolivia	Marketing Guidelines y revisión de gastos de Marketing de la gestión 2012.
18	2013	Ferroviana Andina S.A	Estrategia de RSE para Ferroviana Andina S.A.
19	2014	Viceministerio de Turismo	Estudio de Mercado - Encuesta Gasto de Turismo Emisor y Receptor.
20	2014	Sociedad Boliviana de Cemento S.A. (SOBOCE)	Auditoría a la Memoria de Responsabilidad Social.
21	2014	Administradora de Tarjetas de Crédito S.A.	Inventariación Física, Codificación y Revalorización de Activos fijos.
22	2015	Banco Mercantil Santa Cruz	Inventariación y codificación de activos fijos y diseño de un modelo de gestión.
23	2015	Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA)	Validación y codificación de activos fijos.
24	2015	Compañía Boliviana de Energía Eléctrica (COBEE)	Auditoría (Gestiones 2012, 2013, 2014, 2015).
25	2016	Inversora Los Andes S.A.	Due diligence contable, impositivo y financiero.

Nro.	Año	Cliente	Objetivo de la Consultoría
26	2016	Telefónica Celular de Bolivia S.A.	Due diligence contable, impositivo y financiero.
27	2016	Mutual de Ahorro y Préstamo para la Vivienda "La Paz"	Procedimientos Previamente Acordados.
28	2016	Famesa Explosivos SAC	Due diligence contable, impositivo y financiero.
29	2016	Corinsa S.R.L.	Due diligence contable, impositivo y financiero.
30	2016	Escuela Militar de Ingeniería	Inventariación, Codificación y Revalúo de Activos fijos.

ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Durante el transcurso de los trabajos de consultoría realizados, sobre todo en el área de “Deals – Corporate & Finance” se logró conocer el mercado de activos fijos en Bolivia y todas sus particularidades, a partir de la experiencia obtenida se pudo identificar las necesidades de implementar nuevos procesos y mejoras en las tareas realizadas en las distintas etapas de la metodología interna que permitan la correcta ejecución de los proyectos.

La calidad de muchas consultorías relacionada con la gestión de activos fijos se vieron en riesgo debido a la ausencia de una evaluación previa que permita dimensionar todos los aspectos no considerados por la empresa contratante y la firma consultora del servicio.

También se vio la necesidad del mercado por las valuaciones de sus activos fijos debido a la depreciación que sufrían todos los activos propiedad de la empresa o de donaciones recibidas en gestiones anteriores.

Por otro lado, se pudo observar que las consultorías tomaban más tiempo de lo planificado, generando de esta manera revisiones y controles de calidad extras, incluso en las distintas ciudades de Bolivia, esto implicaba la gestión y planificación de nuevos gastos de viajes, hotel y viáticos, generando un impacto directo en los gastos inicialmente presupuestados y en la contratación de personal extra.

Identificación y descripción del problema

Los proyectos de activos fijos se caracterizan por su tiempo de ejecución, los tiempos aplicados demoran varios meses, incluso superan el año, esto se debe a la cantidad de activos fijos con los cuales cuentan las entidades grandes y medianas con las que se frecuenta este tipo de trabajos.

Durante muchos años la firma consultora realizaba los trabajos de consultoría bajo una metodología internacional que poco se adecuaba a la realidad boliviana, es debido a esto que se planteó varias mejoras a la metodología utilizada actualmente con el objetivo de mejorar la calidad y optimizar el tiempo de las consultorías realizadas.

Es por ello que se formuló el problema de la siguiente manera:

MEJORA DE LA METODOLOGÍA EN LOS PROCESOS DE INVENTARIACIÓN, CODIFICACIÓN, CONCILIACIÓN Y REVALÚO DE ACTIVOS FIJOS MEJORARÁN LA CALIDAD Y TIEMPOS DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la Memoria Académica Laboral es implementar nuevas etapas y mejorar actividades de la metodología aplicada a los trabajos de consultoría de activos fijos, esto permitirá contar con una correcta identificación de los activos fijos propiedad de la empresa, los cuales podrán estar debidamente organizados, identificados, codificados y en otros casos revalorizados según lo requiera el cliente.

OBJETIVO ESPECIFICO

Los objetivos específicos del presente trabajo son los siguientes:

- Revisión histórica de los procedimientos aplicados y sus resultados.
- Realizar un análisis de la situación actual de la metodología aplicada.
- Incluir las mejoras a los procedimientos aplicados a la metodología.
- Proponer nuevos esquemas que coadyuven a mejorar el tiempo del servicio.
- La actividad profesional que desempeño en PwC es la gestión de proyectos de Consultoría a nivel nacional.

CAPITULO III

ALCANCES EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEÓRICO – MARCO TEÓRICO

Activo fijo

Un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa. ⁽¹⁴⁾

Los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido.

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

- Ser físicamente tangible.
- Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).
- Sus beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. Ser utilizado con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

(14) BOHRT, James S., "Glosario de Contabilidad", Activos Fijos, New York – Estados Unidos, (julio de 1988), Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/activo-fijo>

Es importante aclarar que la clasificación de un bien como activo fijo no es única y que depende del tipo de negocio de la empresa; es decir, algunos bienes pueden ser considerados como activos fijos en una empresa y como inventarios en otra. Por ejemplo, un camión es considerado como activo fijo para una empresa que vende artefactos eléctricos si es que lo usa para entregas de mercadería; pero es considerado como un inventario (para ser destinado a la venta) en una empresa distribuidora de camiones.

Gestión de Activos fijos

La gestión de activos fijos, también llamada generalmente administración de activos fijos es la disciplina que busca administrar todos los bienes adquiridos por la empresa, identificar las cantidades, ubicaciones, características, estado, responsables, valores, vida útil restante, y también todo el ciclo de vida de los activos de una organización con el fin de maximizar su valor.

Por lo general, su alcance hace referencia a la gestión de los activos a pesar de que se encuentren en diferentes departamentos, localizaciones, instalaciones, y en algunos casos, incluso diferentes unidades de negocio. La gestión de los activos puede mejorar el rendimiento de la empresa, reducir costes, extender su vida útil y mejorar el retorno de inversión de los activos.

