



**CONTADURÍA PÚBLICA**

**PROYECTO DE GRADO**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE  
UN SISTEMA DE CONTROL DE  
PROCESOS DE TRANSPORTE DE  
ENCOMIENDA Y CARGA EN LA  
EMPRESA TRUNI S.R.L. 2022**

**Yesica Judith Quispe Cáceres**

**Tutor: Lic. Edson Meneces Gutierrez**

**Proyecto de grado para optar al grado de licenciatura en  
Contaduría Pública**

**Cochabamba - Bolivia**

**2024**

## ABSTRACT

**TÍTULO:** Propuesta de implementación de un sistema de control de procesos de transporte de encomienda y carga en la empresa TRUNI S.R.L. 2022

**AUTOR:** Yesica Judith Quispe Cáceres

---

### PROBLEMÁTICA

Las deficiencias en su control de encomiendas mal manipuleo de estos y cómo actuar ante esta situación.

### OBJETIVO GENERAL

Diseñar un procedimiento de implementación al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga.

### CONTENIDO

La investigación tiene como objetivo diseñar un procedimiento de implementación de control interno y contables en el área de encomienda y carga de la empresa TRUNI S.R.L. “Transportes Universal”.

La investigación que se realizó no se pondrá a prueba ya que fue realizado de manera experimental para obtener información de la empresa se realizó una entrevista al gerente y personal de la empresa para llegar al resultado de que la empresa no cuenta con un organigrama establecido tampoco.

Además se identificó que la empresa cuenta con un personal de encargados para cada área en los envíos de encomiendas puesto que esto un punto a favor de la empresa ya que en casos de existir alguna falencias en el proceso de la encomienda los encargados son los que tratan de dar la solución al cliente.

---

<b>CARRERA</b>	: Contaduría Pública
<b>PROFESOR GUÍA</b>	: Lic. Edson Meneces Gutierrez
<b>DESCRIPTORES O TEMAS</b>	: Plan de Marketing
<b>PERIODO DE INVESTIGACIÓN</b>	: Abril 2024 – Julio 2024
<b>E-MAIL DEL AUTOR</b>	: caceresyesica80@gmail.com

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo esta dedicado a:

No mires atrás

Hiciste lo mejor que pudiste

Tu eres el único que puede protegerte

Podrá haber algunas pruebas...

Dificultades riesgos peligros

Pero aun así....

No mires atrás disfruta el viaje....

Solo siente

Si estas triste, solo se triste

Si estas feliz, solo se feliz

Estas vivo sigue adelante

KIM NAM-JOON

## **AGRADECIMIENTO**

A:

DIOS por haberme permitido seguir adelante con paciencia ante las pruebas de se me presento y más que todo por hacer realidad mis sueños y metas que tengo en la vida.

A:

mis padres que me brindaron con su apoyo incondicional para poder cumplir con mis metas son los que me impulsaron a seguir adelante pese a las adversidades que se me presente en la vida y seguir conmigo en cada caídas y logros. Cada logro lleva impreso su nombre y está completamente dedicado a ustedes. También son los que me han brindado un soporte material y económico y que gracias a ellos hoy por hoy estoy aquí culminado mis estudios.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>PÁG.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. ANTECEDENTES .....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2.1. Situación problemática y/o requerimiento de la institución .....	2
1.2.2. Objeto del estudio .....	4
1.3. Estudio de soluciones .....	4
1.3.1. Pregunta de investigación .....	5
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.4.1. Objetivo general .....	5
1.4.2. Objetivos específicos .....	5
1.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	6
1.6. DELIMITACIÓN.....	10
1.6.1. Límites temporal .....	10
1.6.2. Límite geográfico.....	10
1.7. JUSTIFICACIÓN .....	11
1.7.1. Justificación técnica .....	11
1.7.2. Justificación económica .....	11
1.7.3. Justificación social.....	11
1.8. TIPOLOGÍA DE PROYECTOS .....	12
1.9. TIPO DE ESTUDIO Y DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.10. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.11. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	14
 <b>CAPÍTULO II</b>	 <b>PÁG.</b>
<b>MARCOS DEL PROYECTO</b>	
2.1. MARCO HISTORICO .....	14
2.2. ORIGEN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTES .....	14
2.2.1. Formación histórica de las encomiendas .....	14
2.2.2. Creación del transporte de carga .....	15
2.3. MARCO TEORICO.....	16

2.3.1.	Control interno.....	16
2.3.2.	Informe COSO.....	16
2.3.3.	Componentes del control interno .....	17
2.3.4.	Atributos de los hallazgos de auditoría.....	17
2.3.5.	Condición .....	18
2.3.6.	Criterio.....	18
2.3.7.	Causa.....	19
2.3.8.	Efecto .....	19
2.3.9.	Recomendación .....	20
2.4.	MARCO CONCEPTUAL .....	20
2.4.1.	Envío .....	20
2.4.2.	Recepción .....	21
2.4.3.	Costo de envío .....	21
2.4.4.	Transporte.....	21
2.4.5.	Análisis FODA.....	22
2.4.6.	Flujograma .....	23
2.4.7.	Manual de procedimiento .....	23
2.4.8.	Organigrama .....	23
2.4.9.	Robo.....	24
2.4.10.	Ingresos .....	24
2.4.11.	Egresos .....	24
2.5.	MARCO LEGAL .....	25
2.5.1.	Regularización de tributos.....	25
2.5.2.	Declaraciones juradas y el IUE .....	26
2.5.3.	Seguro obligatorio contra accidentes de tránsito (SOAT) .....	26
2.5.4.	Ley de seguros de la república de Bolivia .....	27
2.5.5.	Jornada legal de trabajo.....	27
2.5.6.	Principios del derecho laboral .....	28
2.5.7.	Obligaciones de las empresas transportadoras .....	28
2.5.8.	Determinación del impuesto sobre las utilidades de las empresas .....	29
2.5.9.	Regulación y fiscalización de los servicios de transporte.....	29

## **CAPÍTULO III**

**PÁG.**

### **DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

3.1.	OBJETIVO DE LA EMPRESA.....	31
3.2.	MISIÓN .....	31
3.3.	VISIÓN .....	31
3.4.	OBLIGACIONES LEGALES DE LA EMPRESA .....	31
3.5.	ENTREVISTAS PARA EL NIVEL DE CONTROL INTERNO .....	32
3.6.	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO .....	32
3.7.	TABULACIONES DE ENTREVISTAS DE CONTROL INTERNO .....	43
3.8.	TABULACIONES DE ENTREVISTAS DE CONTROL INTERNO .....	44
3.9.	PLANILLAS DE DEFICIENCIAS .....	47
3.10.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN ÁREA DE RECEPCION.....	47
3.11.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ORGANIGRAMA .....	49
3.12.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE MANUAL DE FUNCIONES .....	51
3.13.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE LAS CARRETERAS DE BOLIVIA .....	53
3.14.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN ÁREA DE FALENCIAS EN LAS ENTREGAS DE ENCOMIENDAS .....	55
3.15.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE DESCARGUÍO DE LA ENCOMIENDA.....	57
3.16.	PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ROTACIÓN DEL PERSONAL .....	59
3.17.	CONCLUSIONES.....	60
3.18.	ANÁLISIS FODA .....	61
3.19.	ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA.....	62
3.20.	ANÁLISIS FINANCIERO .....	62
3.20.1.	ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL GESTIÓN 2021 .....	62
3.21.	ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL GESTION 2022 .....	68
3.22.	ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL GESTION 2021-2022 .....	72
3.23.	ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS .....	77
3.24.	ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS .....	80

3.25.	RATIOS FINANCIEROS .....	84
3.25.1.	Índices de liquidez.....	84
3.25.2.	Índices de rentabilidad .....	85
3.25.3.	Índices de solvencia .....	86

