

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



**“Análisis financiero del costo de la prestación de servicio  
de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.”**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Zacapa, octubre 2013

**“Análisis financiero del costo de la prestación de servicio  
de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.”**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Lic. Alejandro Benjamín Peñate Morales, (**Asesor**)

Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz, (**Revisora**)

Zacapa, octubre 2013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

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

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

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

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

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

Lic. César Fernando Orellana Paiz  
**Coordinador**

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

Lic. José Arnoldo Sanabria Rodas  
**Examinador**

Licda. Karin Yanira Monroy Recinos  
**Examinadora**

Lic. Carlos Rolando Guirola De La Rosa  
**Examinador**

Lic. Alejandro Benjamín Peñate Morales  
**Asesor**

Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz  
**Revisora**

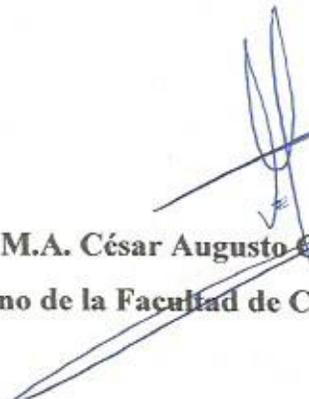
**REF.:C.C.E.E.0171-2013**

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

**GUATEMALA, 01 DE OCTUBRE DEL 2013**

**SEDE ZACAPA, ZACAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Alejandro Peñate Morales, tutor y Licenciada Lilian Orellana Paiz, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Análisis financiero del costo de la presentación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.”, Presentado por él (la) estudiante Ronaldo Alberto Avila Pérez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1003, de fecha 11 de mayo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
**M.A. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Nombre completo del tutor: Alejandro Benjamín Peñate Morales  
Título: Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría  
Colegiado No. 13,593  
Dirección: Aldea San Juan, Zacapa  
No. Teléfono Of.  
No. Teléfono Cel. 41789950  
E-Mail [alejandrobpm@yahoo.com](mailto:alejandrobpm@yahoo.com)

Zacapa, 09 de Marzo de 2013

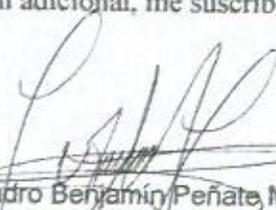
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Contaduría Pública y Auditoría.  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "**Análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.**" realizado por el estudiante: **Ronaldo Alberto Avila Pérez**, de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de setenta y ocho (78) puntos de cien (100).

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

  
Lic. Alejandro Benjamín Peñate Morales  
Contador Público y Auditor  
Lic. Alejandro Benjamín Peñate Morales  
Contador Público y Auditor  
Colegiado 13.593

c.c. archivo

Nombre completo del revisor: Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz  
Título: Licenciatura en Educación  
Colegiado No. 10,029  
Dirección: Residenciales El Mirador, Bo. La Estación, Zona 2. Zacapa  
No. Teléfono casa. 79416530  
No. Teléfono Cel. 41505082  
E-Mail [lili.jop2012@gmail.com](mailto:lili.jop2012@gmail.com)

Zacapa, 20 de abril de 2013

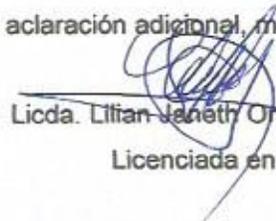
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Contaduría Pública y Auditoría.  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.”**, realizado por el estudiante **Ronaldo Alberto Avila Pérez**; 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 Universidad Panamericana.

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

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

  
Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz  
Licenciada en Educación

c.c. archivo



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

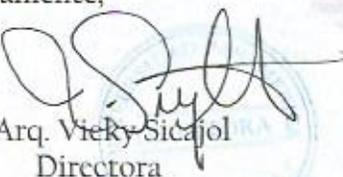
## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 567.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba Rodríguez de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc Vicky Beatriz Sicajol Calderon, hacen constar que el estudiante Avila Pérez, Ronaldo Alberto con carné 201203623 aprobó con setenta y ocho puntos (78 pts.), el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, de la Facultad de Ciencias Económicas, el día once de marzo del año dos mil trece.

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los nueve días del mes de octubre del año dos mil trece.

Atentamente,



Arq. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico



Vo. Bo. Dra. Alba de González  
Secretaria General

Marta Matta  
C.C. Archivo

## **Agradecimientos a:**

- Dios:** Creador de todas las cosas, la **Virgen María** y el **Señor de Esquipulas**, que me han dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, les dedico primeramente mi trabajo y les doy gracias por permitirme así llegar a este momento tan especial en mi vida.
- Mis Padres:** Manuel Avila y Aura Violeta de Avila, que me han dado la oportunidad de existir y que gracias a los principios y valores inculcados hicieron de mi un hombre de provecho que ahora se ve reflejado en los frutos cosechados.
- Mis Suegros:** Gonzalo Bracamonte y Ana Ofelia de Bracamonte, su cariño, oraciones, apoyo moral y espiritual fueron muy importantes en el camino para lograr mi meta.
- Mi Esposa:** Mi mejor amiga y compañera Ana Karlili Bracamonte de Avila quiero expresarle mi amor y gratitud por su apoyo incondicional, su comprensión generosa y su tolerancia infinita a mis pretensiones intelectuales.
- Mis Hijos:** José Pablo y Ana Sofía, quienes han tenido que soportar sacrificios aún más grandes que los míos, porque sin saberlo ellos mismos me han dado la fuerza para poder llegar hasta aquí; será difícil que entiendan porqué las cosas pasaron como pasaron, pero espero que cuando ambos crezcan comprendan que era lo mejor para todos, ustedes son mi vida, los quiero, los amo y los adoro.
- Mis Amigos:** Rudy García, Gerber Díaz y Licenciada Sonia Jerez gracias por su comprensión, apoyo y amistad que me han proporcionado y que ha sido fundamental para obtener mi meta.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco teórico</b>	1
1.1 Sistema de costos	1
1.2 Gasto	1
1.3 Inversión	2
1.4 Depreciación	2
1.5 Pérdida	3
1.6 Contrato de transporte	3
1.7 Estados financieros	4
1.7.1 Estados financieros principales	4
1.8 Control interno	4
1.9 Sociedades mercantiles	5
1.9.1 Escritura pública	5
1.10 Aspectos tributarios	6
1.10.1 Impuesto sobre la renta	6
1.10.2 Impuesto al valor agregado	7
1.10.3 Ley del impuesto sobre circulación de vehículos, terrestres, marítimos y aéreos (Decreto número 70-94 del Congreso de la República de Guatemala)	7
1.11 Sistema de contabilidad	7
1.12 Análisis e interpretación de estados financieros	7
1.13 Análisis del punto de equilibrio	8
<b>Capítulo 2</b>	9
<b>Planteamiento del problema</b>	9
2.1 Título de la investigación	10
2.2 Justificación	10

2.3	Objetivos	10
2.3.1	General	10
2.3.2	Específicos	11
2.4	Alcances y límites	11
2.4.1	Alcances	11
2.4.2	Límites	12
<b>Capítulo 3</b>		13
<b>Metodología</b>		13
3.1	Tipo de investigación	13
3.2	Sujetos de Investigación	13
3.2.1	Personas	13
3.2.2	Unidades de análisis	13
3.3	Instrumentos	13
3.4	Procedimiento	15
3.5	Diseño de la investigación	15
<b>Capítulo 4</b>		16
<b>Aporte</b>		16
4.1	Empresa	16
4.2	Universidad	16
4.3	Guatemala	16
<b>Capítulo 5</b>		17
<b>Análisis de resultados</b>		17
5.1	Cuestionarios	17
<b>Capítulo 6</b>		21
<b>Resultados de la investigación</b>		21
<b>Capítulo 7</b>		51
<b>Conclusiones</b>		51
<b>Capítulo 8</b>		52
<b>Propuesta de solución a la problemática</b>		52

<b>Cronograma de trabajo</b>	56
<b>Fuentes de consulta</b>	58
<b>Anexos</b>	60
<b>Anexo 1</b>	61
<b>Evaluación integral</b>	61
<b>Anexo 2</b>	81
<b>Diagnóstico</b>	81
<b>Anexo 3</b>	95
Cuestionario de la propiedad de vehículos dirigido al Contador General	95
<b>Anexo 4</b>	97
Cuestionario del proceso de compras de insumos dirigido al Contador General	97
<b>Anexo 5</b>	99
Cuestionario del cumplimiento de leyes y políticas dirigido al Contador General	99
<b>Anexo 6</b>	101
Cuestionario contabilización de ingresos y egresos dirigido al Auxiliar de Contabilidad	101
<b>Anexo 7</b>	103
Ejecución de la propuesta	103

## **Resumen**

El análisis financiero del costo de la prestación del servicio de fletes en la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., en el presente documento, es el resultado final de la investigación sobre la situación actual de la estructura de cada uno de los procedimientos utilizados para prestar el servicio descrito, transportando bebidas gaseosas por la vía terrestre a diversos destinos y que es la principal fuente de ingresos para que la empresa pueda existir como tal en el mercado y con rentabilidad para los socios enfocado desde el punto de vista económico, financiero y contable.

Se hace énfasis en el análisis contable de los rubros de los costos operativos del transporte como base primordial para el establecimiento de tarifas de fletes acordes a los costos actuales como un mecanismo para alcanzar la permanencia de la empresa en la actividad del transporte por carretera en algunos destinos de la región del norte y oriente de Guatemala.

La información de los costos operativos está basado en la indagación de la información existente en la documentación obtenida en la empresa y de los sujetos de investigación tomados en cuenta para la obtención de la información necesaria como el representante legal y gerente general, el contador general, auxiliar de contabilidad y supervisor de proyectos, información de los pilotos y de los proveedores de insumos y servicios relacionados con la actividad y que son utilizados en el mantenimiento de cada una de las unidades utilizadas.

Como se ha detallado anteriormente cada uno de los aspectos relacionados con la prestación del servicio de fletes son importantes, ya que en el rubro de ingresos por venta del mismo no solamente es el más cuantitativo como tal, sino el que tiene mayor movimiento en las cuentas relacionadas; motivo por el cual la propuesta que se plantea incluye control de cada ingreso o egreso en el momento que se da para tener información actualizada en cualquier momento que se solicita o para justificar las tarifas que se deben establecer de acuerdo al costo, ya sea por kilómetro recorrido, destino, unidades transportadas o tarifa según la distancia en determinado período de operaciones.

## **Introducción**

En los últimos años las empresas de servicios han cobrado mayor relevancia debido a que los bienes tangibles ya no son los únicos satisfactores que se necesitan; por esto es necesario que la información que presente este tipo de empresa, sea lo más precisa posible para poder realizar una correcta toma de decisiones

El presente trabajo de investigación denominado “Análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., ubicada en el kilómetro 136, ruta al atlántico, municipio de Río Hondo, Zacapa” diseñado con el fin de mejorar la calidad en la administración del servicio de fletes y tomando en cuenta que el correcto cálculo del costo de fletes, es una de las más importantes herramientas que inciden en la fijación de precios en una organización cuyo negocio se sustenta en su mayor parte en el traslado de bebidas gaseosas. Por tanto, se debe considerar el equipo de transporte como la principal inversión que debe producir una rentabilidad razonable. Para lograrlo, se debe hacer un cuidadoso análisis que considere todas las variables que intervienen en la estructura de costos, a fin de determinar el flete o la tarifa unitaria que sea el resultado de la buena aplicación de la logística que contribuya adecuadamente al éxito de la organización.

La producción de servicios de transporte, al igual que la producción de bienes, también está siendo afectada por avances tecnológicos. Con el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación y mejoras en la infraestructura, hoy en día el mismo flete por tonelada o por unidades de carga debe ser administrado de tal manera que los precios que se fijan por cualquier método que se utilice sean apegados a la realidad económica que se vive en el país.

La elaboración y divulgación del presente trabajo constituye un esfuerzo, que busca alcanzar el propósito de actualizar información relevante para la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. que opera en la región Norte y Oriente de Guatemala y para quienes el conocimiento y uso adecuado de ésta información constituye un valioso instrumento para la toma de decisiones en

cuanto a la fijación adecuada de tarifas y metas de optimización de recursos para la reducción de costos y el desarrollo empresarial y sectorial.

La presente Práctica Empresarial Dirigida está dividida en diez capítulos en donde se presenta base teórica relacionada con el problema definiciones conceptuales, se identifica la realidad de la problemática, formulación del problema, justificación y objetivos.

De igual forma se presenta el marco metodológico, en el cual se menciona el tipo y diseño de investigación, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, métodos de análisis e interpretación de resultados y se desarrolla también la propuesta de solución a la problemática.

# Capítulo 1

## Marco teórico

### 1.1 Sistema de costos

El propósito de un sistema de costos según Enrique Alvarado Barrios (1996) probablemente se hizo con el único propósito de valorar inventarios. En la actualidad los sistemas de costos consideran la valoración de inventarios solamente como uno de sus diferentes e importantes propósitos. La recopilación de los datos sobre costos, así como su presentación, varían según el propósito para el que sirven. Una organización necesita información sobre costos para planeamiento, presupuestación, control y diagnóstico, además de la información requerida para valorar inventarios. Los sistemas de costos actuales tienen como uno de sus principales propósitos, ayudar al proceso decisional.

El análisis de los costos empresariales permite conocer qué, dónde, cuándo, en qué medida, cómo y por qué pasó, lo que posibilita una mejor administración del futuro. En otras palabras, el costo es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.). Cuando no se alcanza el objetivo deseado, se dice que una empresa tiene pérdidas. Recuperado 18.7.2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Costo>

### 1.2 Gasto

Es el consumo de recursos requerido para realizar actividades que apoyen la producción del bien o la prestación del servicio. El sacrificio de estos recursos deberá cargarse al estado de resultados del periodo en el cual fueron consumidos, por lo tanto, no se relacionan con la venta de los productos.

En el uso común, un gasto es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio. Un gasto es un costo que es "pagado" o "remitido"

normalmente a cambio de algo de valor. Lo que pareciera costar mucho se considera "caro", mientras que lo que pareciera costar poco es "barato". Sin embargo, hay sustancial diferencia entre el dinero que destina una persona (porque ella no lo recupera), del dinero que destina una empresa. Porque la empresa sí lo recupera al generar Ingresos, por lo tanto no lo "gasta" sino que lo utiliza como parte de su inversión.

En contabilidad, se denomina gasto o egreso a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio o aumenta la pérdida de una sociedad o persona física. Se diferencia del término costo porque precisa que hubo o habrá un desembolso financiero (movimiento de caja o bancos). Recuperado 18.7.2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Gasto>.

### 1.3 Inversión

Es el acto mediante el cual se invierten ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo. Recuperado 18.7.2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Inversión>

### 1.4 Depreciación

Según el capítulo VII de la depreciación y amortización, artículo 16 regla general, las depreciaciones y amortizaciones Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92, Congreso de la República de Guatemala, cuya deducción admite, son las que corresponde efectuar sobre bienes de activo fijo e intangibles, propiedad del contribuyente y que son utilizados en su negocio, industria, profesión, explotación o en otras actividades vinculadas a la producción de rentas gravadas.

Cuando por cualquier circunstancia no se deduce en un período de imposición la cuota de depreciación de un bien, se hace por un valor inferior al que corresponda, el contribuyente no tendrá derecho a deducir tal cuota de depreciación en períodos de imposición posteriores.

En el artículo 19, porcentajes de depreciación, inciso d), Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92, Congreso de la República de Guatemala, los semovientes utilizados como animales de carga o de trabajo, maquinaria, vehículos en general, grúas, aviones, remolques, semirremolques, contenedores y material rodante de todo tipo, excluyendo el ferroviario, 20 %.

## 1.5 Pérdida

Es el resultado económico-patrimonial; es la variación de los fondos propios de una entidad, producida en determinado período como consecuencia de sus operaciones de naturaleza presupuestaria y no presupuestaria. Este resultado se determina considerando la diferencia entre los ingresos y los gastos producidos en el período de referencia. Recuperado 18.7.2012 [.http://es.wikipedia.org/wiki/Resultado contable](http://es.wikipedia.org/wiki/Resultado_contable).

## 1.6 Contrato de transporte

Artículo 794, contrato de transporte, Código de Comercio, Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, por el contrato de transporte, el porteador se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro pasajeros o mercaderías ajenas que deberán ser entregadas al consignatario.

Sección tercera, artículo 805, Código de Comercio, Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, del transporte de cosas, denomínase cargador, remitente o consignante al que por cuenta propia o ajena encarga al porteador la conducción de mercaderías.

El cargador, junto con los efectos que sean objeto del contrato, deberá entregar al porteador los documentos necesarios para el tránsito de la carga.

Está obligado, asimismo, a indicar al porteador la dirección del consignatario, el lugar de entrega, el número, el peso, forma de embalaje y contenido de los fardos, con expresión del género y

calidad de los efectos que contienen y en caso de que el porteador pudiese realizar el transporte por diversos medios, identificará éstos y la ruta que ha de seguirse.

## 1.7 Estados financieros

“Los estados financieros son una representación estructurada de la información financiera, que ordinariamente incluye notas adjuntas, derivadas de registros contables y que se propone comunicar los recursos económicos u obligaciones de una entidad en un momento del tiempo o los cambios correspondientes por un lapso de tiempo, de acuerdo con un marco de referencia para información financiera”. Comité Internacional de Prácticas de Auditoría, Normas Internacionales de Auditoría, Glosario de Términos ( Instituto Mexicano de Contadores Públicos 2007), pág. 34.

### 1.7.1. Estados financieros principales

- Balance general
- Estado de resultados
- Estado de flujo de efectivo

Artículo 46, Decreto 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Congreso de la República de Guatemala.

## 1.8 Control interno

Cepeda Alonzo, Gustavo (1997), el control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para:

- Salvaguardar sus activos.
- Verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad.
- Promover la eficacia operacional.
- Fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección.
- Prevenir fraudes, descubrir robos y malversaciones.

- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Detectar desperdicios de material, tiempo etc.
- Promover la eficiencia del personal.
- Mediante su evolución, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimación de las cuentas sujetas a auditoría.

Un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipo de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.

## 1.9 Sociedades mercantiles

Las sociedades mercantiles, se regirán de acuerdo al Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, deberán estar inscritas en el Registro Mercantil, tendrán personalidad jurídica propia y distinta a la de los socios individualmente considerados.

### 1.9.1. Escritura pública

Es el instrumento legal que contiene los nombres de las personas que conforman la organización, el nombre de la organización o razón social (cuando se trate de la conformación de una sociedad), explicando del tipo de ésta, el capital con que inician sus operaciones, la duración de la organización, la naturaleza de ésta y su objeto.

La constitución de la sociedad y todas sus modificaciones, incluyendo prórrogas, aumento o reducción de capital, cambio de razón social o denominación, fusión, disolución o cualesquiera otras reformas o ampliaciones, se harán constar en escritura pública. La separación o ingreso de socios en las sociedades no accionadas, también se formalizará en escritura pública.

Salvo en las sociedades por acciones, la modificación de la escritura constitutiva requerirá el voto unánime de los socios. Sin embargo, podrá pactarse que la escritura social pueda modificarse por resolución, tomada por la mayoría que la propia escritura determine, pero en este caso la minoría tendrá derecho a separarse de la sociedad.

El testimonio de la escritura constitutiva, el de ampliación y sus modificaciones, deberá presentarse al Registro Mercantil, dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura. La inscripción de una sociedad en Registro Mercantil, le otorga el derecho al uso exclusivo de su razón social o de su denominación, la que deberá ser claramente diferente a cualquier otra y no podrá ser adoptada por sociedad del mismo o semejante objeto, mientras subsista inscrita la primera.

## 1.10 Aspectos tributarios

La empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., se encuentra afecta a los siguientes impuestos:

### 1.10.1. Impuesto sobre la renta

- Régimen general pago directo

Según el artículo 44 régimen general de pago del impuesto, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92, Congreso de la República de Guatemala, la empresa se encuentra inscrita en el régimen general del ISR, el cual se determina aplicando a la renta imponible (renta bruta – rentas exentas, artículo 37 “B”) una tarifa del 5%, este impuesto lo cancela mensualmente mediante pago directo a través de BANCASAT.

- Declaración jurada y anexos

La empresa tiene la obligación de presentar ante la Superintendencia de Administración Tributaria, dentro de los primeros tres meses del año calendario una declaración jurada de renta obtenida durante el año anterior, adjuntando sus respectivos anexos los cuales incluyen el balance general, y el estado de resultados. Artículo 54 Declaración jurada y anexos. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto 26-92. Congreso de la República de Guatemala.

### 1.10.2. Impuesto al valor agregado (Decto.27-92 Congreso de la República de Guatemala).

La empresa entera al fisco el impuesto resultante de la diferencia del IVA cobrado e IVA pagado, como lo establece la ley en el artículo 19, aplicando la tarifa del 12% incluida en el precio de venta de los bienes o valor de los servicios, artículo 10.

Dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento del período impositivo, presenta una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior, junto con la presentación de la declaración efectúa el pago del impuesto resultante, según lo establece el Artículo 40 de la Ley del IVA.

### 1.10.3. Ley del impuesto sobre circulación de vehículos, terrestres, marítimos y aéreos (Decreto número 70-94 del Congreso de la República de Guatemala).

Artículo 1. Se establece un impuesto anual sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos, que se desplacen en el territorio nacional, las aguas y espacio aéreo comprendido dentro de la soberanía del Estado.

## 1.11 Sistema de contabilidad

Sistema de contabilidad según el Licenciado Mario Leonel Perdomo Salguero (2006) son las reglas y procedimientos repetitivos que hacen posible la acumulación de datos y la comunicación dirigida a facilitar la toma de decisiones. El sistema de contabilidad es el mayor sistema de información cuantitativa en casi toda la organización.

## 1.12 Análisis e interpretación de estados financieros

Perdomo Salguero, Mario Leonel (2009), el proceso de Análisis de Estados Financieros comprende la recopilación, la comparación y el estudio de datos financieros y de operación del negocio, así como la preparación e interpretación de unidades de medida tales como tasas, tendencias y porcentajes.

El método de análisis vertical es el estudio de las relaciones entre los datos de un negocio que corresponde a un mismo ejercicio contable. Con este procedimiento denominado vertical es factible conocer de qué manera está integrado el Activo, el Pasivo, el Capital y los resultados, pérdidas y ganancias de la empresa.

### 1.13 Análisis del punto de equilibrio

Lawrence J. Gitman (11<sup>a</sup>. Edición) el análisis del punto de equilibrio indica el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas. La empresa utiliza el análisis del punto de equilibrio, denominado en ocasiones análisis de costo, volumen y utilidad.

Perdomo Salguero, Mario Leonel (2009), define el punto de equilibrio como el nivel de actividad o ventas, en el cual se cubren exactamente los costos de una empresa, un nivel más alto significa obtener beneficios e inversamente, un nivel de ventas más bajo comporta operar, se le conoce con el nombre de Punto Muerto y Umbral de Rentabilidad. “ El punto de equilibrio indica aquel número de unidades tal, que la empresa con esa venta no obtenga pérdidas ni ganancias”.

El punto de equilibrio es útil para representar y facilitar el estudio de las diversas alternativas que debe plantearse la administración de una empresa, antes de haber modificación alguna en las condiciones operantes, con el objeto de seleccionar la alternativa más conveniente para el negocio y decidir por qué y cómo debe ejecutarse.

La representación gráfica del punto de equilibrio puede ser expresada en dos formas:

- a) En unidades que indican el número que de éstas deben venderse para no registrar ganancias ni pérdidas.
- b) En Quetzales que indica el monto de ventas necesario para cumplir igual condición.

## Capítulo 2

### Planteamiento del problema

En la actualidad el país se encuentra inserto en una crisis generalizada que afecta a todos los sectores de la sociedad, sin embargo esta realidad es la que debe servir de base para reactivar a los sectores productivos, es allí donde se debe ser creativo en la búsqueda de soluciones y en la generación de cambios, para construir un futuro mejor y más estable para todos.

Bajo la premisa descrita anteriormente se apoya el análisis financiero del costo en la prestación de servicio de fletes, de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., para analizar a través de éste la factibilidad de la inversión en la actividad de servicios, evaluando los aspectos técnicos y económicos.

En la empresa Transporte y Otros del Oriente, S. A., se ha evidenciado debilidades en aspectos relacionados con la administración de los recursos que se invierten en la prestación de servicios, tal es el caso que a la fecha de revisión de los datos se comprueba que los empleados encargados no tienen una base sólida que ampare el precio propuesto o cobrado a la fecha por viaje realizado a los diferentes destinos convenidos a su cliente potencial ABASA y aunque no hay otro proveedor del servicio que pueda ser contratado por el cliente es necesario una base confiable en la toma de decisiones.

Además, no se tienen controles que ayuden a evidenciar los costos incurridos de manera individual por vehículo o piloto con quienes se presta el servicio, no se tienen establecidos procedimientos de revisión periódica obviando de ésta manera el verdadero punto que sirve de referencia para comprobar el gasto real de los mismos en un determinado período considerando las alzas constantes en los precios.

De continuar con ésta problemática la empresa siempre estará sujeta a que su cliente potencial al momento de establecer precios por viajes realizados a los diferentes destinos sea quien establezca las condiciones y no habrá cálculos que se puedan utilizar como evidencia para justificar la obsolescencia o no en los precios, considerando que se invierte en insumos que se mantienen en constante movimiento en lo que a precios se refiere y que generalmente son más costosos.

## 2.1 Título de la investigación

“Análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.”, ubicada en el kilómetro 136, ruta al atlántico, municipio de Río Hondo, Zacapa.

## 2.2 Justificación

En la actualidad una inversión inteligente de un proyecto en marcha requiere de una base que la justifique, es por ello que al concretarse la idea de establecer un patrón para el análisis financiero del costo en un sistema de transporte para prestar el servicio a un cliente potencial, se busca evaluar el costo total de la inversión económica, para constatar si la inversión que se realiza genera los niveles de rentabilidad deseados.

Con el propósito de facilitar el manejo del registro de los costos relacionados con la prestación del servicio de fletes la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. necesita que se establezca controles que ayuden a generar información oportuna y confiable que sirva de apoyo a los interesados en el proceso de toma de decisiones y en la rendición de cuentas de la gestión del proyecto.

## 2.3 Objetivos

### 2.3.1 General

Realizar un análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes, empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

### 2.3.2 Específicos

- Evaluar si la empresa cuenta con registros y respaldo de la compra de insumos necesarios utilizados en la prestación de servicio de transporte.
- Verificar si se cuenta con controles específicos al prestar un servicio de flete en lo que respecta a recorrido y unidades transportadas a los diferentes destinos.
- Analizar cada uno de los registros contables existentes relacionados específicamente con la prestación del servicio de fletes considerando que es su mayor fuente ingresos.
- Establecer la importancia de los procedimientos, análisis y evidencia necesaria para considerar precios justos y actualizados de los servicios.

## 2.4 Alcances y límites

### 2.4.1 Alcances

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa dedicada a la prestación de diferentes tipos de servicio, siendo el de mayor inversión e ingreso el servicio de fletes a un cliente potencial y estuvo enfocada a la revisión de los costos totales en la prestación del servicio como a sugerir una forma adecuada de generar la información que ayude en la toma de decisiones.

- **Espacial**

La información de la presente investigación fue proporcionada directamente en las oficinas de Transporte y Otros del Oriente, S.A., ubicada en el kilómetro 136, ruta al atlántico, municipio de Río Hondo del Departamento de Zacapa.

- **Temporal**

La investigación y revisión de datos, se realizó durante los meses de mayo de 2012 a marzo de 2013.

- **Teórica**

Se utilizaron libros de autores que han escrito sobre control interno, costos, información contable y administración financiera.

### **2.4.2 Límites**

Para la presente investigación se determinaron las limitantes siguientes:

- En el trabajo de campo no se obtuvo información suficiente que sirviera como base para integrar el valor de gastos e ingresos del año 2011 ya que existen archivos en hoja electrónica pero no muestran información minuciosa referente a las fechas solicitadas para integrar el total del valor del costo a dicho período.
- No fue autorizado realizar el análisis de razones financieras debido a que a la junta directiva a la fecha no le interesa ese tipo de análisis, sino el valor del costo por viaje a cada destino y tener una base para establecer precios.
- Por políticas propias de la empresa no autorizaron utilizar el nombre original de la misma, para mantener la confidencialidad de la información.

## Capítulo 3

### Metodología

#### 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, la que Hernández, Fernández y Baptista (2003: 119), definen como “aquella que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

#### 3.2 Sujetos de Investigación

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fueron 4 personas que ocupan los siguientes puestos de trabajo:

##### 3.2.1 Personas

- Gerente General
- Contador General
- Auxiliar de Contabilidad
- Supervisor de Proyectos

##### 3.2.2 Unidades de análisis

Se utilizaron los estados financieros, registros contables, facturas de venta de servicios, facturas de compra de bienes y servicios y tarjetas de kardex,

#### 3.3 Instrumentos

Para el desarrollo del presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED- y obtener información de los sujetos de estudio se utilizó los siguientes instrumentos de investigación:

- Cuestionario para obtener información de la propiedad de los vehículos dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Cuestionario con una serie de ocho (8) preguntas abiertas; que persigue conocer datos respecto a la propiedad de los vehículos utilizados, operaciones relacionadas en la prestación del servicio y la documentación correspondiente.

- Cuestionario del proceso de compras de insumos, dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Cuestionario con una serie de diez (10) preguntas abiertas; que persigue conocer el proceso de compra de insumos relacionados con la actividad principal que es la prestación del servicio de fletes y el cumplimiento de las políticas de la empresa.

- Cuestionario para obtener información del cumplimiento de las leyes vigentes y políticas en la prestación del servicio, dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Cuestionario con una serie de nueve (9) preguntas abiertas; que persigue conocer si se cumple y de qué manera con las leyes vigentes en el país y las políticas utilizadas en el proceso de la prestación del servicio de fletes en un período determinado.

- Cuestionario del proceso contable en sistema electrónico de los gastos ocasionados para la prestación del servicio de fletes, dirigido al Auxiliar de Contabilidad de Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Cuestionario con una serie de nueve (9) preguntas abiertas, para recabar información de las operaciones contables que resultan de la adquisición de insumos, en determinado período de operaciones y establecer de esa manera si se tiene un control estricto de los gastos y los ingresos ocasionados en el proceso, ya sea en hojas electrónicas auxiliares o en programa utilizado en la contabilidad para generar la información necesaria para la toma de decisiones.

### 3.4 Procedimiento

Para la realización de la presente Práctica Empresarial Dirigida fue necesario desarrollar los siguientes pasos:

- Se hizo varias visitas a la empresa para seleccionarla y luego conseguir la autorización por medio del gerente general exponiéndole los beneficios recíprocos que se tendrían al realizar la investigación.
- En el proceso de la investigación se procedió recabar información general de la empresa para el contacto inicial.
- Entrevistas personales con el Gerente General y personal de la empresa objeto de estudio como el contador general, auxiliar de contabilidad y supervisor de proyectos.
- Investigación preliminar de algunos procedimientos en cada uno de los servicios que presta la empresa para detectar la problemática.
- Entre los cuestionarios dirigidos se encuentra el del contador general y el del auxiliar de contabilidad de Transporte y Otros del Oriente, S.A. que sirvieron para la recopilación de información que ayudó a determinar la problemática.
- De acuerdo a la información obtenida y analizada se procedió a la estructuración del FODA por áreas considerando área de gerencia, área contable, área de supervisión de proyectos y área de logística, que sirvieron para formar el diagnóstico de la empresa y así determinar el planteamiento del problema.

### 3.5 Diseño de la investigación

El diseño de esta Práctica Empresarial Dirigida se considera mixto, de tipo documental y de campo, ya que se consultaron libros de textos y visitas a la empresa a través de la aplicación de entrevistas, cuestionarios y método de observación.

## **Capítulo 4**

### **Aporte**

#### **4.1 Empresa**

El aporte de la investigación es de beneficio directo y exclusivo para la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., para aplicar los procedimientos correctos en el análisis de los costos reales en la inversión para la prestación del servicio de transporte de bebidas gaseosas.

#### **4.2 Universidad**

El actual trabajo será útil para las próximas generaciones de estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de Universidad Panamericana, se espera que sea un documento de referencia o fuente de consulta para un trabajo de graduación que esté relacionado con el análisis del costo de servicio de fletes u otros relacionados con la materia.

#### **4.3 Guatemala**

Este documento busca ser fuente de información para futuros profesionales y toda aquella persona interesada en el tema, para contribuir en la aplicación y utilización de los diferentes conceptos y cálculos que se deben considerar en la prestación de servicio de fletes y poder así determinar una utilidad razonable en toda organización comercial.

## Capítulo 5

### **Análisis de resultados**

El capítulo en mención incluye la presentación y análisis de resultados de la aplicación de los instrumentos (cuestionarios) y una confrontación de la presentación con el marco teórico para determinar si se alcanzó el objetivo requerido y si las propuestas de las preguntas llenan las expectativas de la investigación.

#### 5.1 Cuestionario

Cuestionarios dirigidos al Contador General y al Auxiliar de Contabilidad de la empresa Transportes y Otros del Oriente, S.A., detallado por medio de anexos 3, 4, 5 y 6, mismos cuestionarios que se utilizan para:

- ✓ Conocer si la entidad objeto en estudio lleva el control de la propiedad de los vehículos en forma adecuada.
- ✓ Conocer que tipos de controles utiliza la entidad para la autorización de las inversiones en cada una de las unidades utilizadas en la prestación del servicio de fletes.
- ✓ Establecer el grado de problemática que existe en la entidad referente a los rubros relacionados con la prestación del servicio de fletes y las necesidades de cambio en los procedimientos.
- ✓ Conocer las políticas utilizadas para establecer precios en los recorridos que se hacen a los diferentes destinos de acuerdo a los costos de los insumos utilizados.
- ✓ Verificar si los registros relacionados con las cuentas resultantes de los ingresos y egresos por la venta de servicios se hacen en tiempo prudente y por separado para determinar la utilidad individual obtenida.

- ✓ Comprobar si la política utilizada en el proceso de la prestación del servicio de fletes si se hace al contado o al crédito y los plazos de cobro establecidos.
- ✓ Determinar si existe cambio en los precios establecidos de acuerdo a los costos, de acuerdo a un plazo o período o cualquier otro motivo que ayude a cumplir con los objetivos deseados por los socios.

A continuación se presentan los hallazgos encontrados con la aplicación de los cuestionarios relacionados con la propiedad de los vehículos utilizados, con el proceso de compras , el cumplimiento de las leyes, las políticas utilizadas en el proceso, la contabilización de los ingresos y egresos ocasionados con la prestación del servicio de fletes, actividad principal de la empresa.

- ✓ Se hacen las compras de vehículos tratando de no invertir cantidades de capital que afecten la liquidez de la empresa, pero no se considera que por el modelo o el estado del vehículo se deba hacer desembolsos muy a menudo por reparaciones y compra de repuestos.
- ✓ Alguno de los gastos por el valor que representan, se cubren con el fondo asignado para gastos de caja chica o inmediatos, los cuales se ingresan a la contabilidad como un total global y no detallado.
- ✓ No se elabora ningún documento por el ingreso de los materiales que se adquieren como repuestos para los vehículos con los que se presta el servicio.
- ✓ La tarifa que se tiene establecida para el cobro de cada flete que se realiza no cambia su valor a corto plazo, porque no se tiene una base sobre la cual se pueda justificar un aumento.
- ✓ El precio de cada flete realizado no se fija en base al costo del mismo debido a que no se tiene un registro actualizado del costo total por la prestación del servicio, no se sabe exactamente si conviene o no.

✓ La decisión de fijar el precio no está de acuerdo a los costos sino a una tarifa que establece el cliente principal y único.

✓ No existe una actualización de precios en la prestación del servicio de fletes, cada vez que aumentan los costos se mantiene el mismo precio.

El propósito de un sistema de costos según Enrique Alvarado Barrios (1996) probablemente se hizo con el único propósito de valorar inventarios. En la actualidad los sistemas de costos consideran la valoración de inventarios solamente como uno de sus diferentes e importantes propósitos. La recopilación de los datos sobre costos, así como su presentación, varían según el propósito para el que sirven. Una organización necesita información sobre costos para planeamiento, presupuestación, control y diagnóstico, además de la información requerida para valorar inventarios. Los sistemas de costos actuales tienen como uno de sus principales propósitos, ayudar al proceso decisional.

El análisis de los costos empresariales permite conocer qué, dónde, cuándo, en qué medida, cómo y por qué pasó, lo que posibilita una mejor administración del futuro. En otras palabras, el costo es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.). Cuando no se alcanza el objetivo deseado, se dice que una empresa tiene pérdidas. Recuperado 18.7.2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Costo>

Para Lawrence J. Gitman (11ª. Edición) el análisis del punto de equilibrio indica el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas. La empresa utiliza el análisis del punto de equilibrio, denominado en ocasiones análisis de costo, volumen y utilidad.

En cuanto al cuestionario que se dirigió al auxiliar de contabilidad con relación a la información de la contabilización de los ingresos y egresos ocasionados por la prestación del servicio de fletes, los hallazgos encontrados son:

- ✓ No se cuenta con registros históricos que ayuden a determinar los costos por mantenimiento de cada uno de los vehículos de forma separada.
  
- ✓ Actualmente se comprobó que todos los gastos se operan en sistema electrónico ingresando la placa de cada vehículo pero todo en una sola integración.
  
- ✓ Únicamente se hace integración mensual del consumo de combustible diesel.

Los registros contables se realizan por medio del método de lo devengado, cumpliendo así con lo estipulado en el decreto número 26-92 del Congreso de la República de Guatemala Ley del Impuesto Sobre la Renta. Como parte de la reingeniería la empresa tiene un sistema informático llamado Sistema de Contabilidad Financiera (Sicofi), que es utilizado para el ingreso de las operaciones contables para luego generar la información necesaria de manera oportuna y confiable pero de manera general.

Sistema de contabilidad según el Licenciado Mario Leonel Perdomo Salguero (2006) son las reglas y procedimientos repetitivos que hacen posible la acumulación de datos y la comunicación dirigida a facilitar la toma de decisiones. El sistema de contabilidad es el mayor sistema de información cuantitativa en casi toda la organización.

## Capítulo 6

### Resultados de la investigación

✓ A continuación se presentan los resultados obtenidos del cuestionario aplicado para obtener la información necesaria de la propiedad de los vehículos utilizados en la prestación del servicio de fletes y las necesidades de cambio existentes en la empresa, dirigido al Contador General de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

**Tabla 1**

No.	Pregunta	Respuesta consolidada
1	¿Existe una descripción breve de los vehículos utilizados en la prestación del servicio de fletes?	El Contador General indica que se tiene una integración que muestra los datos necesarios para identificar cada vehículo utilizado.
2	¿Existe una política definida sobre la autorización de inversiones en activos fijos, y que estén a cargo de determinadas personas?	Se hacen las compras tratando de no invertir cantidades de capital que afecten la liquidez de la empresa, pero no se considera que por el modelo o estado del vehículo se deba hacer desembolsos muy a menudo por reparaciones y compra de repuestos.
3	¿Existen registros adecuados que permitan la fácil localización de los bienes?	Se tiene registro de cada uno de los vehículos y los desembolsos por reparaciones y repuestos, pero no para entregar una información oportuna.
4	¿Están asegurados los vehículos utilizados en la prestación del servicio?	Sí, cada año se cancela una prima a Consultas y Servicios, S.A..
5	¿Existen documentos de soporte de los vehículos, (facturas)?	Sí se tiene la documentación necesaria para hacer constar la existencia.
6	¿Se asigna a los empleados una tarjeta de responsabilidad por el vehículo a su cargo como piloto?	El piloto tiene a su cargo según tarjeta de responsabilidad del vehículo y sus accesorios adicionales.
7	¿La venta de un vehículo requiere la autorización previa de los directivos?	Se considera el estado de un vehículo, su incidencia contable y las oportunidades.
8	¿Se tienen vehículos o repuestos en desuso?	No se tiene ningún tipo de vehículo o repuesto en desuso debido a que los repuestos se compran cuando se necesitan.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado del cuestionario anterior demuestra que en lo que a documentación de respaldo y requisitos en los registros contables de los vehículos utilizados en la prestación del servicio de fletes se refiere, se tiene un control por parte del departamento administrativo, que se considera muy importante y que sirve de base para generar los controles necesarios mejorando la eficiencia en la prestación del servicio, pero únicamente para tener registros contables, y no es posible que se pueda utilizar de manera inmediata para entregar una información oportuna y confiable que ayude en la toma de decisiones.

