

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



Control de Inventarios al transformar una terminal de almacenamiento y distribución de Zona Libre a Zona Franca de la Empresa “Petróleos S.A.”

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Marta del Rosario Cortéz Castellanos

Guatemala, agosto 2013

Control de Inventarios al transformar una terminal de almacenamiento y distribución de Zona Libre a Zona Franca de la Empresa “Petróleos S.A.”

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Marta del Rosario Cortéz Castellanos

Efrén David Soto Valenzuela (Asesor)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (Revisora)

Guatemala, agosto 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

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

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora

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

Licda. Celia Ruth Lemus

Examinador

Julio Antonio Cantoral López

Examinador

Licda. Ana María Romero Palma

Examinador

Lic. Efrén David Soto Valenzuela

Asesor

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía

Revisor

Teléfonos 2434-3219
Tolofax 2436-0362
Campus Naranjo,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00060.2013-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 05 DE JUNIO DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Efrón David Soto Valenzuela tutor y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: CONTROL DE INVENTARIOS AL TRANSFORMAR UNA TERMINAL DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE ZONA LIBRE A ZONA FRANCA DE LA EMPRESA "PETRÓLEOS S.A.", presentado por la estudiante Marta del Rosario Cortéz Castellanos y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00636 de fecha 12 de Febrero del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio Cobarr
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Efrén David Soto Valenzuela
Contador Público y Auditor
Tel. 54137733
E-mail: edsotova39@hotmail.com

Guatemala, 1 de diciembre de 2012

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **Control de Inventarios al transformar una terminal de almacenamiento y distribución de Zona Libre a Zona Franca de la Empresa "Petróleos S.A."**, realizado por **Marta del Rosario Cortéz Castellanos**, carné No. 201200492, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 84 puntos.

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


Lic. Mcs. Efrén David Soto Valenzuela
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 10930

Dina Noemí Pérez Mejía

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Email: licdadinapere@gmail.com

Guatemala, 11 de Enero de 2013

Licenciada:

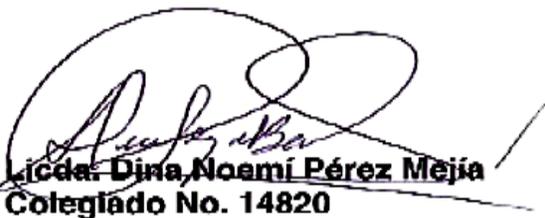
Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala.

Respetable Licenciada:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: **CONTROL DE INVENTARIOS AL TRANSFORMAR UNA TERMINAL DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE ZONA LIBRE A ZONA FRANCA DE LA EMPRESA "PETRÓLEOS, S.A."**, realizado por **MARTA DEL ROSARIO CORTÉZ CASTELLANOS**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de **APROBADO** el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Colegiado No. 14820



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sapientia ante tota, adquiere sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 119.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante CORTÉZ CASTELLANOS, MARTA DEL ROSARIO con número de carné 201200492 aprobó con 84 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los doce días del mes de febrero del año dos mil trece.-----

Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintidós días del mes de junio del año dos mil trece.-----

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc.Archivo.

Dedicatoria

A Dios: Por la Sabiduría que me ha dado hasta este momento para finalizar una etapa profesional más, en mi vida.

A mis Padres: Oscar Cortéz y Margarita Castellanos, Por su gran amor y el ejemplo de perseverancia y esfuerzo que me han transmitido y, que me ha llevado hasta este nuevo triunfo y, por el apoyo incondicional que me han brindado en toda mi trayectoria personal y profesional.

A mi hermano, hermanas

Cuñados y Cuñadas: Por el Apoyo incondicional que me han brindado todo el tiempo.

A mis Sobrinos (as): Como ejemplo de sacrificio y esfuerzo para su vida.

A mi Prometido: Alfredo Montenegro, por el apoyo que me ha brindado y por la paciencia, durante estos largos años de sacrificio, mi agradecimiento sincero.

ÍNDICE

| | | |
|--------------|----------------------------------|-----|
| RESUMEN | | i |
| INTRODUCCIÓN | | iii |
| | | |
| CAPÍTULO 1 | | 01 |
| 1.1 | Antecedentes | 01 |
| 1.1.1 | Aspectos Legales | 02 |
| 1.1.2 | Aspectos Tributarios | 02 |
| 1.1.3 | Organización de la Empresa | 09 |
| 1.1.4 | Misión | 10 |
| 1.1.5 | Visión | 10 |
| 1.1.6 | Valores | 10 |
| 1.2 | Planteamiento del Problema | 11 |
| 1.3 | Justificación | 12 |
| 1.4 | Pregunta de Investigación | 12 |
| 1.5 | Objetivos | 12 |
| 1.5.1 | Objetivo General | 12 |
| 1.5.2 | Objetivos Específicos | 12 |
| 1.6 | Alcances y Límites | 13 |
| 1.7 | Marco Teórico | 14 |
| | | |
| CAPÍTULO 2 | | 21 |
| 2.1 | Tipo de Investigación | 21 |
| 2.2 | Sujetos de la Investigación | 21 |
| 2.3 | Instrumentos de la Investigación | 22 |

| | | |
|------------|--|----|
| 2.4 | Diseño de la Investigación | 24 |
| 2.5 | Aporte Esperado | 25 |
| 2.5.1 | Empresa | 25 |
| 2.5.2 | Universidad | 25 |
| 2.5.3 | Al Futuro Profesional | 25 |
| 2.5.4 | Estudiantes | 25 |
| CAPÍTULO 3 | | 26 |
| 3.1 | Análisis del Resultado de la Investigación | 26 |
| 3.1.1 | Presentación de Resultados | 26 |
| | Desde el Punto de Vista de la Auditoría | 26 |
| 3.1.2 | Controles y Procedimientos | 26 |
| 3.1.3 | Inventarios | 26 |
| 3.1.4 | Políticas de Compra de Producto | 27 |
| 3.1.5 | Control de Inventario Físico y despachos | 27 |
| 3.1.6 | Costeo de Inventario | 28 |
| 3.1.7 | Análisis del uso de Efectivo | 28 |
| 3.1.8 | Segregación de Funciones | 28 |
| 3.1.9 | Manuales Contables | 29 |
| 3.1.10 | Resguardo de Información | 29 |
| 3.1.11 | Facturación | 29 |
| | Desde el Punto de Vista Económico Financiero | 31 |
| 3.2 | Análisis de los Resultados | 31 |
| 3.2.1 | Análisis Financiero | 31 |
| 3.2.1.1 | Análisis de Variación del Balance General | 31 |
| 3.2.1.2 | Análisis de Variación del Estado de Resultados | 37 |

| | | |
|-----------------|--|----|
| 3.2.1.3 | Razones o Índices Financieros | 41 |
| CAPÍTULO 4 | | 44 |
| 4.1 | Propuesta de Solución o Mejora | 44 |
| 4.1.2 | Introducción | 44 |
| 4.1.3 | Justificación | 44 |
| 4.1.4 | Contenido | 45 |
| 4.1.5 | Implementación de Propuesta | 57 |
| 4.2 | Tiempo de duración de la implementación de mejora | 59 |
| 4.3 | Personal Necesario para la Implementación de la propuesta. | 61 |
| 4.4 | Costo de la Propuesta | 62 |
| 4.5 | Resumen de la Propuesta | 63 |
| CRONOGRAMA | | 64 |
| CONCLUSIONES | | 65 |
| RECOMENDACIONES | | 66 |
| REFERENCIAS | | 67 |
| ANEXOS | | 68 |

ANEXOS

| | | |
|------------|---|----|
| Anexo 1: | Entrevista: Gerente Financiero | 69 |
| Anexo 2: | Entrevista: Supervisor de Costos | 70 |
| Anexo 3: | Entrevista: Asistente de Costos y Encargado de inventarios | 71 |
| Anexo 3.1: | Entrevista: Encargado de Inventario | 72 |
| Anexo 4: | Formato para cuadrar Despachos Diarios | 73 |
| Anexo 5: | Formato para control de Inventario físico por número de Tanque | 74 |
| Anexo 6: | Formato para Control y liquidación de pólizas ZI con pólizas ZC | 75 |
| Anexo 7: | Formato para programación de compras semanales y solicitud de fondos para pago de impuestos | 76 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro No.01 Balance General | 32 |
| Cuadro No.02 Estado de Resultados | 37 |
| Cuadro No.03 Control de Consumo de Pólizas de Importación | 48 |
| Cuadro No.04 Solicitud de Fondos para Pago de Impuestos | 49 |
| Cuadro No.05 Control de Despachos Diarios | 53 |
| Cuadro No.06 Reporte Diario de Saldo de Producto Nacionalizado | 54 |
| Cuadro No.07 Reporte Diario de Producto por Número de Tanque | 55 |
| Cuadro No.08 Proyección de compras semanales | 56 |
| Cuadro No.09 Costo de la Propuesta | 62 |

RESUMEN

El presente informe está basado en la necesidad que tiene la empresa Petróleos, S.A., (nombre ficticio utilizado por política de confidencialidad de la Empresa), de no contar con los respectivos procedimientos actualizados, para el control y manejo de inventarios, al convertir su terminal de almacenamiento y distribución, de zona libre a zona franca; situación que motivó a la preparación del presente informe con el propósito de brindar solución a las debilidades establecidas durante el proceso de investigación.

Se realizó el análisis FODA, en el cual se exponen las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa, sus mejores oportunidades de mercado y las amenazas externas a su rentabilidad y su posición competitiva, lo cual es útil para elaborar planes de acción, que permitan aprovechar las oportunidades y fortalezas para contrarrestar las amenazas y debilidades.

El objetivo principal fue analizar los cambios significativos en el control y manejo de inventarios para visualizar las contingencias fiscales y financieras que podría tener la empresa, con un mal manejo de inventarios, ya que se determinó que el personal que participa del control y manejo de inventarios no se encuentra preparado para el cambio que próximamente se dará dentro de la Empresa, así también es necesario realizar una adaptación en el sistema ya que actualmente es 100% funcional, sin embargo para lograr el control total del inventario bajo el modelo de zona franca deja de serlo.

Dentro de los resultados relevantes de la investigación, el rubro de inventarios representa el 34% de total de los activos en la empresa al 31 de diciembre de 2011, por lo que se consideró como el área crítica para analizar y proponer una solución viable.

Se realizó el análisis de los aspectos fiscales de la Empresa y se determinó que el pago de los impuestos que está obligada a cancelar de acuerdo a su actividad mercantil, se encuentra al día y a la fecha, no posee contingencias ante la Superintendencia de Administración Tributaria y Municipalidades.

Basado en el análisis realizado y a las necesidades de mejora planteadas, Gerencia Financiera ha decidido analizar la implementación de algunas de las propuestas de solución, tales como:

- 1) Solicitud de adaptación al sistema contable, para el mejor control de los inventarios, bajo el parámetro de detalle de número de pólizas de importación.
- 2) Realizar las modificaciones necesarias para la oficina que se asignará al delegado de la Superintendencia de Administración Tributaria.
- 3) Capacitación al personal operativo de la terminal y de oficinas.
- 4) Actualización de procedimientos por escrito del manejo y control de inventarios.

INTRODUCCIÓN

En el informe realizado se efectuó un análisis del control y manejo de inventarios de la empresa “Petróleos, S.A.”, la cual fue constituida como sociedad anónima el 19 de Julio de 1993 bajo las leyes de la República de Guatemala por tiempo indefinido. Su Patente de Comercio de la Empresa y Sociedad muestra que se dedica a la importación de productos derivados del petróleo.

A continuación se presenta cada capítulo de la investigación realizada:

Capítulo 1: antecedentes, se hizo una descripción general de la Empresa y de la administración de la misma. Se define el marco teórico que respalda el informe. Se realizó el planteamiento del problema, que incluye la justificación de la investigación y la pregunta de la investigación, se describen los objetivos generales y específicos, se establecen los alcances y límites.

Capítulo 2: explica la metodología utilizada, el tipo de investigación efectuada, sujetos de la investigación y los instrumentos de la misma, se describen los aportes a la universidad, a la empresa, al futuro profesional y a los estudiantes.

Capítulo 3: se presentan los resultados de la investigación, el análisis de las operaciones financieras y fiscales de la empresa, dichos análisis son importantes y determinantes de la situación financiera de la Empresa, ya que son indicadores de los resultados obtenidos y de las estrategias que pueden adaptarse para mejorar los resultados futuros.

Capítulo 4: planteamiento de la propuesta de mejora y viabilidad del proyecto, las recomendaciones de mejora, se presenta la propuesta de cambios considerados necesarios para el manejo de inventarios, tanto físicos como teóricos, para evitar una contingencia fiscal y un mal servicio a los clientes, lo cual podría repercutir con un impacto económico financiero, al perder ventas; finalmente se presentan conclusiones, recomendaciones, referencias, cronograma y anexos.

El presente informe muestra de forma sencilla los procedimientos que pueden adaptarse para iniciar la operación bajo el modelo de Zona Franca, sin embargo también se indica que pueden mejorarse y se sugiere automatización.

Los procedimientos sugeridos fueron realizados en base a la información con la que se cuenta, sobre la forma de operar en una Zona Franca, dicha información fue adquirida de empleados que poseen el conocimiento sobre el tema, así como agentes de aduana y documentación proporcionada a la Empresa, por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), por lo que sin en la implementación total se determina la necesidad inmediata de mejora o bien la adición de nuevos procedimientos, la presente propuesta es flexible a dichos cambios.

Para el presente, se entenderá como Zona Libre, todo espacio ubicado dentro del territorio Guatemalteco, en el que toda entidad autorizada como importador podrá ingresar sus mercaderías, siempre y cuando las declare como nacionalizadas, cancelando los impuestos en su totalidad y Zona Franca, a todo el espacio nacional delimitado, en el que se podrá operar como usuario o bien como administrador, para el ingreso de mercaderías, las cuales ingresaran al país sin pagar impuestos, realizando los pagos en su totalidad o bien por parcelas, cada vez que sea necesario nacionalizar para vender dentro del País.

CAPÍTULO 1

1.1 Antecedentes

La empresa Petróleos S.A., es una empresa que se dedica a la importación de productos derivados del petróleo dentro de ellos: gasolinas de diferentes octanajes, diesel, Bunker, gasolina de aviación. Actualmente posee el 30% del mercado nacional en la distribución de combustibles, posee 133 Estaciones de Servicio en todo el país en las que adicional a la venta de combustibles, provee a los clientes otros servicios como car wash y tienda de conveniencia. Actualmente cuenta con 2 plantas de almacenamiento ubicadas una, en el Puerto de San José Escuintla, la cual posee una capacidad para almacenar 47.5 millones de galones de combustible para lo cual posee 22 tanques los cuales en su totalidad son propios, su segunda planta de almacenaje se encuentra ubicada en el Puerto Santo Tomas de Castilla, con capacidad de almacenar 11.6 millones de galones de combustible, distribuye gasolina de aviación en el Aeropuerto Internacional La Aurora distribuyendo el producto actualmente a 7 aerolíneas.

Petróleos S.A., es una subsidiaria de Petróleos Mundiales S.A., con sede en Ginebra, Petróleos S.A., fue constituida bajo las leyes guatemaltecas el 16 de julio de 1,993, actualmente sus oficinas centrales se encuentran ubicadas en Torre Empresarial Zona Pradera, 24-69 Zona 10, en la torre No.1 Nivel 8.

A la fecha Petróleos S.A., no cuenta con flota propia de cisternas, para la distribución de su producto, para todos los pedidos que los clientes colocan, Petróleos S.A., les ofrece la alternativa de sub contratar el servicio de traslado del producto hasta el punto de entrega acordado con el cliente, o bien el cliente puede enviar por su cuenta el transporte hacia las plantas de almacenaje y distribución.

Para atender de la mejor manera a todos los clientes, Petróleos S.A., ha dividido su área de ventas en segmentos específicos que se dedican a atender de manera personalizada a los clientes de acuerdo a su tipo, para ello atienden de forma separada a los ingenios, minas, distribuidores mayoristas, estaciones de servicio y clientes minoritarios.