(15)

Las funciones de la gestión de activos se están volviendo un elemento fundamental en organizaciones que están dejando de lado el comportamiento reactivo y están adoptando la filosofía de planificación total del ciclo de vida de los activos, procesos de mantenimiento preventivo y otras mejores prácticas.

(15) CHONG, Esteban R., "Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo"; Lima – Perú, Universidad del Pacífico, 1992.

Inventariación de activos fijos

El propósito del inventario es recopilar información relevante que describa de manera plena los activos de tal forma que al realizar una consulta esta refleje la condición real del bien, de manera que permita la toma de decisiones pertinentes al caso. Las premisas de un inventario físico son:

1. El inventario de activos fijos no es una actividad menor.
2. La logística del inventario debe estar basada en el profundo conocimiento del proceso de producción de la empresa en cuestión.
3. El levantamiento o inventario se realiza describiendo los activos con todo detalle.
4. La planeación y diseño de la estructura de la base original de datos será determinante en el resultado final.

Codificación de activos fijos

Se llama codificación a la asignación de un valor de símbolos, caracteres y/o numérico asignado a un determinado activo con el propósito de su mejor y fácil identificación. Esto también permite obtener un mejor acceso a las descripciones generales y específicas de los activos fijos. ⁽¹⁶⁾

Conciliación de activos fijos

La conciliación se refiere al cruce de información entre los activos identificados físicamente y los activos registrados contablemente.

(16) ALVAREZ, Iván., "Gestión Contable" – Finanzas públicas; Lima – Perú, Universidad del Sur, 1998. P. 32.

Revalúo de activos fijos

El revalúo técnico se refiere a dar un nuevo valor a los activos fijos para presentar de manera razonable en los estados financieros. Para que exista una correlación entre el valor contabilizado de los activos fijos y el valor real o de mercado de los bienes, en algunas situaciones la empresa decide someter a sus activos fijos a un avalúo, por parte de un profesional independiente experto en el rubro, que le asigna un valor, que técnicamente se considera razonable para los activos fijos. En algunos casos ocurre que existen activos fijos que están totalmente depreciados. Sin embargo, todavía pueden ser utilizados y se encuentran en buen estado de funcionamiento; los cuales requieren de una revalorización. ⁽¹⁷⁾

Vida útil

La vida útil de un activo fijo es definida como la extensión del servicio que la empresa espera obtener del activo. La vida útil puede ser expresada en años, unidades de producción, kilómetros, horas, o cualquier otra medida. Por ejemplo, para un inmueble, su vida útil suele estimarse en años; para un vehículo, en kilómetros o millas; para una máquina, de acuerdo con las unidades de producción; para las turbinas de un avión, las horas de vuelo. Los factores que limitan la vida útil de los activos:

- Factores físicos: Desgaste producido por el uso del activo y el deterioro causado por otros motivos distintos del uso y relacionado con el tiempo.
- Factores Funcionales: Obsolescencia tecnológica, incapacidad para producir eficientemente. Insuficiencia para la capacidad actual de la empresa (expansión del negocio).

(17) ABRAMSON, Henry C., "Vida Útil", Ecu Red, San Francisco – Estados Unidos, Octubre de 1990, Disponible en: https://www.ecured.cu/Activos_fijos

La estimación de la vida útil de un activo fijo debe ser realizada tomando en cuenta dos aspectos: el desgaste físico producido por el uso del activo y el desgaste funcional. El primero es producido por el uso de los activos y el deterioro ocasionado por motivos distintos a su uso como aquellos relacionados con el factor tiempo (óxido y corrosión de la maquinaria). Los factores funcionales se relacionan con la obsolescencia tecnológica y con la incapacidad del activo para operar con eficiencia.

En muchos casos, como las computadoras por ejemplo, los activos pueden quedar obsoletos antes de su desgaste físico, por lo que su vida útil puede haber terminado a pesar de que se sepa que todavía permanecen en condiciones de trabajar por mucho más tiempo. Otro caso es el de una expansión del negocio, lo que origina que el activo actual no sea capaz de satisfacer en forma eficiente las necesidades de la empresa, aun cuando esté en buenas condiciones operativas.

La vida útil constituye una estimación contable y por lo tanto está sujeta a valores subjetivos; su estimación es probablemente la parte más difícil de la contabilidad para depreciación. En general, las empresas suelen basar sus estimaciones en experiencias anteriores, referencias de especialistas, revistas especializadas y otro tipo de publicaciones. Con el tiempo, es posible revisar la vida útil de los activos dado que ningún negocio tiene un pronóstico perfecto.

Sin embargo, en el caso de que se modifique la vida útil de un activo (se denomina como "cambio en el estimado contable"), los principios contables establecen que se informe la naturaleza, razón y efecto del cambio sobre la utilidad neta. ⁽¹⁸⁾

(18) CHONG, Esteban J., "Contabilidad Intermedia" – Tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Lima – Perú: Universidad del Pacífico, 1992, p. 32.

En nuestro medio existen dispositivos legales que establecen los períodos de vida útil aceptables para efectos tributarios a los cuales las empresas deben ceñirse para el cálculo de los impuestos correspondientes.

Valuación de activos

La valuación de los activos es un concepto económico que se refiere a la relación monetaria entre los bienes y servicios disponibles para la compra y venta, el valor no es un hecho, sino una estimación, el concepto de valor refleja la visión que se tiene en un mercado de los beneficios que deriva el que posee los bienes o recibe los servicios en la fecha efectiva de valuación. En el trabajo de Inventariación, codificación y revalúo de activos fijos, es de suma importancia la comprensión de las valuaciones y que la definición de valor sea claramente explicados y que sean apropiados para la valuación particular.

Valor de Mercado

El término de valor de mercado en este caso será el resultado de la depreciación realizada para cada activo, por medio de la formula expresada en la metodología de depreciación de activos, mediante el método de línea recta. Por lo tanto, el valor de mercado es el importe neto que razonablemente podría esperarse recibir a la venta del activo en la fecha de la valorización, habiéndose verificado técnicamente las características del mismo, y suponiendo una comercialización adecuada. Cabe hacer notar que el valor de mercado siempre está determinado por la intersección de sus curvas de oferta y demanda. ⁽¹⁹⁾

(19) JHONES, Philip T., "Enciclopedia Financiera" – Tomo II: Cuentas de activo; Toronto – Estados Unidos: University of Toronto, 1999, p. 55.