## **CAPÍTULO IV**

**PÁG.**

### **DISEÑO DE IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

4.1.	OBJETIVO .....	87
4.2.	ALCANCE .....	87
4.3.	ORGANIGRAMA PROPORCIONAL .....	87
4.4.	ÁREAS INVOLUCRADAS .....	88
4.4.1.	Jefe de contabilidad .....	89
4.4.2.	Jefe de almacén .....	90
4.4.3.	Jefe de recepción .....	92
4.4.4.	Encargados de entregas .....	93
4.4.5.	Encargados de distribución de carga .....	94
4.4.6.	Ayudante de almacén.....	95
4.4.7.	Ayudantes .....	96
4.5.	PROCEDIMIENTO DE LA RECEPCIÓN DE ENCOMIENDAS .....	96
4.6.	FLUJOGRAMA.....	98
4.7.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	99
4.8.	PROCEDIMIENTOS EN CASOS DE DAÑOS EN LA ENCOMIENDA .	99
4.9.	FLUJOGRAMA PARA DAÑO EN LA ENCOMIENDA .....	100
4.10.	FLUJOGRAMA PARA ENCOMIENDAS NO RECOGIDAS.....	102
4.11.	PROCEDIMIENTOS DE SU REGISTRO CONTABLE .....	103
4.11.1.	Registro contable: .....	103
4.12.	PROGRAMA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA .....	104
4.13.	CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA ICONTAB .....	105
4.14.	POLITICAS CONTABLES.....	105
4.14.1.	Objetivo .....	105
4.14.2.	Alcance .....	105
4.15.	POLÍTICA CONTABLE DE CAJA.....	106



4.15.1.	Objeto.....	106
4.15.2.	Alcance .....	106
4.15.3.	Directrices .....	106
4.16.	POLITICA CONTABLE DE BANCOS.....	108
4.16.1.	Objeto.....	108
4.16.2.	Alcance .....	108
4.16.3.	Directrices .....	108
4.17.	POLÍTICA CONTABLE DE INVENTARIOS .....	110
4.17.1.	Objeto.....	110
4.17.2.	Alcance .....	110
4.17.3.	Directrices .....	110
4.18.	POLÍTICAS CONTABLES DE ALMACENAJE .....	113
4.18.1.	Objeto.....	113
4.18.2.	Alcance .....	113
4.18.3.	Directrices .....	113
4.19.	POLÍTICAS CONTABLES DE ACTIVOS FIJOS .....	116
4.19.1.	Objeto.....	116
4.19.2.	Alcance .....	117
4.19.3.	Directrices .....	117
4.20.	POLÍTICAS CONTABLES DE PASIVO.....	120
4.21.	POLÍTICAS CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR.....	120
4.21.1.	Objeto.....	120
4.21.2.	Alcance .....	120
4.21.3.	Directrices .....	120
4.21.4.	Revelaciones.....	121
4.22.	POLÍTICAS CONTABLES DE ANTICIPOS AL PERSONAL.....	122
4.22.1.	Objeto.....	122
4.22.2.	Alcance .....	122
4.22.3.	Directrices .....	122
4.22.4.	Revelaciones.....	122
4.23.	POLÍTICAS CONTABLES DE CUENTAS POR PAGAR.....	123
4.23.1.	Objeto.....	123
4.23.2.	Alcance .....	123

4.23.3.	Directrices .....	123
4.23.4.	Revelaciones.....	123
4.24.	POLÍTICAS CONTABLES DE PATRIMONIO .....	124
4.24.1.	Objeto.....	124
4.24.2.	Alcance .....	124
4.24.3.	Directrices .....	124
4.24.4.	Revelaciones.....	124
4.25.	POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE RESULTADOS.....	125
4.26.	POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE VENTAS.....	125
4.26.1.	Objeto.....	125
4.26.2.	Alcance .....	125
4.26.3.	Directrices .....	125
4.26.4.	Revelaciones.....	126
4.27.	POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE COSTOS.....	127
4.27.1.	Objeto.....	127
4.27.2.	Alcance .....	127
4.27.3.	Directrices .....	127
4.27.4.	Revelaciones.....	127

## **CAPÍTULO V**

**PÁG.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1.	CONCLUSIONES.....	126
5.2.	RECOMENDACIONES .....	127

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **WEBLOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA N° 1: VALORACIÓN DE SOLUCIONES .....</b>	<b>4</b>
<b>TABLA N° 2: VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>TABLA N° 3: DELIMITACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>10</b>
<b>TABLA N° 4: ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>TABLA N° 5: DECLARACIÓN DE USO DE INSTRUMENTOS.....</b>	<b>13</b>
<b>TABLA N° 6: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>33</b>
<b>TABLA N° 7: CUESTIONARIO EVALUACIÓN DE RIESGO.....</b>	<b>35</b>
<b>TABLA N° 8: ACTIVIDADES DE CONTROL .....</b>	<b>38</b>
<b>TABLA N° 9: COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....</b>	<b>40</b>
<b>TABLA N° 10: COMPONENTE DE SUPERVISIÓN.....</b>	<b>42</b>
<b>TABLA N° 11: TABULACIÓN DE INFORMACIÓN DE ENTREVISTA .....</b>	<b>43</b>
<b>TABLA N° 12: TABULACIÓN DE INFORMACIÓN DE ENTREVISTA .....</b>	<b>44</b>
<b>TABLA N° 13: ENTREVISTAS DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>44</b>
<b>TABLA N° 14: DEFICIENCIA EN ÁREA DE RECEPCIÓN .....</b>	<b>47</b>
<b>TABLA N° 15: EFICIENCIA DE FALTA DE ORGANIGRAMA.....</b>	<b>49</b>
<b>TABLA N° 16: DEFICIENCIA SUPERVISIÓN Y CONTROL MANUAL DE FUNCIONES .....</b>	<b>51</b>
<b>TABLA N° 17: DEFICIENCIA SUPERVISIÓN Y CONTROL CARRETERAS .....</b>	<b>53</b>
<b>TABLA N° 18: DEFICIENCIAS EN EL ÁREA DE ENTREGAS .....</b>	<b>55</b>

<b>TABLA N° 19: DEFICIENCIA DE DESCARGUÍO .....</b>	<b>57</b>
<b>TABLA N° 20: ANÁLISIS FODA.....</b>	<b>61</b>
<b>TABLA N° 21: ANÁLISIS DE BALANCE GENERAL .....</b>	<b>65</b>
<b>TABLA N° 22: ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL 2022.....</b>	<b>69</b>
<b>TABLA N° 23: ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL 2022 .....</b>	<b>73</b>
<b>TABLA N° 24: ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS .....</b>	<b>78</b>
<b>TABLA N° 25: ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADO .....</b>	<b>81</b>
<b>TABLA N° 26: LIQUIDEZ FINANCIERA.....</b>	<b>84</b>
<b>TABLA N° 27: ÍNDICES DE RENTABILIDAD .....</b>	<b>85</b>
<b>TABLA N° 28: ÍNDICES DE SOLVENCIA.....</b>	<b>86</b>
<b>TABLA N° 29: FICHA DE CARGO ÁREA CONTABLE .....</b>	<b>89</b>
<b>TABLA N° 30: FICHA DE CARGO ÁREA DE ALMACÉN .....</b>	<b>90</b>
<b>TABLA N° 31: FICHA DE CARGO ÁREA DE RECEPCIÓN .....</b>	<b>92</b>
<b>TABLA N° 32: FICHA DE CARGO ÁREA DE ENTREGAS.....</b>	<b>93</b>
<b>TABLA N° 33: FICHA DE CARGO ÁREA DE DISTRIBUCIÓN.....</b>	<b>94</b>
<b>TABLA N° 34: FICHA DE CARGO AYUDANTE DE ALMACÉN .....</b>	<b>95</b>
<b>TABLA N° 35: FICHA DE CARGOS ÁREA DE AYUDANTE .....</b>	<b>96</b>
<b>TABLA N° 36: RECEPCIÓN DE ENCOMIENDA .....</b>	<b>97</b>
<b>TABLA N° 37: DAÑOS A LAS ENCOMIENDAS .....</b>	<b>100</b>