1.1.1 Aspectos Legales:

Se confirmó que la empresa ha cumplido con los requisitos legales para operar en Guatemala, bajo la inscripción en las instituciones que conforman el marco legal, siendo ellas:

- a) Registro Mercantil: inscripción provisional el 24 de Septiembre de 1,993 e inscrita de forma definitiva el 16 de enero de 1,994
- b) Superintendencia de Administración Tributaria, inscrita el 07 de Diciembre de 1,993.
- c) Ministerio de Trabajo
- d) Ministerio de Energía y Minas
- e) Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS
- f) Ministerio de Salud Pública
- g) Instituto de Recreación de los Trabajadores IRTRA

1.1.2 Aspectos Tributarios

La entidad está sujeta a disposiciones legales que van desde los requisitos formales para su inscripción, hasta la elaboración de estados financieros que establecen la situación financiera de la misma. Las disposiciones legales que tienen relación con el desarrollo de las actividades de las empresas dedicadas a la importación y distribución de productos derivados del petróleo, se encuentran inmersas en la legislación tributaria guatemalteca, detallándose a continuación:

- Código Tributario (Decreto del Congreso de la República No. 6-91).
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República No. 26-92).
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) (Decreto del Congreso de la República No. 27-92).
- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República No. 73-2008).
- Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos (Decreto del Congreso de la República No. 70-94).
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI) (Decreto del Congreso de la República No. 15-98).

- Ley del Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y sus derivados. (Decreto del Congreso de la República No. 38-92)
- Código de Trabajo (Decreto del Congreso de la República No. 1441).
- Ley Orgánica y Reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto del Congreso de la República No. 295).
- Ley de las disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (anti evasión) y su reglamento (Decreto del Congreso de la República No. 20-2006).
- Ley de Comercialización de Hidrocarburos (Decreto del Congreso de la República No. 109-97)
- Ley de Libre Negociación de Divisas (Decreto del Congreso de la República No. 94-2000)

En base al registro tributario unificado Petróleos S.A., se encuentra afecta a los siguientes impuestos:

- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República No. 26-92)

Este impuesto tiene como finalidad, gravar todas las rentas que según lo determina la ley se encuentran afectas a la tasa impositiva del 31%. La empresa Petróleos S.A., efectúa el pago del Impuesto Sobre la Renta sobre el régimen optativo descrito en el artículo 72 de la ley del impuesto en mención, aplica el 31% sobre la renta imponible determinada, se determina y paga por trimestres vencidos, sin perjuicio de la liquidación definitiva del período anual.

La forma del cálculo del impuesto a pagar lo realiza en base al impuesto determinado en el año anterior dividido 4, que son los 4 pagos trimestrales que realiza el año siguiente.

- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) (Decreto del Congreso de la Rep. No.27-92).

El objeto de esta ley es gravar todo acto de traslado de dominio bienes o prestación de servicios, como la internación al país de productos y servicios, con la tarifa establecida del 12 %, la cual debe hacerse efectiva en el mes calendario siguiente.

En base al análisis realizado a la empresa, se pudo confirmar que hasta la fecha ha presentado y pagado el Impuesto al Valor Agregado IVA, en el tiempo que la ley lo indica, la forma que utiliza para la determinación de dicho impuesto es bajo el régimen del 12% de sus compras de bienes y servicios y de las ventas que realiza, determinando el pago por la diferencia entre el IVA crédito e IVA débito, en las revisiones pertinentes se determinó que se cumple con los requerimientos establecidos por esta ley con respecto al cálculo y pago de dicho impuesto.

- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República No. 73-2008)

Este impuesto tiene como finalidad gravar a las personas individuales y jurídicas, que dispongan de patrimonio propio y realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos. El tipo impositivo es del uno por ciento 1%, sobre la cuarta parte del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, la mayor de estas, constituyéndose el hecho generador la realización de actividades mercantiles o agropecuarias, debe ser presentado y pagado dentro del mes inmediato siguiente a la finalización de cada trimestre calendario.

Actualmente Petróleos S.A., cuenta con exención especial al presente impuesto otorgado por la Superintendencia de Administración Tributaria, sin embargo en cualquier momento pueda suceder que el ente fiscalizador retire dicha exención a este impuesto temporal.

- Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos (Decreto del Congreso de la República No. 70-94).

El objetivo de esta ley es gravar la circulación de vehículos en el país, el valor del impuesto dependerá del modelo del vehículo. La empresa cuenta con vehículos utilizados para cumplir con el objetivo de atención al cliente y ventas, durante el análisis realizado se pudo confirmar que la Empresa acostumbra realizar el pago de dicho impuesto en el mes de enero de cada año.

- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI) (Decreto del Congreso de la República No.15-98)

La ley establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio nacional, el cual recae sobre los bienes inmuebles rurales y urbanos, integrados los mismos por los terrenos, estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras, así como los cultivos permanentes. La empresa realiza pagos trimestrales por este concepto a la Municipalidad del Puerto de San José, ya que es este lugar en donde posee el terreno en el cual se encuentra construida su planta de almacenamiento y distribución más grande.

- Ley del Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y sus derivados. (Decreto del Congreso de la República 38-92)

Esta ley establece un impuesto sobre el petróleo crudo y los combustibles derivados del petróleo tanto en origen importado como de producción nacional, procesados dentro del país que sean distribuidos dentro del territorio nacional, también establece como hecho generador el momento en el que se realiza el despacho del producto de los almacenamientos, debidamente nacionalizados, el momento del despacho de los productos procesados en el país y el momento en el que el producto se retira de la aduana, cuando se trate de importación terrestre. La base del cálculo que la ley establece se fijara de conformidad con el galón americano de 3.785 litros, a la temperatura ambiente.

Las tasas del impuesto aplicadas por cada galón americano, según la ley y a las cuales se encuentra afecta Petróleos S.A., son las siguientes:

| | |
|---|---------|
| Gasolina Superior | Q. 4.70 |
| Gasolina Regular | Q. 4.60 |
| Gasolina de Aviación | Q. 4.70 |
| Diesel | Q. 1.30 |
| Kerosina para motores de reacción (avjet, turbo fuel) | Q. 0.50 |
| Gas licuado de Petróleo (propano, butano y mutano) | Q. 0.50 |

Durante el análisis realizado se pudo confirmar que la empresa realiza el cálculo en base a la forma que determina la ley y en base a las tarifas establecidas, realiza los pagos de forma semanal vía electrónica, a excepción de los pagos por importación del producto que se realizan con un mínimo de 48 horas de anticipación al arribo del barco que trae el producto, los pagos que son producto de la venta del producto, de acuerdo a la ley deben realizarse durante los 5 días hábiles siguientes a la aplicación del impuesto. Adicional la empresa presenta ante la administración tributaria, la respectiva declaración jurada que contiene las compras y ventas durante el mes anterior, dicha presentación la hace vía electrónica durante los siguientes 10 días calendario del mes siguiente al que está informando. Petróleos S.A., se encuentra de acuerdo a la ley, exenta al pago de impuesto de distribución sobre el producto Bunker C, es importante mencionar que la empresa funciona como agente de percepción, ya que este impuesto es cobrado al cliente y pagado a la Administración Tributaria SAT.

➤ Código de Trabajo (Decreto del Congreso de la República No. 1441).

La finalidad principal de este Código, es el velar por los derechos de todos los trabajadores. La empresa cuenta con el respectivo reglamento e trabajo, como lo establece el Código de Trabajo, durante el análisis realizado se confirmó que todos los empleados poseen contrato de trabajo. La empresa presenta al Ministerio de Trabajo durante los primeros 15 días del mes de enero de cada año, la estadística respectiva de salarios.

➤ Ley Orgánica y Reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto del Congreso de la República No. 295)

La finalidad de esta ley, es que el trabajador pueda gozar de los beneficios que presta el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, este objetivo se cumple a través de obligar al trabajador y al patrono a desembolsar mensual una cuota por concepto de seguro social. La empresa Petróleos S.A., realiza el respectivo descuento en el salario, a todos los empleados y

aporta de igual forma el porcentaje que la ley le obliga, los pagos los realiza durante los 20 días siguientes al mes que está pagando.

- Ley de las disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (anti evasión) y su reglamento (Decreto del Congreso de la República No. 20-2006).

Petróleos S.A., es agente retenedor, en base a lo que establece la presente ley en su artículo número cinco, la Administración Tributaria (SAT), ha otorgado a Petróleos S.A. como contribuyente especial, por lo que está obligado a retener el 15%, del IVA total, de todas aquellas facturas por compra de bienes o servicios, que sean superiores a Q. 2,500.00, para lo cual emite la respectiva constancia de retención, generada de forma electrónica a través de la herramienta Reten IVA, que la SAT, ha puesto a disposición de los contribuyentes, el pago respectivo lo realiza durante los siguientes 15 días hábiles del mes siguiente.

- Ley de Comercialización de Hidrocarburos (Decreto del Congreso de la República No.109-97)

La empresa debe cumplir con lo establecido en la presente ley, ya que debe pagar el seguro respectivo por el transporte del producto, desde la terminal de almacenamiento hasta el punto de entrega pactado con el cliente.

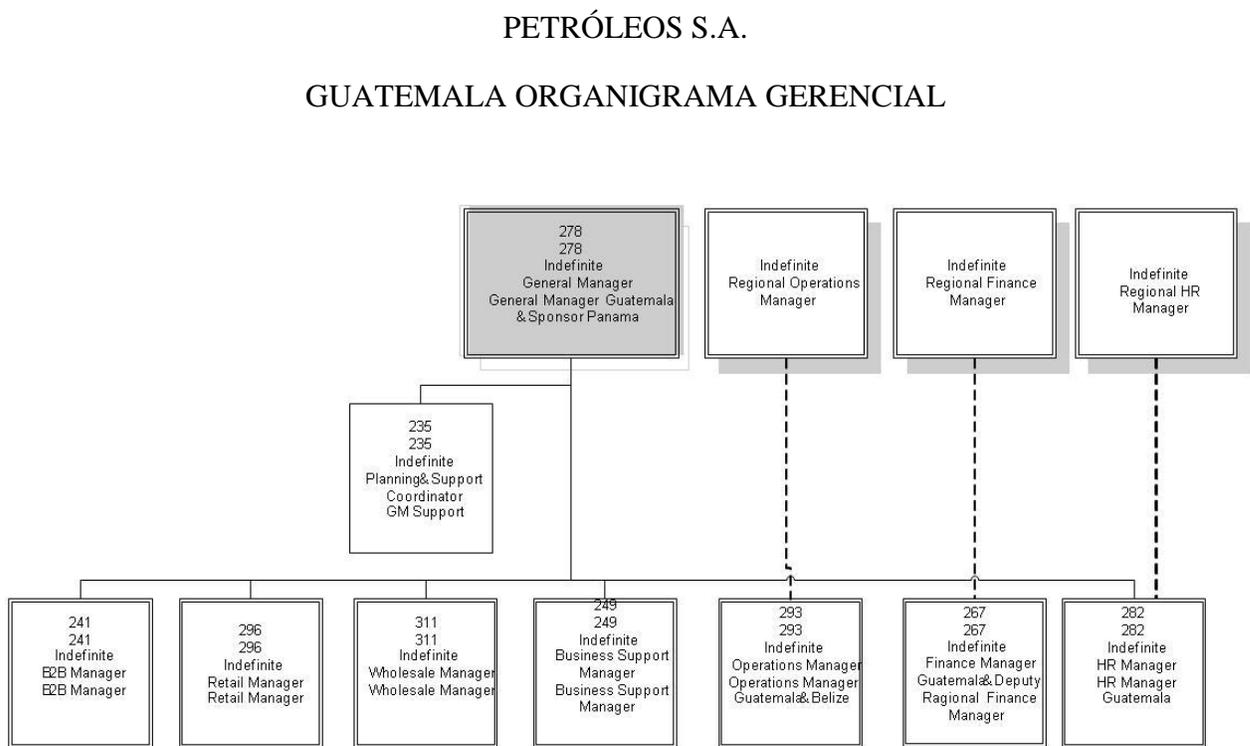
- Ley de Libre Negociación de Divisas (Decreto del Congreso de la República No. 94-2000)
Esta ley establece que la negociación de divisas es libre, sin embargo debido que la empresa Petróleos S.A., compra cantidades fuertes de moneda extranjera, para realizar sus pagos, debe mantenerse actualizada ante cualquier reforma que esta ley pueda tener.

| RESUMEN DE ASPECTOS TRIBUTARIOS | | |
|---|----------------------------------|---|
| LEY | ARTICULO (s) QUE APLICA | APLICACION |
| DESDE LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA | | |
| Código Tributario Decreto 6-91 | Toda La Ley | Determina la constitucion de la Empresa, las sanciones y formas de aplicación de las mismas por incumplimientos de las leyes que rigen el Pais. |
| Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) Decreto 26-92 | Toda La Ley | Determina el Impuesto que se debe pagar por concepto de rentas obtenidas, su forma de calculo, periodos de pago y sanciones al incumplimiento de la ley. |
| Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto 27-92 | Toda La Ley | Determina la tasa impositiva que se debe aplicar, tanto a las compras como a las ventas que se realicen en el periodo que la misma ley determina, la forma de pago y compensación entre creditos y debitos, y las respectivas sanciones por incumplimiento. |
| Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) Decreto 73-2008 | Toda La Ley | Determina el pago de impuesto que debe realizar la empresa cada vez que su margen bruto sea superior al 4% de sus ingresos brutos |
| Ley del Impuesto de Circulacion de Vehiculos Decreto 70-94 | Toda La Ley | Determina el valor de los impuestos que se deben pagar para la circulacion legal de los vehiculos que posee la empresa. |
| Ley del Impuesto Unico Sobre Inmuebles (IUSI) Decreto 15-98 | Toda La Ley | Determina el valor del impuesto que Petroleos SA., debe pagar a las municipalidad por los terrenos que posee. |
| Ley del Impuesto de Distribucion de Petroelos (IDP) Decreto 38-92 | Toda La Ley | Determina las tarifas que Petroleos S.A., debe retener y pagar a la SAT, por cada galón de combustible despachado a los clientes. |
| Código de Trabajo Decreto 1441 | Toda La Ley | Determina lo Relacionado a las Obligaciones de la Empresa con los Trabajadores y con el Ministerio de Trabajo y Prevision Social. |
| Ley Organica y Reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) Decreto 295 | Toda La Ley | Determina lo Relacionado a las Obligaciones de la Empresa con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS |
| Ley de las disposiciones Legales para el fortalecimiento de la Administracion Tributaria (anti evasion) Decreto 20-2006 | Toda La Ley | Determina actividades relacionadas al IVA, como las retenciones, Uso de Tarjetas de Crédito y otras, las cuales aplican a la operación de Petroleos S.A., por haber sido calificada por SAT como contribuyente especial. |
| Ley de Comercializacion de Hidrocarburos Decreto 109-97 | Toda La Ley | Porque Determina todo lo Relacionado a la Comercialización y Distribución de Productos Derivados del Petróleo. |
| ADICIONALES AL OPERAR COMO ZONA FRANCA | | |
| Ley Organica de Zolic Decreto 22-73 y su modificacion Decreto 30-2008 | Toda la Ley y sus modificaciones | Porque Determina todo lo relacionado a ZOLIC asi como los requisitos para operar bajo su Administracion. |
| Reglamento de ZDEEP Resolucion Zolic 43/34/2010 | Todo el Reglamento | Determina las condiciones para crear una Zona Franca, fuera del Perimetro de ZOLIC y, este es el caso de que aplica para la Empresa Petroleos S.A. |
| Ley de Zonas Francas Decreto 65-89 | Toda la Ley | Determina la forma de operar bajo el modelo de Zona Franca, los tipos de usuarios y los ingresos que puedan darse bajo esta modalidad. |

1.1.3 Organización de la Empresa

La empresa está organizada de acuerdo a las funciones y obligaciones de cada departamento, se presenta un organigrama que permite conocer las jerarquías.

Gráfica 1.



Fuente: Petróleos S.A

1.1.4 Misión

Ser líderes en el mercado de la distribución de productos derivados del petróleo, con los productos de alta calidad.

1.1.5 Visión

Nuestro objetivo es que Petróleos S.A., sea una empresa de operaciones almacenamiento y distribución de rápido crecimiento a nivel global y de integración vertical, centrada en los países con necesidad de crecimiento y desarrollo.

Nos imaginamos como los proveedores líderes debido a nuestro profesionalismo y experiencia a la hora de estar presentes en todos los aspectos del negocio como comercializadores y operadores/dueños al mismo tiempo que ofrecemos precios competitivos y un alto nivel de confiabilidad.

Estamos seguros de que Petróleos S.A., continuará liderando los mercados de destino al tiempo que se convierte en un verdadero participante a nivel mundial con operaciones en todos los continentes, gracias a nuestra capacidad para hallar valor mediante el desarrollo, la administración efectiva y la excelente infraestructura y sistemas de abastecimiento.

Somos eficientes a la hora de trabajar con nuestros accionistas a fin de aprovechar las oportunidades y progresar en los países donde operamos, contribuyendo a crear un ambiente propicio para el crecimiento del mercado independiente.

1.1.6 Valores

Clientes:

Nos esforzamos constantemente por mejorar nuestras operaciones y ofrecer soluciones pragmáticas a nuestros clientes a la vez que agregamos valor a las inversiones realizadas, superamos las expectativas y desarrollamos asociaciones duraderas.