Valor de Reposición

El término de costo reposición puede usarse en diversos contextos, en el mercado es el costo de reemplazar el activo con otro activo, de las mismas características y estructura sustituto igualmente satisfactorio, este término también se utiliza al hacer estimaciones de costo.

Una estimación de costo de un activo puede hacerse con base al conocimiento o experiencia del profesional (en este caso del perito valuador) en el costo de reproducción o reposición de este.

En este caso en particular se tomará el costo de reposición en bruto o nuevo, que es el resultado de la inversión necesaria para reemplazar en la fecha de la valorización, un bien por otro nuevo de sus mismas características. ⁽²⁰⁾

Valor de remate

El valor de remate es el valor equivalente al 85 % del valor comercial. El descuento del 15% representa en este caso un incentivo para facilitar la venta en períodos de tiempos cortos. ⁽²¹⁾

En este caso el cliente es quien toma la decisión de aceptar o no el valor de remate sugerido por el perito valuador quien realizó la revalorización para poder realizar la venta del activo en el corto tiempo.

(20) BEST, George D., "Valor de Reposición" – Finanzas Empresariales; London – Inglaterra: National Institute Financial, 2001, p. 13.

(21) HERNANDEZ, Edgar U., "Enajenación de Activos Fijos" – Tratamiento contable y fiscal; Salamanca – México: Instituto Mexicano de Auditores, 2003, p. 21.

Marco Normativo

La Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, establece procedimientos de control, recomendaciones y sanciones a través del Decreto Supremo N° 0181 (Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios), que señala que el Máximo Ejecutivo de la Unidad Administrativa, es responsable principal ante la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), por la adecuada, conservación, mantenimiento y salvaguarda de los activos fijos que están a cargo de la entidad, por otro lado, es responsable también porque la entidad cuente con la documentación legal de los activos fijos que son de su propiedad o estén a su cargo, así como de la custodia y registro de esta documentación en las instancias correspondientes. Asimismo, el mencionado Decreto establece lo siguiente:

Artículo 118, párrafo II, inciso a): *“Los registros deberán ser permanentemente actualizados y debidamente documentados”*. Estos registros permitirán la evaluación del curso y costo histórico de los activos fijos.

Artículo 151: *“La Unidad o Responsable de Activos Fijos, debe crear y mantener actualizado un registro de todos y cada uno de los activos fijos muebles de propiedad, a cargo o en custodia de la entidad”*, conteniendo como mínimo la documentación que respalda la propiedad o tenencia, el valor del bien, depreciaciones y revalorizaciones.

Artículo 178: (Funciones del Máximo Ejecutivo de la Unidad Administrativa) Inc. a) establece: *“Identificar los bienes a ser dispuestos verificando la información sobre los mismos contenida en los registros que lleva la Entidad”*, mismos que deben mantenerse con datos actualizados. ⁽²²⁾

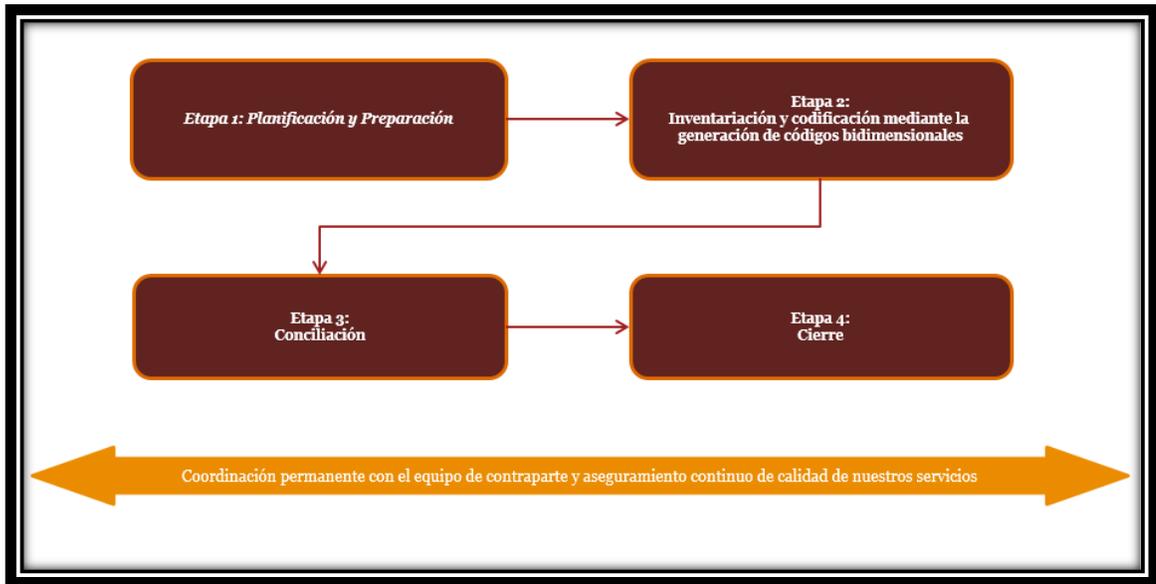
(22) Estado Plurinacional de Bolivia. (20 de julio de 1990), Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Ley N° 1178, La Paz – Bolivia, Art. 118, 151 y 178.

Descripción de la Metodología

La metodología utilizada inicialmente para las consultorías relacionadas con los proyectos de activos fijos se realizaba de manera fundamental y no se acomodaban a la realidad del mercado de las empresas. Es por ello, que gracias a las distintas experiencias en trabajos de consultoría, estas actividades han ido perfeccionándose en el tiempo, incorporando algunas etapas fundamentales y mejorando los procesos en varias actividades.

A continuación se presenta una representación gráfica de la metodología utilizada anteriormente, la cual incluía 4 etapas durante todo el proceso:

Figura 9
Metodología inicial



Metodología utilizada anteriormente para los proyectos de activos fijos, las cuales incluyen 4 etapas que forman parte de la estructura metodológica.