<b>TABLA N° 38:</b>	<b>PROCEDIMIENTO DE ENCOMIENDA NO RECOGIDA .....</b>	<b>102</b>
<b>TABLA N° 39:</b>	<b>REGISTRO CONTABLE .....</b>	<b>104</b>
<b>TABLA N° 40:</b>	<b>POLÍTICA CONTABLE DE CAJA .....</b>	<b>107</b>
<b>TABLA N° 41:</b>	<b>CONTROL DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS .....</b>	<b>111</b>
<b>TABLA N° 42:</b>	<b>CONTROL DE ALMACÉN .....</b>	<b>114</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>ILUSTRACIÓN N° 1: LOGO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>2</b>
<b>ILUSTRACIÓN N° 2: ÁRBOL DE PROBLEMAS .....</b>	<b>3</b>
<b>ILUSTRACIÓN N° 3: UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>11</b>
<b>ILUSTRACIÓN N° 4: LOGO DEL PROGRAMA DE CONTABILIDAD .....</b>	<b>104</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO N° 1:</b> ANÁLISIS VERTICAL ACTIVO GESTIÓN 2021.....	68
<b>GRÁFICO N° 2:</b> ANÁLISIS VERTICAL PASIVO Y PATRIMONIO GESTIÓN 2021 .....	68
<b>GRÁFICO N° 3:</b> ANÁLISIS VERTICAL ACTIVO 2022.....	72
<b>GRÁFICO N° 4:</b> ANÁLISIS VERTICAL PASIVO PATRIMONIO 2022 .....	72
<b>GRÁFICO N° 5:</b> ANÁLISIS HORIZONTAL ACTIVO 2022 .....	76
<b>GRÁFICO N° 6:</b> VARIACIONES PASIVAS 2022.....	76
<b>GRÁFICO N° 7:</b> VARIACIONES DE GESTIÓN 2022-2021 .....	77
<b>GRÁFICO N° 8:</b> ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS 2022 .....	80
<b>GRÁFICO N° 9:</b> ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS GESTIÓN 2022 .....	83

## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

<b>DIAGRAMA N° 1: ORGANIGRAMA .....</b>	<b>88</b>
<b>DIAGRAMA N° 2: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>98</b>
<b>DIAGRAMA N° 3: PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>99</b>
<b>DIAGRAMA N° 4: FLUJOGRAMA PARA DAÑO DE ENCOMIENDA.....</b>	<b>101</b>
<b>DIAGRAMA N° 5: ENCOMIENDA NO RECOGIDA.....</b>	<b>103</b>





# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. ANTECEDENTES

Las encomiendas tienen su origen en la antigua Roma, donde los mensajeros en caballos entregaban mensajes y paquetes importantes en persona a través de la red de carreteras del Imperio Romano.

Las encomiendas surgieron como una necesidad de transportar bienes y productos a larga distancia de manera segura y eficiente. En la antigüedad, se utilizaban mensajeros en caballos para llevar paquetes de una ciudad a otra. Con el tiempo, la tecnología avanzó y se utilizaron trenes, barcos de vapor, aviones y ahora drones y robots para hacer entregas más rápidas y eficientes. (gil, 2023)

Transportes TRUNI S.R.L., “Transportes Universales”, fue fundada en 2014, partiendo de una iniciativa emprendedora de un equipo de personas con una larga trayectoria en el mundo del transporte de mercancías.

El servicio se realizaba a través del contrato con las flotas entre los departamentos de Cochabamba, Santa Cruz y La Paz, su actividad comenzó con gran crecimiento que en pocos años “Transportes Universal” abrió sucursales en los departamentos de Oruro y Sucre.

La oficina central de Cochabamba trabaja con doce empleados entre los cargadores y plantel administrativo, atiende en horario continuado de 07:15 hasta las 21:00. En la sucursal de Zona Norte dos personas en el área del des carguío. En la sucursal de Quillacollo dos personas en el área del des carguío. La sucursal de Santa Cruz cuenta con seis personas en el área del des carguío y un encargado. La sucursal de La Paz seis personas en el área des carguío y un encargado. En la sucursal de Sucre dos personas en el área del des carguío un encargado y en la sucursal de Oruro dos personas en el área del des carguío un encargado. Sus operaciones e ingresos han crecido sostenidamente en los últimos años.

“Transportes Universal” se dedica al servicio de encomienda y carga a nivel nacional con NIT 259624023 con licencia de funcionamiento en la actividad transportes de mudanzas y almacenajes lo cual emite factura electrónica y manuales con actividad económica de mudanzas y almacenajes de carga.

### **Ilustración N° 1: Logo de la empresa**



**Fuente:** Imagen extraída, Facebook, Transportes universal, 2022

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A continuación, se presentan algunos aspectos generales que nos llevan a determinar un problema inicial.

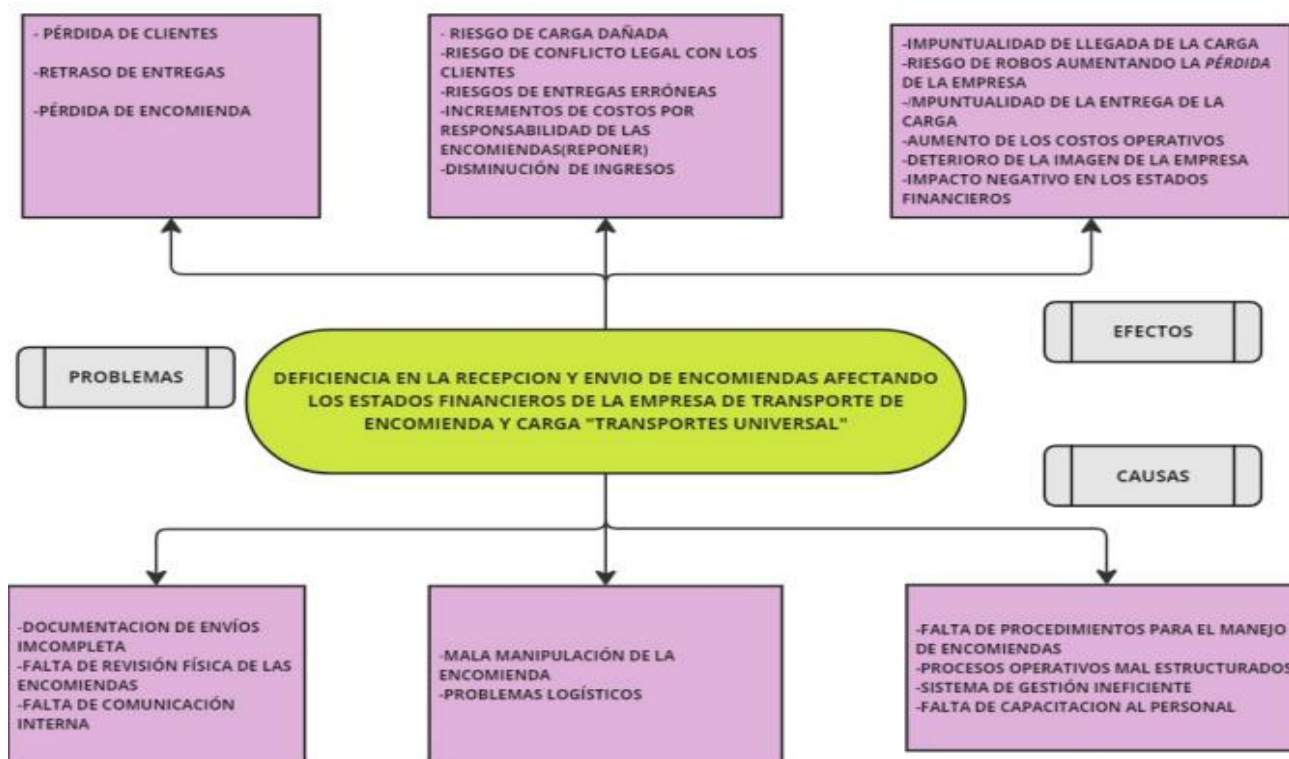
### **1.2.1. Situación problemática y/o requerimiento de la institución**