✓ A continuación se presentan los resultados obtenidos del cuestionario elaborado para obtener la información necesaria relacionada con el proceso de compra de insumos y servicios utilizados por los vehículos al servicio de la prestación del servicio de fletes, dirigido al Contador General de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

**Tabla 2**

No.	Pregunta	Respuesta consolidada
1	¿Quién o quiénes son los encargados de realizar el proceso de compras?	Algunas veces La Junta Directiva pero cuando es urgente el Contador General cotiza y luego procede a realizar la compra.
2	¿Para todas la compras se hace un pedido por medio de una requisición de compra?	Sí, se hace un pedido pero no se tiene un proceso por medio de una requisición de compra.
3	¿Toda requisición de compra está amparada por una cotización?	No se hace el procedimiento por medio de una requisición y algunas veces no se hace cotización.
4	¿Existe una cotización antes de obtener una orden de compra?	Cuando se hace una cotización no se hace por escrito y ya se tiene un proveedor establecido.
5	¿Todas las compras se hacen con proveedores previamente seleccionados?	Sí, ya se cuenta con proveedores que venden bienes o servicios relacionados con los requerimientos de TODO, S.A..
6	¿Existen compras urgentes y cuál es el procedimiento?	Sí, generalmente se cancela el valor de las mismas con el fondo de caja chica.
7	¿Quién y de qué manera aprueba las compras que se hacen por los procedimientos normales establecidos?	El contador general informa al encargado del proyecto de fletes y luego éste solicita autorización al presidente o vice-presidente de Junta Directiva.
8	¿Antes de realizar una compra después de haber seguido el procedimiento normal establecido se hace una revisión de la misma antes de adquirir el bien?	Generalmente se hace para verificar si la orden de compra fue generada con el mismo valor de la cotización y si existe diferencia se verifica la causa.
9	¿Los materiales y servicios se verifican físicamente de acuerdo a la factura emitida?	Se hace antes de realizar el pago respectivo, si el valor es menor de Q 500.00 se cancela de caja chica y si es mayor se cancela con cheque autorizado por junta directiva?
10	¿Se emite reporte o documento por el ingreso de los materiales o servicios recibidos?	No se elabora ningún documento y por los servicios solo se verifica personalmente.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a las respuestas obtenidas en el anterior cuestionario se puede considerar que se tiene claro el proceso que se debe seguir en la utilización de los recursos disponibles en la organización, involucrados en la prestación del servicio de fletes y de acuerdo a las necesidades existentes pero no se aplican los procedimientos necesarios para reflejar lo dicho.

Toda solicitud siempre debe ser estudiada y canalizada por las personas o el departamento responsable de las compras. Esta unidad es quién desarrolla una solución para satisfacer esa necesidad de un bien o un servicio, busca potenciales proveedores y contribuye a la selección de la mejor oferta concluyendo con la entrega del bien o el servicio por el proveedor y la satisfacción de la necesidad del departamento que inició el proceso, por consiguiente la administración efectúa el pago del precio convenido al proveedor.

✓ Resultados del cuestionario utilizado para obtener la información necesaria para conocer el cumplimiento de la leyes y las políticas utilizadas en el proceso de la prestación del servicio de fletes dirigido al Contador General de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

**Tabla 3**

No.	Pregunta	Respuesta consolidada
1	¿Se utiliza un método de depreciación?	Sí, el método de depreciación lineal, según la ley del I.S.R.
2	¿Son uniformes o consistentes las bases sobre las que se calculan las depreciaciones, de un período a otro?	Sí, se hace el cálculo mensual de acuerdo a los porcentajes legales.
3	¿El cálculo de la depreciación se hace sobre los vehículos realmente existentes en cada período?	Sí, actualmente son tres vehículos y se hace individualmente debido a la fecha de adquisición y al uso que se le da (fletes u otro uso).
4	¿Se han efectuado mejoras o modificaciones que alarguen la vida útil o incremente el valor de algún vehículo?	No, actualmente y si se diera el caso se haría la evaluación de la magnitud de la inversión.
5	¿Qué recorridos se hacen con los vehículos en la prestación del servicio de fletes?	Chiquimula, Esquipulas, Petén y Morales, Izabal, algunas veces se hacen viajes extraordinarios pero no es muy frecuente.
6	¿En base a qué se cobra el precio de cada flete realizado?	Se tiene una tarifa establecida para cada recorrido, no cambia a corto plazo.
7	¿El precio de la venta del servicio se fija en base al costo?	Como no se tiene un registro actualizado del costo total por la prestación del servicio no se sabe exactamente si conviene o no.
8	¿La utilidad que se obtiene por la venta del servicio de fletes en cada viaje realizado se considera llena las expectativas de los objetivos deseados?	La decisión de fijar el precio no está de acuerdo a los costos sino a una tarifa que establece el cliente principal y único, pero siempre se ha tenido ganancia aunque no la que debería ser.
9	¿Existe una actualización de precios en la prestación del servicio de fletes, cada vez que aumentan los costos?	No, porque el combustible y otros insumos han tenido variación en el precio constantemente y el precio que se cobra por viaje se ha mantenido, por lo menos en el último período.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a las respuestas obtenidas en el cuestionario anterior se considera que los controles en el rendimiento de la prestación del servicio de fletes en la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. son deficientes y no adecuados, ya que éste servicio es la principal actividad y de la que la empresa depende para generar utilidades en un período de tiempo determinado.

Como se ha dicho, la empresa presta otro tipo de servicios a su cliente principal, pero se debe considerar que el servicio de fletes es su más importante fuente de ingreso, por lo que se debe presentar varios escenarios al momento de querer establecer el costo por la prestación del mismo y el precio que se debe cobrar en períodos establecidos considerando los cambios frecuentes en los precios de los insumos.

✓ Resultados obtenidos del cuestionario con preguntas relacionadas a la información de la contabilización de los ingresos y egresos ocasionados por la prestación del servicio de fletes dirigido al Auxiliar de Contabilidad de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., P.C. Luis Licinio Aguilar Sian.

**Tabla 4**

No.	Pregunta	Respuesta consolidada
1	¿Para realizar los registros contables se utiliza el método de lo devengado o de lo percibido?	Se utiliza el método de lo devengado.
2	¿Se tiene un plazo estipulado para facturar el valor de los servicios prestados?	Sí, se hace el cálculo mensual y se presentan las facturas al cliente.
3	¿Se factura la venta por vehículo, por destino o por cada carga transportada, a qué precio?	Se hace el cálculo total mensual y se elabora la factura para el cobro correspondiente.
4	¿La venta del servicio se hace al contado o al crédito?	Al crédito el total.
5	¿Si la venta se hace al crédito, qué tiempo se tiene estipulado para el cobro?	Según el cliente principal y único son 30 días algunas veces tarda un poco más.
6	¿Se tiene registros históricos que respalden los ingresos por venta y egresos por compra de insumos?	Se tiene registro en el sistema electrónico de contabilidad que se utiliza pero de manera global y no se hace una separación por vehículo.
7	¿Se compra insumos (repuestos) nuevos o usados?	En el caso de las llantas se utilizan reencauchadas, el resto de repuestos se compra nuevo.
8	¿La compra de insumos se contabiliza por cada vehículo que los requiere?	Sí, se contabiliza de acuerdo a la placa de cada vehículo pero no se hace la separación correspondiente para calcular los costos.
9	¿Existe una integración del costo de mantenimiento de cada vehículo al final de cada período para determinar el rendimiento?	Únicamente se hace con el consumo de combustible diesel de manera mensual, del resto de materiales solo para contabilizar los gastos.

Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario da como resultado que la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. registra en su sistema contable cada una de las operaciones relacionadas con el movimiento de la prestación del servicio de fletes, pero no se analiza de acuerdo a resultados si los rendimientos obtenidos en un período trabajado van de acuerdo a lo esperado, considerando que los costos cada vez aumentan y el margen de utilidad cada vez es menor, pero no existen bases que justifiquen razonablemente la solicitud en el aumento de los precios.

## Análisis de estados financieros

Análisis: es la descomposición de un todo en partes para conocer cada uno de los elementos que lo integran para luego estudiar los efectos que cada uno realiza.

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y proyecciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

El análisis de estados financieros descansa en 2 bases principales de conocimiento: el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos.

## Análisis vertical de los estados financieros

El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas pero de gran importancia dentro del análisis financiero. Consiste en tomar un estado financiero (balance general, estado de resultados) y relacionar cada cuenta con el total de un subgrupo de cuentas o del total de las partidas que constituyen estos estados financieros, la cual se denomina cifra base. Su objetivo es determinar porcentualmente la participación de cada cuenta con respecto al total de un grupo o clase de cuentas y observar su comportamiento a lo largo de la vida de la empresa.

## Análisis Vertical del balance general

El análisis vertical del balance general consiste en relacionar cada cuenta o grupo de cuentas con el total de activos, con el fin de expresar qué porcentaje representa del mismo cada una de éstas y su relación con el resto del grupo.

A continuación el análisis vertical del estado financiero balance general de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

**Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

**Balance General**

**Saldos al 31 de Diciembre de 2011**

**Expresados en Quetzales**

<b>Descripción de Cuentas</b>	<b>Saldos</b>	<b>Porcentajes</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>1,462,221.07</b>	<b>100%</b>
<b>Fondos disponibles</b>	<b>435,805.22</b>	<b>30%</b>
Caja general y fondos fijos	12,300.00	1%
Depósitos bancarios	423,505.22	29%
<b>Deudas a favor de la empresa</b>	<b>840,050.37</b>	<b>57%</b>
Cuentas por cobrar comercio	350,455.77	24%
Cuentas por cobrar del personal	1,484.00	0.10%
Cuentas transitorias	488,110.60	33%
<b>Inventario y Pedido en Tránsito</b>	<b>6,141.19</b>	<b>1%</b>
Cafetería	6,141.19	1%
<b>Activos Fijos</b>	<b>180,224.29</b>	<b>12%</b>
Edificios	13,620.80	1%
Vehículos	158,416.81	11%
Mobiliario y equipo	1,205.37	0.08%
Equipo de computación	2,203.01	0.15%
Equipo de taller	1,288.81	0.08%
Equipo de cafetería	3,489.49	0.23%
<b>PASIVO</b>	<b>822,227.60</b>	<b>100%</b>
<b>Obligaciones a corto plazo</b>	<b>607,652.19</b>	<b>74%</b>

Proveedores	71,957.17	9%
Acreedores	397,483.09	48%
Impuestos y otras contribuciones	52,182.18	6%
Al personal de la empresa	85,805.75	11%
Retenciones y descuentos	224.00	0.03%
<b>Obligaciones a largo plazo</b>	<b>214,575.41</b>	<b>26%</b>
Provisión para indemnizaciones	214,575.41	26%
<b>Patrimonio</b>	<b>639,993.47</b>	<b>100%</b>
<b>Capital pagado</b>	<b>5,000.00</b>	<b>1%</b>
<b>Reserva legal</b>	<b>130,242.69</b>	<b>20%</b>
<b>Resultados acumulados</b>	<b>504,750.78</b>	<b>79%</b>
Ganancia no distribuida	67,948.08	11%
Resultados	436,802.70	68%
<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>1,462,221.07</b>	<b>100%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>1,462,221.07</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

El balance de saldos presentado considerado como principal o básico contablemente fue proporcionado por el contador general de Transporte y Otros del Oriente, S.A. con el fin de establecer la importancia de la relación entre las cuentas del mismo con las cuentas del estado de resultados en relación al comportamiento del rendimiento financiero contable en la prestación de servicio de fletes durante el año 2011.

El rubro deudas a favor de la empresa en la cuenta cuentas por cobrar comercio y activos fijos en la cuenta vehículos demuestran en números su importancia en el análisis del costo que se ha establecido como el objetivo principal de la presente práctica, ya que se consideran cuentas significativas no solo por el porcentaje que representan al hacer el análisis vertical, sino por el objeto de la empresa que como se ha dicho su actividad principal es la prestación del servicio de fletes.

## Análisis vertical del estado de resultados

El análisis vertical del Estado de Resultados consiste en relacionar cada cuenta con el total de Ingresos Operacionales o Ventas netas, con el fin de expresar qué porcentaje representa del mismo para interpretar su participación en los resultados de la operación del período.

A continuación el análisis vertical del estado financiero estado de resultados de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A.

### **Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

#### **Estado de Resultados**

**Del 1 al 31 de Diciembre de 2011**

**Expresados en Quetzales**

<b>Descripción de Cuentas</b>	<b>Saldos</b>	<b>Porcentajes</b>
<b>VENTAS Y SERVICIOS</b>	<b>4,215,417.19</b>	<b>100%</b>
<b>Ventas</b>	<b>73,756.21</b>	<b>2%</b>
<b>Servicios</b>	<b>4,141,660.98</b>	<b>98%</b>
Taller	481,517.04	11%
Cafetería	704,071.74	17%
Fletes	2,409,908.53	57%
Descargas	113,120.45	3%
Jardinería	186,418.56	4%
Mantenimiento de edificios	246,624.66	6%
<b>COSTO DE VENTAS Y SERVICIOS</b>	<b>3,289,452.86</b>	<b>100%</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>63,872.32</b>	<b>2%</b>
<b>Costo de servicios</b>	<b>3,289,452.86</b>	<b>98%</b>
Costo de taller	395,553.73	12%

Costo de cafetería	687,370.89	20%
Costo de fletes	1,810,564.57	54%
Costo de descargas	59,353.87	2%
Costo de jardinería	139,904.14	4%
Costo de mantenimiento de edificios	196,705.66	6%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>223,408.66</b>	<b>5%</b>
<b>OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</b>	<b>(9,840.21)</b>	<b>0.20</b>
<b>IMPUESTO SOBRE LA RENTA</b>	<b>211,720.86</b>	<b>5%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>436,802.70</b>	<b>10%</b>

Fuente: Elaboración propia

Los porcentajes muestran que los valores presentados en las cuentas relacionadas con la prestación del servicio de fletes de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., son significativos tanto en números como en importancia en el giro de sus actividades. La venta de servicios como el costo de fletes representa el mayor movimiento en cada período y son las actividades que generan la mayor cantidad de utilidades al final de cada período, pero se debe analizar dicha actividad para alcanzar mayores objetivos.

El balance general y estado de resultados proporcionados por el contador general se presentan en su estructura original, únicamente se muestra como agregado los porcentajes correspondientes a las cuentas principales y subcuentas que han sido utilizados para demostrar la importancia de los rubros relacionados con la prestación del servicio de fletes que es el tema central de la presente práctica y que para la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. son lo más importante, desde su control interno hasta la propuesta.

No se hace en los rubros de los estados financieros un análisis de todos los proyectos y por consiguiente de todos los ingresos y gastos existentes porque no fue solicitado por la entidad, únicamente lo relacionado con el servicio de fletes en costos.

Empresa: Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Domicilio fiscal: Km. 137, Río Hondo, Zacapa

**Cuadro 1. Plan de trabajo costo servicio de fletes (Activos fijos, vehículos)**

Objetivos	Procedimientos	FECHA: 27 de septiembre de 2012		
		Horario	Auditor	Tiempo
Verificar la existencia de los bienes que integran la flota de vehículos y comprobar que se utilicen para su propio beneficio.	Inspección física de los activos fijos adquiridos durante el período, para comprobar su ubicación y uso.	De 8:00 a 11:00	Ronaldo Alberto Ávila Pérez	3 Horas
Verificar la presentación e integración adecuada de la cuenta de activos fijos en los estados financieros y comprobar la autenticidad de la propiedad legal de los bienes que integran.	Revisión de los registros contables y documentos probatorios que amparen las adquisiciones de activos fijos, para determinar si su clasificación es la correcta de acuerdo a su naturaleza y que se encuentren registrados al costo de adquisición.	De 11:00 a 12:00 y de 14:00 a 16:00	Ronaldo Alberto Avila Pérez	3 Horas
Determinar que el método de depreciación utilizado sea adecuado y consistente respecto a los periodos anteriores.	Verificación y realización de cálculos para comprobar el correcto registro y utilización del método utilizado.	De 16:00 a 18:00	Ronaldo Alberto Ávila Pérez	2 Horas

Fuente: Elaboración propia.

Empresa: Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Domicilio fiscal: Km. 137, Río Hondo, Zacapa

**CUADRO 1. Plan de trabajo costo servicio de fletes (Ventas y servicios)**

Objetivo	Procedimiento	FECHA: 28 de septiembre de 2012		
		Horario	Auditor	Tiempo
Comprobar que las cuentas de ingresos por la venta de servicios de fletes reveladas en los estados financieros, cuenten con documentos que amparen su autenticidad e integración.	Realización de arquezos de documentos para comprobar:  Que los ingresos por ventas de servicio de fletes se encuentran debidamente respaldados con facturas y verificar que éstas cuenten con los requisitos legales establecidos por las leyes afines.	De 8:00 a 11:00	Ronaldo Alberto Ávila Pérez	3 Horas
Verificar el adecuado registro de los documentos de soporte en el libro de ventas.	Revisión del libro de ventas para constatar que los documentos se encuentren debidamente registrados.  Revisión mediante prueba selectiva de facturas emitidas de forma manual.	De 11:00 a 12:00 y de 14:00 a 15:00	Ronaldo Alberto Ávila Pérez	2 Horas
Verificar los ingresos totales por la venta de servicios de fletes, y determinar que costos incluye la prestación del mismo.	Revisión del ingreso al recibir el cheque de pago correspondiente del servicio prestado..	De 15:00 a 17:00	Ronaldo Alberto Ávila Pérez	2 Horas

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas en base a los cuestionarios elaborados y a los programas utilizados para el trabajo, se determinó que el costo del servicio de fletes prestado por la empresa no se ha determinado en base a los desembolsos hechos por el mantenimiento y a la utilización de los insumos necesarios para el funcionamiento de las unidades.

El recorrido del territorio varía en base a las necesidades del cliente para abastecer sus bodegas en la cabecera departamental de Chiquimula, en el municipio de Esquipulas del departamento de Chiquimula, en el municipio de Morales, del departamento de Izabal, el municipio de Poptún, departamento de Petén y la aldea Santa Elena De La Cruz, del municipio de Flores cabecera del departamento de Petén.

Al determinar el precio total del costo se contará con una base de la cual se puede partir para aceptar o no los precios acordados o solicitar cambios en base a la variación de los precios teniendo como referencia la información generada por el presente análisis.

Se sabe que la venta del servicio de fletes requiere de materiales cuyos costos pueden variar constantemente debido a cambio de precios o desperfectos inesperados de las unidades, esto también se debe considerar en el cálculo que debe incluir costos reales y por imprevistos.

Los datos cotejados según planes de trabajo establecidos para las áreas evaluadas reflejan información con la cual se comprueba que se ha considerado como costo de fletes únicamente los valores que para los interesados son importantes e inmediatos como el combustible, llantas (hasta que se nota el desgaste) salario de pilotos, viáticos y algunas veces pago de descarga.

A la fecha de revisión se comprobó que son tres (3) los vehículos tipo cabezal que transportan una plataforma (rastra) cada uno con producto, el vehículo es propiedad de Transporte y Otros del Oriente, S.A., no así la plataforma en la que se carga el producto que es propiedad y responsabilidad del cliente que esté en buenas condiciones para cumplir con el objetivo en cada destino asignado.

Detalle vehículos propiedad de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., disponibles para la prestación del servicio de fletes al 31 de diciembre de 2011, incluye costo histórico original y valor en libros depreciado por los porcentajes según la ley.

**Datos de Vehículos Propiedad de la Empresa**  
**Transportes y Otros del Oriente, S. A.**  
**Al 31 de diciembre de 2012**

PT	Iniciales	Fecha
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

**Cédula Sumaria**

Cant	Descripción	Fecha de Adquisición	Porcentaje Depreciación	Costo Histórico	Depreciación al 31/12/2011	Valor en Libros al 31/12/2011
1.00	Cabezal Marca FREIGHTLINER Chasis No. 1 FUYDZYB5VL812488 Color Verde C-640BCR	09/10/2007	20.00%	Q 50,000.00	Q 50,000.00	Q -
1.00	Cabezal Marca FREIGHTLINER Chasis No. 1FUYDSEB4YLG50372 Color Blanco C-639BJP	19/02/2009	20.00%	Q 80,000.00	Q 45,333.33	Q 34,666.67
1.00	Cabezal Marca FREIGHTLINER Chasis No. UYSSEB6YLA75794 Color Verde Oscuro Policromado Motor 06R0529508 6067MK.60 Placas C-014BLT	20/07/2011	20.00%	Q 135,000.00	Q 11,250.00	Q 123,750.00
				<b>Q 265,000.00</b>	<b>Q 106,583.33</b>	<b>Q 158,416.67</b>

**Fuente:** Información proporcionada por personal de la empresa.

Como se ha detallado se tuvo a la vista los datos de los vehículos tipo cabezal que son propiedad de Transporte y Otros del Oriente, S.A. y su valor en libros al 31 de diciembre de 2011, considerando un porcentaje de depreciación según la ley de un 20 % anual calculado a partir de la fecha de adquisición, no se tiene considerado un valor de rescate, se vende un vehículo cuando ya ha sido depreciado totalmente y la empresa considera que no rinde según las necesidades que se tienen.

Los precios varían según el destino e incluyen ida y retorno al lugar de salida, son fijos durante un tiempo y a la fecha de revisión no se obtuvo información de la última fecha en que hubo cambio en los mismos, se establecen empíricamente de acuerdo a la antigüedad y algunas veces considerando que si se obtiene utilidad como se está operando no se hace ningún ajuste.

Tabla de precios actuales por fletes realizados a los diferentes destinos, con los vehículos detallados considerando viaje completo.