Accionistas:

Mantenemos un sólido compromiso con nuestros accionistas y desarrollamos relaciones a distintos niveles, conservando un registro exitoso de crecimiento y respetando el equilibrio entre aportar valor y asumir riesgos.

Empleados

Ofrecemos una cultura abierta, accesible, sólida y emprendedora, y generamos oportunidades laborales únicas. En Petróleos S.A., valoramos la colaboración, la responsabilidad y la comunicación abierta.

Desempeño

Superamos con creces a la competencia debido a nuestro espíritu ganador, concentrándonos en los hechos y en nuestra capacidad para mantener un gran nivel de energía y cumplir las promesas que hacemos.

1.2 Planteamiento del Problema

Derivado a la evaluación realizada de forma integral a la Empresa, pero principalmente a la necesidad que actualmente el departamento financiero tiene para determinar el manejo y control adecuado de inventarios, al convertir la terminal de almacenaje y abastecimiento más grande que posee, de zona libre a zona franca, ya que aun no tienen claro el manejo de la operación bajo el modelo de zona franca, así también no poseen los procesos relacionados con el manejo de inventario debidamente actualizados y, adicional no han determinado si el sistema contable que actualmente utilizan se adapta a las necesidades que puedan surgir, con el cambio en la operación de inventarios, que están próximos a realizar.

1.3 Justificación

En base al diagnóstico efectuado y a la necesidad del departamento financiero se estableció que por la importancia que posee el rubro de inventarios en los estados financieros, rubro que se visualiza de forma general será el que más impacto sufrirá al convertirse en de zona libre a zona franca, se considera de mucha importancia tener los procedimientos claramente definidos para el manejo del inventario y las obligaciones que conlleva el proceso.

Es importante que la empresa se encuentre preparada para cualquier impacto fiscal y financiero, que se pueda tener este cambio en su operación.

1.4 Pregunta de Investigación

En base a los Resultados obtenidos en la evaluación integral realizada a la Empresa Petróleos S.A., se ha elaborado la siguiente pregunta de Investigación:

¿Qué procedimientos debe mejorar o implementar la Empresa Petróleos S.A., para mantener bajo control los inventarios de producto, al transformar la terminal de Almacenaje más grande que posee, de Zona Libre a Zona Franca?

1.5 Objetivos:

1.5.1 Objetivo General

Determinar el impacto que la Empresa tendrá en el manejo de los inventarios al momento que conviertan la terminal más grande que poseen de zona libre a zona franca.

1.5.2 Objetivos Específicos:

- Dejar establecidos los procesos específicos para el manejo de los inventarios.
- Determinar si es necesario adaptar el sistema para operar bajo el modelo de zona franca.

- Determinar si los recursos humanos que poseen actualmente serán suficientes para la operación de la terminal.

1.6 Alcances y Límites

Alcances

El alcance de la investigación comprendió la recopilación de información financiera y administrativa del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011. Se consideró la revisión de los controles internos del área de costos así como el manejo del inventario, con lo cual se determinó que a la fecha el inventario está totalmente bajo control sin embargo, aun existen dudas en cuanto al manejo del mismo, en el momento que se convierta en zona franca la terminal de almacenamiento.

Límites

La administración sugirió que por el cumplimiento con el objetivo de confidencialidad solicitada por los altos mandos de la empresa no se revelen los siguientes datos:

- No divulgar el nombre real de la empresa, por confidencialidad se utilizó nombre ficticio.
- No reflejar los montos reales de los estados financieros.
- Omitir los números de sus registros legales.
- No reflejar los nombres de accionistas ni colaboradores en el presente informe.
- No divulgar el nombre de sus clientes y proveedores
- No divulgar los precios que manejan, de los productos que distribuyen.

Derivado del tiempo que con el que se cuenta, por el tema que se analizara a profundidad y por instrucción de Gerencia Financiera, se ha determinado trabajar en el Área de Costos e Inventarios.

1.7 Marco Teórico

Comprende la información documental que respalda el tema de investigación, y que trata de un conjunto de definiciones, conceptos, teorías y clasificaciones de contabilidad, inventarios, costos y zonas francas; asimismo incluye aspectos fundamentales relacionados a la legislación fiscal.

Contabilidad:

Es la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las organizaciones, empresas e individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas. Posee además una técnica que produce sistemáticamente información cuantitativa (realización) y cualitativa (revelación) valiosa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las entidades económicas y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan.

La finalidad de la contabilidad es suministrar información en un momento dado y de los resultados obtenidos durante un periodo de tiempo, que resulta de utilidad a los usuarios en la toma de sus decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia.

Definición de contabilidad

<http://es.wikipedia.org/wiki/Contabilidad>

Definición de Costos

“Es el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar, a cambio de bienes o servicios que se adquieren.” *GARCÍA COLÍN, Contabilidad de costos.*

“Son la suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir algo.” *DEL RIO GONZALEZ, Costos I.*

“Es el conjunto de pagos, obligaciones contraídas, consumos, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones atribuibles a un periodo determinado, relacionadas con las funciones de producción, distribución, administración y financiamiento.”*ORTEGA PÉREZ DE LEÓN, Contabilidad de costo.*

Definición de Gasto

“Comprende todos los costos expirados que pueden deducirse de los ingresos. En un sentido más limitado, la palabra gasto se refiere a gastos de operación, de ventas o administrativos, a intereses y a impuestos.”*JAMES A. CASHIN, Contabilidad de costos*

Estados Financieros

Constituye el producto final de la contabilidad. Se refiere a cuadros que resumen la situación financiera y económica que le sirven al empresario para toma decisiones.

Balance de situación general

“Es un estado que refleja la situación del patrimonial de la empresa, dichos bienes se compone de los bienes, derechos, deudas y capital que tiene la empresa en un momento determinado de una entidad en un momento determinado. El balance se estructura a través de tres conceptos, activo, pasivo y patrimonio, desarrollando cada uno de ellos un grupo de cuentas”. (Amat, 2005:17)

Estados resultados

Es el estado que suministra los resultados, información de las causas que generaron el resultado de utilidad o pérdida en un periodo previamente determinado. Las partidas que lo conforman suelen clasificarse en resultados ordinarios y extraordinarios.

Flujo de efectivo

“Es el estado financiero que muestra los conceptos por los que varia la caja en un periodo determinado, que sirve para estudiar la liquidez de una organización”. (Guzmán, 2005.157)

Estado de cambio en la situación patrimonial, muestra los movimientos que se han dado durante un ejercicio en las cuentas patrimoniales tal como el capital o aportes de los dueños o accionista. Asimismo, muestra las utilidades retenidas registradas en reserva de capital o pendiente de distribuir y refleja el reparto de dividendos de accionistas.

Notas a los estados financieros

Son información complementaria relativa a datos generales de la empresa, las políticas contables adaptadas, aclaraciones acerca de los riesgos, incertidumbre, variación de los precios que afectan a la empresa y sobre otros recursos y obligaciones no reconocidas en los estados financieros.

Inventarios:

Definición:

“Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.” (Elizondo Lopez, Arturo. Proceso Contable 3, 3a edición. México: Thompson, 2003.)

Valuación de inventarios

La importancia de ejercer un control eficaz de los inventarios se basa, en que al tener un buen manejo se puede dar un mejor servicio al cliente porque se logra controlar pedidos atrasados o falta de artículos para la venta. Asimismo, un buen inventario significa una buena producción porque se logra tener disponible toda la materia prima,

La contabilidad de inventarios involucra dos importantes aspectos:

- El costo del inventario comprado o manufacturado necesita ser determinado.
- Dicho costo es retenido en las cuentas de inventario de la empresa hasta que el producto es vendido.

La valuación de inventarios es el proceso en que se selecciona y se aplica una base específica para valuar los inventarios en términos monetarios.

Para la realización de la valuación de inventarios existen 3 métodos:

- **Primeras entradas primeras salidas (PEPS):**

En este método los primeros artículos en entrar al inventario son los primeros en ser vendidos (costo de ventas) o consumidos (costo de producción). El inventario final está formado por los últimos artículos que entraron a formar parte de los inventarios.

- **Últimas entradas primeras salidas (UEPS):**

El método UEPS para calcular el costo del inventario es el opuesto del método PEPS. Los últimos artículos que entraron a formar parte del inventario son los primeros en venderse o consumirse. En este método no debe costearse un material a un precio diferente sino hasta que la partida más reciente de artículos se haya agotado y así sucesivamente. Si se recibe en el almacén una nueva partida, automáticamente el costo de esa partida se vuelve el que se utiliza en las nuevas salidas.

- **Costo Promedio:**

Este es el método más utilizado por las empresas y consiste en calcular el costo promedio unitario de los artículos.

El primer paso para poder crear una valuación de inventarios utilizando costo promedio es sacar el costo unitario del inventario final. Este se calcula a través del total de costos acumulados, costos totales menos el inventario final entre el total de unidades equivalentes. Dentro de los

costos están: los de productos en proceso, inventario inicial, de materiales, mano de obra, gastos de producción, e indirectos.

Ese costo unitario se desglosa en una cédula de aplicación del costo, y el costo final del inventario debe de ser igual al número total de unidades equivalentes por el costo promedio de cada unidad. Cada vez que se efectúe una compra nueva se debe recalcular el costo unitario promedio. Este nuevo costo surge de dividir el saldo monetario entre las unidades existentes, por lo cual las salidas del almacén que se realicen después de esta nueva compra se valuarán al nuevo costo y así sucesivamente.

Los inventarios de mercancías se pueden llevar tanto por el sistema perpetuo o por el sistema periódico, en el primero, el inventario se afecta cada vez que compramos y/o vendemos mercancías, mientras que el segundo no se registran los movimientos del inventario sino, que al final del periodo contable se procede a un conteo físico para calcular la existencia en el negocio.

Manejo de inventarios en una Zona Franca

La diferencia entre una Zona Libre y una Zona Franca, básicamente es que en la primera el producto ingresa sin pagar impuestos, sin embargo no está disponible para el propietario, hasta que es nacionalizado, lo cual puede hacerlo parcial o total y, en cambio en una Zona Franca, el producto desde que ingresa paga impuestos de nacionalización en su totalidad y desde ese momento se convierte en disponible para la venta.

Características del sistema de inventarios en una Zona Franca

El sistema de inventarios deberá proporcionar la siguiente información mínima:

Datos referentes al usuario:

- Código del usuario directo y/o indirecto
- Nombre, dirección, teléfono
- Directores y administradores
- Fecha del contrato de usuario de Zona Franca y vigencia del mismo
- Persona autorizada a firmar los documentos de ingreso y egreso de Mercadería.

Datos referentes a los inventarios

Se establece una codificación para la mercadería ingresada a zona franca que responderá a las siguientes características:

- La base de la codificación será el documento de ingreso de la mercadería
- Solicitud de ingreso a Zona Franca (Zi)
- Los documentos para el ingreso a Zonas Francas serán numerados correlativamente por la sociedad administradora y dentro del documento las mercaderías se detallarán en distintos renglones numerados bajo a descripción ITEM No., y dentro de cada ítem se deberán incluir mercadería de las mismas características, nombre, marca, clase, tipo y valor.

Estas pólizas a serán liquidadas a través de pólizas ZC, las cuales será utilizadas para declarar el producto que será nacionalizado o ingresado al país de forma definitiva, es en este momento en el que la Empresa deberá realizar el pago del impuesto por la importación del producto.

Así también si la Empresa decide realizar otras transacciones dentro de la Zona Franca, deberá utilizar para liquidar la póliza origina (ZI), el régimen de póliza que corresponda según la transacción que desee realizar, basándose en los régimen establecidos por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

Regímenes de importación y venta de producto en Zona Franca:

Declaración:

| Claves de Regímenes | | |
|---|--|---|
| Ingreso | Salida | Nacionalización |
| ZI Envío de mercancías o componentes destinados a los usuarios de Zonas Francas. | ZR Retorno al Extranjero de Insumos Elaborados, Transformados o Reparados en Zonas Francas. | ZC Cambio de régimen de Zona Franca a importación definitiva |
| ZX Ingreso de Maquinaria, Equipo o Accesorios destinados a Zonas Francas o usuarios de los mismos. | ZT Transferencia de mercancías entre Zonas francas. | |
| ZT Transferencia de mercancías entre Zonas francas. | ZP Exportación Temporal de mercancías de Zona Franca al país para perfeccionamiento activo. | |
| ZF Retorno de mercancías exportadas a Zona Franca temporalmente. | ZZ Retorno de mercancías exportadas a Zona Franca temporalmente. | |
| ZN Exportación de mercancías nacionales a una Zona Franca. | ZE Retorno (Reexportación) al extranjero de insumos elaborados, transformados o reparados en zonas francas. | |
| ZQ Retorno de mercancía exportada temporalmente a territorio nacional. | | |

CAPÍTULO 2

2.1 Tipo de Investigación

Para la realización del presente informe se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

- **Exploratoria:**

El objetivo de este tipo de investigación es: “examinar o explorar un problema poco estudiado, permite reunir información para familiarizarse con una situación precisa, la cual sirve para conocer la forma de operar del área de Costos, y con qué elementos de apoyo cuenta para realizar sus funciones de una manera eficiente.

- **Descriptiva:**

En esta investigación se da el seguimiento a la investigación exploratoria, se inicia conociendo el problema y luego se estudia cada una de las variables que integran o delimitan el problema planteado, las variables permiten profundizar en el problema para plantear posibles soluciones.

2.2 Sujetos de la Investigación

Los sujetos de investigación son todos aquellos recursos que participan en la operación y desarrollo de las actividades de la empresa.

- La empresa Petróleos S.A.
 - a) Área de costos.
 - b) Área de inventarios

En esta investigación, los sujetos de investigación para la evaluación del manejo de inventario y del impacto en los estados financieros fueron:

- Gerente general: representa la máxima autoridad en el área de finanzas de la empresa a evaluar.
- Gerente financiero: es el responsable de la toma de decisiones en cuanto al área financiera contable.
- Jefe contabilidad: es el responsable de medir y cuantificar las variaciones en los estados financieros y el control de la contabilidad en general dentro de la empresa y de atender cualquier requerimiento de la entidad fiscalizadora en el país y de los requerimientos de casa matriz.
- Jefe de costos: es el encargado del manejo y control del inventario teórico y del cálculo adecuado de los costos de venta de todos los productos que Petróleos almacena y distribuye en las diferentes ubicaciones.
- Encargado de inventarios: es la persona que controla el inventario físico, así como sus ingresos y despachos.

2.3 Instrumentos de la Investigación

Para realizar la investigación se requirió del uso de técnicas que permitan al investigador obtener toda la información o datos para el desarrollo del mismo. De acuerdo a lo señalado, las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo fueron las siguientes:

➤ La observación

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos, por lo que para la presente investigación fue la técnica que ofreció todos los resultados esperados por el investigador.

➤ Análisis FODA

Es una herramienta que permite visualizar en una forma práctica la situación actual de una empresa, área o proceso específico con el objeto de obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones e implementar acciones de acuerdo a los objetivos de la empresa. Este análisis se

realiza a través de describir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la empresa en un momento determinado.

En base a los estudios realizados de la evaluación a la Empresa Petróleos S.A., se determinó el siguiente análisis FODA.

| ANÁLISIS FODA | | |
|-------------------------|---|---|
| Análisis Interno | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| | Ubicación de las oficinas centrales y plantas de distribución. | Falta de un departamento de Auditoría interna |
| | Personal preparado académicamente | Algunos empleados inconformes por falta de equidad en la remuneración |
| | Software adecuado y fácil de administrarlo por los usuarios | Falta de controles definidos para el manejo de inventarios, bajo el modelo de Zona Franca |
| | Disposición de Recursos Financieros necesarios | Exceso de recurso humano |
| | Equipo adecuado y moderno para el uso de los empleados | Mala distribución de tareas, lo cual ocasiona horarios extendidos de trabajo |
| | | Necesidad de cambiar su modelo de operación de inventarios, para obtener incentivos fiscales. |
| Análisis Externo | OPORTUNIDADES | AMENZAS |
| | Nuevos Productos próximos a sacar al mercado | La negociación y posible cierre de contrato de compra de combustibles, del gobierno guatemalteco con Venezuela |
| | Fusión recién realizada | Precios muy bajos de la competencia |
| | Expansión en mercado sur americano y del Caribe | Competencia agresiva, en licitaciones por contratos con empresas grandes |
| | La captación de nuevos clientes, al instalar estaciones de servicio en todo el país | Por estar sujetos al precio internacional del barril, los precios al cliente final son afectados y se puede dar una baja en las ventas. |
| | Los descuentos especiales otorgados a los clientes más importantes, para mantenerlos, descuentos que la competencia no ofrece | |

Elaboración:

Fuente propia

2.4 Diseño de la Investigación

Para llevar a cabo la investigación dentro de la empresa se desarrollaron varias actividades, las cuales se detallan a continuación:

- Se tuvo contacto preliminar con la Gerencia Financiera de la Empresa Petróleos S.A., para hacer de su conocimiento el motivo de elaborar la investigación en su organización, a efecto de obtener su debida autorización.
- Cruce de cartas entre la Empresa y la Universidad, con el fin de confirmar de una manera formal la autorización para elaborar la investigación.
- Inicio de la investigación a través de la indagación de datos relacionada al área a evaluar, como una forma de soporte a la futura recolección de información a través de los instrumentos.
- Realización de los cuestionarios, con la finalidad de recolectar información con relación a los procedimientos y controles del área evaluada, como algunas generalidades de la empresa.
- Realización de las entrevistas, el análisis documental, y otros procedimientos de investigación.
- Con base a la información recolectada, se elaboró el diagnóstico integral, el cual se utilizó para identificar las carencias y debilidades del área evaluada.
- Se analizó, revisó y ordenó la información obtenida.
- Elaboración y presentación al tutor del diagnóstico integral, ambos en presentación preliminar.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.
- Desarrollo de la propuesta de mejora a las deficiencias y debilidades de las áreas críticas.
- Redacción del informe final de práctica.