Para la ejecución del trabajo se aplicaba la siguiente metodología, la misma se adapta a los propósitos del trabajo, la misma constaba de cuatro etapas principales, las cuales estaban orientadas a seguir un proceso estructurado y organizado.

La primera etapa: Planificación y preparación, está orientada a lograr una adecuada planificación del trabajo, definir el cronograma de trabajo, identificar a las personas de la entidad que formarán parte del trabajo, mapear las instalaciones a visitar, definir la cantidad de activos a inventariar, definir los criterios de inventariación, definir la estructura del código, validar las herramientas que serán aplicadas (formularios, actas, etc.), definición de la estructura de la base de datos de la inventariación, definición de la clasificación de los ítems con el propósito de clasificar los activos fijos y aquellos que podrían ser considerados como gasto.

Las posteriores etapas, están orientadas a la ejecución del trabajo de campo de inventariación, codificación, control de calidad, revalúo técnico, conciliación y generación de resultados e informes. Estas etapas a su vez, cuentan con actividades específicas que permiten llevar el proceso de manera ordenada y estructurada, lo cual permite ejecutar el trabajo de manera controlada e identificar problemas de manera oportuna. La estrategia de recopilación se realiza al 100% de los activos fijos existentes en la entidad bajo la estrategia de “barrido completo” que comprende la inventariación de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo de los espacios físicos propiedad de la empresa.

1. Planificación y preparación

En esta etapa se realiza un análisis de las características de los activos y se define de manera conjunta los criterios de inventariación y codificación. Para este tipo de procesos se aplica la metodología basada en "Código QR", debido a que la misma permite tener la máxima cantidad de variables de identificación, localización, numeración, entre otros en un mismo código.

Se realizan reuniones con el personal encargado de la gestión de activos fijos de la empresa, a efectos de administrar de forma consensuada la estructuración de la nueva codificación y los criterios de inventariación, tomando en cuenta también criterios como agrupar partes homogéneas, escalonadas y debidamente jerarquizadas de los activos en la nueva codificación.

A continuación se presenta un ejemplo de la estructura de la base de datos con los campos que se solicitan al momento de realizar el levantamiento de información:

Figura 10

Modelo de levantamiento de información

Código de etiqueta	Descripción	Grupo contable	Marca	Modelo	Serie	Unidad Académica	Ciudad
0000001	Impresora	Equipo de computación	Epson	LQ590	PSRY000049	Alto Irpavi	La Paz

La presente figura muestra los campos necesarios para el relevamiento de información que incluyen las características más relevantes con los que cuenta cada activo fijo.

De acuerdo al anterior ejemplo, se utiliza el código QR, el cual se expone de la siguiente manera:

Figura 11
Código QR



El código QR permite registrar una mayor cantidad de información en la etiqueta y es sumamente útil al momento de identificar el ítem, este aspecto mejora la calidad del proceso de etiquetado.

Previo al inicio de las visitas de inventario físico, se realiza una reunión con el coordinador y/o encargado de los inventarios físicos en cada ciudad a ser visitada, con el fin de informar de manera general el trabajo a ser ejecutado.

Dicho coordinador y/o encargado, tiene la responsabilidad de verificar, previamente, las condiciones de los activos a ser inventariados y tomar las medidas necesarias para que no se efectúen movimientos de activos (entradas, salidas, traslados) durante el tiempo programado para la realización del inventario físico en cada ciudad.

2.1. Inventariación de activos fijos

La tarea está orientada a la toma de conocimiento de los bienes de la empresa, su estado de uso, conservación y su codificación pensando en todo momento en la mejora del sistema de gestión y seguimiento de activos fijos.

En ese sentido, se realiza una verificación e inventariación física, in-situ, del 100% de las categorías: Muebles y Equipo de Oficina, Equipo de Comunicación, Equipo de Computación, Equipo Médico y de Laboratorio, Equipo Educativo y Recreativo, Maquinaria y Equipo, Vehículos, Otros Activos, Otra Maquinaria y Equipo, Activos intangibles que son utilizadas en los distintos predios de la empresa.

Antes de iniciar con el trabajo de campo, la empresa contratante que recibe nuestros servicios es la que coordina los siguientes temas:

- Se asigna un equipo contraparte durante el desarrollo de toda la consultoría que acompañe el recuento, verificación física y recodificación, con facultad de toma de decisiones, en cada una de los establecimientos a ser visitados.
- La empresa pone a disposición, personal encargado del manipuleo y movimiento de activos de tamaño y volumen significativo que formen parte del análisis.
- Asimismo, para aquellos ítems que se encuentren fuera del alcance físico de nuestro personal, la empresa contratante asigna personal especializado para facilitar la desinstalación para la verificación física de algunos de los ítems que deban ser sujetos a estos procedimientos dadas las características de los mismos.

2.2. Codificación mediante la generación de códigos QR

El proceso de codificación, se realiza de manera paralela con el proceso de inventariación, mencionado anteriormente. En ese sentido, se menciona que no se remueve la codificación anterior del ítem verificado y se realiza el pegado de la nueva etiqueta en un lugar seguro, que por su parte permita la identificación del ítem. De esta manera se puede contar con un inventario físico codificado y actualizado de los bienes detallados en el listado proporcionado y que, por su parte, permita a la empresa validar, verificar y actualizar la información relativa de cada ítem. Asimismo, las etiquetas son colocadas en lugares seguros y visibles, a efectos de facilitar una posterior inventariación de estos activos. Luego de finalizar la codificación, no se realiza ninguna limpieza de códigos anteriores en los activos analizados.

2.3. Etiquetado de los Activos Fijos

Todos y cada uno de los activos fijos del establecimiento son etiquetados con autoadhesivos de alta seguridad e impresión, ubicando en lugar visible y uniforme y de fácil acceso, de imposible remoción, resistentes a la humedad y la intemperie. La impresión de la etiqueta cuenta con su código de activo y código de QR.

2.4. Generación de base de datos

Durante el proceso de inventariación se levanta información sobre las características de los ítems descritas en el alcance de esta propuesta, dicha información es registrada en una base de datos Excel, la cual es periódicamente replicada en los servidores de PwC para de esa manera mantenerla adecuadamente custodiada, almacenada y mitigar riesgos de pérdida de información.