**Sumaria de Precios  
Transportes y Otros del Oriente, S. A.  
Al 31 de octubre de 2012**

PT	Iniciales	Fecha
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

Origen	Destino	Kms. Recorrido	Costo Flete
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Aldea El Ingeniero, Chiquimula.	74	Q 1,200.00
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Esquipulas, Chiquimula.	192	Q 2,500.00
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Morales, Izabal.	236	Q 2,300.00
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Cobán, Alta Verapaz.	343	Q 2,950.00
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Santa Elena, Flores Petén.	749	Q 5,000.00

**Fuente:** Información proporcionada por personal de la empresa.

Transporte y Otros del Oriente, S.A.  
 Sumaria de Ventas  
 Al 31 de Diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>A</b>
Elaborado por: RAAP	Fecha: 12/11/2012
Revisado por: AP	Fecha: 16/11/2012

No.	Cuentas	Saldo Según Contabilidad	Saldo según revisión	Referencia
1	Ventas y Servicios	○ 4,215,417.19	4,215,417.19	← A-1
	Sumas	↑ 4,215,417.19	↑ 4,215,417.19	

**Observaciones:**

Se presenta el total general de ventas y servicios según el estado financiero estado de resultados al 31 de diciembre de 2011.

	Marcas
○	Cotejado con registro contable
↑	Sumado
←	Información proveniente de otra cédula

Transporte y Otros del Oriente, S.A.  
 Analítica de Ventas  
 Al 31 de Diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>A-1</b>
Elaborado por: RAAP	Fecha: 12/11/2012
Revisado por: AP	Fecha: 16/11/2012

No.	Cuentas	Saldo Según Contabilidad	Saldo según revisión	Referencia
1	Ventas Generales	73,756.21	73,756.21	
2	Taller	481,517.04	481,517.04	
3	Cafetería	704,071.74	704,071.74	
4	Fletes	2,409,908.53	2,409,908.53	← A-1-1
5	Descargas	113,120.45	113,120.45	
6	Jardinería	186,418.56	186,418.56	
7	Mantenimiento de Edificios	246,624.66	246,624.66	
	<b>Sumas</b>	<b>4,215,417.19</b>	<b>4,215,417.19</b>	→ A

**Observaciones:**

Se incluye todos los rubros de ventas y servicios como referencia para el cuadro total según los valores en el estado de resultados al 31 de diciembre de 2011, pero se considera para nuestro estudio el rubro fletes.

	Marcas
↑	Sumado
○	Cotejado con registro contable
→	Información hacia otra cédula
←	Información proveniente de otra cédula

Transporte y Otros del Oriente, S.A.  
 Sub Analítica de Fletes  
 Al 31 de Diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>A-1-1</b>
Elaborado por: RAAP	Fecha: 12/11/2012
Revisado por: AP	Fecha: 16/11/2012

No.	Mes	Saldo Según Contabilidad	Saldo según revisión	Referencia
1	Enero	136,339.29	136,339.29	
2	Febrero	163,660.72	163,660.72	
3	Marzo	227,678.57	227,678.57	
4	Abril	244,089.57	244,089.57	
5	Mayo	228,660.72	228,660.72	
6	Junio	237,232.14	237,232.14	
7	Julio	235,982.14	235,982.14	
8	Agosto	○ 232,842.66	232,842.66	← A-1-1-1
9	Septiembre	○ 216,038.03	216,038.03	← A-1-1-2
10	Octubre	148,125.00	148,125.00	
11	Noviembre	147,697.19	147,697.19	
12	Diciembre	191,562.50	191,562.50	
	<b>Sumas</b>	↑ 2,409,908.53	↑ 2,409,908.53	→ A-1

**Observaciones.**

1. Se estableció que el rubro de ventas del servicio de fletes es razonable debido a que no se determinó ninguna variación en los montos establecidos.

	Marcas
↑	Sumado
○	Cotejado con registro contable
→	Información hacia otra cédula
←	Información proveniente de otra cédula

Transporte y Otros del Oriente, S.A.  
 Detalle Venta de Fletes  
 al 31 de Diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>A-1-1-1</b>
Elaborado por: RAAP	Fecha: 12/11/2012
Revisado por: AP	Fecha: 16/11/2012

Fecha	Factura	Cliente	Descripción	Valor	Atributos				Referencia
					1	2	3	4	
22/08/2011	"A"0001593	ABASA	Servicio de Fletes	123,303.57	✓	✓	✓	✓	
22/08/2011	"A"0001594	ABASA	Servicio de Fletes	830.67	✓	✓	✓	✓	
31/08/2011	"A"0001612	ABASA	Servicio de Fletes	106,607.14	✓	✓	✓	✓	
31/08/2011	"A"0001613	ABASA	Servicio de Fletes	2,101.28	✓	✓	✓	✓	
<b>Total Ventas Mes Agosto de 2011</b>				<b>232,842.66</b>					→ A-1-1

**Observaciones**

1. Se estableció que el rubro de ventas del servicio de fletes es razonable debido a que no se determinó ninguna variación en los montos establecidos.

	Marcas
↑	Sumado
○	Cotejado con registro contable
→	Información hacia otra cédula

Atributos	
1	Factura verificada
2	Operada en libro de ventas
3	Cotejado con libro DMB
4	Declaración de impuestos

Transporte y Otros del Oriente, S.A.  
 Detalle Venta de Fletes  
 al 31 de Diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>A-1-1-2</b>
Elaborado por: RAAP	Fecha: 12/11/2012
Revisado por: AP	Fecha: 16/11/2012

Fecha	Factura	Cliente	Descripción	Valor	Atributos				Referencia
					1	2	3	4	
19/09/2011	"A"0001634	ABASA	Servicio de Fletes	127,589.29	✓	✓	✓	✓	
19/09/2011	"A"0001638	ABASA	Servicio de Fletes	859.45	✓	✓	✓	✓	
30/09/2011	"A"0001647	ABASA	Servicio de Fletes	87,589.29	✓	✓	✓	✓	
<b>Total Ventas Mes Septiembre de 2011</b>				<b>216,038.03</b>					→ A-1-1

**Observaciones**

1. Se estableció que el rubro de ventas del servicio de fletes es razonable debido a que no se determinó ninguna variación en los montos establecidos.

.....  
 .....

	Marcas
↑	Sumado
○	Cotejado con registro contable
→	Información hacia otra cédula

Atributos	
1	Factura verificada
2	Operada en libro de ventas
3	Cotejado con libro DMB
4	Declaración de impuestos

Existen diferentes destinos a los que el cliente principal ABASA envía sus productos pero generalmente ha establecido que los viajes que debe hacer cuando sea necesario el transporte de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. son los detallados y difícilmente se asigna otros destinos, únicamente por eventualidades.

A continuación se presenta el detalle de viajes realizados por un cabezal de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. en un mes calendario según registros existentes.

Transporte y Otros del Oriente, S.A.

Piloto: A

Período: del 1 al 31 de marzo de 2012

Incluye recorrido completo con salida y retorno al mismo lugar.

No.	Fecha	Origen/Destino	No. Documento Salida	No. Documento Retorno	Valor Viaje	Viáticos
1	01/03/2012	Santa Cruz	33715			
	01/03/2012	Chiquimula		3009	Q 1,200.00	Q 25.00
2	01/03/2012	Santa Cruz	33729			
	01/03/2012	Chiquimula		3010	Q 1,200.00	Q 12.00
3	01/03/2012	Santa Cruz	33740			
	02/03/2012	Peten		3014	Q 5,000.00	Q 36.00
4	02/03/2012	Santa Cruz	33773			
	03/03/2012	Esquipulas		1374	Q 2,500.00	Q 25.00
5	03/03/2012	Santa Cruz	33784			
	03/03/2012	Chiquimula		3015	Q 1,200.00	Q 12.00
6	03/03/2012	Santa Cruz	33795			
	05/03/2012	Chiquimula		3016	Q 1,200.00	Q 25.00
7	05/03/2012	Santa Cruz	33815			
	05/03/2012	Morales		33880	Q 2,300.00	Q 25.00
8	05/03/2012	Santa Cruz	33834			
	06/03/2012	Morales		6571	Q 2,300.00	Q 25.00
9	06/03/2012	Santa Cruz	33854			
	06/03/2012	Chiquimula		3020	Q 1,200.00	Q 12.00
10	06/03/2012	Santa Cruz	33864			
	07/03/2012	Coban		5028	Q 2,950.00	Q 25.00
<b>VAN</b>					<b>Q 21,050.00</b>	<b>Q 222.00</b>

No.	Fecha	Origen/Destino	No. Documento Salida	No. Documento Retorno	Valor Viaje	Viáticos
<b>VIENEN</b>					Q 21,050.00	Q 222.00
11	07/03/2012	Santa Cruz	33890			
	08/03/2012	Morales		33890	Q 2,300.00	Q 25.00
12	08/03/2012	Santa Cruz	33909			
	08/03/2012	Chiquimula		3022	Q 1,200.00	Q 12.00
13	08/03/2012	Santa Cruz	33912			
	09/03/2012	Peten		5424	Q 5,000.00	Q 25.00
14	10/03/2012	Santa Cruz	33957			
	10/03/2012	Morales		6593	Q 2,300.00	Q 25.00
15	10/03/2012	Santa Cruz	33971			
	12/03/2012	Esquipulas		1380	Q 2,500.00	Q 25.00
16	12/03/2012	Santa Cruz	33998			
	12/03/2012	Chiquimula		3028	Q 1,200.00	Q 12.00
17	12/03/2012	Santa Cruz	34014			
	13/03/2012	Coban		5049	Q 2,950.00	Q 25.00
18	13/03/2012	Santa Cruz	34046			
	14/03/2012	Esquipulas		1382	Q 2,500.00	Q 25.00
19	14/03/2012	Santa Cruz	34057			
	14/03/2012	Chiquimula		3034	Q 1,200.00	Q 12.00
20	14/03/2012	Santa Cruz	34067			
	15/03/2012	Peten		5453	Q 5,000.00	Q 36.00
21	15/03/2012	Santa Cruz	34089			
	16/03/2012	Esquipulas		1383	Q 2,500.00	Q 25.00
22	16/03/2012	Santa Cruz	34112			
	16/03/2012	Chiquimula		3036	Q 1,200.00	Q 12.00
23	16/03/2012	Santa Cruz	34120			
	17/03/2012	Esquipulas		1385	Q 2,500.00	Q 25.00
24	17/03/2012	Santa Cruz	34139			
	19/03/2012	Peten		5466	Q 5,000.00	Q 36.00
25	20/03/2012	Santa Cruz	34186			
	20/03/2012	Chiquimula		3043	Q 1,200.00	Q 25.00
26	20/03/2012	Santa Cruz	34206			
	21/03/2012	Coban		5075	Q 2,950.00	Q 25.00
27	21/03/2012	Santa Cruz	34239			
	22/03/2012	Peten		5468	Q 5,000.00	Q 36.00
28	22/03/2012	Santa Cruz	34283			
	23/03/2012	Chiquimula		3048	Q 1,200.00	Q 25.00
<b>VAN</b>					<b>Q 68,750.00</b>	<b>Q 653.00</b>

No.	Fecha	Origen/Destino	No. Documento Salida	No. Documento Retorno	Valor Viaje	Viáticos
<b>VIENEN</b>					Q 68,750.00	Q 653.00
29	23/03/2012	Santa Cruz	34289			
	23/03/2012	Morales		6596	Q 2,300.00	Q 13.00
30	23/03/2012	Santa Cruz	34312			
	24/03/2012	Peten		5470	Q 5,000.00	Q 36.00
31	26/03/2012	Santa Cruz	34378			
	27/03/2012	Morales		6598	Q 2,300.00	Q 25.00
32	27/03/2012	Santa Cruz	34399			
	27/03/2012	Chiquimula		3054	Q 1,200.00	Q 12.00
33	28/03/2012	Santa Cruz	34425			
	28/03/2012	Chiquimula		3056	Q 1,200.00	Q 25.00
34	28/03/2012	Santa Cruz	34437			
	29/03/2012	Peten		5515	Q 5,000.00	Q 36.00
35	29/03/2012	Santa Cruz	34472			
	30/03/2012	Chiquimula		3060	Q 1,200.00	Q 25.00
36	30/03/2012	Santa Cruz	34499			
	30/03/2012	Morales		6720	Q 2,300.00	Q 12.00
37	31/03/2012	Santa Cruz	34516			
	31/03/2012	Coban		5113	Q 2,950.00	Q 25.00
<b>TOTALES</b>					<b>Q 92,200.00</b>	<b>Q 862.00</b>

La información en el detalle anterior corresponde al promedio de viajes de los meses de mayor demanda según datos registrados por cada piloto con un cabezal a los diferentes destinos que cubre la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., incluye también el precio por viaje realizado y el valor del gasto por viático cancelado a cada piloto según sea el destino o recorrido que deba hacer en determinada fecha.

El viaje realizado por cada piloto en cada una de las unidades comprende salida de la planta embotelladora en Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa con la carga asignada y con retorno a la misma con carga asignada o no, de igual manera se cumple con el viaje completo por el valor mostrado en el detalle y se obtiene la autorización de los documentos de respaldo para la facturación correspondiente en los períodos de tiempo establecidos.

De acuerdo al detalle presentado también se llega a la conclusión que un piloto con la unidad asignada para prestar el servicio de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., puede realizar 37 viajes en promedio durante un mes calendario, considerando que existen viajes largos y cortos.

<b>Origen</b>	<b>Destino</b>	<b>Total Viajes</b>	<b>Kms. Recorrido por Viaje</b>	<b>Total Kilómetros Mensual</b>
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Aldea El Ingeniero, Chiquimula.	14	74	1,036
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Esquipulas, Chiquimula.	5	192	960
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Morales, Izabal.	7	236	1,652
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Cobán, Alta Verapaz.	4	343	1,372
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Santa Elena, Flores Petén.	7	749	5,243
<b>Total kilómetros recorridos en un mes calendario</b>				<b>10,263</b>

De acuerdo a la investigación realizada se comprobó que los gastos que se consideran relevantes generalmente para el cálculo del costo por viaje a los diferentes destinos y que son fijos son el combustible (diesel), con una media de ocho ( 8 ) kilómetros por galón a un costo promedio de Q 34.70 el galón y viáticos por diferente valor a los diferentes destinos.

A continuación en cada una de las cédulas se muestra el detalle del costo que se considera actualmente para realizar un viaje a cada uno de los destinos:

**Análítica de Gasto por Recorrido de Vehículo**  
**Transportes y Otros del Oriente, S. A.**  
**Al 31 de octubre de 2012**

<b>PT</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

De Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa a Aldea El Ingeniero, Chiquimula.

<b>Kms. Recorrido Total</b>	<b>Valor Galón de Diesel</b>	<b>Total Gasto Combustible Diesel</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Descarga</b>	<b>Total de Gastos</b>
74	Q 34.70	Q 320.98	Q 12.00		Q 332.98

<b>PT</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

De Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa a Esquipulas, Chiquimula.

<b>Kms. Recorrido Total</b>	<b>Valor Galón de Diesel</b>	<b>Total Gasto Combustible Diesel</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Descarga</b>	<b>Total de Gastos</b>
192	Q 34.70	Q 832.80	Q 12.00	Q 350.00	Q 1,194.80

<b>PT</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

De Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa a Morales, Izabal.

<b>Kms. Recorrido Total</b>	<b>Valor Galón de Diesel</b>	<b>Total Gasto Combustible Diesel</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Descarga</b>	<b>Total de Gastos</b>
236	Q 34.70	Q 1,023.65	Q 25.00		Q 1,048.65

<b>PT</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

De Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa a Cobán, Alta Verapaz.

<b>Kms. Recorrido Total</b>	<b>Valor Galón de Diesel</b>	<b>Total Gasto Combustible Diesel</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Descarga</b>	<b>Total de Gastos</b>
343	Q 34.70	Q 1,487.76	Q 25.00		Q 1,512.76

<b>PT</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
Hecho por:	RA	15/11/12
Revisado por:	AP	22/11/12

De Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa a Santa Elena, Petén.

<b>Kms. Recorrido Total</b>	<b>Valor Galón de Diesel</b>	<b>Total Gasto Combustible Diesel</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Descarga</b>	<b>Total de Gastos</b>
749	Q 34.70	Q 3,248.79	Q 36.00		Q 3,284.79

El resto de los gastos que se dan como consecuencia de prestar el servicio se contabilizan debido a que existe factura por el gasto y un sistema de contabilidad, pero no se tiene establecida una integración que muestre el gran total real de los egresos que sí se muestran en el estado financiero Estado de Resultados, pero de forma global a determinado período

## Capítulo 7

### Conclusiones

- Según los últimos registros evaluados se determinó que en la empresa no se ha establecido un detalle del costo por cada viaje realizado por cada unidad a los diferentes destinos en las diferentes fechas, situación que dificulta justificar ante el cliente principal la disminución del margen de utilidad en determinados períodos de operaciones.
- Se hizo la verificación de los controles específicos establecidos relacionados con la prestación del servicio de fletes y se comprobó que éstos no son apropiados debido a que la información se presenta en forma general la cual no permite generar una información oportuna a los interesados.
- Se determinó que los registros contables de la empresa no son una herramienta suficiente para clasificar o separar la compra o utilización de insumos en cada uno de los vehículos utilizados, ya que a las cuentas relacionadas con la prestación del servicio de fletes no se les ha dado la importancia necesaria que ayude a contribuir en una acertada toma de decisiones.
- Se determinó que con la metodología propuesta se logrará obtener datos confiables de los costos del proyecto de la prestación del servicio de fletes, se puede también evidenciar con los procedimientos de análisis el momento oportuno para solicitar o llegar a un acuerdo con el cliente ABASA para la actualización de un precio justo del servicio en un período determinado.

## Capítulo 8

### Propuesta de solución a la problemática

Flete es el precio del transporte de mercancías, que puede fijarse por un tanto al mes, por una cantidad proporcional al peso, volumen o número de mercancías transportadas o por una cantidad acordada.

El concepto tiene distintos usos según el país. En España, el flete es el precio estipulado por el alquiler de una embarcación. En Argentina, el flete puede ser el transporte de mercancías, el vehículo que transporta bultos o un caballo de montar. En Venezuela, Costa Rica y Guatemala, se conoce como flete al valor del traslado de mercancías en un transporte.

Actualmente la empresa tiene especial interés en que sus operaciones sean oportunas y confiables; sin embargo no dispone de criterios para conocer su situación específica actual en materia financiera, lo que dificulta mayormente la toma de decisiones, constituyéndose como un riesgo potencial, al momento de la toma de decisiones.

En este contexto es difícil respaldar las operaciones financieras de la empresa, como insumo para posibles acuerdos en los precios. Por tanto, en un momento determinado, pueden tenerse dificultades para obtener un análisis inmediato y estructurado para respaldar y comprobar su situación financiera, así como el potencial de rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Además, es fundamental para toda empresa conocer su funcionamiento y efectividad financiera, de manera que coadyuve a identificar posibles oportunidades de crecimiento y de mejora, premisa en la cual radica la importancia de evaluar continuamente el desempeño.

Por otra parte, también debe considerarse que pueden existir pérdidas no identificadas, ni cuantificadas, así como el mantenimiento en operación que pueden ser más rentables, de conformidad con las expectativas y los requerimientos empresariales.

- **Producto a entregar**

Luego de realizadas las investigaciones, tanto documentales como de campo y considerando que es necesario tener una base sobre la cual se tomen las decisiones, se propone a la empresa en estudio, **el análisis financiero del costo de la prestación de servicio de fletes** para facilitar la toma de decisiones en el momento que sea necesario. Motivo por el cual en el presente documento se presenta una forma de base de datos sencilla para controlar y luego generar reportes a quien o quienes sean de utilidad así como métodos para fijar precios razonables en la prestación del servicio obteniendo el valor por kilómetro recorrido a los diferentes destinos con una cuota por kilómetro recorrido y otro por tarifa según la distancia corta, media o larga, según corresponda.

- **Objetivo general**

- ✓ Establecer una forma de prorrateo con el detalle de los insumos necesarios en la prestación del servicio de fletes incluyendo precios y que constantemente se pueda ajustar a la realidad económica nacional.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Describir la situación del cobro de cada flete realizado por medio de las herramientas necesarias, para medir si es razonable o no el precio establecido a la fecha a los diferentes destinos.
- ✓ Proporcionar a los inversionistas de la empresa, información y criterios contablemente sustentados, para apoyar la toma de decisiones estableciendo el valor del flete para cada destino en base a kilómetros recorridos.
- ✓ Identificar posibles limitantes o puntos factibles de mejora en la administración de la empresa.
- ✓ Proporcionar a los inversionistas la forma para establecer controles que ayuden a medir el costo total de la prestación del servicio.

## 8.1 Viabilidad del proyecto

- Recursos
- ✓ Materiales

Para implementar ésta propuesta se necesitarán de útiles de oficina como: Hojas de papel bond, fólderes, fastenes, impresora, equipo de cómputo y encuadernar dicho manual.