2.5 Aporte Esperado

2.5.1 Empresa

Elaborar e implementar los procedimientos para el manejo de los inventarios en una Zona Franca.

2.5.2 Universidad

El cumplimiento del objetivo del programa ACA y un documento para su biblioteca que pueda servir de base para próximas generaciones de alumnos.

2.5.3 Al Futuro Profesional

Proporcionarles material de apoyo para futuras investigaciones y proyectos que realicen durante su carrera profesional.

2.5.4 Estudiantes

Ser de utilidad en las investigaciones que los estudiantes realizarán, para beneficio en su carrera profesional.

CAPÍTULO 3

3.1 Análisis del Resultado de la Investigación:

3.1.1 Presentación de Resultados

El presente informe es la evaluación del manejo de los inventarios de Producto, bajo el modelo de almacenaje en Zona Franca, de la Empresa Petróleos S.A., para determinar los procedimientos adicionales que deberán realizar los colaboradores de la empresa, que intervienen desde la compra del producto hasta entregarlo al cliente final. A diciembre de 2011 los inventarios constituían el 38 % del total del activo, por un valor de Q. 204,408,932.00, por lo que se considera uno de los rubros más importantes en la operación de Petróleos S.A.

Desde el Punto de Vista de la Auditoría

3.1.2. Controles y Procedimientos

Se determinó que a la fecha la empresa Petróleos S.A., no cuenta con los respectivos manuales por escrito, de los procedimientos que adoptaran para el manejo de inventarios en una zona franca, sin embargo el control del inventario físico llena las expectativas de la gerencia y genera confiabilidad, debido que a diario se realizan cuadros de las existencias físicas y teóricas.

3.1.3 Inventarios

Se evaluó el rubro de inventarios, el proceso que realizan para hacer los respectivos ingresos al sistema contable y, se revisó el cálculo del nuevo costo promedio cada vez que ingresan producto, así como la adición de las provisiones de gastos de importación al costo del producto, se presencié la recepción de un barco con producto, desde el momento de la conexión de tuberías hasta la medición final realizada por inspectores independientes, para determinar el volumen total recibido, se revisó por completo el proceso de recepción, ingreso, contabilización del producto y

el cálculo respectivo del costo promedio, habiéndose determinado que los procesos que actualmente realizan satisfacen por completo la necesidad del control de inventarios, sin embargo dentro de las deficiencias encontradas se pudo determinar que las personas que en el área administrativa realizan funciones relacionadas con inventarios, no poseen un manual por escrito de todo el proceso que deben realizar.

3.1.4 Políticas de compra de Producto

Se revisaron las políticas internas dictadas por casa matriz, para la respectiva compra y abastecimiento de producto, en las que indican que si por legislación del país es necesario realizar compras especiales, las cuales se entienden como nacionalizaciones en zona franca, deberán mantener solamente cinco días de stock como máximo, disponible para la venta, lo cual al momento en el que las ventas reales son muy lejanas a la proyección, pueden llegar a un nivel muy bajo de inventarios y perder las ventas, lo cual aunque es muy difícil que suceda, si se corre el riesgo que ocurra.

3.1.5 Control de Inventario físico y despachos:

Se observó el proceso que realizan para el despacho de producto y control del inventario físico en la terminal, determinando que es 100% confiable ya que las personas que se encuentran en el rack de carga despachan los combustibles, a través del sistema que la terminal posee para el control de inventarios, el cual determina las medidas del producto y una vez es depositado en cada compartimiento de las cisternas, se le colocan marchamos enumerados para evitar el robo de producto, dicha numeración es de conocimiento del cliente, los despachos son verificados adicionalmente por un delegado de la Superintendencia de Administración Tributaria, quien llega todos los días al rack de carga de la terminal de Petróleos S.A., verificando los despachos de producto que se realizan durante el día, una vez se concluyen los despachos diarios, el encargado de inventarios procede a cuadrar la existencia al cierre, este procedimiento se encuentra acorde a la operación; sin embargo, aun no han desarrollado un procedimiento por escrito acorde a la

operación al momento de convertirse en Zona Franca, en el que se definan los cambios necesarios para tener los inventarios bajo control, aun cuando la operación cambie y requiera control de cada póliza de importación por cada producto que sea nacionalizado.

3.1.6 Costeo de Inventarios

El método de costeo utilizado por Petróleos S.A., es el Promedio, dicho costo se modifica cada vez que reciben un barco con producto, la periodicidad para recibir barcos con producto es de 2 a 5 veces durante el mes, en la entrevista realizada a la persona responsable de costos se pudo confirmar que adicional al costo de compra del producto, son adicionados los costos relacionados con la importación del producto, sin embargo no cuentan con un procedimiento establecido para el manejo en el sistema contable, del inventario al trasladar su terminal a zona franca.

3.1.7 Análisis del uso del Efectivo

En la entrevista realizada a la tesorera, indicó que del 100% de los ingresos que perciben pagan las obligaciones con proveedores, entidades de gobierno y empleados, el remanente después de cumplir con las obligaciones locales, es transferido a casa matriz como pago de producto adquirido en barcos, dejando únicamente alrededor de US\$.500,000.00 al cierre de cada mes para cubrir alguna eventualidad, sin embargo no han considerado aun algún otro uso para el efectivo que puedan incrementar al convertirse en zona franca.

3.1.8 Segregación de Funciones

Se determinó que algunos de los puestos no tienen bien definidas las atribuciones, debido a la reciente reestructuración, así también que la persona que ve costos en oficinas centrales también es la responsable de reportaría a casa matriz, lo cual en algún momento puede causar un riesgo de error en cualquiera de las dos posiciones que cubre.

Una adecuada segregación de funciones le permitirá a la empresa enfocar a todos los colaboradores hacia el cumplimiento de las metas establecidas por la casa matriz y, a nivel local, así también podrá optimizar el tiempo de cada colaborador con resultados de calidad, es necesario mejorar la comunicación que existe entre las áreas de la empresa para reforzar y mejorar el servicio.

3.1.9 Manuales Contables

Debido a los cambios en la organización, incluyendo el reciente cambio de sistema, no todos los procedimientos han sido actualizados.

El riesgo que se visualiza, es que cada usuario conoce y sabe de sus procedimientos pero aun no los ha actualizado para manejar el archivo de los mismos, por lo que en cualquier momento por ausencia de algún colaborador, es difícil que alguien más pueda realizar las actividades sin inconvenientes.

3.1.10 Resguardo de la Información

Toda la documentación física, producto de la operación de Petróleos S.A., se encuentra resguardada en una bodega rentada con seguridad privada, toda la documentación se encuentra inventariada por lo que es muy difícil que un documento sea extraviado ya que solo un número reducido de personas pueden ingresar a dicha bodega.

3.1.11 Facturación

El proceso de facturación se encuentra compartido entre el personal de servicio al cliente y el personal de la terminal, ya que los pedidos son tomados por servicio al cliente y colocados en el

sistema contable, el cual se encuentra en interface con el sistema de control de inventarios de la terminal, por lo que todos los pedidos puestos en el sistema contable son replicados en el sistema de inventarios y la persona encargada de facturación de la terminal, puede visualizar los pedidos, verificar los datos del transportista y piloto, dar el visto bueno para el despacho y finalmente imprimir la factura, los documentos impresos son enviados todos los días a oficinas centrales para que las personas responsables de mensajería puedan entregar al cliente las facturas originales.

Se determinó que la empresa tendrá un impacto alto en el manejo de inventarios, ya que será necesario adaptar los procedimientos de las áreas operativas, comercial y de finanzas a una operación más controlada que es a través de pólizas de importación por cada producto que sea necesario nacionalizar, así también se ha determinado según la revisión realizada a la funcionalidad del sistema, que es necesario hacer una adaptación la cual en base a los costos proporcionados por los proveedores del sistema, ha sido fácil determinar y se ha planteado el costo de dicha modificación.

Finalmente en base a la revisión de procedimientos que fue realizada, en base a los cambios de procedimientos propuestos y a la revisión de la cantidad de personal que actualmente posee como empleados Petróleos S.A., se determino que no es necesario la contratación de más empleados, es suficiente únicamente con la reestructuración de funciones y adecuar los puestos en base a los procedimientos adicionales propuestos.

Desde el Punto de Vista Económico Financiero

3.2 Análisis de Resultados

3.2.1 Análisis Financiero

Analizar los aspectos financieros es necesario e importante, para la comprensión de los estados financieros, la toma de decisiones y las proyecciones y planificaciones estratégicas sobre el rumbo del negocio.

Dentro de los principales objetivos del análisis financiero se pueden mencionar:

- Proporcionar información para la toma de decisiones
- Conocer y evaluar la situación financiera de la empresa
- Planificar inversiones
- Asegurar la estabilidad y liquidez de la empresa
- Uso de terceros, como clientes, entidades financieras, etc.
- Evaluación de riesgos.

Los estados financieros presentados de Petróleos S.A., son a diciembre 2011, sin embargo por sugerencia de gerencia financiera han sido modificados en cierto % en todos los rubros, se procedió a realizar el respectivo análisis horizontal en comparación con el año 2010,

3.2.1.1 Análisis de Variación del Balance General

Cuadro No. 01 Balance General

PETRÓLEOS, S.A.

Balance General

Al 31 de Diciembre 2,010 y 2,011

(Cifras expresadas en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | 2011 | 2010 | INTEGRALES | | VARIACIONES | |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|
| | Diciembre | Diciembre | 31/12/2011 | 31/12/2010 | ABSOLUTAS | RELATIVAS |
| ACTIVO | | | | | | |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | | | | |
| Propiedad Planta y Equipo Neto | 112,269,763 | 105,702,168 | 20% | 14% | 6,567,595 | 6% |
| Activos Intangibles Neto | 2,762,129 | 3,253,152 | 1% | 0% | (491,023) | -15% |
| total activos no corrientes | 115,031,892 | 108,955,320 | | | 6,076,572 | 6% |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | | |
| Inventarios | 215,662,574 | 376,142,002 | 39% | 52% | (160,479,428) | -43% |
| Anticipos, Depósitos y Garantías | 108,634,691 | 161,547,302 | 20% | 22% | (52,912,611) | -33% |
| Impuestos Locales por Cobrar | 4,786,953 | 9,215,121 | 1% | 1% | (4,428,168) | -48% |
| Clientes | 99,968,705 | 70,095,556 | 18% | 10% | 29,873,149 | 43% |
| Cuentas por Cobrar Intercompañías | 129,795 | - | 0% | 0% | 129,795 | |
| Caja y Bancos | 6,329,338 | 3,799,441 | 1% | 1% | 2,529,897 | 67% |
| total activos corrientes | 435,512,056 | 620,799,421 | | | (185,287,365) | |
| total activos | 550,543,948 | 729,754,741 | 100% | 100% | (179,210,793) | -25% |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| CAPITAL | | | | | | |
| Capital Social | 65,602,670 | 65,602,670 | 12% | 9% | - | 0% |
| Utilidades de Ejercicios Anteriores | 12,083,468 | 51,998,469 | 2% | 7% | (39,915,001) | -77% |
| Utilidad del Periodo | 39,915,001 | 4,554,200 | 7% | 1% | 35,360,801 | 776% |
| Reserva Legal | 5,638,793 | 5,638,793 | 1% | 1% | - | 0% |
| Total Patrimonio | 123,239,932 | 127,794,132 | | | (4,554,200) | -4% |
| PASIVO NO CORRIENTE | | | | | | |
| Préstamos Bancarios | 67,480,000 | 96,005,634 | 12% | 13% | (28,525,634) | -30% |
| Provisión Prestaciones Laborales | 11,009,436 | 5,479,231 | 2% | 1% | 5,530,205 | 101% |
| Total Pasivos no corrientes | 78,489,436 | 101,484,865 | | | (22,995,429) | -23% |
| PASIVO CORRIENTE | | | | | | |
| Proveedores | 12,567,857 | 15,609,626 | 2% | 2% | (3,041,769) | -19% |
| Cuentas por Pagar Intercompañías | 283,273,640 | 473,224,439 | 51% | 65% | (189,950,799) | -40% |
| Préstamos a Corto Plazo | 45,245,763 | 5,950,000 | 8% | 1% | 39,295,763 | 660% |
| ISR x Pagar | 5,928,230 | 4,435,612 | 1% | 1% | 1,492,618 | 34% |
| Provisiones a Corto Plazo | 1,799,090 | 1,256,068 | 0% | 0% | 543,022 | 43% |
| Total Pasivos corrientes | 348,814,580 | 500,475,744 | | | (151,661,164) | -30% |
| Total Pasivo y Capital | 550,543,948 | 729,754,741 | 100% | 100% | (179,210,793) | -25% |

1. Inventarios, hubo disminución en Q. 211,686,390.00

La disminución del 43% en inventarios, se debe a que en el año 2010 se recibieron más barcos con producto, en relación al año 2011, según información proporcionada por el área de costos.

El hecho que los inventarios hayan disminuido no significa que sea un riesgo para la empresa, ya que fue básicamente por factores externos que están fuera del alcance de la empresa, la única razón por la que pueda significar problema para la operación es que la disminución ocasiona desabastecimiento, sin embargo no fue el caso para las variaciones del año 2011 en relación al 2010, ya que la empresa mantiene sus niveles de seguridad cubiertos.

Al momento que inicien a operar como Zona Franca, los niveles de inventarios serán más bajos, ya que cumpliendo con su política interna únicamente mantendrán inventario nacionalizado para pocos días de venta, siempre y cuando cuidando no desabastecerse con producto disponible para la venta.

2. Los anticipos, depósitos y garantías disminuyeron en Q. 52,912,611.00

La disminución en el rubro de anticipos, depósitos y garantías, se debió a que en el año 2011 se liquidó la cuenta de anticipos que Petróleos, S.A., había acumulado por concepto de gastos entre compañías los que tenían origen por cambio de sistema contable, dicho monto se empezó a acumular desde el año 2009, cuando se inició con el proceso de cambio de sistema en todos los países de centro y sur América.

La disminución en este rubro es de beneficio para Petróleos S.A., ya que era un saldo que tenía en su balance por cobrar y que finalmente en el año 2011, fue facturado entre cuentas inter compañía y cobrado, lo que hace que recupere los desembolsos que realizó en su momento a favor de otras entidades.

3. Impuestos locales por cobrar disminuyeron en Q. 4,4,28,168.00

La disminución del 33% en el rubro de impuestos locales por cobrar, se debe a que en el año 2011, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), devolvió a Petróleos S.A. dicho valor, por concepto de exportaciones realizadas en el año 2009.

La devolución de estos impuestos es favorable para Petróleos S.A., ya que se logró recuperar uno de los créditos que tiene pendientes con el estado, dicho efectivo que se había desembolsado por hace más de dos años, es de beneficio ya que generó flujo de efectivo el cual se pudo utilizar para pagos de impuestos de otras importaciones, porque es la única forma en la que la ley permite utilizar las devoluciones de créditos fiscales, sin embargo es efectivo que ya no fue necesario desembolsar de los saldos de cuentas bancarias producto de depósitos de clientes por venta de producto, lo cual es de beneficio para la empresa. Es importante que se sigan agilizando los trámites correspondientes para la recuperación del resto de créditos fiscales que poseen, antes del inicio de la operación en Zona Franca, ya que de no lograrlo antes, es necesario solicitar autorización de SAT, para que dichas devoluciones puedan ser utilizadas para pago de otros impuestos adicionales al IVA de importación, ya que si es utilizado únicamente para el IVA el aprovechamiento de dicha devolución será más lenta ya que las nacionalizaciones serán por valores pequeños, lo que llevara a que la empresa los consuma por completo en un plazo más extenso de tiempo.