2.5. Control de calidad

Una vez finalizada la tarea de etiquetado se trabaja de manera conjunta con personal de la empresa a efectos de realizar una revisión (control de calidad), para lo cual se aplica una revisión muestral con el objetivo de validar todo el trabajo de campo realizado.

3. Conciliación

Posterior al trabajo de inventariación y codificación, se realiza la conciliación respectiva a objeto de establecer faltantes o sobrantes en base al recuento realizado y su contraste con la base de datos con corte a la fecha más cercana a la firma de contrato, de tal manera que se puedan depurar todos aquellos sobrantes con los activos faltantes (en la medida de lo posible y tomando en cuenta un criterio profesional) y finalmente brindar recomendaciones sobre los ajustes contables que podrían ser necesarios (altas y bajas de activos fijos).

La empresa contratante coordina con sus establecimientos para planificar el corte de movimientos internos durante la inventariación física, a efectos de evitar inconsistencias con la base de datos interna del establecimiento al momento de la verificación.

El cliente proporciona credenciales de acceso para todos los profesionales de PwC con el objeto de que puedan participar de la consultoría accediendo a todas las instalaciones del establecimiento sin ningún tipo de restricciones.

Se realiza la conciliación respectiva a objeto de establecer faltantes o sobrantes en base al recuento realizado y su contraste con la base de datos con corte a la fecha más cercana, de tal manera que se puedan depurar todos aquellos sobrantes con los activos faltantes (en la medida de lo posible y tomando en cuenta un criterio profesional) y finalmente brindar recomendaciones sobre los ajustes contables que podrían ser necesarios (altas y bajas de activos fijos). Del mismo modo, se realizan recomendaciones sobre los resultados de la conciliación de sobrantes y faltantes que queden al fin de la consultoría para la disposición de bienes. Es importante mencionar que la tarea de conciliación debe ser realizada de manera conjunta con el personal de la empresa contratante que sea formalmente asignado para esta actividad.

4. Cierre

A la conclusión del trabajo, se entrega un informe que contenga los resultados del trabajo, tomando en cuenta la base de datos actualizada (en Excel) con la información cuantitativa y cualitativa y asimismo con los resultados de la valoración.

- Detalle de actas de inventariación por cada predio con los que cuente la empresa.
- Base de datos que refleje a cabalidad los resultados del trabajo efectuado.
- Conclusiones y recomendaciones sobre los activos sobrantes y faltantes que hayan quedado a la conclusión del trabajo (de ser aplicable).

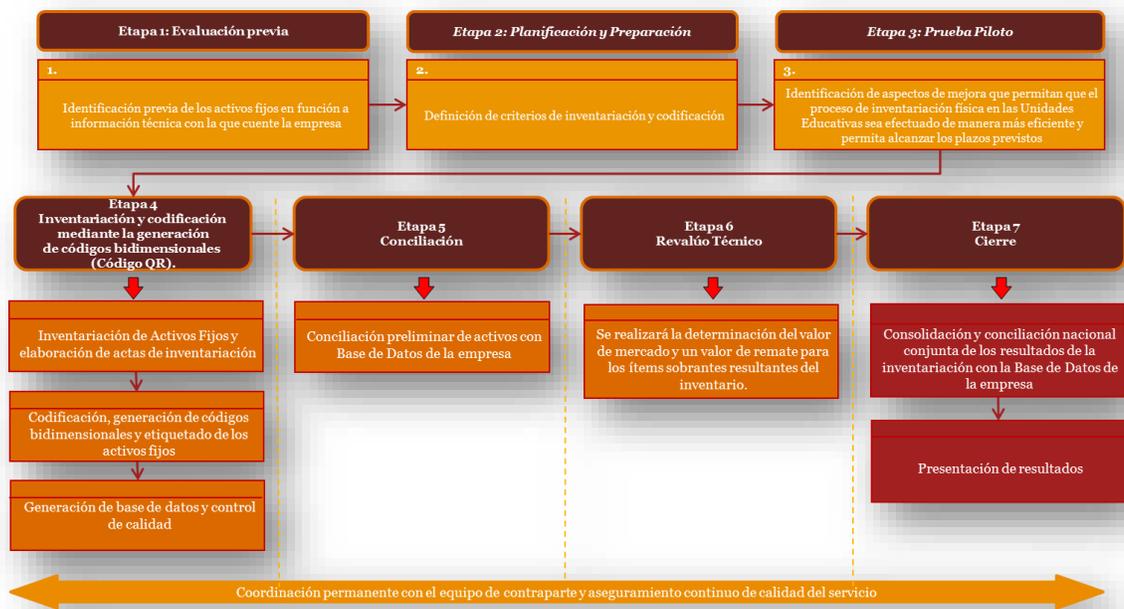
CAPITULO IV

DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA

DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS LOGRADOS (APORTE)

Metodología aplicada

Figura 12
Metodología aplicada



En la presente figura se puede observar el nuevo esquema de trabajo aplicado, el mismo incluyen las nuevas etapas de la metodología y las mejoras a las distintas tareas.

En resumen, el aporte realizado a la metodología inicial es la siguiente:

Incorporación de las siguientes etapas:

1. Evaluación previa
2. Prueba piloto
3. Revalúo técnico
4. PMO

Y el mejoramiento de las distintas actividades en las siguientes etapas:

- i. Planificación y preparación
- ii. Inventariación y codificación
- iii. Conciliación
- iv. Cierre

1. Evaluación previa

Identificación previa física de los activos sujetos a revisión

Antes de iniciar el trabajo de campo y gabinete, se realizó una identificación previa de los activos, en función a la información de la base de datos interna con la que contaba la empresa contratante. En este punto fue importante tener en cuenta que como resultado de dicha actividad se obtuvo una depuración inicial de aquellos ítems que formaron parte del trabajo, asimismo se estableció el alcance geográfico de las visitas de campo que abarcó el trabajo. Asimismo, la empresa contratante fue responsable por la clasificación y/o ordenamiento de los activos/ítems que se encontraron en almacenes / depósitos, de manera previa a la visita.

Se solicitó a la empresa contratante que comprometiera un responsable por ubicación geográfica para este proceso, quien tuvo dedicación completa al proyecto con especial conocimiento de la situación de los activos fijos del establecimiento, capacidad de toma de decisiones, disponibilidad en todo lugar, y en todo lo que sea requerido por el equipo consultor.