- ✓ Financieros

El presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, incluye los siguientes gastos a incurrir:

### Costo beneficio de la propuesta

Descripción	Justificación Del Gasto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Tintas	Llenado de cartuchos de sistema de tinta para impresora Canon MP 280.	1	Q 60.00	Q 60.00
Hojas	Resma de hojas de papel bond tamaño carta de 180 gramos para impresión de documentos finales.	1	Q 35.00	Q 35.00
Encuadernado	Encuadernado de documentos finales para entrega al personal administrativo de donde se realizó la práctica empresarial dirigida.	4	Q 15.00	Q 60.00

Cañonera	Alquiler de cañonera para la presentación final de la propuesta y su ejecución a la junta directiva y personal administrativo de la empresa.	1	Q 300.00	Q 300.00
Reunión	Presentación de los resultados obtenidos en las instalaciones de la empresa.	1	Q 300.00	Q 300.00
	<b>Total</b>			<b>Q 755.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Los costos arriba indicados son estimados apegados a la realidad, se consideran únicamente materiales a utilizar.

### **Firmas de aceptación**

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en municipio de Río Hondo Departamento de Zacapa a los nueve días del mes de marzo de dos mil trece.

(f) \_\_\_\_\_.

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Consultor

Universidad Panamericana, Sede Zacapa

(f) \_\_\_\_\_.

Ing. Rodolfo Estrada Molina

Gerente General

Transporte y Otros del Oriente, S.A.

## Cronograma de trabajo

### Primera parte

Año		2012													
Meses		Mayo				Junio				Julio				Agosto	
No.	Actividades	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Contacto inicial	■	■												
2	Instrumentación			■											
3	Recopilación de la información			■	■										
4	Análisis de la información					■									
5	FODA (macro-entorno, meso-entorno y por áreas)						■	■							
6	Diagrama causa y efecto								■						
7	Implicación de los hallazgos									■					
8	Gráfica de pareto									■					
9	Metodología, aporte y propuesta										■	■			
10	Introducción, marco teórico y fuentes de consulta												■	■	
11	Presentación del anteproyecto													■	
12	Presentación final del anteproyecto														■

■ Tiempo programado

■ Tiempo ejecutado

Ronaldo Alberto Avila Pérez

## Cronograma de trabajo

### Segunda parte

Año		2012									2013				
Meses		Septiembre		Octubre			Noviembre			Enero		Febrero		Marzo	
No.	Desarrollo Proyecto Trabajo de Campo	3	5	2	3	4	1	2	3	3	4	1	2	9	
1	Desarrollo de cronograma de trabajo														
2	Traslado de anteproyecto a tiempo pasado														
3	Presentación de instrumentación para trabajo de campo.														
4	Presentación de planteamiento del problema, metodología y aporte.														
5	Presentación de análisis de resultados														
6	Presentación de conclusiones														
7	Presentación de propuesta														
8	Presentación de proyecto para revisión														
	<b>Etapas de Desarrollo de la Propuesta</b>														
1	Desarrollo de la propuesta														
2	Presentación de la propuesta														
3	Entrega de PED final.														

Tiempo programado

Tiempo ejecutado

Ronaldo Alberto Avila Pérez

## **Fuentes de consulta**

Alvarado Barrios, Enrique. Gerencia Estratégica de Costos. Colección Enalba, 3ra. Edición, 1996.

Cepeda Alonso, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Editorial Nomos, S. A. Primera Edición, Colombia 1997.

Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.

Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006 del Congreso de la República de Guatemala: Ediciones fiscales, S.A.

Ketelhöhn Werner, J. Nicolás Marín y Eduardo Luis Montiel. Análisis de Inversiones Estratégicas. Grupo Editorial Norma, 2004.

Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala: Ediciones fiscales, S.A.

Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto 70-94 del Congreso de la República de Guatemala: Ediciones Fiscales, S.A.

Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 del Congreso de la República de Guatemala: Ediciones fiscales, S.A.

Perdomo Salguero, Mario Leonel. Costos de Producción 1. 11ª. Edición. Guatemala mayo 2008.

Perdomo Salguero, Mario Leonel. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Sexta Edición 2009.

<http://es.wikipedia.org/wiki/gasto/Costo>

<http://es.wikipedia.org/wiki/gasto/Gasto>

<http://es.wikipedia.org/wiki/gasto/Pérdida>

<http://es.wikipedia.org/wiki/gasto/Inversión>

# **ANEXOS**

## Anexo 1

### Evaluación integral

#### a) Contacto inicial

- Antecedentes

En el año 1993 nace la embotelladora Alimentos y Bebidas Atlántida, S.A. y luego en ésta nace en el año 1997 la Asociación Solidarista de Empleados, que por su finalidad no lucrativa, y debido a que la legislación del país no permite hacer repartición de utilidades en los períodos de operaciones, se tomó la decisión de crear la empresa “Transporte y Otros Del Oriente, S.A.,” encargada de prestar y administrar servicios de fletes, estructuras metálicas, pintura, cafetería, carga, descarga, mantenimiento de edificios y realizar todo negocio de carácter lucrativo dentro del marco legal.



- Visión

Ser una empresa líder en el transporte de productos y en la prestación de servicios de calidad y con la puntualidad necesaria para lograr darse a conocer a nivel regional y nacional.

- Misión

Establecer un patrón en la prestación de servicios en la región luchando por alcanzar el liderazgo en el mercado nacional con el fin de mejorar los objetivos financieros y de crecimiento de nuestros socios. Para lograr estos objetivos nos anticipamos a las necesidades de nuestro cliente principal y debemos superar sus expectativas de servicio, generando bienestar y desarrollo personal y profesional de quienes lo hacen posible.

- Objetivos

✓ Buen servicio que satisfaga las necesidades del cliente principal con los productos o servicios de la empresa.

✓ El trato motivacional a empleados que prestan sus servicios en la empresa.



- ✓ Cumplimiento con las tasas tributarias correspondientes a las que se está afecto de acuerdo al tipo de empresa y la legislación vigente.
- ✓ Pago de un dividendo razonable estableciendo un porcentaje equitativo para cada uno de los socios.
- ✓ Reinversión de un porcentaje proporcional de la utilidad que garantice el buen crecimiento de la institución.

- Recursos:



La empresa fue constituida como una sociedad anónima con un capital autorizado y pagado de Q 5,000.00, dividido y representado por 50 acciones comunes con un valor de Q 100.00 cada una, los socios fundadores son: Héctor Rolando Torres Pinto propietario de 15 acciones, Hilario Antonio Castañeda Sontay propietario de 10 acciones, Sergio Omar Paniagua Ciramagua propietario de 15 acciones y Carlos Roderico Mendoza Mendoza propietario

de 10 acciones. El financiamiento para llevar a cabo sus operaciones lo ha obtenido de la Asociación Solidarista de Empleados de la empresa Alimentos y Bebidas Atlántida, S.A, que se capitaliza con aportaciones que obtiene de sus socios, y que corresponde al descuento del 5% del total de su salario devengado.

- Base legal

De conformidad con el Código de Comercio decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, artículos 334 y 337, la entidad objeto de estudio fue creada con fines de lucro y se encuentra inscrita en el Registro Mercantil con el nombre de Transporte y Otros del Oriente, Sociedad Anónima, (TODO, S.A), según patente de sociedad número: 19992010, folio 9910, libro 2010 de sociedades; y la patente de comercio de empresa número de registro: 20101999, folio 1999, libro 300, categoría única, bajo el nombre comercial de Transportes y Otros del Oriente, S.A. Se encuentra inscrita en el Registro Tributario Unificado de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), con número de identificación tributaria (NIT), 99102000-8 con domicilio fiscal en el Km. 135, ruta al atlántico, municipio de Río Hondo, departamento de Zacapa.

- La entidad se encuentra afecta a los siguientes impuestos

- ✓ Impuesto Sobre la Renta (ISR), régimen para personas individuales y jurídicas que desarrollan actividades mercantiles y otros entes o patrimonios afectos, frecuencia de pago mensual, (artículo 44 del Decreto Número 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala).



- ✓ Impuesto al Valor Agregado (IVA), régimen general, frecuencia de pago mensual, (Decreto Número 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas, Congreso de la República de Guatemala).

- Según el objeto o giro de la entidad, Transporte y Otros Del Oriente, S.A., orienta su giro comercial a las siguientes actividades:

- ✓ Prestación de servicio de transporte de bebidas gaseosas en envase de vidrio vacío y lleno
- ✓ Taller de estructura metálica y pintura
- ✓ Servicio de cafetería para empleados de ABASA
- ✓ Servicio de carga y descarga de materia prima
- ✓ Servicio de riego y jardinería
- ✓ Mantenimiento de edificios



- Estructura de capital

El capital autorizado de la sociedad es de cinco mil quetzales exactos (Q 5,000.00), representado y dividido en 50 acciones con un valor nominal de cien quetzales (Q 100.00) cada una, las cuales fueron suscritas y pagadas en su totalidad al momento de la constitución de la misma.

- Estructura organizacional

La asamblea general de accionistas es la autoridad máxima de la empresa y se integra por los socios establecidos en la escritura constitutiva. La administración y dirección de la empresa está confiada a la Junta Directiva, ente que ejerce el gobierno y administración de la empresa y se encarga de convocar a la asamblea general para sesiones ordinarias y extraordinarias. La junta directiva y personal administrativo está integrada de la siguiente manera:

Junta Directiva

Presidente	Lic. Rolando Arturo Díaz Acosta
Vice - presidente	Sr. Sebastián Arturo Flores Pirir
Tesorero	Sr. Agustín Justino Regalado Agosto
Secretaria	Licda. Maribel Antonia Guardia
Vocal I	Lic. Carlos René Rivera Fonseca
Vocal II	P.C. Carmen Aurora Flores Agustín
Vocal III	Srita. Roxana Maribel Antón Paz
Vocal IV	P.C. Carlos Manuel Herrera Granados

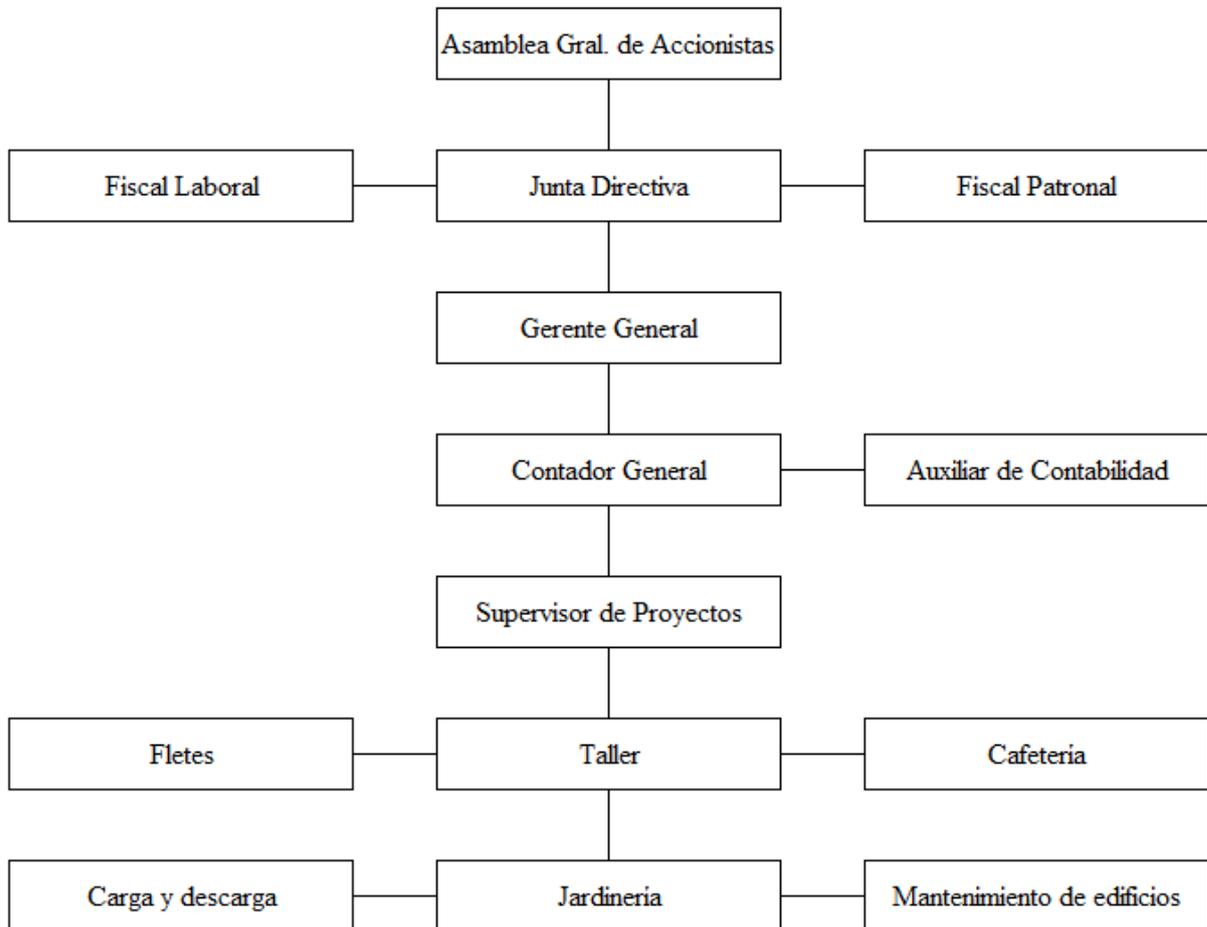
Personal administrativo

Gerente General	Ing. Rodolfo Estrada Molina
Contador general	Lic. Cesar Angel Valdes Vides
Auxiliar de contabilidad	P.C. Luis Licinio Aguilar Sian
Supervisor de proyectos	P.C. Luis Pablo Carías Ortíz

## Organigrama de la empresa



FIGURA 1. Organigrama general de Transporte y Otros del Oriente, S.A.



Fuente: Elaboración propia.

## Transportes y Otros del Oriente, S.A.



Río Hondo 2 de mayo de 2012.

Lic. Fernando Orellana

Coordinador General

Facultad de Ciencias Económicas

Contaduría Pública y Auditoría

Universidad Panamericana de Guatemala

Respetado Licenciado:

Deseándole éxitos en tan prestigioso cargo en la docencia, le saludo muy cordialmente y aprovecho la oportunidad para comunicarle que de acuerdo a solicitud realizada por el estudiante Ronaldo Alberto Avila Pérez para realizar un trabajo académico en nuestra empresa en el curso Práctica Empresarial Dirigida I, que a la vez contribuye de manera muy importante en el logro de nuestros objetivos, se ha autorizado para que el mismo se realice y que de esa manera se cumpla a la vez con las actividades según pensum de estudio.

Por lo expuesto anteriormente estoy a la orden para toda consulta que sea necesaria para colaborar con la información requerida.

Atentamente,

Ing. Rodolfo Estrada Molina

Gerente general y representante legal

b) Instrumentación



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Instrumento de recopilación de información para el contacto inicial**

Datos generales

Fecha:

A cargo de:

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

1. Nombre de la empresa:

---

2. Dirección:

---

3. Teléfono (s): E-mail:

---

4. Gerente General:

---

5. ¿Fecha de fundación de la empresa?

---

6. ¿Puede narrar brevemente la historia de la empresa?

---

---

---



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

### **Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

#### Información de la Empresa

Fecha:

A cargo de:

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

1. ¿Qué tipo de empresa es?

---

2. ¿Si la empresa es social, ¿Qué tipo de sociedad es?

---

3. ¿Los fondos para el financiamiento de sus actividades de dónde provienen?

---

4. ¿Rama económica en la que se desenvuelve?

---

5. ¿Cuál es el fin u objetivo principal de la empresa?

---

6. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece?

---

7. ¿Qué área del proceso administrativo le gustaría que sea analizada?

---

8. ¿Estaría en disponibilidad de brindar información contable y financiera que posea la empresa que usted dirige?

---



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

Información de la Empresa

Fecha:

A cargo de:

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

1. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa?

---

2. ¿Qué políticas de precios manejan para cada uno de los productos y servicios?

---

3. ¿Ubicación de clientes?

---

4. ¿Ubicación de proveedores?

---

5. ¿Cuál es el sistema de contabilidad que manejan?

---

6. ¿Cuentan con algún sistema de control interno?

---

7. ¿Con qué instituciones se debe cumplir por el funcionamiento de la empresa?

---

c) Recopilación de la información



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

### **Instrumento de recopilación de información para el contacto inicial**

#### Datos generales

Fecha:

18 de junio de 2012

A cargo de:

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

Ingeniero Rodolfo Estrada Molina, Gerente General

1. Nombre de la empresa:

Transporte y Otros del Oriente, S.A.

---

2. Dirección:

Kilómetro 136 ruta al atlántico, municipio de Río Hondo, Zacapa.

---

3. Teléfono (s): E-mail:

Tels. 79340850-52, E-mail todosa@hotmail.com

---

4. Gerente General:

Ingeniero Rodolfo Estrada Molina.

---

5. ¿Fecha de fundación de la empresa?

28 de octubre de 1997.

---

6. ¿Puede narrar brevemente la historia de la empresa?

Los empleados de ABASA por medio de su asociación solidarista decidieron en ese entonces

---

invertir los ahorros en una empresa que les permitiera tener utilidades y luego poder reinvertir

---

o distribuir las de manera equitativa entre sus socios.

---



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

### **Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

#### Información de la Empresa

Fecha:

18 de junio de 2012

A cargo de:

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

Lic. Cesar Angel Valdez Vides, Contador General

1. ¿Qué tipo de empresa es?

Social, está inscrita como una Sociedad Anónima.

---

2. ¿Los fondos para el financiamiento de sus actividades de dónde provienen?

De las aportaciones de los socios de la Asociación Solidarista de Empleados de ABASA.

---

3. ¿Rama económica en la que se desenvuelve?

Comercio.

---

4. ¿Cuál es el fin u objetivo principal de la empresa?

Prestar servicios de calidad al cliente principal ABASA.

---

5. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece?

Transporte (flete de mercadería), estructuras metálicas, cafetería, jardinería, carga y descarga

---

de materia prima.

---

6. ¿Qué área del proceso de las operaciones le interesa que sea analizada?

Costo de la venta de servicios de fletes.

---

7. ¿Estaría en disponibilidad de brindar información contable y financiera que posea la empresa que usted dirige?

Integración de las cuentas principales relacionadas con la inversión en la prestación de

---

servicios, así como la documentación de respaldo ya que la investigación servirá de apoyo en

---

la toma de decisiones, considerando que es un trabajo académico fiable.

---



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

### **Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

#### Información de la Empresa

Fecha:

25 de junio de 2012

A cargo de:

Ronaldo Alberto Avila Pérez

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

P.C. Luis Licinio Aguilar Sian, Auxiliar de Contabilidad

1. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa?

La empresa cuenta con 26 empleados distribuidos de la siguiente manera: 6 en cafetería, 3 en

transporte, 3 en carga y descarga, 3 en taller de estructuras metálicas, 3 en jardinería, 5 en

mantenimiento de edificios y 3 administrativos.

2. ¿Qué políticas de precio se manejan para cada uno de los productos y servicios?

Nos basamos en el precio establecido por la empresa que es nuestro único cliente.

3. ¿Ubicación de clientes?

Nacionales.

4. ¿Ubicación de proveedores?

Nacionales.

---

5. ¿Cuál es el sistema de contabilidad que manejan?

Electrónico, es bastante confiable y práctico.

---

6. ¿Cuentan con algún sistema de control interno?

Sí, se informa a la junta directiva, ésta se reúne y analiza los ingresos y gastos.

---

7. ¿Con qué instituciones se debe cumplir derivado del funcionamiento de la empresa?

Con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, con la Superintendencia de

---

Administración Tributaria y con el Ministerio de Trabajo.

---

d) Análisis de la información



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Tabla 1**

Respuestas obtenidas de información de la empresa en la entrevista dirigida al Licenciado Cesar Angel Valdez Vides que ocupa el puesto de Contador General de la empresa Transporte y Otros del Oriente, Sociedad Anónima.

No.	Pregunta	Respuesta Consolidada
1	¿Qué tipo de empresa es?	Es una empresa de tipo social está inscrita como una Sociedad Anónima.
2	¿Los fondos para el financiamiento de sus actividades de dónde provienen?	De las aportaciones de los socios de la Asociación Solidarista de Empleados de ABASA y de las ventas mensuales
3	¿Rama económica en la que se desenvuelve la empresa?	Según la inscripción en SAT y el fin es comercial.
4	¿Cuál es el fin u objetivo principal de la empresa?	Prestar servicios de calidad al cliente principal ABASA.
5	¿Cuáles son los principales productos o servicios que presta la empresa?	Transporte (fletes), estructuras metálicas, cafetería, jardinería y carga y descarga de materiales.
6	¿Qué área del proceso le interesa que sea analizada?	El costo de la venta de la prestación del servicio de fletes.
7	¿Estaría en disponibilidad de brindar información contable y financiera que posea la empresa que usted dirige?	Integración de las cuentas principales relacionadas con la prestación de servicios así como la documentación de respaldo ya que la investigación servirá de apoyo en la toma de decisiones considerando que es un trabajo académico fiable.