4. Clientes, la cuenta por cobrar a clientes incremento en Q. 29,873,149.00

El incremento del 43% de la cartera de clientes se debió a que en noviembre del año 2011, fue autorizado aumentar el límite de crédito a 5 de sus clientes más importantes.

Dicha incremento fue aprobado por casa matriz, con el objetivo de incrementar sus ventas, así como mantener a los clientes que durante años han sido fieles a Petróleos S.A.

La estrategia que se está utilizando es buena y beneficia a la empresa ya que todos los clientes lo que los motiva a comprar adicional al precio es el límite de crédito y los días de crédito que puedan otorgárseles, sin embargo la política de Petróleos S.A., como cualquier otra empresa

es no tener cartera morosa, por lo que sigue manteniendo los mismos días de crédito aunque se les haya incrementado el límite en valor de crédito, esta estrategia será favorable siempre y cuando no permitan incrementar los días de crédito y evitar así caer en cartera morosa.

5. Utilidades de ejercicios anteriores, disminuyó en Q. 59,814,321.00

La disminución del 83% en el saldo de las utilidades acumuladas, fue a raíz del pago de dividendos que se realizó en octubre del año 2011.

El pago de utilidades corresponde a períodos 2001 a 2010.

6. Préstamos bancarios disminuyeron en Q. 28,525,634.00

La disminución del 30% en el saldo de préstamos bancarios fue por amortizaciones realizadas durante el año 2011, sin embargo se adquirió un nuevo préstamo por Q. 50,000,000.00, siendo el total de amortizaciones durante el año de Q. 78,525,634.00.

En la revisión de amortizaciones que se realizaron durante el periodo 2011, se confirmó que petróleos S.A., las realizó en tiempo y por los valores pactados en el contrato de cada préstamo, confirmando así la capacidad de pago que se tiene, sin embargo durante el año adquirió otro préstamo lo cual para cualquier análisis que se realice no es lo mas recomendado, ya que está a punto de llegar a un alto nivel de endeudamiento, por lo que se sugiere antes de tomar otro crédito bancario, revisar sus índices financieros, para asegurarse que el costo financiero será recuperado como inversión.

7. Cuentas por pagar intercompañías, la disminuyeron en Q. 189,950,799.00

La disminución del 40% en la cuenta por pagar entre compañías, se debe a pagos realizados durante el año 2011 y a la disminución de inventarios al cierre del período, ya que el 100%

del saldo de la cuenta corresponde a la importación de producto, el cual se adeuda a casa matriz.

La política que actualmente tiene Petróleos S.A., de darle prioridad al pago de la deuda intercompany, posterior a proveedores, empleados y entidades financieras, es excelente ya que obliga a que cualquier otro gasto fuerte que se quiera realizar sea analizado antes de ejecutarlo, sin embargo es de considerar que una vez inicien la operación en Zona Franca, esta deuda disminuirá a tal punto que se espera que lo ideal sea mantenerla únicamente con el valor del producto que se nacionalice durante una semana, lo que llevara al análisis de antigüedad de cuentas intercompany a mantenerse siempre como corriente.

8. Préstamos a corto plazo, incrementaron en Q. 39,295,763.00

El incremento en el saldo de préstamos a corto plazo, se debe a que en diciembre del año 2011, se realizó la reclasificación del corto al largo plazo, trasladando el valor que se pagará durante los siguientes 12 meses, según proyección de tesorería.

La situación financiera en General de la empresa Petróleos S.A., es razonable ya que posee capacidad para cubrir sus obligaciones si en este momento fuera liquidada, sin embargo es necesario que si consideran adquirir más préstamos bancarios, realicen un análisis profundo sobre el retorno de la inversión, ya que a este momento es el único rubro que están próximos a considerarse de riesgo.

3.2.1.2 Análisis de Variación del Estado de Resultados

Cuadro No. 2 Estado de Resultados

PETRÓLEOS, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010
(Cifras Expresadas en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AL 31/12/2011 | AL 31/12/2010 | VARIACIONES ABSOLUTAS |
|---|--------------------|--------------------|--------------------------|
| Total Ventas | 2,400,454,000 | 2,377,537,600 | 22,916,400 |
| Costo de Ventas | 2,297,617,000 | 2,260,903,400 | 36,713,600 |
| Margen en producto | 102,837,000 | 116,634,200 | (13,797,200) |
| Gastos variables en producto | 14,241,500 | 14,505,000 | (263,500) |
| Margen después de gastos variables | 88,595,500 | 102,129,200 | (13,533,700) |
| Margen en otras actividades | 12,877,900 | 11,923,500 | 954,400 |
| Margen Total | 101,473,400 | 114,052,700 | (12,579,300) |
| Costos Fijos | 36,222,200 | 46,743,200 | (10,521,000) |
| Pérdida (-) / Ganancia (+) en diferencial Cambiario Operativo | (10,609,900) | 24,612,700 | (35,222,600) |
| Pérdida/ Ganancia en venta de Activos | (700) | 151,900 | (152,600) |
| Depreciaciones | 8,523,200 | 11,189,500 | (2,666,300) |
| Amortizaciones | 438,900 | 2,487,800 | (2,048,900) |
| Resultado despues de gastos operativos | 66,899,700 | 78,396,800 | (11,497,100) |
| Interés ingreso/gasto | (4,883,200) | (9,151,800) | 4,268,600 |
| Pérdida/Ganancia en diferencial cambiario Financiero | 151,200 | 455,000 | (303,800) |
| Resultado antes de Impuesto | 62,167,700 | 69,700,000 | (7,532,300) |
| ISR | 22,252,699 | 27,140,066 | (4,887,367) |
| Resultado del Periodo | 39,915,001 | 42,559,934 | (2,644,933) |

1. Las ventas incrementaron en Q. 22,916,400.00

La variación del año 2011 con relación al año 2010, fue debido a que los volúmenes de venta se incrementaron, por las nuevas estrategias de venta que se implementaron durante el año 2011, así también el número de clientes aumentó, lo que demuestra que el servicio y el producto que Petróleos S.A. ofrece, son de buena calidad.

2. El costo de ventas, incrementó en Q. 36,713,600.00

La variación fue debido al aumento en las ventas, sin embargo otro factor que se debe considerar es que el precio del producto en el año 2011 se dio al alza, con relación a años anteriores.

El incremento en ventas para cualquier persona que analice los resultados, será un buen indicador, sin embargo en el caso de Petróleos S.A., hay que considerar el factor del costo de ventas, que incrementó en mayor proporción a las ventas, lo cual requiere de cuidado para la toma de decisiones en cuanto a estrategias de ventas que se pretendan implementar y también es necesario que elaboren una estadística de precios para mantener un historial de las alzas y bajas que se dan en el precio del petróleo año con año, ya que es de beneficio para análisis de estrategias de venta.

3. Costos fijos, disminuyeron en Q. 10,521,000.00

Los costos fijos disminuyeron, debido a que al cierre del período 2010, la gerencia financiera de Petróleos S.A., realizó un análisis de gastos, en el que determinó que había un exceso en los mismos, por lo que durante el año 2011, se fijaron como meta optimizar todos los recursos financieros, por lo que cumplieron con la meta establecida.

Es importante que esta estrategia sea constante ya que si bien es cierto han obtenido buenos resultados en los ejercicios analizados, eso no significa que puedan incrementarse ya que deben tener siempre presente que el objetivo de todo accionista es optimizar sus recursos e incrementar sus utilidades. El realizar su presupuesto anual es de gran utilidad para

proyectar de forma anticipada el objetivo o meta a alcanzar, sin embargo se sugiere que se realicen revisiones mensuales de las variaciones de los gastos ejecutados en relación a lo presupuestado, lo cual aunque pareciera ser un análisis fuera de tiempo, servirá para evitar gastos en meses posteriores y el realizarlo frecuentemente ayudara a llevar el control exacto en el cumplimiento de las metas de ingresos y gastos establecidas y aprobadas por casa matriz.

4. Diferencial cambiario operativo ganancia disminuyó en Q. 35,222,600.00

La ganancia por diferencial cambiario que se obtuvo en el año 2010 por Q. 24,612,700.00 en el año 2011 se convirtió en una pérdida de Q. 10,609,900.00, este resultado lo obtiene Petróleos S.A., por el pago de las facturas por compra de producto, en el año 2011, el tipo de cambio subió en relación al año 2010 y, se pagaron facturas con un tipo de cambio más alto, al que se recibieron originalmente.

Este factor externo que afecta o bien beneficia los resultados de forma directa, será mejor controlado al momento de operar como Zona Franca.

5. Depreciaciones, disminuyeron en Q. 2,666,300.00

La disminución en depreciaciones se debió a que durante el año 2011, a pesar que hubo nuevas adquisiciones de activos fijos, hubo activos que se dejaron de depreciar ya que concluyeron su período depreciable, según lo establece la ley.

6. Amortizaciones, disminuyeron en Q. 2,048,900.00

La disminución en las amortizaciones se debió a que en el año 2010, fue el último año de amortización de algunos activos intangibles, por lo que en el año 2011, fueron menos los activos amortizables.

7. Interés gasto, disminuyó en Q. 4,268,600.00

Los intereses gasto disminuyeron durante el año 2011, debido a que las amortizaciones que se realizaron durante el período fueron mayores en relación al 2010, disminuyendo el saldo de la deuda, a pesar que se adquirió un nuevo préstamo, en diciembre del año 2011.

Este es uno de los rubros del Estado de Resultado que también merece un poco más de análisis, ya que es necesario que sean revisados los retorno de inversión sobre los créditos bancarios que están generando estos costos operativos y, ver la manera si los contratos lo permiten de incrementar los pagos a capital para disminuir los intereses mensuales.

Los resultados comparativos de Petróleos S.A., del año 2011 en relación al 2010, son razonables, sin embargo en base al incremento en ventas se esperaba un aumento mayor en margen pero por factores externos como los precios internacionales del petróleo, no se consiguió un incremento de margen en la misma proporción al incremento de ventas, ya que según el modelo en el que opera la empresa, compra producto en cantidades fuertes y lo almacena en sus tanques, sin embargo si lo compra a un precio algo y durante su consumo el precio baja, sus márgenes disminuyen y en algunas ocasiones es probable que vendan a pérdida, este fenómeno ya no será problema al momento que operen como Zona Franca ya que nacionalizarán producto por cantidades menores que serán consumidas en un plazo promedio de cinco días, lo cual comprarán y venderán a precios de mercado similares.

Adicional, el tipo de cambio es otro factor que influye de forma significativa en los resultados de la empresa ya que puede ser a favor o bien en contra, como es el caso del año 2,011, que se adquirió deuda a un tipo de cambio alto y se pagó con un tipo de cambio bajo, lo que generó pérdida para la empresa e influyó en la disminución de la utilidad del periodo. Sin embargo este factor aunque está fuera del alcance de petróleos S.A., se espera que operando como Zona Franca la deuda en dólares americanos, será menor por lo que hay menos riesgo de pérdida en diferencial cambiario aunque también debe considerarse, que tampoco se obtendrán ganancias como ha sucedido en periodos anteriores.

3.2.1.3 Razones o índices financieros

Es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros, con el propósito de formarse una idea del comportamiento de la empresa. Se entiende como la expresión cuantitativa del comportamiento de una organización o una de sus partes, al realizar la evaluación, se puede señalar una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas, según sea necesario.

Índice de Liquidez

Muestran la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones a corto plazo. La liquidez es la solvencia de posición financiera de la empresa, es decir la capacidad que tiene para pagar las deudas corrientes o a corto plazo.

| | | | |
|-------------------------|-----------------------|---|-------------|
| <u>Activo Corriente</u> | <u>435,512,055.60</u> | = | 1.25 |
| Pasivo Corriente | 348,814,580.00 | | |

Este indicador muestra que Petróleos S.A., por cada quetzal de obligaciones a corto plazo, posee Q. 1.25 de activo corriente o realizable, para cubrir dicha obligación.

Por lo que se puede observar que es una Empresa con una solvencia aceptable por estar arriba de Q 1.0 para afrontar sus deudas a corto plazo, sin embargo es muy importante tomar en cuenta que con el manejo de la operación bajo el modelo de Zona Franca, los inventarios, que son el rubro más alto en los activos corrientes disminuirán en una proporción fuerte, al igual que las cuentas por pagar entre compañías que integran de igual forma el rubro más alto de los pasivos corrientes, por lo que deberán tener el cuidado de no incrementar el resto de pasivos corrientes, de lo contrario tendrán problemas de liquidez.

- Prueba del Ácido

Este indicador muestra la capacidad que la Empresa posee para cubrir sus obligaciones a corto plazo, considerando únicamente los activos líquidos, es decir los activos corrientes menos los inventarios.

| | | | | | | |
|------------------|---|----------------|---|--------------------|---|--------------------------|
| Activo Corriente | - | Inventarios | / | Pasivos Corrientes | = | Capacidad de Pago |
| 435,512,055.60 | | 215,662,573.30 | | 348,814,580.00 | | 0.63 |

Según el análisis realizado se determinó que Petróleos S.A., cuenta para cubrir sus pasivos a corto plazo Q. 0.63 de capacidad líquida, por lo que cuenta con riesgo, ya que si en este momento fuera necesario pagar sus pasivos corrientes, con sus activos líquidos, podría cubrir únicamente el 63% de sus obligación corriente total.

- Capital de Trabajo

Este indicador muestra el capital de trabajo que la empresa tiene invertido en su operación.

| | | | | |
|------------------|---|------------------|---|---------------------------|
| Activo Corriente | - | Pasivo Corriente | = | Capital de Trabajo |
| 435,512,055.60 | | 348,814,580.00 | | 86,697,475.60 |

Según el análisis realizado la empresa Petróleos S.A., cuenta con un capital de trabajo de Q.86,697,475.60 invertidos, que rota constantemente en los activos. Lo cual se considera aceptable, ya que mientras mayor es el valor del capital de trabajo invertido, mejor es la productividad y mayor es la rentabilidad de la Empresa.

- Razón de Endeudamiento

Muestra el nivel de endeudamiento que la empresa pueda tener, en relación de sus activos y pasivos totales.

| | | | | |
|----------------|---|----------------|---|----------------------|
| Pasivo Total | / | Activo Total | = | Endeudamiento |
| 427,304,016.10 | | 550,543,947.40 | | 0.78 |

Según el análisis realizado se pudo determinar que la empresa cuenta con un índice de endeudamiento de 0.78, lo cual indica que de cada Q.1.00 de activo únicamente Q. 0.78 se encuentra en deuda, lo cual es aceptable ya que puede cubrir el 100% de sus pasivos con sus activos, si en este momento fuera necesario liquidar el total de sus obligaciones tanto a corto como a largo plazo.

Es importante tomar en cuenta que al operar bajo el modelo de una Zona Franca, tanto el activo como el pasivo disminuirán en una cantidad considerable, sin embargo esto no significa que la operación se vea afectada, sino por el contrario será una oportunidad de inversión que Petróleos S.A., tendrá tomando en cuenta que es necesario establecer más controles tanto en la utilización de la inversión como en la operación como tal.

Según el análisis de índices financieros realizados a Petróleos S.A., se determinó que es una empresa rentable, que posee capacidad de pago suficiente para afrontar una liquidación si fuese el caso, posee un capital de trabajo invertido bastante fuerte, lo cual según los resultados que ha obtenido durante los años que han sido comparados, muestra que ha sido invertido de forma adecuada y productiva.

Sin embargo se recomienda a la empresa no generar más endeudamiento con entidades financieras, ya que al momento su índice es sano sin embargo, está a punto de convertirse en un índice de riesgo y, debido al tipo de actividad que realiza hay condiciones externas como los precios internacionales del petróleo que puedan afectar su operación local y con índices de endeudamiento altos, puedan hasta llegar a tener riesgo de operar como empresa.

CAPÍTULO 4

4.1 Propuesta de Solución o Mejora

4.1.2 Introducción

La presente propuesta tiene como finalidad proveer del análisis respectivo a los estados financieros de Petróleos S.A., para mostrar los cambios significativos al convertir su planta de almacenamiento y distribución en Zona Franca, así como la propuesta de manejo de inventario en Zona Franca, lo cual no será únicamente para uso de la gerencia financiera sino también, para colaboradores que realizan las funciones operativas.

A través de la recopilación y análisis de información, se determinó que aun no cuentan con el procedimiento claro y definido para el manejo de inventarios en Zona Franca, el personal operativo aun no tiene claro el proceso en el cambio de manejo de inventarios y el personal del área de costos, que son quienes manejan los inventarios teóricos aun no están preparados para el cambio en el manejo de inventarios.