Entre los aspectos iniciales de la situación problemática resaltamos los siguientes:

- Documentación de envíos incompleta.
- Falta de revisión física de las encomiendas.
- Mala manipulación de la encomienda.
- Falta de procedimientos para el manejo de encomiendas.
- Pérdida de encomienda
- Impacto negativo en los estados financieros
- Falta de comunicación interna

## Situación problemática

Ilustración N° 2: Árbol de problemas



**Fuente:** Elaboración propia, en base a metodología UPDS, 2024

### 1.2.2. Objeto del estudio

El objeto de estudio se centra en analizar detalladamente el proceso de transporte de encomiendas y carga dentro de la empresa, investigando cómo este proceso específico afecta la manera en que se presentan los saldos en los estados financieros.

### 1.3. Estudio de soluciones

A continuación, se desarrollará la valoración de soluciones:

**Tabla N° 1: Valoración de soluciones**

Casos de estudio	Problema	Solución aplicada	Valoración
<b>TEMA: Diseño de un sistema de control interno para la empresa transportes línea buenaventura S.A</b>  <b>Buenaventura – Colombia</b>  <b>AUTOR: Karen Morales Aragón</b>  <b>Claudia Inés Moreno Ruiz</b>  <b>AÑO: Del Valle, 2014</b>	Actualmente no cuenta con un sistema de control interno, tampoco con manuales de funciones y de procedimientos que le permitan ejercer un control y evaluación adecuado a cada uno de sus procesos.	se realiza una revisión a los documentos legales y contables de la empresa y se interactúa a través del diálogo con el personal para obtener información sobre cada uno de los procesos y actividades que llevan a cabo. Igualmente, se observa con atención el funcionamiento de la empresa	Este análisis permitió tener un mayor control y fácil manejo de la información, proporcionando mayor claridad a la hora de interpretar los datos y resumir las deficiencias
<b>TEMA: Diseño de un sistema de control de existencias para el micro mercado di tutti</b>  <b>AUTOR: María Landra Gonzales Oliva</b>  <b>AÑO: Unitecp, 2021</b>	No conoce el estado de sus existencias lo cual reporto que tiene pérdidas en su inventario debido al mal manipuleo de los productos	Se realizó un sistema de control y registro de existencias que le permitirá aportar una solución práctica, estructurada con elementos, herramientas e instrumentos formales que permitirán registrar, controlar y procesar información de inventarios correcta, oportuna y confiable, adecuada a las necesidades específicas del Micro mercado real	Este análisis le permitió generar una información exacta y actualizada para sus saldos de existencias

**Fuente:** Elaboración propia, en base a publicación de proyectos, 2022

Casos de estudio	Problema	Solución aplicada	Valoración
<b>TEMA:</b> Empresa organización sin fines de lucro  La Paz -Bolivia  <b>AUTOR:</b> María teresa palma Aguilar  <b>AÑO:</b> 2014	No cuenta con un tratamiento contable y control interno que puedan aplicar para estos tipos de organizaciones	Se realizo los controles internos establecidos de forma clara y precisa para evitar errores en su interpretación y aplicación. Permiten ejercer un mejor control sobre los recursos institucionales promoviendo la eficiencia de las operaciones y asegurando el cumplimiento de las políticas administrativas.	Permitió ejercer un mejor control sobre sus recursos institucionales para para promover la eficiencia de sus operaciones

**Fuente:** Elaboración propia, en base a publicación de proyectos, 2022

## 1.3.1. Pregunta de investigación

¿Cuáles son los beneficios de establecer procedimientos de control interno y contables para el transporte de encomienda después de determinar el grado de incumplimiento para evaluar los riesgos y mejorar el control interno?

## 1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

### 1.4.1. Objetivo general

Diseñar procedimientos de implementación de control interno al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga con base al Informe COSO.

### 1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico a la entidad y su entorno mediante la aplicación de la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315.
- Evaluar los riesgos asociados a las operaciones de la empresa para la propuesta de mejora de control interno.
- Establecer los lineamientos contables para los registros durante el envío y recepción de encomiendas.
- Informar los resultados obtenidos proponiendo mejoras al sistema de control interno y recomendaciones a ser aplicadas.

## 1.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N° 2: Variables de la investigación

Pregunta de investigación					
¿Cuáles son los beneficios de establecer procedimientos de control interno y contables para el transporte de encomienda después de determinar el grado de incumplimiento para evaluar los riesgos y mejorar el control interno?					
Objetivo general					
Diseñar un procedimiento de implementación al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga con base al Informe COSO y aplicación de Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y proponer mejoras de Control Interno.					
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores		Herramientas
			(qué se espera notar u obtener de esta variable)		(Instrumentos)
Analizar a la entidad mediante la aplicación de la norma internacional de auditoria NIA 315	Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y su entorno	Trata de las responsabilidades que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material.	I.1. Cuadro situación de la empresa	Amenazas fortalezas debilidades oportunidades	Análisis FODA
			I.2. Indicadores de rendimiento	$\frac{\text{Actividad de control}}{\text{Evaluacion de riesgos}} \times 100$	Indicador de riesgos
			I.3 Análisis horizontal	$\frac{\text{Importe de la cuenta}}{\text{Total activo}} \times 100$	Análisis financiero
			I.4. Análisis vertical.	$\frac{\text{variacion absoluta}}{\text{Total activo}} \times 100$	Análisis financiero
			I.5 Ratios Financieros	Índices de solvencia  Índices de liquidez  Índices de rentabilidad  Índices de endeudamiento	Ratio financieros

**Fuente:** Elaboración propia, en base a estudios de caso, 2023



**Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los beneficios de establecer procedimientos de control interno y contables para el transporte de encomienda después de determinar el grado de incumplimiento para evaluar los riesgos y mejorar el control interno?

**Objetivo general**

Diseñar un procedimiento de implementación al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga con base al Informe COSO y aplicación de Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y proponer mejoras de Control Interno.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores (qué se espera notar u obtener de esta variable)		Herramientas (Instrumentos)
Diseñar procedimientos de control interno	Son los procedimientos que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la dependencia o entidad.	Permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial.	I2. Componentes del control interno	Información adecuada y oportuna	Ambiente de control

**Fuente:** Elaboración propia, en base a estudios de caso, 2023

<b>Pregunta de investigación:</b> ¿Cuáles son los beneficios de establecer procedimientos de control interno y contables para el transporte de encomienda después de determinar el grado de incumplimiento para evaluar los riesgos y mejorar el control interno?					
<b>Objetivo general:</b> Diseñar un procedimiento de implementación al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga con base al Informe COSO y aplicación de Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y proponer mejoras de Control Interno.					
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores (qué se espera notar u obtener de esta variable)		Herramientas (Instrumentos)
Establecer los lineamientos contables para los eventos durante el envío y recepción de encomiendas	Esta técnica permite a las compañías medir sus resultados, analizarlo y generar diferentes interpretaciones.	Es la interpretación de los estados para comprender la situación financiera de una empresa durante un período determinado.	I1 Procedimientos para gestionar los riesgos	Para todas las áreas de la empresa	Actividades de control
			I2 Comunicar e informar la información para analizar riesgos	Para proporcionar y obtener información necesaria	Información y comunicación
			I3 Disminución de errores	Para determinar si los componentes del control interno están funcionando	Monitoreo

**Fuente:** Elaboración propia en base a estudios de caso, 2023

**Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los beneficios de establecer procedimientos de control interno y contables para el transporte de encomienda después de determinar el grado de incumplimiento para evaluar los riesgos y mejorar el control interno?