Como resultado de las tareas anteriores se elaboraron listados con la cantidad aproximada de activos fijos en las instalaciones existentes. Asimismo, se identificaron depósitos y personas de contacto (nombre, correo electrónico, teléfono fijo, teléfono celular, etc.).

2. Prueba Piloto

Antes del inicio de la etapa de Inventariación, Codificación de activos fijos a nivel Nacional, fue necesario realizar una Prueba Piloto en un establecimiento previamente identificado, a efectos de señalar ciertos aspectos de mejora que permitan que el proceso de inventariación física en las oficinas sea efectuado de manera más eficiente y permita alcanzar los plazos previstos.

Los resultados de la prueba piloto fueron analizados por el equipo de trabajo y comunicados al equipo de contraparte a efectos de confirmar las herramientas y procedimientos a ser aplicados o a efectuar los ajustes que sean considerados pertinentes.

3. Revalúo técnico

Se realizó el revalúo técnico de activos fijos a la totalidad de activos fijos inventariados que se encontraron con un valor residual de Bs. 1.- (Un 00/100 Boliviano) tomando como base el reporte proporcionado por el responsable de Disposición y Manejo de Bienes con corte al 31 de diciembre de 2015, este

reporte fue de carácter referencial. La determinación del revalúo técnico de activos fijos estuvo en función al valor de mercado (en aplicación de cotizaciones de activos fijos idénticos y/o similares y/o valor original), al estado de uso, conservación y vida útil restante del bien.

Se tomaron en cuenta los aspectos más importantes y relevantes descritos anteriormente en base a parámetros técnicos parciales considerando valores razonables a la fecha de revalúo, características constructivas del Bien, estado de conservación y otros de conformidad con Normas y Principios Técnicos a ser considerados por los peritos y profesionales asignados para tal efecto.

El cálculo de la revaloración de activos fue el proceso de cálculo y análisis que empleó métodos matemáticos aceptados contablemente y que se basaron en la información capturada, los mismos permitieron obtener los valores de avalúo de los activos.

Para realizar la valoración de los bienes sobrantes, se aplicaron distintas metodologías dependiendo de la clase y condiciones específicas de cada activo fijo. Las metodologías de valuación que se aplicaron consideran las directrices impartidas y reconocidas en el ámbito actual.

a) Metodología de revalúo técnico

La metodología aplicada para los procesos de revalorización técnica, fue realizada en función a las características y factores del bien, funcionamiento y funcionalidad, obsolescencia tecnológica, obsolescencia funcional, naturaleza del bien, características del bien, estado de conservación, mantenimiento, modelo y frecuencia de uso.

El trabajo fue realizado en aplicación de las normas de contabilidad generalmente aceptadas y otra normativa vigente en el país, determinando el valor actual, la vida útil futura restante y asesorar en los asientos de ajuste a la División de Contabilidad, para realizar los ajustes correspondientes para la incorporación de los resultados a los Estados Financieros.

b) Clasificación del Estado de los Activos

Bueno: Se encuentran en este grupo aquellos ítems que están en óptimas condiciones de operación, funcionamiento, conservan sus características originales y además presentan un buen estado físico y alto nivel de conservación. Los parámetros utilizados para determinar un bien en estado “bueno” se encuentra dentro del rango de 10% al 40% de desgaste y pérdida de valor del total de vida estimada, de acuerdo al grupo contable al que pertenece.

Regular: Es considerado como regular, aquel activo fijo cuyo grado de conservación se ve alterado en algunas de sus características, como consecuencia del tiempo que ha transcurrido o del uso en sí mismo y su desempeño resulta todavía funcional. Para estos casos se considerara el mismo principio que en el anterior punto, utilizando un rango de 41% al 80% de desgaste y pérdida de valor y del total de vida estimada, acorde al grupo contable.

Malo en uso: Solo ítems que presentan un estado físico de deterioro significativo, no cumplen con las condiciones tecnológicas o de funcionalidad o tienen un alto nivel de obsolescencia tecnológica, pero aun prestan servicio. El rango de desgaste y pérdida de valor del total de la vida útil estimada está entre el 81% al 99%.

Malo en desuso: En este grupo se considerara aquellos bienes que no cumplen con las condiciones tecnológicas o de funcionalidad o tienen un alto nivel de obsolescencia tecnológica, además que ya no prestan servicio, poseen una condición de inutilización, no tienen valor de uso, ni económico. Por lo tanto, han sido descartados, debiendo informar la empresa consultora a la Entidad, el detalle de bienes en este estado, además de su clasificación.

4. PMO (Proyect Management Office)

Adicionalmente y como parte de una nueva etapa incluida se aplicó una instancia de Control y Monitoreo del proyecto, llamada PMO para lo cual se asignó un equipo de profesionales especializados en control de proyectos, dicha instancia se convirtió en una función crítica de éxito que tuvo como rol principal, mantener informado al líder de proyecto y al equipo de contraparte de la entidad sobre el avance y cumplimiento del plan de trabajo, así como alertar de posibles riesgos o hallazgos que podrían afectar al adecuado cumplimiento de los plazos y objetivos del trabajo.

Mejoramiento de las distintas actividades

i) Planificación y preparación

A efectos de cumplir con el objetivo propuesto, previo a la ejecución de las tareas de inventariación de bienes, se trabajó de forma conjunta, para definir los siguientes aspectos relacionados con las tareas de inventariación:

- Se definieron las categorías, las ubicaciones geográficas de los bienes a inventariar.
- Se definieron las acciones generales de trabajo para realizar las tareas de inventariación física.