Con la presentación del análisis realizado se entrega a la gerencia financiera, el esquema con los procesos definidos para el manejo físico y teórico de los inventarios, para la aplicación tanto a las actividades del personal operativo que se encuentra en planta, como el personal que se encuentra en el área de costos, administrando los inventarios en el sistema contable.

Sin embargo la propuesta está sujeta a observaciones por parte de la gerencia general, si decidiera cambiar algún proceso, ya que tiene flexibilidad, como principio administrativo para modificar cualquier aspecto y adaptarlo a las necesidades de la Empresa.

4.1.3 Justificación

La importancia del conocimiento adecuado del manejo de inventarios en Zona Franca, es necesaria para evitar cualquier tipo de contingencia con la Administración Tributaria y atrasos en

la entrega de pedidos a los clientes, por falta de conocimiento en el proceso de almacenaje y despacho.

Así también contar con el análisis respectivo para la toma de decisiones inmediatas.

4.1.4 Contenido

- Beneficios

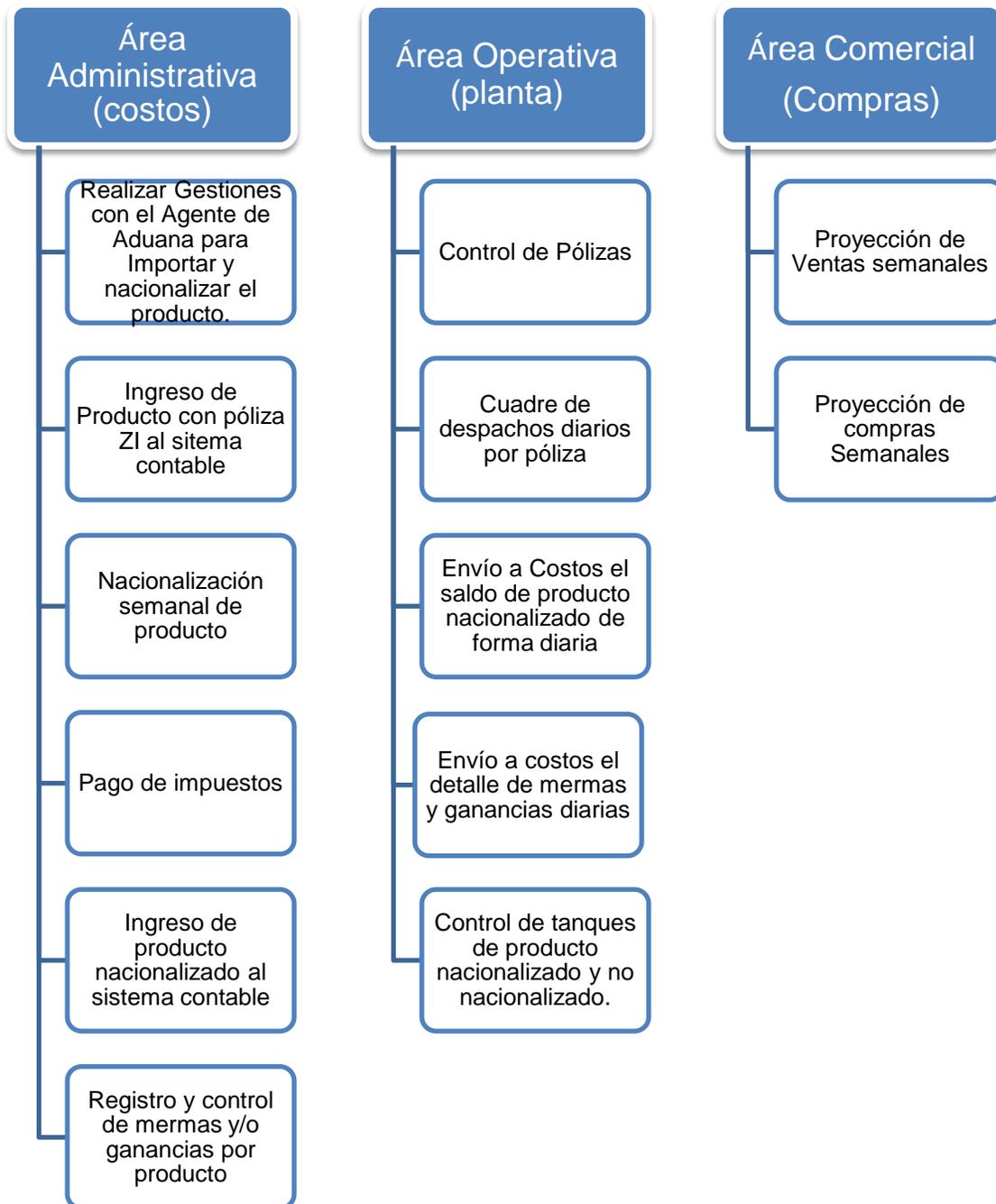
El esquema del manejo de inventarios, será de gran utilidad para un control y administración adecuada de los inventarios, para evitar errores en el almacenaje y despacho a los clientes, ya que actualmente aunque es uno de los rubros más importantes del Balance General, no se tiene un control adecuado que proporcione el 100% de confiabilidad a la administración.

Las ventajas que proporcionara a la empresa la propuesta en el manejo de inventarios de producto son las siguientes:

- Manejo adecuado del inventario almacenado
- Mejor control para el despacho de producto a los clientes
- Evitar contingencias fiscales
- Llevar una estimación más exacta de las ventas, lo cual es la base para realizar compras de producto.
- Llevar de forma controlada el valor unitario y total de los desembolsos de producto que realicen por concepto de pago de impuestos de importación.
- Mejor control en los saldos de inventarios disponibles tanto para la venta local a clientes, como las exportaciones a entidades relacionadas que sean requeridas por Casa Matriz.

Para mejorar el control y manejo de inventario se proponen las actividades siguientes, a cada área involucrada en la operación de compra, almacenaje y venta de producto de Petróleos S.A.,

Esquema de la Propuesta



- Área Administrativa

➤ Realizar Gestiones con Agente de Aduana

El Área de Costos de Petróleos S.A., deberá realizar todas las gestiones correspondientes para importar y nacionalizar el producto, lo cual deberá hacerse de la siguiente manera:



➤ Ingreso con póliza ZI al sistema:

Todo el producto que ingresa a Zona Franca, debe ingresar con póliza ZI, por lo que el trámite respectivo deberá realizarlo el área de costos, cada vez que reciban un barco con producto.

En producto tanto físicamente como en el sistema contable debe permanecer separado tanto el producto ya nacionalizado como el que aun no lo está.

➤ Pago de impuestos

Los impuestos deberán pagarse de forma inmediata, una vez se reciba la póliza de importación por parte del Agente de Aduanas.

Se deberá trasladar a tesorería un estimado del pago de impuestos semanales, para asegurarse de la disponibilidad del efectivo para cumplir con dicha obligación, la proyección será realizada en base a la estimación de ventas que el departamento comercial deberá trasladar al área de costos, dicha programación deberá trasladarse los días viernes por la mañana para luego hacer la solicitud a tesorería.

La solicitud de impuestos, se realizará en el formato siguiente:

Cuadro No. 4 Solicitud de Fondos para Pago de Impuestos

PETRÓLEOS, S.A.

SOLICITUD DE FONDOS PARA PAGO DE IMPUESTOS

SEMANA: Del 04 al 10 de Noviembre 2,011.

| PRODUCTO | BARRILES | PRECIO USD | TOTAL FACTURA USD | T.C. | TOTAL FACTURA GTQ | IVA A PAGAR |
|----------------|----------|------------|----------------------|--------|----------------------|------------------|
| Diesel | 10000 | 130.9476 | 1,309,476.00 | 7.8564 | 10,287,767.25 | 1,234,532.07 |
| Premium | 12500 | 125.9076 | 1,573,845.00 | 7.8432 | 12,343,981.10 | 1,481,277.73 |
| Regular | 9500 | 120.5316 | 1,145,050.20 | 7.8318 | 8,967,804.16 | 1,076,136.50 |
| Fuel Oil | 7000 | 101.25 | 708,750.00 | 7.8624 | 5,572,476.00 | 668,697.12 |
| | | | | | | |
| TOTALES | | | 4,737,121 | | 37,172,029 | 4,460,643 |

Fuente propia

➤ Ingreso del producto nacionalizado al sistema contable

Debido a que el sistema contable que actualmente utiliza petróleos S.A., es amigable se crearán bodegas virtuales, para separar el producto que se encuentre en Zona Franca y el producto ya nacionalizado, para ello el responsable del ingreso del producto deberá ingresar en el sistema el número de póliza correspondiente a la Nacionalización.

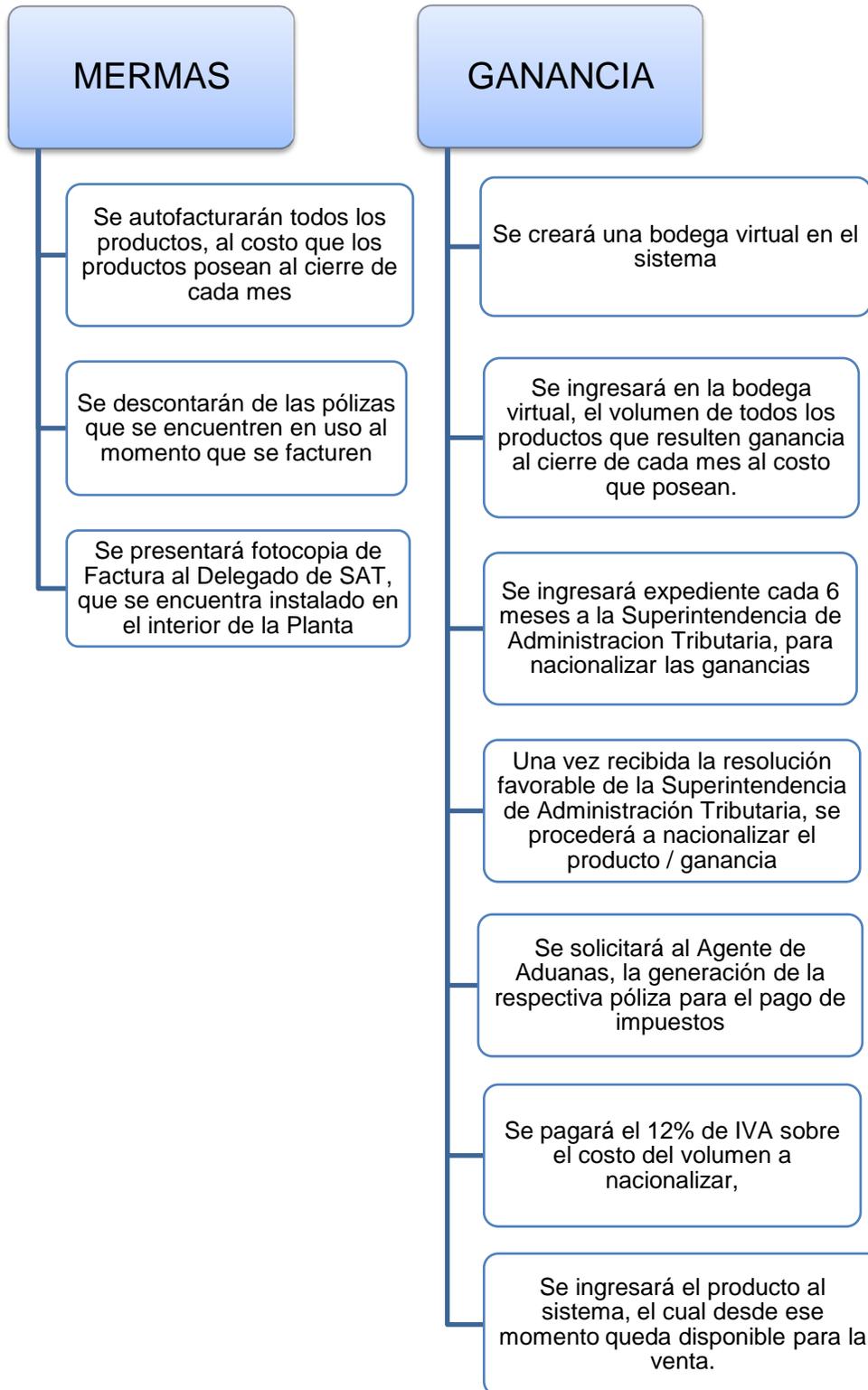
La póliza correspondiente a cada nacionalización es necesario que el sistema la reconozca con cada pedido despachado, por lo que es necesario realizar una adaptación al sistema, para que este campo esté disponible y pueda ser el medio de control para la contabilidad y los facturadores puedan cuadrar los despachos con el delegado de la SAT.

Esta adaptación tiene un costo de US\$. 5,000.00, los cuales petróleos S.A., no tienen ningún inconveniente en desembolsar, ya que con esta adaptación al sistema se garantiza un fácil y eficiente control de los despachos que se realizarán a diario. La base para determinar el valor de este cambio en el sistema, ha sido tomado de los costos por modificaciones que fueron proporcionados al Petróleos S.A., cuando se realizó la implementación del sistema, fue indicado que modificaciones como esta, que aplica únicamente a un módulo en este caso al de inventarios, ese es el valor para la empresa, ya que los costos bases tendrán incremento del 10% cada 5 años después de la implementación y en este momento Petróleos S.A., tiene únicamente un 9 meses de haber realizado el cambio de sistema.

➤ Registro y control de mermas

El área de costos, es responsable del registro en el sistema de mermas y ganancias de productos, las cuales debe llevar controladas a diario en base a los datos proporcionados por el responsable de inventarios físicos en la planta.

Para el control teórico de dichas mermas se procederá de la siguiente forma:



Área Operativa

➤ Control de Pólizas

Una vez realizada la adaptación propuesta en el sistema, los usuarios podrán generar el siguiente detalle de pólizas:

➤ Cuadre de despachos diarios

El responsable del control de inventarios físicos, deberá cuadrar a diario los despachos físicos realizados a diario por cada producto, esto lo hará con el detalle de todos los despachos realizados.

Este detalle de despachos tiene un doble propósito, ya que servirá para informar al área de costos lo despachado a diarios y se utilizará para cuadrar de forma más fácil con el delegado de SAT.

Este cuadro de despachos, ayudara a determinar de forma fácil y rápida los despachos que puedan estar realizados de forma incorrecta en el sistema, sin embargo otro propósito de este cuadro es minimizar los errores, ya que una vez sean determinados así como su recurrencia, podrán tomarse medidas que ayuden a disminuirlos y eliminarlos.

Inicialmente se ha diseñado el siguiente formato de Excel, sin embargo dentro de la Empresa hay dos personas que han recibido un curso de diseño de reportes en el sistema contable, por lo que se pretende que en un máximo de dos meses este formato se encuentre disponible, para que sea generado de forma automática, lo cual sería de beneficio ya que sería uno de los procesos de control que dejaría de ser manual

Cuadro No. 5 Control de despachos diarios

| FECHA | DIESEL | | | |
|----------------|------------------|-----------------|------------------------|-----------|
| | DESPACHOS PLANTA | MERMA/GA NANCIA | DESPACHOS CONTABILIDAD | VARIACIÓN |
| 12/1/2011 | 92,812 | 5,963 | 92,812 | - |
| 12/2/2011 | 105,397 | 147 | 105,397 | - |
| 12/3/2011 | 127,031 | (533) | 127,031 | - |
| 12/4/2011 | 96,665 | 1,284 | 96,665 | - |
| 12/5/2011 | 99,712 | (37) | 99,712 | - |
| 12/6/2011 | 133,888 | (566) | 133,888 | - |
| 12/7/2011 | - | - | - | - |
| 12/8/2011 | 133,297 | 695 | 133,297 | - |
| 12/9/2011 | 113,984 | (118) | 113,984 | - |
| 12/10/2011 | 113,108 | 371 | 113,108 | - |
| 12/11/2011 | 99,243 | 1,760 | 99,243 | - |
| 12/12/2011 | 187,406 | (1,304) | 187,406 | - |
| 12/13/2011 | 140,269 | (109) | 140,269 | - |
| 12/14/2011 | - | - | - | - |
| 12/15/2011 | 64,509 | 11 | 64,509 | - |
| 12/16/2011 | 114,631 | 2,426 | 114,631 | - |
| 12/17/2011 | 114,312 | 1,245 | 114,312 | - |
| 12/18/2011 | 101,639 | 1,131 | 101,639 | - |
| 12/19/2011 | 178,415 | (2,193) | 178,415 | - |
| 12/20/2011 | - | - | - | - |
| 12/21/2011 | - | - | - | - |
| 12/22/2011 | 115,622 | (950) | 115,622 | - |
| 12/23/2011 | 160,492 | 1,559 | 160,492 | - |
| 12/24/2011 | 105,606 | 1,036 | 105,606 | - |
| 12/25/2011 | 110,620 | (2,692) | 110,620 | - |
| 12/26/2011 | 188,826 | 2,246 | 188,826 | - |
| 12/27/2011 | 171,189 | (804) | 171,189 | - |
| 12/28/2011 | - | - | - | - |
| 12/29/2011 | 106,152 | 1,115 | 106,152 | - |
| 12/30/2011 | 214,918 | 1,586 | 214,918 | - |
| 12/31/2011 | 317,246 | (1,703) | 317,246 | - |
| TOTALES | 3,506,988 | 11,566 | 3,506,988 | - |

- Envío al área de costos el saldo de producto nacionalizado

El responsable de inventarios físicos, deberá trasladar al cierre de cada día al área de costos, el saldo de inventarios nacionalizados, esto con el fin de que área de costos se encuentre informado de los saldos físicos, los cuales podrán corroborar con el saldo que el sistema posea, el que no debe tener ninguna otra variación que no sean las mermas y/o ganancias, así también este control servirá para verificar si la programación semanal que se realizó se está cumpliendo, o bien si es necesario coordinar con compras, la nacionalización de producto para poder cubrir con la programación de ventas de la semana.