**Objetivo general**

Diseñar procedimiento de implementación al proceso de transporte de la empresa “Transportes Universal” mediante la evaluación de los riesgos asociados al transporte de encomienda y carga con base al Informe COSO y aplicación de Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y proponer mejoras de Control Interno.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores		Herramientas
			(qué se espera notar u obtener de esta variable)		(Instrumentos)
Informar los resultados obtenidos y recomendaciones a ser consideradas.	La evaluación al control interno contribuye a la calidad, mejora del desempeño de las operaciones, salvaguarda de los recursos públicos, los hallazgos de auditoría y de otras revisiones de los controles.	Consiste en el correcto diseño de una batería de pruebas que permitan al auditor poner a prueba los procesos establecidos e identificar los riesgos asociados a dichos procedimientos.	11. Técnicas aplicables para el revelamiento de control	Representación gráfica del sistema, proceso, operación o ciclo transaccional mediante la utilización de una serie de símbolos normalizados e interconectados desde el principio hasta el final del proceso.	Flujogramas

**Fuente:** Elaboración propia, en base a estudios de caso, 2023

## 1.6. DELIMITACIÓN

**Tabla N° 3: Delimitación del proyecto**

Límites	Justificación
¿Hasta dónde se quiere llegar con este proyecto de grado? El siguiente proyecto de grado se quiere llegar a la propuesta de un sistema de control interno para la empresa “Transportes Universal”	Se pretende elaborar una prepuesta de un sistema de control interno para el buen manejo de las encomiendas y cargas.
¿Qué cosas pretende solucionar este proyecto? Con el proyecto de grado se pretende solucionar al mal manejo de su control interno	Al contar con este sistema de control interno le permitirá a la empresa contar con una información precisa para las llegados de las encomiendas
¿Se pondrá a prueba el proyecto o sólo se ejecutará una experiencia piloto o no es necesario ninguna?  No se pondrá a prueba el proyecto de grado ya que solo será una prueba piloto	Al solo ser una propuesta de un sistema de control interno la empresa decidirá si implementarlo o no, o caso contrario adecuarlo a su conveniencia

**Fuente:** Elaboración propia, a base del proyecto 2023

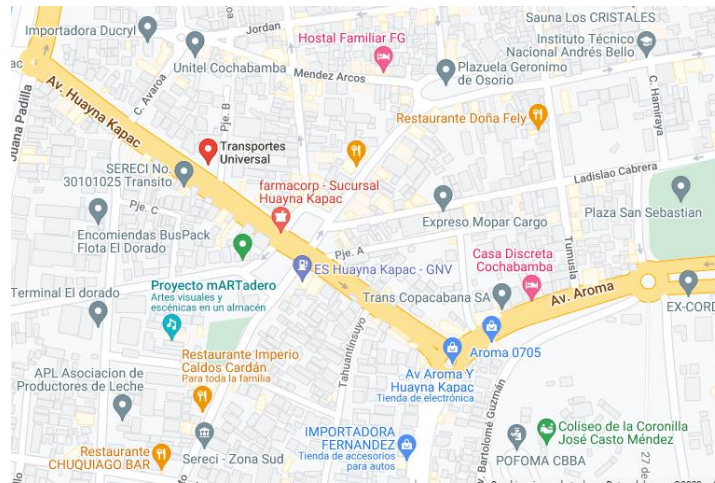
### 1.6.1. Límites temporal

El proyecto se realizará desde el 01 de abril 2024 hasta julio 2024.

### 1.6.2. Límite geográfico

La evaluación se realizará en las instalaciones de la empresa “Transportes Universal” ubicada en la Av. Hayna Kapac Nro. 1034, de la zona noroeste de la provincia Cercado en el departamento de Cochabamba, Bolivia.

### Ilustración N° 3: Ubicación de la empresa



**Fuente:** Imagen extraída de Google Maps, Transportes universal, 2023

## 1.7. JUSTIFICACIÓN

La Gerencia de la empresa “Transportes Universal” detectó que sufre de algunas deficiencias en el control interno mediante una evaluación empírica no documentada.

### 1.7.1. Justificación técnica

Adoptar este enfoque no solo mejora la eficacia operativa al optimizar los procesos internos y reducir ineficiencias, sino que también facilita la mitigación de riesgos al identificar y controlar amenazas potenciales. Asimismo, asegura la calidad del servicio al establecer y mantener estándares consistentes y elevados, y garantiza el cumplimiento normativo al adherirse a las normativas y regulaciones contables y de auditoría vigentes.

### 1.7.2. Justificación económica

La empresa está en constante riesgo de accidentes de tránsito por la naturaleza de su actividad comercial, los accidentes pueden generar daños materiales, daños personales y pérdida de las encomiendas o demora en la entrega. Todo esto puede generar reducción de costos económicos, incremento en la satisfacción del cliente

(aumento de ingresos), previsión de pérdidas de financieras, mejora la calidad de la imagen, retorno de la inversión. El proyecto pretende ofrecer recomendaciones que permitan generar mayor valor agregado, minimizando los costos e incrementando las ganancias de la empresa.

### 1.7.3. Justificación social

La mejora del control interno hará que se concientice a los conductores en la prevención de accidentes automovilísticos evitando el daño físico del conductor y de los peatones. Entre las consecuencias de los accidentes de tránsito existe el riesgo de perder la capacidad de ganancia del trabajador ya sea de manera temporal o definitiva. Parte de los objetivos del trabajo es el de dar recomendaciones de control que minimicen la posibilidad de daños físicos en los conductores, por consiguiente, el trabajador y su familia estarán más seguros y protegidos.

## 1.8. TIPOLOGÍA DE PROYECTOS

**Tabla N° 4: Alcances de la investigación**

Alcances	Justificación
<b>Exploratorio:</b>  se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.	La investigación recurre a este alcance ya que se tiene que indagar. Explorar todo el proceso para obtener la información sobre las causas que originan problemas y brindar soluciones
<b>Descriptivo:</b>  busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis.	Con esta técnica se pretende especificar las características y diagnóstico todo lo relacionado con el sistema de control interno de la empresa "Transportes Universal"

**Fuente:** Elaboración propia, en base a Hernández Baptista, 2023

## 1.9. TIPO DE ESTUDIO Y DE LA INVESTIGACIÓN

El siguiente proyecto de grado implementara el diseño no experimental longitudinal ya que la investigación que se realiza se hará sin manipular la información y donde se recolectara los datos a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer inferencias al respecto al cambio y sus consecuencias

## 1.10. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Tabla N° 5: Declaración de uso de instrumentos**

Tipo	Instrumento	A quién o a qué	Para qué
Teórico	Libro sobre el Control interno y fraudes, Análisis del informe COSO.	Referente al Marco Teórico	Para el sustento teórico para la realización del desarrollo de la investigación.
	Documentos y artículos	Referente al marco teórico	Recopilar información acudiendo a fuentes previas de investigaciones para el control interno.
Empírico	Cuestionario	Al personal de la empresa	Para saber si están de acuerdo a su funcionamiento de control de la empresa
	Entrevista	Al personal y cliente de la empresa	Para saber si están de acuerdo a su función de tipo de control que lleva la empresa
Matemático	Indicadores económicos	A los estados financieros de la empresa	Para determinar el margen de utilidad, liquidez, endeudamiento
	Indicadores financieros	A los estados financieros de la empresa	Para determinar el análisis vertical y análisis horizontal
	Porcentaje de procedimientos implementados	A la empresa	Para determinar el grado de cumplimiento de los procedimientos
	Porcentaje de procedimientos ejecutados	A la empresa	Para determinar el grado de cumplimiento de los procedimientos

**Fuente:** Elaboración propia, en base a casos, 2023

### **1.11. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Debido a que el número de trabajadores, vehículos, y demás personal de la empresa no es un número significativo, no es necesario determinar una muestra de la población, por este motivo no se aplicará al perfil del proyecto.