Fuente: Elaboración propia



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Tabla 2**

Respuestas obtenidas de información de la empresa en la entrevista dirigida al Perito Contador Luis Licinio Aguilar Sian, que ocupa el puesto de Auxiliar de Contabilidad de la empresa Transporte y Otros del Oriente, Sociedad Anónima.

No.	Pregunta	Respuesta Consolidada
1	¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa?	Cuenta con 26 empleados asignados a las diversas actividades como transporte, cafetería, jardinería, carga y descarga de materia prima y mantenimiento de edificios.
2	¿Qué políticas de precios se manejan para cada uno de los productos y servicios?	Nos basamos en el precio y rendimiento de los combustibles y repuestos y su cotización
3	¿Ubicación de los clientes?	Actualmente es un cliente nacional.
4	¿Ubicación de los proveedores?	Actualmente son nacionales.
5	¿Cuál es el sistema de contabilidad que manejan?	Electrónico, es bastante confiable y práctico.
6	¿Cuentan con algún sistema de control interno?	Sí se informa a la junta directiva, ésta se reúne y analiza los ingresos y gastos.
7	¿Con qué instituciones se debe cumplir derivado del funcionamiento de la empresa?	Con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, con la Superintendencia de Administración Tributaria y con el Ministerio de Trabajo.

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2

### Diagnóstico

a) Foda

- Macro-entorno

El transporte está condicionado por sus vehículos, infraestructuras, por las formas de utilizarlo y por la sociedad en la que es usado, el transporte ha sido siempre privado aunque siempre han existido transportistas encargados del traslado de personas o cosas (carreteros, caravaneros y marinos).

Algunos ejemplos de transportes son: empresas ferroviarias, compañías navieras y líneas aéreas. También se producen numerosos transportes por carretera, tanto en vehículos privados como en públicos, como el autobús.

Las compañías de transporte son las más importantes dentro de cada país por la cantidad de avances que ha logrado este sector. Los servicios de transportes públicos tienen diferentes modos, zonas y servicios dependiendo de la finalidad que tenga en transporte dentro de ellos. También intervienen en ellos el usuario, el transportista y las administraciones del municipio, provincia o país.

Debido a la gran demanda en el transporte ha sido necesario crear leyes sobre la circulación en todos los medios de transporte (tierra, agua y aire). La preparación de ellas y su mantenimiento, cumplimiento y renovación está a cargo del estado. Más concretamente del ministerio encargado de esa tarea que ha creado numerosas administraciones para poder atender la demanda de los usuarios o funcionarios.

El carácter internacional del transporte hace necesario que también tenga que existir la cooperación y coordinación internacional, los grandes centros generadores o receptores de tráfico están condicionados por el tipo de geografía, economía o política que tienen.

Los grandes países desarrollados (con mucha riqueza mundial), forman una red densa de transportes con altos consumos energéticos y un mercado internacional donde muchas mercancías y personas son transportadas por todo el mundo. Sus infraestructuras y servicios son muy complejos y están muy desarrollados. Los países menos desarrollados tienen un transporte de menor complejidad con pocos avances técnicos y con infraestructuras poco desarrolladas. El número de desplazamientos es escaso y los transportes que se producen son a causa del escaso mercado internacional en el que están involucrados.

En ambos casos se puede sacar relación entre las rentas, los índices de desarrollo (producción y consumo de energía), el transporte interno (niveles de motorización o densidad de infraestructuras) y la participación de los países en el tráfico internacional.

El transporte internacional es la operación de tránsito aduanero mediante el cual se efectúa el transporte de mercancías o personas de un país a otro; es decir, el transporte que se efectúa entre varias naciones, y que son sometidos a varias actividades materiales y legales (controles aduaneros).

Del transporte se tiene doble acepción. Se puede entender y emplear como la acción de llevar los bienes o personas, de un lugar a otro. También como el conjunto de los diversos medios para el traslado de bienes o de personas.

Los medios de transporte han tenido y seguirán teniendo un papel de primer orden en la historia de la humanidad. Su constante evolución, que va desde el propio esfuerzo físico humano y el uso de animales hasta la invención de las máquinas, ha permitido el desarrollo alcanzado por el intercambio comercial.

El transporte de mercancías, que es parte de la denominada logística de comercio internacional, juega un papel fundamental en el comercio exterior. A medida que se disponga de mecanismos más eficientes de transporte y de una infraestructura adecuada para este, se agilizarán las actividades comerciales de carácter internacional, y su producto y relaciones con socios internacionales aumentarán.

Aunque tratar de aumentar la oferta de servicios de transporte no sea la herramienta más idónea para lograr significantes modificaciones de los flujos de comercio, es cada vez más importante para los países reducir sus costos de transporte, estos han ganado importancia como factor que influye sobre la competitividad de las exportaciones, en comparación con los aranceles. Dentro del precio final de un producto, el componente del transporte está aumentando a raíz de la globalización de la producción, no solamente se transporta el producto final o bien de consumo desde su origen a su destino, sino cada vez más se transportan insumos provenientes de otros países, aumentando así la demanda mundial por servicios de transporte.

El transporte de mercancías cuenta con varios componentes esenciales para lograr un mejor desempeño, entre ellos podemos citar:

- ✓ La infraestructura, en la cual se incluyen las vías naturales o artificiales (ríos, lagos, océanos, espacio aéreo, rieles, carreteras) y las terminales.
- ✓ Las operaciones, compuestas por los modos de movilización que pueden ser unimodal o multimodal, es decir que involucra más de un medio de transporte, las unidades de operación (vagones, camiones, barco, aviones) y operadores de unidades.
- ✓ Los servicios que incluyen tanto a los proveedores individuales como corporativos (transportistas, conferencias navieras o aéreas) y los usuarios individuales o corporativos (importadores, exportadores, comercializadores o consejos de usuarios)

Funciones del transporte internacional:

Son muchas, pero entre ellas destacan:

- ✓ Funciones de naturaleza geográfica y ecológica (relativas al territorio y al hábitat del hombre): los medios de transporte y su evolución han configurado la capacidad del hombre a la hora de poblar territorios y de sobrevivir a partir de ellos.
- ✓ Funciones económicas: distribuye las mercancías finalizando el trabajo de los productores y permite a su vez que otros puedan trabajar con dichas mercancías.

- ✓ Funciones políticas y estratégicas: da la posibilidad de acceso a determinados territorios y facilita las relaciones entre poblaciones.
- ✓ Funciones sociales, recreativas y de mejora de la calidad de la vida: los transportes han incrementado la libertad, la movilidad de las personas, las relaciones interpersonales.
- ✓ Los transportes ayudan al desarrollo económico, social, político y cultural. El aspecto de las ciudades está configurado por las infraestructuras y los nuevos medios.

### Flete (Gastos de transporte):

Se denominan flete al traslado o transporte de bienes desde el puerto de origen hasta el puerto de destino, o desde una bodega localizada en un país determinado hasta otra situada en un país distinto, cruzando las fronteras de dos o más países, por cualquier medio de transporte, por cuyo servicio se cobra un valor (llamado "flete"), que se expresa en el conocimiento de embarque, guía aérea o terrestre o carta de porte. Los fletes constituyen, dentro de la contabilidad nacional, parte de los servicios internacionales de mayor frecuencia relativa en la balanza de pagos.

- **Meso-entorno**

En Guatemala se conoce como flete al valor del traslado de mercancías en un transporte por cualquiera de las vías terrestres, acuáticas o aéreas.

En Guatemala como en todo el mundo la prestación de servicios mueve grandes capitales que definen el funcionamiento de grandes empresas y que generan fuentes de empleo y satisfacen necesidades de los adquirentes de éstos como de quienes invierten.

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente, los servicios de fletes, mantenimiento de edificios, carga y descarga, jardinería y otros en el oriente de Guatemala está definido que son prestados por personas individuales o empresas que mueven su capital cerca del territorio de su domicilio tratando de minimizar el costo por viaje realizado, el ingreso que se obtiene es para el propio mantenimiento del equipo

y el margen de utilidades en algunas ocasiones es mínimo por lo que se hace necesario hacer un análisis cada cierto tiempo debido a las alzas en los insumos utilizados.

En Guatemala se hace necesario para prestar el servicio de fletes únicamente los requisitos legales y fiscales que requiere el establecimiento de una empresa así como el pago de un seguro que no es indispensable, no existen restricciones ni tabla de precios. En el transporte de bebidas cada empresa cuenta con su propio transporte y algunas veces contratan los servicios de un proveedor pero condicionan el precio debido a la escasa demanda de éste.

- FODA por áreas

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En éste proceso de evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas considerando cada uno de los factores con los que se relacionan las actividades realizadas en la prestación del servicio de fletes de la empresa Transportes y Otros Del Oriente, S.A. se define concretamente todo lo que favorece o pone en riesgo la continuidad de negocio en marcha tanto a nivel interno como externo.

Las oportunidades y amenazas detectadas de manera anticipada permiten estar a la vanguardia en el cumplimiento de cada una de las partes que componen el proceso interno para hacer frente a las diversas situaciones que se presentan en el entorno.

Las fortalezas y debilidades ponen al descubierto los puntos fuertes y débiles en el ámbito interno de la empresa, deben considerarse de la misma manera tomando en cuenta que las fortalezas se deben mantener y los puntos débiles se deben tomar muy en cuenta dentro de la planeación estratégica para lograr convertirlos a corto plazo en parte de las fortalezas.

<b>Análisis FODA</b>			
<b>Gerencia</b>			
<b>Análisis Interno</b>		<b>Análisis Externo</b>	
<b>Fortalezas</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Debilidades</b> <i>(Negativas)</i>	<b>Oportunidades</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Amenazas</b> <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena comunicación con el personal.</li> <li>• Cuenta con el personal necesario para prestar sus servicios actuales, (Pilotos).</li> <li>• Tienen una misión y visión establecidas</li> <li>• La empresa ha definido la jerarquía entre sus puestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un manual de políticas y procedimientos administrativos.</li> <li>• No existe manual de funciones del personal.</li> <li>• El personal administrativo no tiene datos actualizados de los costos de fletes por kilómetro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de mejorar costos y de obtener nuevos precios en la venta del servicio.</li> <li>• Concesión del servicio de flete con una empresa de bebidas.</li> <li>• Posibilidad de hacerse de controles que no solamente ayudarán a definir costos y gastos en la prestación de servicio de fletes sino en otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajes de fletes con recorridos cortos que generan poca utilidad.</li> <li>• Poco interés en saber y generar resultados concretos en períodos determinados.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

<b>Análisis FODA</b>			
<b>Área Contable</b>			
<b>Análisis Interno</b>		<b>Análisis Externo</b>	
<b>Fortalezas</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Debilidades</b> <i>(Negativas)</i>	<b>Oportunidades</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Amenazas</b> <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado en la generación de información oportuna y confiable.</li> <li>• Estabilidad laboral en la región.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con un manual de políticas administrativas.</li> <li>• No existe manual de funciones del personal.</li> <li>• El personal no tiene instrucciones para el control estricto del costo de fletes y otros servicios.</li> <li>• Se dedica tiempo a otras actividades que no se relacionan con la venta de servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar si los precios de los insumos utilizados en la prestación del servicio varían constantemente, por medio de cotizaciones.</li> <li>• Posibilidad de saber o dar a conocer la variación mensual de las utilidades en la prestación del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación constante de precios en los derivados del petróleo que son la base del gasto en la prestación del servicio.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

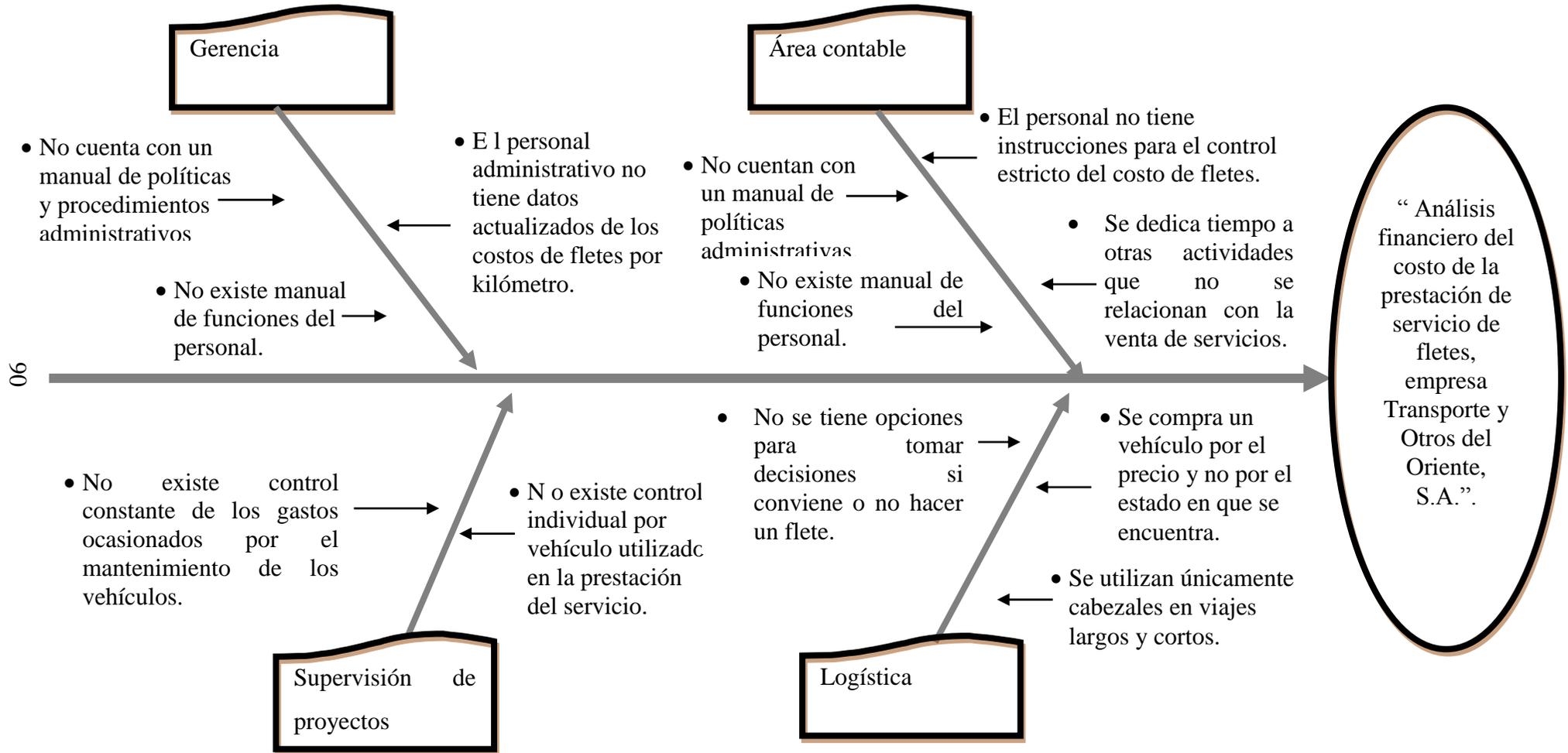
<b>Análisis FODA</b>			
<b>Supervisión de Proyectos</b>			
<b>Análisis Interno</b>		<b>Análisis Externo</b>	
<b>Fortalezas</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Debilidades</b> <i>(Negativas)</i>	<b>Oportunidades</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Amenazas</b> <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación con el personal</li> <li>• Cuenta con el personal necesario para prestar sus servicios actuales</li> <li>• Tienen una misión y visión establecidas</li> <li>• Conocimiento de las actividades que se desarrollan en la prestación del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe control constante de los gastos ocasionados por el mantenimiento de los vehículos.</li> <li>• No existe control individual por vehículo utilizado en la prestación del servicio.</li> <li>• No se tiene control mensual de las deficiencias de cada piloto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generando información actualizada de las fallas en los vehículos existe mayor facilidad en la toma de decisiones.</li> <li>• Si se detecta que las fallas son por error del piloto en el manejo del vehículo se tomará decisiones oportunas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si no se tiene un control estricto en los costos el mercado que se cubre no responderá por las pérdidas futuras.</li> <li>• No tiene opción de generar resultados diferentes o crecimiento en la prestación del servicio.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

<b>Análisis FODA</b>			
<b>Logística</b>			
<b>Análisis Interno</b>		<b>Análisis Externo</b>	
<b>Fortalezas</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Debilidades</b> <i>(Negativas)</i>	<b>Oportunidades</b> <i>(Positivas)</i>	<b>Amenazas</b> <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal encargado está capacitado para la toma de decisiones con la asignación de pilotos y vehículos para los viajes disponibles.</li> <li>• Cuenta con los vehículos necesarios para la prestación del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tiene opciones para tomar decisiones si conviene o no hacer un flete.</li> <li>• Se compra un vehículo por el precio y no por el estado en que se encuentra.</li> <li>• Se utilizan únicamente cabezales en viajes largos y cortos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con un solo mercado para la prestación del servicio, pero se tiene prioridad en la asignación de fletes.</li> <li>• El cliente único para la empresa también es el único proveedor para ellos en el concepto mencionado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe independencia en la toma de decisiones para tener mejor utilidad por viaje.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### Diagrama Causa – Efecto



Fuente: Elaboración propia

Después del análisis realizado se ha determinado que la empresa en cuestión no actualiza datos del costo en la prestación de servicios especialmente los fletes que requiere de insumos con movimiento constante en los precios.

- No cuenta con un manual de políticas y procedimientos administrativos
- No existe un manual de funciones del personal
- El personal administrativo no tiene datos actualizados de los costos de fletes por kilómetro.
- No cuentan con un manual de políticas administrativas.
- No existe manual de funciones del personal.
- El personal no tiene instrucciones para el control estricto del costo de fletes y otros servicios.
- Se dedica tiempo a otras actividades que no se relacionan con la venta de servicios.
- No existe control constante de los gastos ocasionados por el mantenimiento de los vehículos.
- No existe control individual por vehículo utilizado en la prestación del servicio.
- No se tiene control mensual de las deficiencias de cada piloto.
- No se tiene opciones para tomar decisiones si conviene o no hacer un flete.
- Se compra un vehículo por el precio y no por el estado en que se encuentra.
- Se utilizan únicamente cabezales en viajes largos y cortos.

## Implicación de los hallazgos

Haciendo un análisis de los problemas detectados en los resultados obtenidos en las entrevistas y de un análisis del FODA realizado, se encuentra lo siguiente:

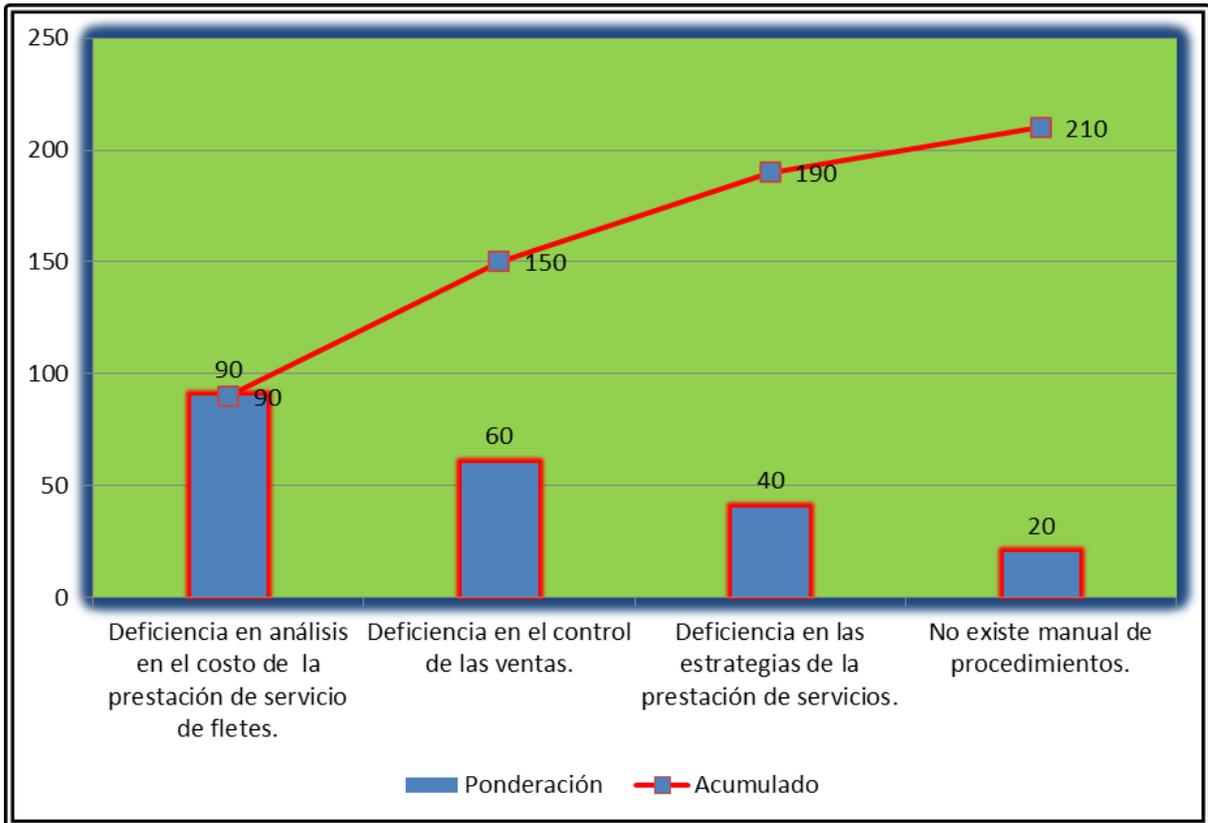
Luego de haber establecido las debilidades encontradas en la empresa Transporte y Otros Del Oriente, S.A., se le solicitó al Representante Legal que otorgara el valor correspondiente a cada una de ellas, quedando la información de la siguiente manera:

**Cuadro No. 1**  
**Resultados de datos “Diagrama de Pareto”**

<b>Debilidades</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Acumulado</b>
Deficiencia en análisis en el costo de la prestación de servicio de fletes.	90	90	43%	43%
Deficiencia en el control de las ventas.	60	150	29%	72%
Deficiencia en las estrategias de la prestación de servicios.	40	190	19%	91%
No existe manual de procedimientos.	20	210	9%	100%
	210			

Fuente: Elaboración propia

## Gráfica de Pareto



Fuente: Elaboración propia

La gráfica muestra los porcentajes de las necesidades de mayor importancia y de menor importancia para la empresa, siendo las cuatro principales:

- ✓ Deficiencia en análisis en el costo en la prestación de servicio de fletes
- ✓ Deficiencia en el control de las ventas
- ✓ Deficiencia en las estrategias de la prestación de servicios
- ✓ No existe manual de procedimientos

El Diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales que separa los problemas muy importantes de los menos importantes, estableciendo un orden de prioridades, fue creado sobre la base del principio de Pareto, según el cual, el 80% de los problemas son provenientes de apenas el 20% de las causas.