El reporte que se utilizará es el siguiente, el cual de momento es en Excel, pero también se espera que en 2 meses máximos se encuentre disponible para que el sistema lo genere de forma automática.

Cuadro No. 6 Reporte diario de saldo de producto nacionalizado.

PETROLEOS S.A.
REPORTE DE PRODUCTO NACIONALIZADO
AL 31-12-2011

| Inventario según pólizas | | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| PRODUCTO | No Poliza | BARRILES |
| Diesel | 123-532516 | 1,257.63 |
| | 123-622315 | 1,500.00 |
| | 123-834215 | 6,000.00 |
| | | 8,757.63 |
| Premium | 123-735215 | 4,798.42 |
| | 123-931527 | 5,500.00 |
| | | 10,298.42 |
| Regular | 123-951236 | 12,423.18 |
| | | 12,423.18 |
| TOTAL PRODUCTO NACIONALIZADO | | 31,479.23 |

- Control de tanques con producto nacionalizado y no nacionalizado

El responsable de inventarios deberá llevar un control del saldo de cada tanque, tanto del producto nacionalizado como no nacionalizado, el cual trasladará a costos de forma semanal, esto con el fin de facilitar al área de costos el envío de dicha información a la casa matriz, ya que el sistema contable no es capaz de manejar los inventarios por tanques y, no es factible realizar algún tipo de mejora en el sistema, sin embargo para la terminal si es fácil saber la cantidad de producto con la que cierra a diario, tanto nacionalizado como no nacionalizado.

El control deberá llevarse en el formato siguiente:

Cuadro No. 7 Reporte diario de producto por número de tanque.

PETRÓLEOS S.A.
REPORTE DE INVENTARIOS POR NÚMERO DE TANQUE

INICIO: 31/12/2011
CIERRE: 31/12/2011

| PRODUCTO | No TANQUE | VOLUMEN TOTAL | MERMA/GANANCIA | VOLUMEN DISPONIBLE |
|-------------------------|-----------|------------------|-----------------|--------------------|
| Gasolina Regular | | | | |
| | TK-013 | 123,237 | (4,193) | 119,044 |
| | TK-015 | 210,224 | (3,691) | 206,533 |
| | TK-034 | 522,340 | (8,770) | 513,570 |
| | TK-036 | 318,482 | (5,552) | 312,930 |
| | TK-L04 | 34,703 | (791) | 33,912 |
| TOTAL TANQUES | | 1,208,986 | (22,997) | 1,185,989 |

- **Área Comercial**

1. **Proyección de ventas semanales**

La proyección de ventas semanales que ahora utilizan en Petróleos S.A., seguirá utilizándose ya que hasta el momento se adapta a las necesidades de la empresa, por lo que no se sugiere ningún cambio en el formato utilizado actualmente.

2. **Proyección de compras semanales**

Actualmente no se maneja ninguna programación de compras semanales, por lo que se sugiere realizarla para llevar un mejor control de los requerimientos de producto y, le permitirá a finanzas proyectar el pago de impuestos semanales.

Dicha proyección la elaborará el área de compras y, la concluye finanzas con la proyección del pago de impuestos.

El formato sugerido es el siguiente:

Cuadro No. 8 Proyección de compras semanales.

PETRÓLEOS, S.A.

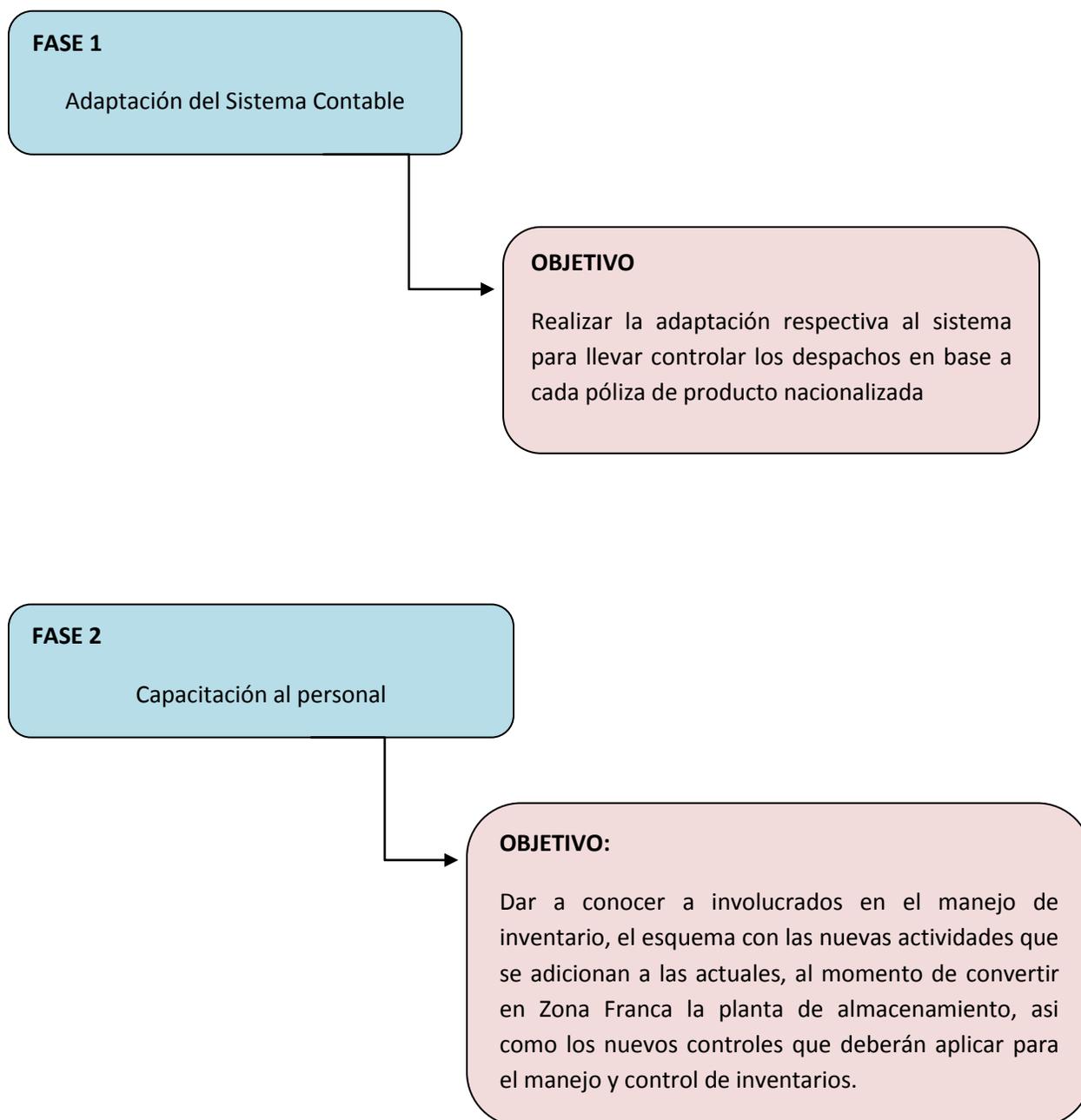
PROYECCION DE COMPRAS SEMANALES

SEMANA: Del 04 al 10 de Noviembre 2,011.

| PRODUCTO | BARRILES | PRECIO EN USD |
|-----------------|-----------------|----------------------|
| Diesel | 10000 | 130.9476 |
| Premium | 12500 | 125.9076 |
| Regular | 9500 | 120.5316 |
| Fuel Oil | 7000 | 101.25 |
| | | |
| TOTALES | 39,000 | |

4.1.5 Implementación de la Propuesta

La presente propuesta para ser implementada contara con las siguientes fases:



FASE 3

Implementación de nuevos procesos

OBJETIVO

Adicionar a las actividades ya existentes de los colaboradores involucrados en el manejo de inventario, las nuevas actividades dadas a conocer durante la fase de capacitación.

FASE 4

Mejora

OBJETIVO

En esta fase se pretende mejorar los procesos propuestos, dentro de ellos se encuentran la automatización de algunos de los formatos de control, sugeridos para el manejo de los inventarios.

4.2 Tiempo de duración en la implantación de mejora

Para implementar la mejora propuesta, cada una de las fases cuenta con un tiempo determinado para ejecutarse el cual se ha estimado que es como mínimo de tres meses y un máximo de 4 meses, la implementación será realizada a las actividades de los colaboradores de Petróleos S.A., de oficinas centrales y los que se encuentran en el área operativa en la Planta del Puerto San Jose, sin embargo este tiempo es corto ya que por el tipo de área a mejorar es una mejora constante, no así el tiempo se ha establecido de la siguiente manera:

Fase 1:

El tiempo estimado para la ejecución de esta fase es de 1.5 semanas, este tiempo será para realizar la adaptación al sistema de un control de pólizas, las cuales permitirán ingresar al sistema con el respectivo correlativo de póliza de nacionalización y poder rebajar cada despacho que se realice a diario de las pólizas respectivas, ya que aplicará para el uso de pólizas el método PEPS (primer número póliza nacionalizada, será la primer póliza consumida), así también durante este tiempo se realizarán las pruebas respectivas, las cuales una vez realizadas y verificado que funcione de la forma que se necesita, se traslada dicha adaptación al módulo de producción del sistema contable, este tipo de adaptación al sistema únicamente puede requerirlo la gerencia financiera y general del país ya que es realizada en Londres en la sede de la casa matriz.

Fase 2:

El tiempo determinado será de dos semanas, distribuido de la siguiente manera:

Semana 1: cinco días continuos, capacitación al personal operativo de la terminal, sobre el manejo de inventarios bajo la figura de Zona Franca, despachos aplicados a cada póliza nacionalizada de producto, control de inventario diario, control y cuadro de despachos, tanto con el delegado de SAT, como con el personal de costos.

Semana 2: cuatro días continuos, capacitación al personal operativo del área de costos, sobre el manejo en el sistema contable del inventario, el proceso de nacionalización, tratamiento a las mermas y ganancias de producto y manejo de los archivos diseñados para controlar y cuadrar inventarios.

Semana 2: un día, capacitación al personal de compras, sobre los nuevos formatos utilizados para estimar las compras de producto de forma semanal y no diaria como se realiza actualmente.

Fase 3

El tiempo estimado para la ejecución de esta fase es de una semana, la cual será básicamente para realizar por primera vez lo indicado en la fase de capacitación, ya que por ser la fase de realización de nuevas actividades y controles, hace que se convierta en una fase de ejecución continua, por lo que la semana que se está indicando es únicamente considerando que es el tiempo necesario para adaptarse a las nuevas funciones que los colaboradores realizaran el resto del tiempo, durante el cual la terminal sea considerada como Zona Franca, el cual es indefinido.

Fase 4

El tiempo estimado para que esta fase sea ejecutada por completo es de dos meses, ya que como se ha indicado, se requerirá apoyo del personal que fue capacitado, para el diseño de reportes dentro del sistema, los cuales una vez diseñados deberán ser revisados por los diseñadores de reportes de la casa matriz quienes los aprueban y los colocan a disposición y uso de todos los usuarios del sistema.

4.3 Personal necesario para la implementación de la propuesta

Para implementar la presente propuesta, es necesario del apoyo de los siguientes colaboradores de Petróleos S.A.

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Supervisor de Costos
- Asistente de Costos
- Encargado de Compras/precios
- Superintendente de Planta
- Encargado de Inventarios en la Planta
- Facturadores
- Tesorero
- Diseñador de Reportes

Del personal que se requiere y que no trabajan en relación de dependencia con Petróleos S.A., están:

- Delegado de SAT
- Agente Aduanal

4.4 Costo de la Propuesta

Para la ejecución de la presente propuesta es necesario el desembolso del efectivo siguiente:

Cuadro No. 9 Costo de la propuesta.

| DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO ANUAL | COSTO TOTAL |
|---|----------------------|---------------|
| Infraestructura Se necesita adaptar la oficina que será utilizada por el Delegado de SAT, instalado en la Terminal | 20,000 | 20,000 |
| Sistema Contable Se necesita adaptar el sistema contable al nuevo control para el manejo de inventarios el costo es de \$ 5,000.00 | 39,000 | 39,000 |
| Salarios No es necesario el pago de nuevos salarios, ya que con el personal con el que cuenta actualmente la Empresa, es suficiente para la ejecución de la presente propuesta. | | |
| Mobiliario y Equipo (para uso del delegado de SAT) | | |
| 1 Escritorio Ejecutivo | 3,500 | |
| 1 Silla Ejecutiva | 1,800 | |
| 1 Teléfono | 1,200 | 6,500 |
| Gastos Generales (Delegado de SAT) | | |
| Internet | 2,400 | |
| Energía Eléctrica | 3,600 | |
| Consumo de Teléfono | 1,200 | 7,200 |
| Gastos Capacitación (dos personas durante una semana en el Puerto de San José) | | |
| Hospedaje | 6,000 | |
| Alimentación | 3,000 | |
| Transporte | 1,000 | 10,000 |
| TOTAL | | 82,700 |

4.5 Resumen de la Propuesta

Siendo el Objetivo de la presente propuesta, entregar a Petróleos S.A., las actividades a realizar en las tres áreas que intervienen en el control y manejo de Inventarios (Área operativa, administrativa y comercial) se presentan las actividades de las que cada área es responsable a partir del inicio de operación de Zona Franca, así como los cuadros de control que deben manejar para evitar perder el control en el manejo de inventarios y como evitar contingencias fiscales relacionadas con pagos en tiempo de impuestos, al realizar las respectivas proyecciones para disponibilidad de efectivo y controles para mantener el stock adecuado de inventarios y evitar pérdidas en ventas.

Debido a que en la forma que actualmente opera Petróleos S, A., ha tenido situaciones de sobre stock, falta de disponibilidad de efectivo para pago de impuestos y pérdida en ventas por falta de inventarios, es por esta razón que se propone llevar controles por ahora manuales y luego automatizarlos aprovechando los recursos capacitados que la empresa posee y, evitar así que bajo un modelo de manejo de inventarios más complicado, como el que pronto tendrán al convertirse en Zona Franca, sucedan este tipo de inconvenientes que ponen en riesgo la operación de la empresa.

El costo estimado para la propuesta es de Q, 82,700.00 considerados viables de desembolso para la compañía ya que son necesarios para evitar los riesgos en la operación, ya que de no cumplir con ciertos requisitos propuestos y que son necesarios para operar bajo Zona Franca, puedan incurrir en riesgos de multas significativas y hasta el cierre de la operación.