# **CAPÍTULO II**

## **MARCOS DEL PROYECTO**

**MARCOS DEL PROYECTO****2.1. MARCO HISTORICO**

El presente marco tratará de antecedentes en los que se abordarán los eventos pasados que servirán como base para la investigación.

**2.2. ORIGEN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTES****2.2.1. Formación histórica de las encomiendas**

La encomienda, merced real que otorgaba al beneficiario el derecho de disfrutar los tributos de un grupo indígena a cambio de ciertas obligaciones, se generalizó rápidamente en el Centro-Surandino luego de la caída del Tawantinsuyu, cimentada en la alianza más o menos forzada con los grandes mallku. El presente trabajo dirige su mirada hacia la jerarquía de autoridades indígenas que viabilizaban una encomienda, mediante la reconstrucción de los vaivenes de un segmento de la encomienda de Gonzalo Pizarro, aquel que contenía la prehispánica Federación Qaraqara – una entidad política que se extendía desde el norte de Potosí hasta el río Pilcomayo, en la frontera con los Chicha (actual Departamento de Tarija, Estado Plurinacional de Bolivia) -, desde su cesión en 1540 hasta fines de la década de 1560. Mediante un estudio de caso concreto, se enfatiza el doble proceso de fraccionamiento de las entidades políticas prehispánicas, por un lado, y de empoderamiento de líderes indígenas de diversa jerarquía, por el otro. (Madrid: Ediciones Atlas, 1972)

En otras palabras, se dice que la encomienda era un sistema de colonización indígena que tenían ordenes por un líder que se les asignaba trabajos para pagar dichos impuestos a cambio de una protección, pero por el contrario resultó ser una explotación hacia los indígenas por parte de los líderes.

### **2.2.2. Creación del transporte de carga**

La distribución de productos es vital en el desarrollo económico y social de una región, es el medio de traslado de mercancías generadas por otras actividades productivas para los consumidores dentro del territorio nacional, o hacia el exterior e incide en la congestión, en la contaminación, en el consumo energético, la ocupación del espacio público y la seguridad vial. Desde el punto de vista el transporte de carga tiene como objetivo mover los productos terminados, materias primas e insumos, entre empresas y clientes que se encuentran dispersos geográficamente, por lo que es de gran importancia en la estructura y desarrollo de cualquier empresa u organización, y además agrega valor a los productos transportados cuando estos son entregados a tiempo, sin daños y en las cantidades requeridas.

Partiendo de lo anterior, el transporte juega un papel importante dentro de la cadena logística, básicamente tiene una relación directa con los procesos productivos y, por esta razón, no puede aislarse el transporte de elementos como la cadena logística, cadena de suministro, logística de aprovisionamiento, producción y distribución. Apoyando esto, “el transporte es un sector que está presente en todas las actividades económicas y sociales, impactando los costos y constituyéndose inclusive, a veces, en un factor decisivo para viabilizar un proyecto” (p. 170) Arreola, Moreno y Carrillo (2013) (Dorta-González, 2014) Martínez-Perdomo (2009).

Se dice que es esencial para el crecimiento económico y social de una región, ya que permite llevar mercancías desde su lugar de origen hasta los consumidores. Sin embargo, este también afecta al tráfico como tanto al espacio público y la seguridad vial, y el transporte de carga es un componente clave de la cadena logística y de suministro que está relacionado con los procesos de producción y distribución.

## **2.3. MARCO TEORICO**

El presente marco teórico actual detallara los conceptos necesarios para poder comprender con más exactitud el resto del proyecto.

### **2.3.1. Control interno**

Es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máximo ejecutivo, llevando a cabo por estos y por todo el personal de la misma, diseñado con el objetivo de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de contabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamento y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas. (Juan Funes Orellana)

En términos simple el control interno es un proceso que involucra una serie de acciones implementadas en todas las actividades de una empresa para garantizar que estén alineadas con sus procesos básicos y que se integran en su estructura. Con el objetivo de reducir los riesgos internos y externos que puedan afectar las operaciones de la empresa, brindando un nivel razonable de seguridad y asegurando que se cumplan los objetivos de eficacia y eficiencia en área de contabilidad e información financiera.

### **2.3.2. Informe COSO**

El primer cambio importante en la manera de entender el control interno surgió con el incremento de la dimensión de los negocios y el consiguiente distanciamiento de los propietarios de la dirección de la empresa. La implantación y desarrollo de sistemas de control eficaces adquirió entonces una importancia especial que ha ido ampliando sus ámbitos de aplicación. Por consiguiente, cuando dejó de coincidir en la misma persona de la estructura organizativa de la empresa la propiedad y la

dirección, trascendió entonces la necesidad de ampliar los objetivos del control interno. (QUINTANA CABRALES, A. 2005).

En otras palabras, el control interno se creó cuando las empresas tuvieron un crecimiento y los propietarios no estaban involucrados en la gestión. En este caso el sistema de control se volvió crucial y su alcance se amplió. Cuando la propiedad y la dirección ya no estaban en manos de la persona que tuvo la necesidad de expandir los objetos de control interno.

### **2.3.3. Componentes del control interno**

De acuerdo con el modelo teórico COSO, el control interno está integrado por 5 componentes, a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo. Vitoria (2005) y Mantilla (1998)

Trata de que son fundamentales para una organización ya que les sirve establecer un sistema efectivo del control interno que ayuda a lograr sus objetivos que tiene la empresa TRUNI S.R.L.

### **2.3.4. Atributos de los hallazgos de auditoría**

Se centran en objetivos concretos y concluyen con la elaboración y presentación de un informe documentado, que debe redactarse en forma lógica, objetiva imparcial y constructiva en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos de auditoría. En el caso de auditoría de estados financieros, el auditor, efectuará una comunicación escrita describiendo las deficiencias significativas en el control interno y una explicación de sus posibles efectos que haya identificado durante la realización de la auditoría de los estados financieros, el informe del auditor independiente y la opinión sobre los estados financieros. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

En otras palabras, el hallazgo de auditoría es que una vez establecidas los objetos claros se realizan las evaluaciones pertinentes sobre dichos hallazgos, y en caso

de las auditorías financieras lo que se realiza es un control interno sobre las deficiencias encontradas y su posible impacto a los estados financieros lo cual se deberá presentar un informe detallado con las observaciones y recomendaciones basadas en la auditoría realizada.