En base a lo anterior, se puede establecer que el 80% de los problemas que se dan en la empresa Transporte y Otros Del Oriente, S.A. ubicada en el municipio de Río Hondo, Zacapa es causado por no hacer un análisis financiero en el costo de la prestación de servicio de fletes.

## Anexo 3



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Cuestionario para obtener información de la propiedad de los vehículos utilizados en la prestación del servicio de fletes y las necesidades de cambio existentes, dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

INSTRUCCIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas que se le solicita responda en las líneas en blanco lo que corresponde.

1. ¿Existe una descripción breve de los vehículos utilizados en la prestación del servicio de fletes?

---

2. ¿Existe una política definida sobre la autorización de inversiones en activos fijos, y que estén a cargo de determinadas personas?

---

3. ¿Existen registros adecuados que permitan la fácil localización de los bienes?

---

4. ¿Están asegurados los vehículos utilizados en la prestación del servicio?

---

5. ¿Existen documentos de soporte de cada uno de los vehículos, (facturas, títulos de propiedad)?

---

6. ¿Se asigna a los empleados una tarjeta de responsabilidad por cada vehículo a cargo del piloto?

---

7. ¿La venta de un vehículo requiere la autorización previa de los directivos?

---

---

8. ¿Se tienen vehículos o repuestos en desuso?

---

---

## Anexo 4



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Cuestionario para obtener información del proceso de compras de insumos utilizados en los vehículos al servicio de la prestación del servicio de fletes, dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

INSTRUCCIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas que se le solicita responda en las líneas en blanco lo que corresponde.

1. ¿Quién o quiénes son los encargados de realizar la función del proceso de compras?

---

2. ¿Para todas las compras se hace un pedido por medio de una requisición de compra?

---

3. ¿Toda requisición de compra siempre está amparada por una cotización?

---

4. ¿Existe una cotización antes de obtener una orden de compra?

---

5. ¿Todas las compras se hacen con proveedores previamente seleccionados?

---

6. ¿Existen compras urgentes y cuál es el procedimiento?

---

7. ¿Quién y de qué manera aprueban las compras que se hacen por los procedimientos normales establecidos?

---

---

8. ¿Antes de realizar una compra después de haber seguido el procedimiento normal establecido se hace una revisión de la misma antes de adquirir el bien?

---

---

9. ¿Los materiales y servicios se verifican físicamente de acuerdo a la factura emitida?

---

10. ¿Se emite reporte o documento por ingreso de los materiales o servicios recibidos?

---

## Anexo 5



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Cuestionario para obtener la información necesaria para conocer el cumplimiento de las leyes y las políticas utilizadas en el proceso de la prestación del servicio de fletes, dirigido al Contador General de Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

INSTRUCCIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas que se le solicita responda en las líneas en blanco lo que corresponde.

1. ¿Se utiliza un método de depreciación?

---

2. ¿Son uniformes o consistentes las bases sobre las cuales se calculan las depreciaciones de un período a otro?

---

3. ¿El cálculo de la depreciación se hace sobre los vehículos realmente existentes en cada período?

---

4. ¿Se han efectuado mejoras o modificaciones que alarguen la vida útil o incrementen el valor de algún vehículo?

---

5. ¿Qué recorridos se hacen con los vehículos en la prestación del servicio de fletes?

---

6. ¿En base a qué se cobra el precio de cada flete realizado?

---

7. ¿El precio de la venta del servicio se fija en base al costo?

---

---

8. ¿La utilidad que se obtiene por la venta del servicio de fletes en cada viaje realizado se considera llena las expectativas de los objetivos deseados?

---

---

9. ¿Existe una actualización de precios en la prestación del servicio de fletes, cada vez que aumentan los costos?

---

---

## Anexo 6



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Zacapa**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

**Cuestionario para obtener la información sobre la contabilización de los ingresos y egresos ocasionados por la prestación del servicio de fletes, dirigido al Auxiliar de Contabilidad de Transporte y Otros del Oriente, S.A.**

INSTRUCCIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas que se le solicita responda en las líneas en blanco lo que corresponde.

1. ¿Para realizar los registros contables se utiliza el método de los devengado o de lo percibido?

---

2. ¿Se tiene un plazo estipulado para facturar el valor de los servicios prestados?

---

3. ¿Se factura la venta por vehículo, por destino o por cada carga transportada, a qué precio?

---

4. ¿La venta del servicio se hace al contado o al crédito?

---

5. ¿Si la venta se hace al crédito, qué tiempo se tiene estipulado para el cobro?

---

6. ¿Se tiene registros históricos que respalden los ingresos por venta y egresos por compra de insumos?

---

7. ¿Se compra repuestos nuevos o usados?

---

---

8. ¿La compra de insumos se contabiliza por cada vehículo que los requiere?

---

---

9. ¿Existe una integración del costo de mantenimiento de cada vehículo al final de cada período para determinar el rendimiento?

---

## **Anexo 7**

### **Ejecución de la propuesta**

#### **Propuesta 1**

De acuerdo al análisis realizado se presentan al final de la presente investigación algunas normas básicas y muy valiosas para sumar esfuerzos en los aspectos administrativos y técnicos para alcanzar el objetivo de reducir costos y por lo consiguiente en el aumento de las ganancias al final de un período, son las siguientes en su orden:

##### **1. Optimización de combustibles.**

El combustible es el elemento de mayor proporción en los costos variables del transporte, por lo cual se considera indispensable buscar optimizar al máximo el uso del mismo, buscando reducir costos por este concepto, y para el efecto se presentan algunas sugerencias a continuación:

- ✓ Es necesario que los conductores sean capacitados para operar los vehículos de acuerdo con las recomendaciones de los fabricantes; especialmente en cuanto a las revoluciones del motor que utiliza cada vehículo.
- ✓ Es también recomendable chequear el sistema de inyección de combustible de los vehículos (Bomba de Inyección, Turbo e Inyectores) periódicamente en un laboratorio confiable y de prestigio para tener seguridad de que el trabajo de calibración de esos componentes sea el adecuado con relación a las especificaciones del motor, para alcanzar un mejor rendimiento de este recurso.

- ✓ Nunca se deben usar combustibles que se obtienen en lugares no autorizados, ya que pueden estar contaminados con otros productos, lo que ocasiona daños y mal funcionamiento del motor del vehículo, generando gastos adicionales en reparaciones y reemplazo de piezas.
- ✓ Se debe evitar sobrecargar los vehículos ya que al hacerlo se consumen mayores cantidades de combustible en la operación del motor.
- ✓ Se deben utilizar filtros de combustible de buena calidad y se deben limpiar frecuentemente los tanques y el sistema de alimentación para evitar fallas en el sistema de inyección y mejor rendimiento.

## 2. Optimización en el uso de las llantas.

Las llantas constituyen otro elemento que tiene un gran impacto en los costos del transporte, por lo cual es muy importante buscar su mejor aprovechamiento con miras a la reducción de costos. Se deben usar llantas de buena calidad para alcanzar un buen rendimiento en su uso, en la actualidad existen muchas marcas y varias calidades, pero es aconsejable usar marcas reconocidas de alto rendimiento aún cuando los precios son mayores, la utilización es también mucho mayor. No emplee llantas que ya han sido usadas, esto generalmente resulta más caro y se corren riesgos adicionales de accidente por rotura de llantas en las carreteras.

Para evitar desgastes acelerados en el uso de las llantas es recomendable tomar las acciones siguientes: verificar constantemente la presión de aire de acuerdo a las especificaciones del fabricante, esto le puede evitar hasta un treinta por ciento del desgaste normal (esto también contribuye a mejorar el rendimiento del combustible, el buen funcionamiento de los frenos así como a evitar accidentes) alinear los ejes de los vehículos, mantener los tensores de los ejes en perfecto estado, los sujetadores de los resortes como lañas y tornillos de centro deben revisarse constantemente.

La graduación de frenos y el chequeo de las válvulas de aire del sistema, debe hacerse frecuentemente para evitar desgastes mayores de las llantas por mal funcionamiento del sistema de frenos.

### 3. Utilización de productos y servicios de buena calidad

Es muy recomendable usar productos y servicios de buena calidad, más aún en el transporte, debido a los riesgos de fallas mecánicas en carretera, ya que los tiempos de paro por reparaciones son muy costosos en esta actividad. Para el mejor rendimiento de repuestos, lubricantes, accesorios y otros insumos es mejor utilizar reemplazos nuevos de marcas prestigiosas, ya que al final se minimizan los paros de los vehículos por desperfectos mecánicos y por lo tanto se reducen costos al tener mayor disponibilidad de las unidades de transporte para el trabajo.

Se recomienda utilizar lubricantes del tipo multigrado, pues son los que mejor rinden para los motores, diferenciales y cajas de velocidades de los vehículos de transporte, tomando en cuenta sus especificaciones su rendimiento es hasta del 80% más que los de tipo corriente y sus precios son mayores en sólo un 40%. Es por ello que se hace importante la utilización de lubricantes de la mejor calidad, pues además de tener un impacto favorable en el costo, también se tiene una mayor garantía para el funcionamiento de las partes en que se usan.

La calidad de la mano de obra en las reparaciones es también un factor muy importante en los costos de operación de las flotas de transporte, por lo tanto se sugiere contratar personal altamente calificado para los trabajos de reparación y mantenimiento de los vehículos, esto redundará grandemente en la obtención de menores tiempos perdidos por fallas mecánicas a consecuencia de reparaciones defectuosas.

#### 4. Sugerencias en aspectos administrativos.

Es muy importante tomar en cuenta que en la actualidad las empresas se miden en función de sus resultados económicos, o sea la utilidad que generan en su funcionamiento como entes productivos de servicios. De ahí que los resultados económicos sean el reflejo de las políticas de administración que se han implementado en cada empresa.

En el caso del transporte por carretera se evidencia la urgente necesidad de buscar soluciones a la inmensa cantidad de variables que debilitan su estructura y lo hacen muy sensible en varios aspectos, especialmente en el estancamiento que presenta a causa de la existencia de una exagerada cantidad de pequeños empresarios que operan libremente y que no aplican políticas administrativas para mejorar sus procesos con miras a alcanzar el desarrollo empresarial particular y consecuentemente sectorial, con estándares de modernización y eficiencia operativa. Por esto último, se sugiere tomar las acciones siguientes:

- ✓ Aplicar tarifas de fletes en función de todos los costos, tomando en consideración todos los impuestos que se pagan y la utilidad suficiente para la permanencia de la empresa en el mercado buscando la modernización empresarial y de los equipos de transporte.
- ✓ Analizar, controlar y verificar minuciosamente los gastos que se hacen en cada uno de los recorridos de los vehículos y proporcionar a los conductores la cantidad exactamente necesaria para cubrirlos.
- ✓ Mantenerse estrictamente al día en el pago de todas las obligaciones tributarias para evitar sanciones y multas onerosas que afectan el funcionamiento administrativo de la empresa.
- ✓ Mantenerse informado de todas las nuevas disposiciones que regulan la actividad del transporte con el propósito de conocer oportunamente los cambios en los procedimientos que rigen en esta materia.

Se debe considerar también como parte importante en el detalle de los egresos los siguientes elementos:

#### Del vehículo

- ✓ Valor de la compra del vehículo (usado).
- ✓ Vida promedio del vehículo (usado).
- ✓ Promedio de utilización anual.
- ✓ Tasa de interés de financiamiento.
- ✓ Precio actualizado de cada galón de diesel.
- ✓ Control del rendimiento por cada unidad y los motivos si es irregular.
- ✓ Precio de una llanta nueva.
- ✓ Precio de una llanta reencauchada.
- ✓ Total de llantas por unidad (10 por cada vehículo).
- ✓ Promedio de duración de una llanta.
- ✓ Pinchazos.
- ✓ Reparaciones varias.
- ✓ Reparaciones que alarguen la vida de la unidad.
- ✓ Costo anual del seguro del cabezal.

#### Del conductor

- ✓ Salario mensual o por viaje realizado (comisiones).
- ✓ Prestaciones.
- ✓ Días laborados en un mes.
- ✓ Viáticos.
- ✓ Cuota patronal Seguro Social.
- ✓ Bonificación incentivo.

A continuación detalle del costo total a considerar de un viaje prestando el servicio a los diferentes destinos que puede servir para fijar tarifas en diversos métodos ya sea por kilómetro recorrido, por tarifa establecida o por contrato de precio.

<b>Rubro</b>	<b>Elemento del Costo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Total Q</b>	<b>Kms.</b>	<b>Costo Mensual Q</b>	<b>Costo Q por Km.</b>
<b>Costos Operativos</b>	<b>Combustibles</b>	1	Galón	Diesel	35.00	8	43,750.00	4.38
	<b>Lubricantes</b>	12	Galón	Aceite 15w40	1,040.64	15,000	693.76	0.07
		15	Galón	Aceite 15w140	1,040.64	48,000	216.80	0.02
		2	Libra	Grasa	128.00	8,000	160.00	0.02
	<b>Mano de Obra Conductores</b>	1	Mes	Sueldo mensual	2,363.00	10,000	2,363.00	0.24
		20	Mensual	Viáticos y descarga mensual	7,500.00	10,000	7,500.00	0.75
		1	Mes	Bonificación	250.00	10,000	250.00	0.02
		1	Mes	Prest. Laboral	731.97	10,000	731.97	0.07
		1	Mes	Otros Comisión	2,000.00	10,000	2,000.00	0.20
	<b>Llantas</b>	10	Unidad	Llanta 22.5 11R	19,300.00	45,000	4,288.89	0.43
1		Unidad	Repuesto	1,750.00	90,000	183.33	0.02	

<b>Rubro</b>	<b>Elemento del Costo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Total Q</b>	<b>Kms.</b>	<b>Costo Mensual Q</b>	<b>Costo Q por Km.</b>
<b>Costos de Mantenimiento</b>	<b>Repuestos y Accesorios</b>	1	Juego	Filtros	725.00	15,000	483.33	0.05
		1	Juego	Fajas	458.00	48,000	95.42	0.01
		1	Juego	Sistema frenos	11,874.00	48,000	2,473.75	0.25
		1	Juego	Diferenciales	13,659.00	240,000	569.13	0.05
		1	Juego	Sistema Enf.	2,929.24	144,000	203.42	0.02
		1	Juego	Sistema Eléct.	7,862.48	96,000	819.00	0.08
		1	Juego	Cojinetes, cunas	9,656.72	192,000	502.95	0.05
		1	Juego	Suspensiones	23,388.19	192,000	1,218.13	0.12
		1	Juego	Sistema clutch	4,109.03	144,000	285.35	0.03
	1	Juego	Piezas diversas	11,000.00	126,000	873.02	0.09	
	<b>Reparaciones</b>	1	Unidad	Sistema Eléct.	600.00	21,000	285.71	0.02
		1	Unidad	Rep. Culatas	900.00	144,000	62.50	0.01
		1	Unidad	Servicios Mec.	700.00	10,000	700.00	0.07
		1	Unidad	Bomba Inyec.	1,200.00	126,000	95.24	0.01
		1	Juego	Inyectores	1,250.00	126,000	99.21	0.01

	<b>Elemento del Costo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Total Q</b>	<b>Kms.</b>	<b>Costo Mensual Q</b>	<b>Costo Q por Km.</b>
<b>Gastos Fijos de Administración</b>	<b>Gastos fijos de administración</b>	1	Mes	Impto. Circulac.	68.33	10,000	68.33	0.01
		1	Mes	Sueldos Admón.	3,000.00	10,000	3,000.00	0.30
		1	Mes	Teléfono	500.00	10,000	500.00	0.05
		1	Mes	Seguro vehículo	220.50	10,000	220.50	0.02
		1	Mes	Papelería y Út.	100.00	10,000	100.00	0.01
		1	Mes	Dep. mobiliario	100.00	10,000	100.00	0.01
		1	Mes	Dep. Eq. Of.	100.00	10,000	100.00	0.01
<b>Desgaste</b>	<b>Depreciaciones</b>	1	20 % Mens.	Cabecal	1,900.00	10,000	1,900.00	0.19
		1	25 % Mens.	Herramientas	200.00	10,000	200.00	0.02
		1	25 % Mens.	Accesorios	100.00	10,000	100.00	0.01
<b>Costo por kilómetro recorrido considerando 10,000 Kms. cada mes, un vehículo</b>							<b>77,192.74</b>	<b>7.72</b>

**Nota:**

El procedimiento para obtener el costo mensual se hizo considerando el total de kilómetros de rendimiento del bien/insumo estándar según especificaciones técnicas y el recorrido mensual promedio de 10,000 kilómetros, comprobado de cada vehículo.

El detalle que se presenta incluye el total de elementos del costo en la prestación del servicio de fletes, los valores pueden variar por los cambios de precio en el mercado, ya que el precio del petróleo a nivel internacional ha tenido alzas y bajas constantes en los últimos tiempos, pero se recomienda tomar como base la presente propuesta para que sirva como apoyo en la toma de decisiones futuras o en la presentación de informes del personal administrativo a los interesados.

Se considera un promedio de diez mil (10,000) kilómetros recorridos en un mes tomando en cuenta los viajes realizados a los diferentes destinos asignados por el cliente a cada piloto con cada vehículo y se rotan entre sí, de tal manera que al hacer el recuento de los mismos en el mes de marzo de 2012 se obtuvo el dato utilizado para el cálculo del valor por kilómetro recorrido.

Como se ha comprobado que el punto de equilibrio es aquel nivel de actividad o ventas, en el cual se cubren exactamente los costos de producción de un bien o servicio de una empresa, un nivel más alto significa obtener beneficios e inversamente, un nivel de ventas más bajo comporta operar con pérdida. El punto de equilibrio indica aquel número de unidades tal, que la empresa con esa venta no obtenga pérdidas ni ganancias.

La información obtenida al haber realizado los cálculos correspondientes para obtener el costo por kilómetro recorrido y el costo total mensual de la prestación del servicio de fletes, facilita la aplicación de cada uno de los datos en el cálculo del punto de equilibrio en donde se determina el momento en que la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. recuperará los costos totales y a partir del cual puede empezar a obtener utilidades o pérdidas.

Se hizo al final una clasificación de los gastos fijos o constantes y de los gastos variables que aumentan o disminuyen, de acuerdo con los volúmenes de venta y que forman parte del total del costo, detalle que se presenta y se aplica para obtener como resultado una base de cálculo financiero para la presente propuesta.