CRONOGRAMA

| DEL 23 DE JUNIO AL 01 DE DICIEMBRE DE 2,012. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---|---|---|
| Mes | Junio | | | | Julio | | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | | | | |
| Semana | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Presentación del análisis preliminar | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de información-trabajo de campo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de borrador de diagnóstico integral de la Empresa y anteproyecto del Plan de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega al Tutor de documentos finales del diagnóstico de la Empresa y anteproyecto de Plan de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Calificación de diagnóstico y anteproyecto de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y presentación del capítulo I y del Proyecto de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de capítulo I, por parte del Tutor | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y presentación del capítulo II y III del Proyecto de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de capítulo I y II, por parte del Tutor | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y presentación de la propuesta, capítulo IV del Proyecto de PED | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de capítulo IV, por parte del Tutor | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Correcciones generales a la propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación final del Proyecto de PED a Coordinación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega a Revisores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

CONCLUSIONES

1. La Empresa no ha determinado los procedimientos a seguir en cuanto y controles necesarios de implementar para el manejo de inventarios tanto físicos como teóricos, al momento de convertir la terminal de almacenamiento y distribución en Zona Franca.
2. Es necesario que la Empresa de a conocer a todos sus colaboradores, los cambios que se realizarán en la administración y área operativa, ya que no cuenta con un plan específico de capacitación a los empleados que intervendrán de forma directa en el proceso de compra, almacenaje, despacho y distribución de combustibles.
3. La Empresa no ha analizado el tiempo que se necesita para realizar las nacionalizaciones de Producto de las personas que intervienen en el proceso, tanto empleados directos como contratistas de la empresa y, los inconvenientes que puedan surgir en los sistemas que son ajenos a la Empresa, pero necesarios para realizar los trámites de importación.
4. En la empresa no se ha verificado si el sistema actualmente se adapta para manejar el inventario, bajo el modelo de Zona Franca ya que es necesario un control de volúmenes de inventarios por póliza de producto nacionalizado, lo cual es un riesgo fiscal ya que se debe liquidar con la Administración Tributaria, el consumo de cada producto por cada póliza declarada al momento de realizar la nacionalización.
5. La Empresa no ha medido al 100% el impacto económico, financiero y fiscal que pueda surgir al operar bajo el modelo de Zona Franca, ya que de no cumplir con todos los requisitos establecidos en las leyes aduaneras, puedan caer en contingencias fiscales onerosas y hasta en el cierre de la operación.

RECOMENDACIONES

1. Determinar los procedimientos necesarios para la empresa, que se adapten a todas las actividades en las que intervienen las áreas involucradas, en la operación que realizan desde la compra de producto, el cumplimiento de los requisitos legales, el almacenaje y control adecuado de los inventarios y un correcto control de despachos.
2. Dar a conocer a los colaboradores del proceso en el que se encuentra la empresa, de convertir su terminal de almacenamiento y distribución más grande, ubicada en el sur del país, en Zona Franca y, realizar un plan de entrenamiento a todo el personal, que interviene en la compra, control y despacho de producto.
3. Realizar la estimación de los tiempos que utilizarán para concluir el proceso de nacionalización, incluyendo tiempos que puedan ser necesarios por contratiempos ajenos a los empleados de la empresa, para evitar que si hubiesen problemas de desabastecimiento de inventario, sean por problemas en el proceso de nacionalización por una mala coordinación de tiempos.
4. Verificar la funcionabilidad del sistema contable que utilizan actualmente, para asegurarse que el control de Inventarios no sea débil al iniciar como Zona Franca y, asegurarse que el sistema calculará y controlará los costos promedios de forma correcta adicionándole la complejidad del manejo de pólizas.
5. Medir los impactos económicos y fiscales que puedan surgir, al operar en una Zona Franca, si por algún descuido o falta de conocimiento puedan infringir la ley, en los procesos necesarios en la operación que no solamente pueden ser económicos sino puedan ser tan graves que lleven al cierre de operaciones de forma definitiva.

REFERENCIAS

- Código Tributario (Decreto del Congreso de la República No. 6-91)
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) (Decreto del Congreso de la República No. 27-92).
- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República No. 73-2008).
- Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos (Decreto del Congreso de la República No.70-94).
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República No. 26-92).
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI) (Decreto del Congreso de la República No. 15-98).
- Ley del Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y sus derivados. (Decreto del Congreso de la República 38-92)
- Ley de las disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (anti evasión) y su reglamento (Decreto del Congreso de la República No. 20-2006).
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Contabilidad>

ANEXOS

Anexo 1

PETRÓLEOS S.A.

Entrevista: Gerente Financiero

Área: Finanzas

1. Tienen fecha específica en la cual convertirán su terminal de almacenamiento y distribución ubicada en el sur del país, en Zona Franca?
2. Han medido el impacto que tiene en los inventarios convertir la terminal de almacenamiento y distribución en Zona Franca?
3. Han medido el impacto económico y fiscal que Petróleos S.A., tendrá al convertir la terminal de almacenamiento y distribución en Zona Franca?
4. Todos los Colaboradores de Petróleos S.A., tienen conocimiento del cambio a Zona Franca?
5. Tienen programado un plan de entrenamiento al personal a cerca del almacenamiento y distribución desde una Zona Franca?
6. Han visualizado si es necesario hacer modificaciones y/o adaptaciones en el sistema contable que actualmente utilizan, para operar como Zona Franca?

Anexo 2

PETRÓLEOS S.A.

Entrevista: Supervisor de Costos

Área: Finanzas

Departamento: Costos

1. Tiene conocimiento si Petróleos S.A., pretende convertir la terminal de almacenamiento y despacho ubicada en el sur del país, en Zona Franca?
2. Ha comunicado a sus colaboradores sobre el cambio de Zona Libre a Zona Franca, en la terminal de almacenamiento y despacho ubicada en el sur del país?
3. Han definido los procedimientos nuevos o cambios en los actuales, para manejo de inventarios teóricos en una Zona Franca?
4. Considera que las actividades de los colaboradores del área de costos incrementarán al operar bajo una Zona Franca?
5. El personal con el que cuenta a su cargo en el área de costos es suficiente para el manejo de inventarios bajo el control que requiere almacenar y despachar en una Zona Franca?

Anexo 3

PETRÓLEOS S.A.

Entrevista: Asistente de Costos

Área: Finanzas

Departamento: Costos

1. Tiene conocimiento si Petróleos S.A., pretende convertir la terminal de almacenamiento y despacho ubicada en el sur del país, en Zona Franca?
2. Sabe que es una Zona Franca, su operación y beneficios?
3. Tiene conocimiento de cómo es el manejo de inventarios, bajo una operación en Zona Franca?
4. Considera que la carga de trabajo incrementaría o, se mantendría igual al operar la terminal bajo el modelo de Zona Franca.
5. Está preparado para manejar y controlar los inventarios, bajo el modelo de Zona Franca?
6. Qué tipo de inconvenientes visualiza al almacenar el inventario en una Zona Franca?

Anexo 3.1

PETRÓLEOS S.A.

Entrevista: Encargado de Inventario

Área: Planta

Departamento: Operaciones

1. Tiene conocimiento si Petróleos S.A., pretende convertir la terminal de almacenamiento y despacho ubicada en el sur del país, en Zona Franca?
2. Sabe que es una Zona Franca, su operación y beneficios?
3. Tiene conocimiento de cómo es el manejo de inventarios, bajo una operación en Zona Franca?
4. Considera que la carga de trabajo incrementaría o, se mantendría igual al operar la terminal bajo el modelo de Zona Franca.
5. Está preparado para manejar y controlar los inventarios, bajo el modelo de Zona Franca?
6. Qué tipo de inconvenientes visualiza al almacenar el inventario en una Zona Franca?

Anexo 4

Formato para cuadrar despachos diarios

PETRÓLEOS S.A.

CONTROL DESPACHOS DIARIOS

TERMINAL SAN JOSE

MES DE: DICIEMBRE 2011

| FECHA | DIESEL | | | | FUEL OIL | | | | REGULAR | | | | PREMIUM | | | |
|----------------|------------------|-----------------|------------------------|-----------|------------------|-----------------|------------------------|-----------|------------------|-----------------|------------------------|-----------|------------------|-----------------|------------------------|-----------|
| | DESPACHOS PLANTA | MERMA/GA NANCIA | DESPACHOS CONTABILIDAD | VARIACIÓN | DESPACHOS PLANTA | MERMA/GA NANCIA | DESPACHOS CONTABILIDAD | VARIACIÓN | DESPACHOS PLANTA | MERMA/GA NANCIA | DESPACHOS CONTABILIDAD | VARIACIÓN | DESPACHOS PLANTA | MERMA/GA NANCIA | DESPACHOS CONTABILIDAD | VARIACIÓN |
| 12/1/2011 | 92,812 | 5,963 | 92,812 | - | 69,524 | (231) | 69,524 | - | 65,505 | (3,744) | 65,505 | - | 50,151 | 1,080 | 50,151 | - |
| 12/2/2011 | 105,397 | 147 | 105,397 | - | 80,428 | (528) | 80,428 | - | 64,066 | 756 | 64,066 | - | 30,871 | (27) | 30,871 | - |
| 12/3/2011 | 127,031 | (533) | 127,031 | - | 94,783 | 1,848 | 94,783 | - | 93,664 | 147 | 93,664 | - | 74,071 | (684) | 74,071 | - |
| 12/4/2011 | 96,665 | 1,284 | 96,665 | - | 76,680 | (379) | 76,680 | - | 61,269 | -481 | 61,269 | - | 50,438 | (988) | 50,438 | - |
| 12/5/2011 | 99,712 | (37) | 99,712 | - | 87,221 | 2,324 | 87,221 | - | 71,810 | (1,460) | 71,810 | - | 53,126 | 256 | 53,126 | - |
| 12/6/2011 | 133,888 | (566) | 133,888 | - | 102,478 | (33) | 102,478 | - | 99,940 | 711 | 99,940 | - | 77,036 | (306) | 77,036 | - |
| 12/7/2011 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 12/8/2011 | 133,297 | 695 | 133,297 | - | 97,137 | 2,905 | 97,137 | - | 107,963 | 1,747 | 107,963 | - | 88,005 | (337) | 88,005 | - |
| 12/9/2011 | 113,984 | (118) | 113,984 | - | 88,420 | 23,929 | 88,420 | - | 85,381 | (427) | 85,381 | - | 74,614 | (416) | 74,614 | - |
| 12/10/2011 | 113,108 | 371 | 113,108 | - | 84,506 | 1,290 | 84,506 | - | 81,554 | (95) | 81,554 | - | 53,581 | (432) | 53,581 | - |
| 12/11/2011 | 99,243 | 1,760 | 99,243 | - | 95,084 | (254) | 95,084 | - | 71,992 | (586) | 71,992 | - | 46,011 | (213) | 46,011 | - |
| 12/12/2011 | 187,406 | (1,304) | 187,406 | - | 148,807 | 561 | 148,807 | - | 147,704 | (277) | 147,704 | - | 117,322 | (435) | 117,322 | - |
| 12/13/2011 | 140,269 | (109) | 140,269 | - | 101,702 | 232 | 101,702 | - | 103,345 | (542) | 103,345 | - | 81,745 | (577) | 81,745 | - |
| 12/14/2011 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 12/15/2011 | 64,509 | 11 | 64,509 | - | 48,925 | 899 | 48,925 | - | 34,737 | (376) | 34,737 | - | 23,706 | (950) | 23,706 | - |
| 12/16/2011 | 114,631 | 2,426 | 114,631 | - | 85,501 | 678 | 85,501 | - | 67,717 | 22 | 67,717 | - | 59,400 | (79) | 59,400 | - |
| 12/17/2011 | 114,312 | 1,245 | 114,312 | - | 85,101 | (146) | 85,101 | - | 79,050 | 27 | 79,050 | - | 57,291 | (763) | 57,291 | - |
| 12/18/2011 | 101,639 | 1,131 | 101,639 | - | 77,805 | (294) | 77,805 | - | 71,606 | (468) | 71,606 | - | 57,338 | (337) | 57,338 | - |
| 12/19/2011 | 178,415 | (2,193) | 178,415 | - | 132,094 | (677) | 132,094 | - | 132,323 | 71 | 132,323 | - | 110,442 | 152 | 110,442 | - |
| 12/20/2011 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 12/21/2011 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 12/22/2011 | 115,622 | (950) | 115,622 | - | 90,425 | (1,303) | 90,425 | - | 86,372 | (1,134) | 86,372 | - | 74,641 | (1,333) | 74,641 | - |
| 12/23/2011 | 160,492 | 1,559 | 160,492 | - | 120,514 | 3,009 | 120,514 | - | 124,864 | 320 | 124,864 | - | 112,379 | (863) | 112,379 | - |
| 12/24/2011 | 105,606 | 1,036 | 105,606 | - | 81,566 | (943) | 81,566 | - | 87,723 | (140) | 87,723.4 | - | 75,123 | (230) | 75,123 | - |
| 12/25/2011 | 110,620 | (2,692) | 110,620 | - | 81,129 | (1,244) | 81,129 | - | 80,190 | (268) | 80,190 | - | 65,608 | (105) | 65,608 | - |
| 12/26/2011 | 188,826 | 2,246 | 188,826 | - | 142,980 | 1,501 | 142,980 | - | 140,948 | 358 | 140,948 | - | 127,592 | (185) | 127,592 | - |
| 12/27/2011 | 171,189 | (804) | 171,189 | - | 128,800 | (1,244) | 128,800 | - | 123,720 | (540) | 123,720 | - | 111,877 | (1,025) | 111,877 | - |
| 12/28/2011 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 12/29/2011 | 106,152 | 1,115 | 106,152 | - | 80,701 | 1,515 | 80,701 | - | 80,943 | (1,683) | 80,943 | - | 73,495 | 242 | 73,495 | - |
| 12/30/2011 | 214,918 | 1,586 | 214,918 | - | 159,022 | (111) | 159,022 | - | 158,946 | 34 | 158,946 | - | 151,700 | (365) | 151,700 | - |
| 12/31/2011 | 317,246 | (1,703) | 317,246 | - | 226,276 | (678) | 226,276 | - | 244,373 | (73) | 244,373 | - | 241,410 | (167) | 241,410 | - |
| TOTALES | 3,506,988 | 11,566 | 3,506,988 | - | 2,667,609 | 32,626 | 2,667,609 | - | 2,567,703 | (8,101) | 2,567,703 | - | 2,138,970 | (9,087) | 2,138,970 | - |

Anexo 5

Formato para control de Inventario físico por número de Tanque

PETRÓLEOS, S.A.

REPORTE DE INVENTARIO POR NÚMERO DE TANQUE

INICIO: 31/12/2012

CIERRE: 31/12/2012

| PRODUCTO | No. DE TANQUE | VOLUMEN TOTAL | MERMA/GANANCIA | VOLUMEN DISPONIBLE |
|-------------------------|----------------------|---------------|------------------|--------------------|
| Gasolina Regular | TK-013 | 123,237 | (4,193) | 119,044 |
| | TK-015 | 210,224 | (3,691) | 206,533 |
| | TK-034 | 522,340 | (8,770) | 513,570 |
| | TK-036 | 318,482 | (5,552) | 312,930 |
| | TK-L04 | 34,703 | (791) | 33,912 |
| | TOTAL TANQUES | | 1,208,986 | (22,997) |
| Gasolina Premium | TK-014 | 181,074 | (3,394) | 177,680 |
| | TK-025 | 18,933 | (211) | 18,722 |
| | TK-035 | 383,556 | (5,429) | 378,127 |
| | TK-L03 | 12,002 | (271) | 11,731 |
| | TOTAL TANQUES | | 595,565 | (9,305) |
| Diesel | TK-018 | 695,525 | (6,253) | 689,272 |
| | TK-019 | 80,344 | (828) | 79,516 |
| | TK-023 | - | - | - |
| | TK-032 | 168,075 | (2,802) | 165,273 |
| | TK-033 | 92,545 | (1,871) | 90,674 |
| | TK-L01 | 10,808 | (182) | 10,626 |
| | TK-L07 | 31,492 | (358) | 31,134 |
| | TOTAL TANQUES | | 1,078,789 | (12,294) |
| Diesel | TK-021 | 695,525 | (6,253) | 689,272 |
| | TK-022 | 80,344 | (828) | 79,516 |
| | TK-027 | - | - | - |
| | TK-L05 | 168,075 | (2,802) | 165,273 |
| | TK-L06 | 10,808 | (182) | 10,626 |
| | TK-L08 | 31,492 | (358) | 31,134 |
| | TOTAL TANQUES | | 986,244 | (10,423) |

Anexo 7

Formato para Programación de compras semanales y Solicitud de Fondos para Pago de Impuestos.

PETRÓLEOS, S.A.

SOLICITUD DE FONDOS PARA PAGO DE IMPUESTOS

SEMANA: Del 04 al 10 de Noviembre 2,011.

| PRODUCTO | BARRILES | PRECIO USD (estimado) | TOTAL FACTURA USD | T.C. | TOTAL FACTURA GTQ | IVA A PAGAR |
|----------------|---------------|--------------------------|----------------------|--------|----------------------|------------------|
| Diesel | 10000 | 130.9476 | 1,309,476.00 | 7.8564 | 10,287,767.25 | 1,234,532.07 |
| Premium | 12500 | 125.9076 | 1,573,845.00 | 7.8432 | 12,343,981.10 | 1,481,277.73 |
| Regular | 9500 | 120.5316 | 1,145,050.20 | 7.8318 | 8,967,804.16 | 1,076,136.50 |
| Fuel Oil | 7000 | 101.25 | 708,750.00 | 7.8624 | 5,572,476.00 | 668,697.12 |
| | | | | | | |
| TOTALES | 39,000 | | 4,737,121 | | 37,172,029 | 4,460,643 |