- Se realizó la planificación, con apoyo del personal de la Empresa, las fechas de inventariación física de acuerdo a las ubicaciones geográficas del Establecimiento.
- Se solicitó la emisión de un instructivo para limitar y controlar los movimientos de activos fijos durante el periodo de realización de la inventariación y codificación de los activos fijos del Establecimiento.
- Se establecieron los lugares de etiquetado para las distintas categorías de activo fijo con las que cuenta la Empresa.
- Se diseñó el acta preliminar de inventariación, la misma fue puesta a consideración de la empresa contratante.

ii) Inventariación y codificación

La elaboración de las Actas de inventariación nos permitió obtener la conformidad del cliente y un mayor seguimiento a las actividades realizadas. Como resultado de la inventariación de activos, se generó un “Acta de inventariación” por cada predio existente, en la cual se registró la cantidad de activos inventariados y codificados, la misma fue firmada por el inventariador senior y el fiscal del servicio. Las actas fueron firmadas por el fiscal del servicio en un plazo no mayor a 48 horas posteriores a la entrega de las mismas por parte del equipo consultor.

iii) Conciliación

En cumplimiento del cronograma de trabajo, se realizó la conciliación preliminar, la cual permitió realizar el cruce de información entre los activos identificados físicamente y los activos registrados en la base contable del cliente por cada departamento en el que fue realizado el trabajo. Posterior a ello, se implementó una nueva tarea de conciliación, la cual fue llamada “conciliación nacional”, esto permitió realizar el proceso conciliación a otro

nivel, se procedió a la conciliación nacional respectiva a objeto de establecer faltantes o sobrantes en base al recuento realizado y su contraste con la base de datos con una fecha de corte establecida entre las dos partes, de tal manera que se puedan depurar todos aquellos sobrantes con los activos faltantes y finalmente se brindó recomendaciones sobre los ajustes contables que fueron necesarios (altas y bajas de activos fijos).

Esta actividad fortaleció la calidad de la conciliación realizada y redujo las cantidades de ítems faltantes de la base contable, cabe aclarar, que a mayor cantidad de activos faltantes, mayor es la pérdida para la empresa contratante, ya que estos resultados impactan en el Estado de Resultados.

Es importante mencionar que esta actividad fue realizada de manera conjunta con profesionales de la empresa contratante con conocimientos contables de los activos fijos.

Dicho profesional fue formalmente asignado para realizar esta labor durante el periodo de tiempo que corresponda, esto debido al conocimiento de la información contable de los activos y el acceso a los sistemas del establecimiento.

viii) Cierre

Una vez finalizado el trabajo de consultoría, normalmente se solicitaba un certificado del cliente por la consultoría realizada, dando conformidad sobre el trabajo y cerrando de esta manera todo el proceso. Posteriormente, no se tenía ningún feedback del cliente sobre la percepción del trabajo.

Es por ello, que se generó una encuesta dirigida al responsable de la validación de la consultoría, en dicha encuesta se definieron criterios por cada etapa para captar el grado de satisfacción de la consultoría realizada. En la misma se incluyen tablas que permiten clasificar el trabajo desde muy insatisfecha hasta muy satisfecho.

Esta encuesta también permitió recibir información importante no solo sobre la satisfacción sino todos aquellos aspectos que nos permitan mejorar en proyectos futuros.

Figura 13

Cuadro comparativo de consultorías ejecutadas

Nro.	Tipo	Detalle	Cantidad de activos	Tiempo planificado de la consultoría (días hábiles)	Tiempo ejecutado de la consultoría (días hábiles)	Porcentaje del tiempo efectivo en relación al planificado
1	Empresa "A"	Metodología anterior	42.315	210	210	100%
2	Empresa "B"	Metodología aplicada	42.208	210	150	71,43%

El presente cuadro muestra la relación de tiempo en 2 distintos casos de empresas, los mismos cuentan con cantidades de activos a inventariar similares, en los 2 casos se tuvieron planificado 7 meses de tiempo para la ejecución de los trabajos.

Encuesta de Satisfacción de Clientes 2017

Cliente:		Fecha:	
Contacto	Nombre:	Cargo:	

1. ¿Cómo calificaría su satisfacción respecto de cada uno de los servicios recibidos de PwC Bolivia en el último año? (Solo clasificar los servicios que haya contratado)

Servicio de Consultoría / Activos Fijos	Clasificación - <i>5 -Muy Satisfecho</i> <i>1 - Muy Insatisfecho</i>				
	5	4	3	2	1
Etapa 1: Evaluación previa					
Etapa 2: Planificación y Preparación					
Etapa 3: Prueba Piloto					
Etapa 4: Inventariación y codificación mediante la generación de códigos bidimensionales (Código QR).					
Etapa 5: Conciliación					
Etapa 6: Revalúo Técnico					
Etapa 7: Cierre					

2. En términos generales, ¿usted recomendaría a PwC Bolivia a sus amigos, colegas y otras relaciones?

(Marcar con una "X" la mejor opción para usted)

De 9 a 10: Está muy satisfecho con los servicios recibidos y ofrece una opinión positiva sobre PwC Bolivia a sus relaciones.

De 7 a 8: Está satisfecho con los servicios recibidos y ofrece una opinión neutral sobre PwC Bolivia a sus relaciones.

De 0 a 6: Está insatisfecho con los servicios recibidos de PwC Bolivia y ofrece una opinión negativa a sus relaciones.

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

Favor indique su nivel de aprobación o desaprobación para cada uno de los siguientes aspectos:

(Marcar con una "X" la mejor opción para usted – favor contestar todos los puntos)

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
PwC invierte en relacionamiento						
1	PwC abordó cualquier problema vinculado a la relación rápidamente y en forma franca					
2	Fue fácil ponerse en contacto con los Socios y Directores cuando los necesitamos					
3	Fue fácil ponerse en contacto con los Gerentes y demás integrantes de los equipos cuando los necesitamos					
4	Los miembros de los equipos de trabajo se reúnen con nuestro personal en lugar de contactarse por e-mail o teléfono					
5	Los miembros de los equipos de trabajo trataron a nuestros empleados con respeto					
PwC comparte y colabora						
1	Los integrantes de los equipos de trabajo fueron atentos, responsables y demostraron compromiso a nuestras solicitudes					
2	PwC nos mantuvo informados de los avances y resultados en forma oportuna - No tuvimos sorpresas					
3	PwC nos invitó a eventos y/o compartió información / actualizaciones técnicas de manera oportuna					
4	Los equipos de trabajo se reunieron con nosotros para compartir las conclusiones del trabajo					
PwC se pone en nuestros zapatos						
1	Los miembros de los equipos de trabajo tienen la formación, conocimiento técnico y la suficiente experiencia para realizar las tareas					
2	PwC mantuvo una continuidad de los equipos de trabajo a nivel de los responsables facilitándonos la coordinación					
3	PwC focalizó sus esfuerzos en cuestiones materiales y en los problemas que eran importantes, y no en temas menores					
4	PwC identificó, anticipó y nos apoyó en la resolución de problemas técnicos que surgieron durante el trabajo					
5	PwC se preocupó de obtener información para mejorar en sus próximos trabajos					

PwC genera valor (mediante la calidad)					
1	Los miembros de los equipos de trabajo demostraron una buena comprensión de nuestro negocio				
2	Las sugerencias y recomendaciones de PwC fueron eficaces y prácticas				
3	PwC propuso soluciones innovadoras a los posibles problemas detectados				
4	PwC cumplió con los plazos				

3. ¿Cuáles piensan que son las principales fortalezas de PwC Bolivia?