<b>Ord.</b>	<b>Gastos Fijos Q</b>		<b>Ord.</b>	<b>Gastos Variables Q</b>	
1	Sueldo mensual ventas	2,363.00	1	Combustibles	43,750.00
2	Viáticos y descargas	7,500.00	2	Lubricantes	1,070.56
3	Llantas	4,472.22	3	Bonificación	250.00
4	Repuestos y accesorios	7,523.50	4	Prestaciones laborales	731.97
5	Reparaciones	1,242.66	5	Otros comisión	2,000.00
6	Gastos fijos de administración	4,088.83			
7	Depreciaciones	2,200.00			
	<b>TOTAL</b>	29,390.21		<b>TOTAL</b>	47,802.53

### **Cálculo punto de equilibrio**

#### **Datos**

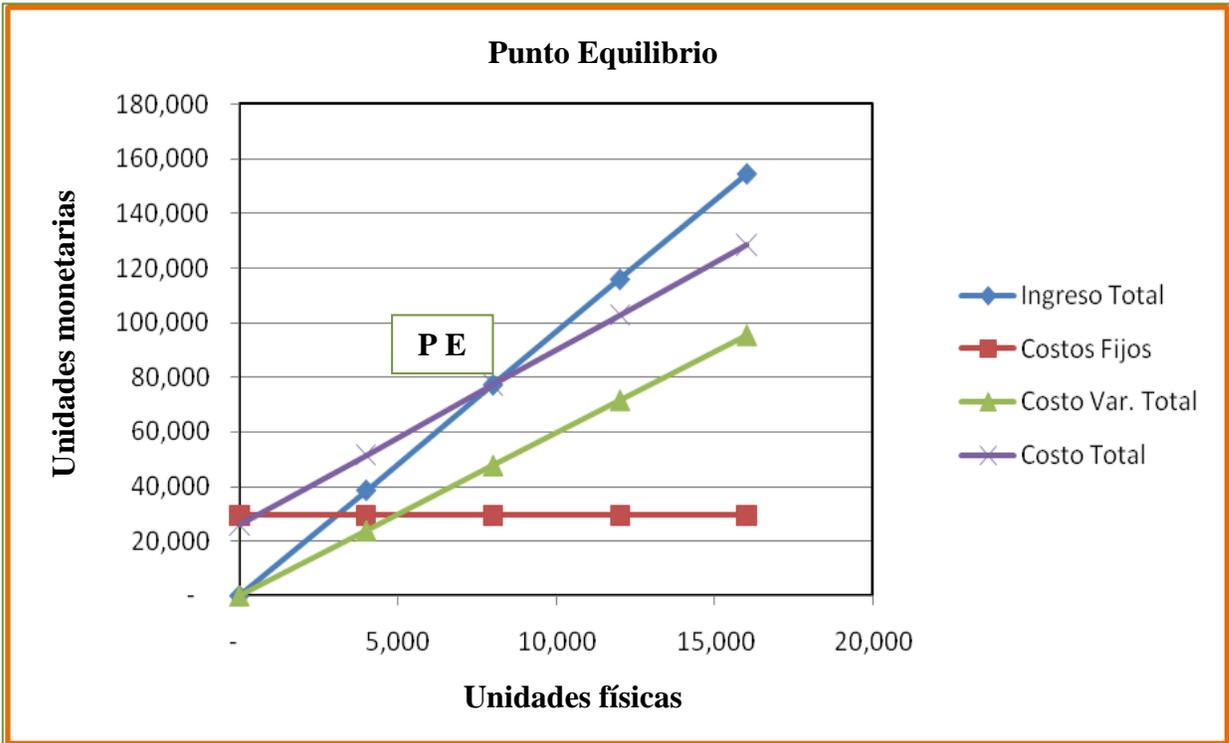
Precio de venta unitario	Q	9.65
Unidades vendidas		8,000
Ingreso total	Q	77,200.00
Costo fijo total	Q	29,390.21
Costo variable total	Q	47,802.53

$$\text{Costo variable unitario} = \text{CVT/No. Unidades Vendidas} = \text{Q } 47,802.53/8,000 = \text{Q } 5.9753$$

**Fórmula**

$$P. E. = \frac{C F T}{(P - CVU)} = \frac{Q 29,390.21}{(Q 9.65 - Q 5.9753)} = \frac{Q 29,390.21}{Q 3.6747} = 8,000 \text{ Kilómetros}$$

La empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A. cubre el total mensual de los costos de la prestación del servicio de fletes, alcanzando un objetivo de venta de 8,000 kilómetros a un precio de Q 9.65 por kilómetro recorrido que incluye margen de ganancia del 25 % sobre el costo.



El costo de un viaje prestando el servicio de fletes en base a kilómetros recorridos en un mes, tomando en cuenta cada uno de los elementos que intervienen en el proceso y que sufren un desgaste o se paga un valor por los mismos se presenta en el siguiente detalle:

<b>Origen</b>	<b>Destino</b>	<b>Kms. Recorrido</b>	<b>Costo Km. Recorrido Q</b>	<b>Total Costo por Viaje Realizado Q</b>
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Aldea El Ingeniero, Chiquimula.	74	7.72	571.28
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Esquipulas, Chiquimula.	192	7.72	1,482.24
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Morales, Izabal.	236	7.72	1,821.92
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Cobán, Alta Verapaz.	343	7.72	2,647.96
Santa Cruz, Río Hondo, Zacapa.	Santa Elena, Flores Petén.	749	7.72	5,782.28

Al haber determinado el costo total por viaje realizado según el kilometraje recorrido a los diferentes destinos y considerando un margen de utilidad del veinticinco por ciento sobre el costo individual se concluye que los precios a establecer a partir de la presente propuesta deberían ser como se muestran a continuación:

<b>Destino</b>	<b>Kms. Recorrido</b>	<b>Total Costo por Viaje Realizado Q</b>	<b>Margen Utilidad 25 % Q</b>	<b>Precio Por Viaje Realizado (S/Propuesta) Q</b>
Aldea El Ingeniero, Chiquimula.	74	571.28	142.82	714.10
Esquipulas, Chiquimula.	192	1,482.24	370.56	1,852.80
Morales, Izabal.	236	1,821.92	455.48	2,277.40
Cobán, Alta Verapaz.	343	2,647.96	661.99	3,309.95
Santa Elena, Flores Petén.	749	5,782.28	1,445.57	7,227.85
<b>Totales</b>	<b>1,594</b>	<b>12,305.68</b>	<b>3,076.42</b>	<b>15,382.10</b>

De acuerdo a los datos presentados en el detalle anterior, se considera que la toma de decisiones para fijar los precios de venta del servicio de fletes a los diferentes destinos en la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., no ha sido teniendo como base la información real de los costos y si se considera la presente propuesta el precio se deberá establecer ajustándose a la realidad en donde tanto el proveedor del servicio como el cliente tendrán una herramienta con la cual se pueda demostrar oportunamente si en determinado período de tiempo se debe hacer un ajuste a los precios.

La presente propuesta será útil para establecer cualquier tipo de tarifa ya que actualmente el precio del servicio que se presta a rutas cortas es mucho mayor al precio real pero, de igual manera el precio actual de las rutas largas es mucho menor al precio real, siendo al final mucho más rentable el precio propuesto, detalle que se presenta a continuación:

<b>Destino</b>	<b>Kms. Recorrido</b>	<b>Precio Actual Q</b>	<b>Precio Viaje Realizado Q (S/Propuesta)</b>	<b>Diferencia</b>
Aldea El Ingeniero, Chiquimula.	74	1,200.00	714.10	485.90
Esquipulas, Chiquimula.	192	2,500.00	1,852.80	647.20
Morales, Izabal.	236	2,300.00	2,277.40	22.60
Cobán, Alta Verapaz.	343	2,950.00	3,309.95	(359.95)
Santa Elena, Flores Petén.	749	5,000.00	7,227.85	(2,227.85)
<b>Totales</b>	<b>1,594</b>	<b>13,950.00</b>	<b>15,382.10</b>	<b>1,432.10</b>

La diferencia final entre el precio actual y el precio propuesto considerando un viaje realizado a cada uno de los diferentes destinos es positiva y de acuerdo a los datos reales obtenidos, que en cualquier período de tiempo serán útiles para presentar información oportuna y confiable que ayude en la toma de decisiones a quienes tienen bajo su responsabilidad la administración de tan importante proyecto.

## **Propuesta 2**

Para tener una información oportuna y confiable y que cada uno de los gastos ocasionados por la prestación del servicio de fletes estén identificados en todo momento que sean solicitados como reporte para uso de los interesados en la toma de decisiones se debe adquirir un Software para crear una base de datos con historial suficiente que almacena la información de los gastos ocasionados por cada uno de los vehículos.

La propuesta que es conveniente para las necesidades en la prestación del servicio de fletes de la empresa Transporte y Otros del Oriente, S.A., es un sistema diseñado para ser utilizado en el almacenamiento de datos, se apega completamente a la realidad en Guatemala. Al adquirir este sistema, el usuario hará uso de una poderosa herramienta que le permitirá generar informes que servirán de apoyo directo en la toma de decisiones.

Es un sistema con el que se busca satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a controles en todo lo referente a mantenimientos, creación de empresas, datos individuales por cada vehículo, proveedores, personas, historial, etc.

El módulo de control de costos en el mantenimiento de una flotilla de vehículos controla el total de la inversión mediante un catálogo al cual se puede tener acceso con códigos a elección del usuario con la cantidad de dígitos necesarios en cada campo. El sistema permite registrar diferente información de cada vehículo, como datos de compra, propiedades del artículo, datos de servicios, datos para cálculo de la depreciación mensual, etc.

Al crear el activo en este caso los datos de un vehículo, el sistema genera una tabla con la depreciación mensual y acumulada de este, presentándolo por períodos siendo un agregado a la información general producto de los datos digitados, también en un período determinado.

Al instalar el Sistema de Control de Mantenimiento de Flotilla, el sistema crea una carpeta generalmente llamada “Sistemas”, aunque el usuario puede cambiar este nombre. Dentro de “Sistemas”, se encuentran dos carpetas; PROGRAMS que es donde residen todas las librerías y programas ejecutables del SCMF e INSTALL, que es donde reside toda la información de la empresa que obtiene la licencia del SCMF. Al crear empresas, el sistema ubica la nueva información en carpetas, dando una a cada empresa que el usuario crea ya que se puede crear varias empresas en el mismo sistema para controlar diferente tipo base de datos generando información oportuna y confiable por medio de la gran variedad de reportes disponible.

Como se ha detallado anteriormente el beneficio es grande debido a que se puede manejar más de una empresa en el mismo sistema y se puede obtener actualizaciones para ser utilizado por el tiempo que la empresa considere necesario.

**Figura 1**

The screenshot shows a Windows-style dialog box titled "Crear Empresa" with the subtitle "Crear una Nueva Empresa". The form contains the following fields and options:

- Nombre del Directorio: [Empty text box]
- Razon Social: [Empty text box]
- Quien Firma los Reportes: [Empty text box] NIT: [Empty text box]
- Radio buttons:  Representante Legal,  Propietario,  Pequeño contibuyente
- Telefonos: [Empty text box] Fax: [Empty text box]
- Calle o Avenida: [Empty text box] Casa: [Empty text box] Apartamento: [Empty text box]
- Zona: [Empty text box] Apto.Postal: [Empty text box] Colonia: [Empty text box]
- Departamento: [Empty text box] Municipio: [Empty text box]
- eMail: [Empty text box]
- Direccion Completa: [Empty text box]
- Periodo Inicial: 01/07/2003 Periodo Final: 30/06/2004
- Checkboxes:  Utiliza Inventarios,  Utiliza Centros de Costos
- Adoptar Datos de: [Redacted blue bar] ...
- Checkboxes:  Nomenclatura,  Proveedores,  Clientes,  Inventarios
- Contador Asignado: [Empty text box]
- No. de Registro: [Empty text box] Moneda: Quetzales
- Actividad Economica: -  Es una Consolidacion

At the bottom of the dialog are two buttons: "Crear" and "Cancelar".

Figura 2



Figura 3

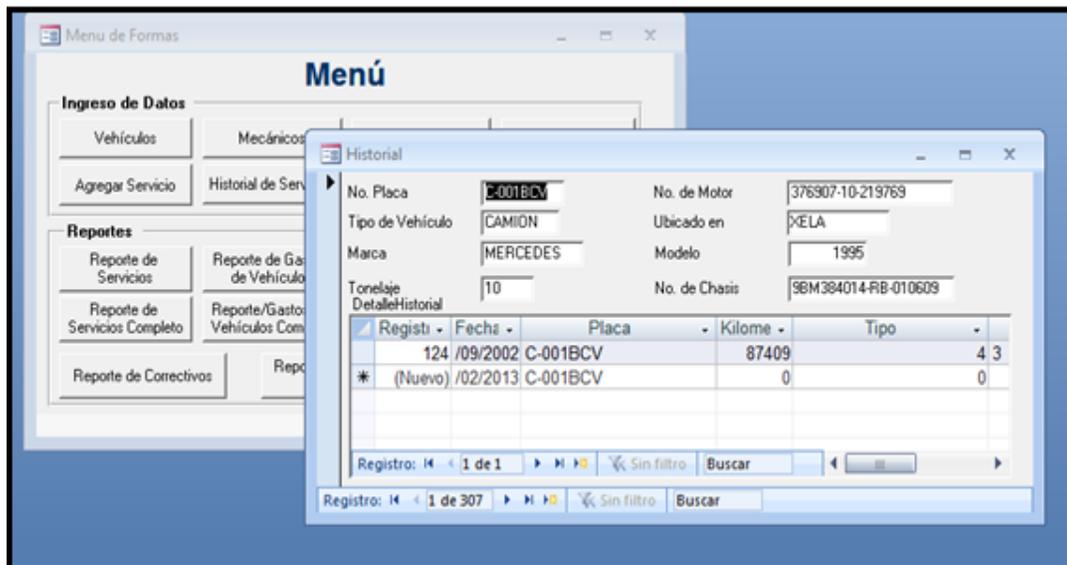


Figura 4

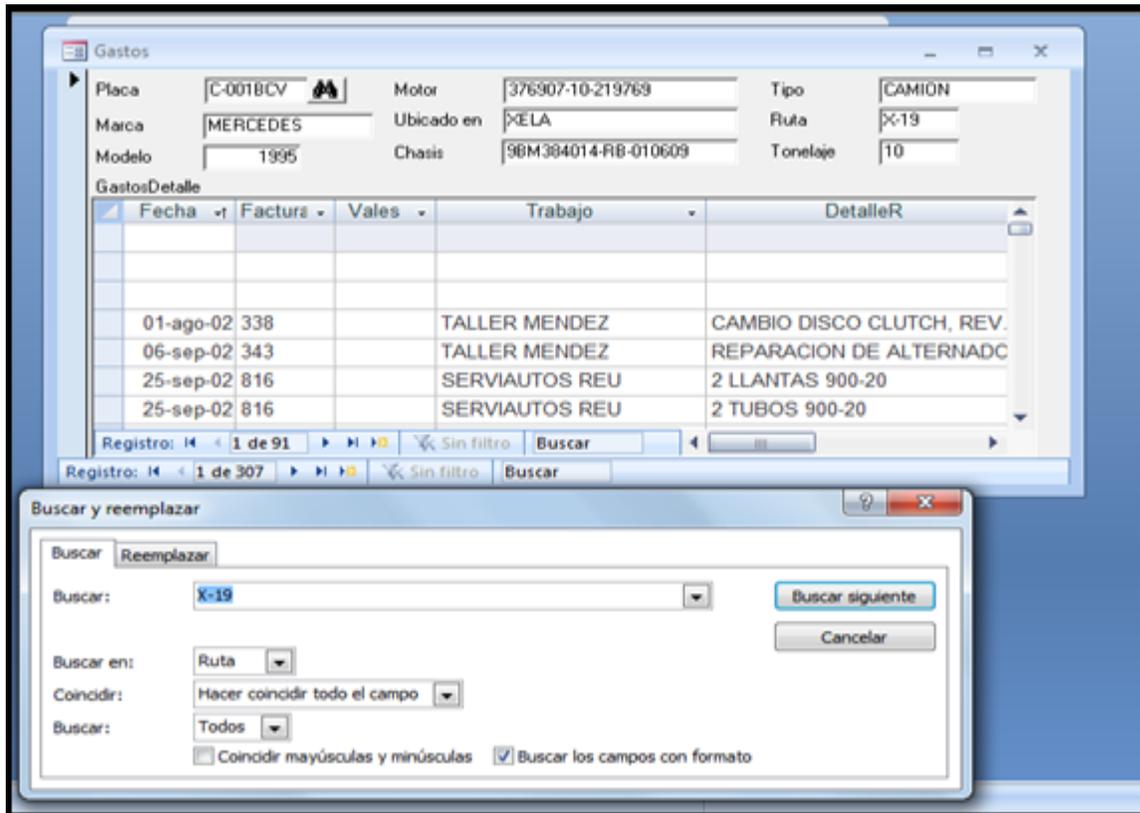


Figura 5

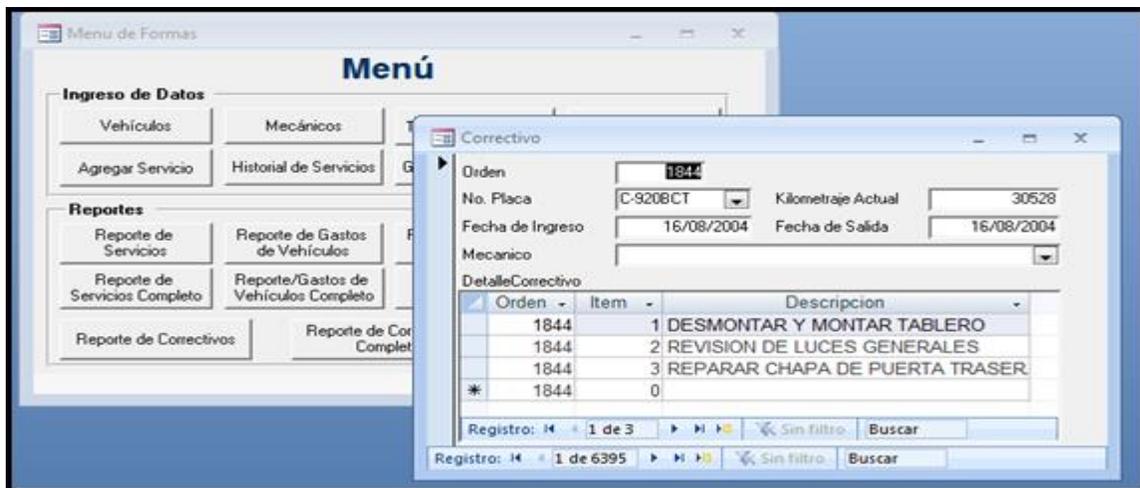


Figura 6

**Menú**

**Vehículo**

Nu. Placa: C-0018-CV

Tipo de Vehículo: CAMION      Marca: MERCEDES

Modelo: 1995      Troncaje: 10

No. de Chasis: 9BM384014-RB-01J      No. de Motor: 376907-10-219769

Ubicado en: XELA      RUTA: X-19

IPV: 9609017000      Servicio (Km):

Km. Anterior:      Km. Actual:

Registro: 1 de 307      Sin filtro      Buscar

Figura 7

**Ubicación de Vehículos de Industrias del Pacífico**

Industria del Pacífico  
 División de TIC a la  
 Departamento de Mantenimiento de Vehículos

Ubicación de Vehículos de

**Agencia**

ID	Nu. Placa	Tip	Marca	Modelo	Troncaje	No. de Chasis	No. de Motor	IPV
0-1	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-2	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-3	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-4	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-5	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-6	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-7	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-8	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-9	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-10	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-11	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-12	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-13	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-14	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-15	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-16	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-17	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-18	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-19	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000
0-20	C-0018-CV	CAMION	MERCEDES	1995	10	9BM384014-RB-01J	376907-10-219769	9609017000

Fecha: 21 de Febrero de 2013      Página: 1 de 17

Página: 1 de 17      Sin filtro

Como se ha escrito anteriormente un adecuado sistema de información obtenido mediante las tecnologías de última generación, brinda a las empresas, tanto medianas como pequeñas, una herramienta poderosa para lograr un desenvolvimiento eficaz de la productividad y alcanzar una competitividad adecuada en el mercado actual.

Si deseamos impulsar de manera notable nuestro emprendimiento, debemos tener en cuenta que la tecnología y la informática son dos elementos fundamentales para alcanzar los resultados que nos hemos proyectado tener en nuestra empresa, ya que como se ha dicho que el manejo de información relevante en tiempo real nos proporciona la herramienta adecuada para mejorar nuestra productividad y conseguir mayores oportunidades de negocios.

En principio, cabe destacar que cuando una compañía decide incorporar tecnología informática en el desarrollo de sus operaciones, esto no debe ser visto como un gasto, sino más bien como una inversión, debido a las ventajas que provee este tipo de soluciones empresariales.

Recordemos que el *software* adecuado para nuestra empresa nos facilitará la información necesaria para la toma de decisiones inteligentes y el aprovechamiento de oportunidades, aumentando la productividad de nuestro emprendimiento y evitando los malos resultados por haber tomado determinaciones fundamentadas en información no confiable.

La utilización de este tipo de modalidad no sólo significa una notable reducción de costos, sino que también ayuda a minimizar los riesgos y acelera la rentabilidad de la inversión a corto y largo plazo y el ahorro obtenido nos da la oportunidad de invertir en otras áreas de la empresa.