#### **2.3.5. Condición**

Es la revelación de la situación observada por el auditor ("Lo que es", "lo que sucedió lo que "existe" o "no existe", "el estado actual", "lo que demuestra la evidencia"), con respecto a una operación, actividad o transacción que se está examinando, es decir la "deficiencia" o "excepción" (errores o irregularidades), que el auditor encuentra durante la realización de su trabajo de auditoría, la misma que debe ser narrada. Cuando la condición cumple con el criterio determinado, es conveniente comunicar esa fortaleza o desempeño satisfactorio. Los objetivos de la auditoría determinarán el tipo de evidencia que se obtendrá de manera que ésta pueda servir de base para afirmar el hecho. El auditor debe asegurarse de que la evidencia sea suficiente y adecuada. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

Quiere decir, que la condición es el proceso de revelar la situación tal como es esto de acuerdo a la auditoría auditoria encontrada. El auditor debe de comunicar cualquier deficiencia que encuentre, y si la condición cumple con los criterios, es importante resaltar las fortalezas y con dichos objetivos la auditoría se guiara el tipo de evidencia para respaldar las afirmaciones y también que el auditor garantice que la evidencia encontrada sea adecuada para respaldar sus conclusiones.

#### **2.3.6. Criterio**

El criterio varía considerablemente según los objetivos de la auditoría, por esta razón, una de las responsabilidades del auditor es seleccionar criterios que sean razonables, factibles verificables, relevantes, válidos y aplicables, para fundamentar los hallazgos de auditoría. El desarrollo del criterio en la presentación del hallazgo. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

Quiere decir, que debido a los objetos de la auditoría pueden llegar a ser diversos, en cuanto al criterio va variando. Es por eso que es necesario la responsabilidad clave del auditor es elegir criterio que son razonables para poder respaldar los hallazgos encontrados.

### **2.3.7. Causa**

Es la revelación de la razón o razones por las cuales sucedió la condición observada o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma. "Por qué sucedió la condición" o el motivo o motivos por los que no se cumplió el criterio. Es necesaria y de su importancia la correcta identificación de la causa de la situación identificada y sus responsables, y se requiere habilidad y juicio profesional del auditor, para comprender razón específica de la condición, que permita desarrollar una recomendación adecuada y constructiva que prevenga la recurrencia de la condición. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

Quiere decir, que mediante la identificación de la causa de una condición o del incumplimiento de un criterio. Esto implica revelar las razones detrás del porque no se cumplió o por qué ocurrió la situación. Comprender las razones específicas es fundamental para que se pueda desarrollar las recomendaciones adecuadas y constructivas que aborden la raíz del problema.

### **2.3.8. Efecto**

Es el resultado adverso o potencial cuantitativo o cualitativo, que se produce de la comparación entre la condición encontrada y el criterio, es decir "La diferencia entre lo que es con lo que debió ser. Es el riesgo, el impacto o exposición en que se encuentra la organización u otros terceros, debido a que la condición no coincide con el criterio. Los efectos, deben exponerse, en lo posible, en términos cuantitativos, tales como unidades monetarias, unidades de tiempo (horas, minutos, días, semanas, meses), unidades de producción o número de los procedimientos, procesos y transacciones. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

Quiere decir, que es la consecuencia negativa o calidad que surge al comparar la situación actual con el estándar esperado. Se refiere al riesgo, impactó o exposición que enfrenta la empresa o cuando la situación no cumple con el criterio establecido lo cual es importante detallar los efectos de la manera más sencilla.

### **2.3.9. Recomendación**

Las recomendaciones deben abordar las causas de las debilidades, estar vinculadas a los objetivos de la auditoría, y orientadas a erradicar las causas detectadas para minimizar sus efectos, estarán dirigidas a los funcionarios de la entidad auditada que tengan la responsabilidad y la competencia de implementarlas, y de ejecutar las acciones correctivas, con la participación de los funcionarios responsables del área pertinente, dependiendo del tipo de auditoría, cuando se deriven en responsabilidades, es necesario señalar a los responsables de las deficiencias. ( Lic. Lidia Zuazo Y.)

Quiere decir, que se deben analizar las debilidades existentes estar en línea con los objetivos de la auditoría y eliminar las causas encontradas para poder reducir su impacto. Lo cual las recomendaciones deben dirigirse a una autoridad que sea adecuados dentro de la empresa.

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.4.1. Envío**

El envío es el traslado físico de un bien de un punto a otro, como el traslado de mercancías del almacén al cliente. El proceso de envío sigue la fabricación y el embalaje de los bienes y será controlado por una empresa de envío o logística.

Envío de un paquete destinado a alguien a través de un servicio de distribución. Usualmente se encuentra envuelto en papel, cartón o plástico, por ejemplo: paquete o caja de cartón conteniendo muestras o materiales. (carter, 2023)



Hace referencia al servicio prestado de un bien por parte del cliente con la empresa para llevar un producto en general y poder realizar la entrega del producto a las personas que realizaron un pedido del producto de la empresa.

#### **2.4.2. Recepción**

La recepción de pedido es uno de los procesos de un almacén logístico. Corresponde al punto de transferencia de propiedad entre un proveedor y un cliente. Es una etapa de control importante para garantizar la conformidad de la mercancía antes su integración en las existencias de la empresa. Implica aceptar la mercadería o paquete que se ha enviado mediante un servicio de transporte y que asume la responsabilidad de llevar y entregar la mercadería. (libre, 2021)

Quiere decir, que una recepción es cuando una persona requiere que un servicio de envíos lo primero es que el personal de la empresa recibe el paquete o mercaderías y lo verifica el estado de ello para posterior pasar por recepción y pueda llegar a su destino final y ser entregado a su destinatario.

#### **2.4.3. Costo de envío**

El costo de envío abarca toda la inversión que hace tu negocio para realizar el servicio de despacho de la compra del cliente. Esto quiere decir, desde el envoltorio hasta que el artículo llega a destino. Los costos de envío también tienden a disminuir con volúmenes más grandes. Si bien un paquete individual puede costar en un precio  $x$  para enviar, podría ver un descuento masivo si enviara más paquetes. (shipit, 2019)

En otras palabras, son gastos asociados al transporte que forman parte del conjunto de inversiones necesarias para realizar el servicio de envío.

#### **2.4.4. Transporte**

El transporte de mercancías es el traslado de productos desde un origen a un destino. En esto no se diferencia del transporte de viajeros. Esta definición sirve

también para cualquier medio de transporte: camión, barco, ferrocarril, avión. Surge con el desarrollo económico y social de la comunidad y de los países. Y el volumen de transporte crece de forma imparable. Pero desde el punto de vista de una empresa de transporte este hecho no significa que tenga asegurada la existencia. Deberá hacerlo con calidad y a costo competitivo. Desde el punto de vista de la empresa cargadora será necesario tomar una serie de decisiones: transporte propio o subcontratado, elección del medio más idóneo, gestión de cargas, ocupación de vehículos, frecuencia de servicio, plazos de entrega. (Editorial Díaz de Santos; 2003).

En otras palabras, el transporte implica mover productos de un lugar a otro, al igual que el transporte de pasajeros, lo cual surge como resultado del desarrollo económico. Si embargo para una empresa de transporte el simple hecho de que haya una fuerte demanda creciente no garantiza su éxito ya que este debe ofrecer servicios de alta calidad ante los precios competitivos. Desde una perspectiva de la empresa TRUNI S.R.L. hay varias decisiones que tomar en cuanto a los servicios y establecer los plazos de entrega.

#### **2.4.5. Análisis FODA**

El Análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas. Es un ejercicio introspectivo de diagnóstico empresarial, en donde se realiza la identificación a través de un análisis previo, con la mayor objetividad posible, de las características propias de la organización o persona que la hacen fuerte ante los competidores, y que la distinguen de la competencia. (Equipo Editorial Buenos Negocios [en línea])

En otras palabras, el análisis FODA es una estrategia utilizada para evaluar las ventajas y desventajas oportunidades y amenazas de un negocio y se puede aplicar a varias entidades tanto como pequeñas y grandes. Esta herramienta sirve para mejorar y mantenerse al cambio del mercado.