4. ¿Cuáles piensan que son las principales debilidades y/o aspectos a mejorar en PwC Bolivia?

**Gracias por su tiempo y por haber contestado nuestra encuesta.
Plató**

Por consultas por favor comunicarse con:

Marco Vásquez
Senior Associate | Deals & Corporate Finance
Teléfono: +591 2 2408181
Fax: +591 2 2112752
e-mail: marco.vasquez@bo.pwc.com

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Producto de los resultados obtenidos del trabajo realizado, se concluyeron en las siguientes conclusiones para la memoria académica laboral:

- Con la implementación de las etapas se logró reducir en un 29% el tiempo estimado para las consultorías.
- Se logró mejorar la calidad del trabajo realizado a través de la aplicación de mejoras en las tareas realizadas.
- No fue necesario realizar un segundo control de calidad, el mismo que pudo haber influido en gastos adicionales y personal extra para la empresa.
- No fue necesario incorporar un número mayor de consultores para realizar un segundo control de calidad.
- Posterior a la implementación de las etapas se recibió un feedback del cliente, a través de la aplicación de una encuesta que permite medir el grado de aceptación del trabajo por parte del cliente.
- En función a los resultados obtenidos en la herramienta (encuesta) se logró confirmar la satisfacción del cliente al finalizar el trabajo.

ANEXOS Y APENDICES

Anexo 1: Herramientas de trabajo

Impresora de etiquetas – Zebra GK 420t



Lectores de códigos QR



Código Bidimensional QR



Etiqueta de Inventariación



Bibliografía

- ABRAMSON, Henry C., “Vida Útil”, Ecu Red, San Francisco – Estados Unidos, Octubre de 1990, Disponible en: https://www.ecured.cu/Activos_fijos
- ALVAREZ, Iván., “Gestión Contable” – Finanzas públicas; Lima – Perú, Universidad del Sur, 1998. P. 32.
- ANDERSON, Michael M., “Nuestra Firma en Bolivia”, Historia de PwC en Bolivia, La Paz – Bolivia, 2014, Recuperado de <http://www.pwc.com/bo/es/acerca-de-nosotros/historia.html>
- ANDERSON, Michael M., “Nuestra Firma en Bolivia”, Historia de PwC en Bolivia, La Paz – Bolivia, 2014, Recuperado de <http://www.pwc.com/bo/es/acerca-de-nosotros/historia.html>
- ATKINSON, P.P, “Narrative turn or blind alley?”, Qualitative Health Research, Londres, 1997, pp. 325-343.
- BARZELAY, M y Cortazar, JC, “Elaborando un relato sobre la experiencia que queremos estudiar”. Washington: INDES y BID, 2004. pp.19-43
- BEST, George D., “Valor de Reposición” – Finanzas Empresariales; London – Inglaterra: National Institute Financial, 2001, p. 13.
- BOCHNER, A., “Narratives Virtues”, Qualitative Inquiry, Londres, 2001, pp. 131-157.
- BOHRT, James S., “Glosario de Contabilidad”, Activos Fijos, New York – Estados Unidos, (julio de 1988), Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/activo-fijo>
- CHONG, Esteban J., “Contabilidad Intermedia” – Tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Lima – Perú: Universidad del Pacífico, 1992, p. 32.

- CHONG, Esteban R., “Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo”; Lima – Perú, Universidad del Pacífico, 1992.
- CONNELLY, M. & Clandinin, J., “Stories of experience and narrative inquiry”. Educational Researcher, Estados Unidos: Tyron, 1990, p. 6.
- Estado Plurinacional de Bolivia. (20 de julio de 1990), Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Ley N° 1178, La Paz – Bolivia, Art. 118, 151 y 178.
- FERGUSON, Jerry. “PwC es la consultora más potente del mundo, Brand Finance”, Madrid – España, (09 de Febrero de 2017). Disponible en:
http://www.expansion.com/agencia/europa_press/2017/02/09/20170209134510.html
- JHONES, Philip T., “Enciclopedia Financiera” – Tomo II: Cuentas de activo; Toronto – Estados Unidos: University of Toronto, 1999, p. 55.
- HERNANDEZ, Edgar U., “Enajenación de Activos Fijos” – Tratamiento contable y fiscal; Salamanca – México: Instituto Mexicano de Auditores, 2003, p. 21.
- KASHMIR, Margaret F., “PwC completa la adquisición de Booz & Company”, Volumen (7) Nueva York, 03 de abril de 2014, P.19.
- LIEBLICH, A., Tuval-Mashiach, R. & Zilber, T., “Narrative research”, Londres: Sage, 1990. pp.2-14.
- PEREZ, Cecilia M., “PwC supera a Deloitte como la mayor firma de servicio profesionales del mundo”, Chile: Diario Financiero, 06 de Octubre de 2015, Volumen (14), p8.
- RYAN, Tim, “Making a Diference”, Volumen (24), Londres: Global Annual Review 2016, (Octubre de 2016), p. 3.
- NICKSON, Howard, “PwC History”, Vol. (12), Londres: Global Annual Review 2016, (Mayo de 2015), p. 1.

- “Norma Internacional de Contabilidad N° 16 (NIC 16)”, Delaware – Estados Unidos: International Accounting Standards Board – IASB, (mayo de 1998), Disponible en: <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic16.pdf>