#### **2.4.6. Flujograma**

Un diagrama de flujo o flujograma es una representación gráfica y secuencial de un proceso o flujo de trabajo con todas las tareas y actividades principales necesarias para lograr un objetivo común. Para que visualmente se pueda representar la sucesión de tareas y la relación entre ellas se utilizan símbolos como flechas, rombos, rectángulos o prismas. Es una herramienta muy potente que se puede aplicar en muchos campos como la planificación, visualización, documentación y mejora de los procesos. (Mario F. Farina)

Quiere decir, que el flujograma muestra de manera secuencial todas la etapas y acciones claves de un proceso con el fin de ilustrar de forma visual como se relacionan entre sí y una mejora en el proceso en los diversos ámbitos.

#### **2.4.7. Manual de procedimiento**

El manual de procedimientos es un documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una empresa. Estos escritos permiten a las organizaciones administrar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos, así como mantener estándares de calidad y eficiencia. (Rodríguez, 2023)

Trata de, que es un conjunto de instrucciones detalladas que describen del cómo se debe llevar a cabo las diversas tareas de la empresa que desarrolla, así para luego identificar los roles y responsabilidades del personal de la empresa para lograr mejores resultados y la eficacia de la empresa.

#### **2.4.8. Organigrama**

Un organigrama muestra la estructura interna de una organización o empresa. Los empleados y sus cargos se representan con rectángulos y otras figuras, Esto crea una representación visual clara de la jerarquía y los rangos de todos los empleados, trabajos y departamentos que conforman la organización. (lucidchart, 2023)

Quiere decir, que ilustra la jerarquía de la organización mostrando los cargos de los dueños, empleados y departamentos en cómo está legalmente estructurada y consolidada la empresa.

#### **2.4.9. Robo**

Un robo ocurre cuando alguien se apodera de una cosa-mueble ajena mediante el uso de la intimidación o la fuerza. Esta sería la acción y el resultado del hecho punible es el apoderamiento del objeto que es ajeno. Todos estos elementos definen el tipo objetivo del robo. (jurídicos, 2023).

Trata de que cuando alguien toma algo que no le pertenece o lo toma mediante la violencia

#### **2.4.10. Ingresos**

La definición de ingresos incluye tanto a los ingresos ordinarios como las ganancias. Los ingresos ordinarios surgen en el curso de las actividades ordinarias de la entidad, y corresponden a una variada gama de denominaciones, tales como ventas, honorarios, intereses, dividendos, alquileres y regalías.

Se reconoce como ingreso en el estado de resultado cuando ha surgido un incremento en los beneficios económicos futuros, relacionado con un incremento en los activos o un decremento en los pasivos, y además el importe del ingreso puede medirse con fiabilidad. (Juan Funes Orellana)

Es decir, que los ingresos son los flujos de dinero que ingresan a la economía de una empresa en el momento en que se realizó la transacción.

#### **2.4.11. Egresos**

Los egresos son las cantidades que salen y suponen un incremento (inversiones) o una reducción de dicho patrimonio (gastos).

Un egreso es la salida de recursos financieros con el fin de cumplir un pago, también puede considerarse a la salida de dinero provocada por otros motivos, como realizar una inversión. Estos documentos es recomendable usarlos cuando se quiere realizar un pago al proveedor, pago al empleado o realizar algún otro egreso. (bbva, bbva.com, 2022)

Trata de que los egresos representan las salidas de dinero que llegan a impactar al patrimonio de la empresa ya sea por consecuencias de pago o por otras razones

## **2.5. MARCO LEGAL**

En el presente marco se detallará todos los tipos de leyes y normas que se *aplicarán* en este proyecto.

### **2.5.1. Regularización de tributos**

LEY N°1105 DE 28/09/2018 LEY DE REGULARIZACIÓN DE TRIBUTOS DEL NIVEL CENTRAL DEL ESTADO

1. Los sujetos pasivos no inscritos o inscritos en un Régimen que no les corresponda a la fecha de la vigencia de la presente Ley, determinarán el Impuesto al Valor Agregado – IVA, Impuesto a las Transacciones – IT e Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas – IUE en forma consolidada, pagando, por única vez, al contado, el importe equivalente al doce por ciento (12%) sobre el nueve por ciento (9%) de la sumatoria de sus compras anuales de las tres (3) últimas gestiones anteriores a la presente Ley, a determinarse mediante Declaración Jurada.
2. Los sujetos pasivos inscritos en el Régimen General de Tributación, determinarán el IVA, IT e IUE en forma consolidada, pagando, por única vez, al contado el importe equivalente al doce por ciento (12%) sobre el promedio de los ingresos declarados de las tres (3) últimas gestiones anteriores a la vigencia de la presente Ley. Cuando el Número de Identificación Tributaria del sujeto pasivo se encuentre en estado inactivo, se tomará el promedio de ingresos declarados de las tres (3) gestiones anteriores a dicha inactivación.

En otras palabras, esta ley establece un mecanismo para los contribuyentes que no están inscritos en el régimen tributario para que puedan regularizar sus obligaciones fiscales.

### **2.5.2. Declaraciones juradas y el IUE**

TRANSPORTE INTERDEPARTAMENTAL DE PASAJEROS Y CARGA DECRETO SUPREMO No 28988 ARTÍCULO 1.- (OBJETO). El presente Decreto Supremo, tiene por objeto establecer un mecanismo especial para la presentación de la Declaración Jurada y pago del Impuesto sobre las Utilidades de Empresas – IUE, para las personas naturales afiliadas o no a líneas sindicales, que prestan servicio público de transporte interdepartamental de pasajeros y carga, que tengan registrados a su nombre hasta dos (2) vehículos.

Trata de que la ley 843 establece que para las personas naturales o jurídicas que presten servicios de transportes de pasajeros y cargas estén o no afiliados puedan presentar su declaración jurada y poder pagar el impuesto sobre las utilidades de empresas (IUE).

### **2.5.3. Seguro obligatorio contra accidentes de tránsito (SOAT)**

Decreto Supremo N° 27295 de 20 de diciembre de 2003, Artículo 1. (OBJETO).- El objeto del presente Decreto Supremo es reglamentar el artículo 37 de la Ley N° 1883 de Seguros, como reglamento único del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito se registrará por la Ley de Seguros N° 1883, el presente Decreto Supremo y las Resoluciones Administrativas que la Superintendencia de Pensiones, Valores y Seguros emita para tal efecto.

#### **2.5.4. Ley de seguros**

TITULO II DE LA ACTIVIDAD ASEGURADORA CAPITULO I ENTIDADES ASEGURADORAS Y REASEGURADORAS ARTICULO 7.- DISPOSICIONES GENERALES. - La actividad aseguradora y reaseguradora, de acuerdo a lo establecido por la presente Ley, solo puede ser realizada por sociedades anónimas constituidas y reguladas de acuerdo a lo determinado en el Capítulo V, Título III, Libro Primero del Código de Comercio. Las entidades aseguradoras y reaseguradoras deberán tener objeto social único y específico los Seguros de Personas o los Seguros Generales y cumplir con los requisitos de solvencia y de inversiones establecidos en la presente Ley y sus reglamentos.

#### **2.5.5. Jornada legal de trabajo**

Ley General del Trabajo, Capítulo III De La Jornada De Trabajo, Artículo 46º La jornada efectiva de trabajo no excederá de 8 horas por día y de 48 por semana. La jornada de trabajo nocturno no excederá de 7 horas entendiéndose por trabajo nocturno el que se practica entre horas veinte y seis de la mañana. Se exceptúa de esta disposición el trabajo de las empresas periodísticas, que están sometidas a reglamentación especial. La jornada de mujeres no excederá de 40 horas semanales diurnas.

Capítulo II De Los Descansos Anuales Artículo 44º Decreto Supremo 3150, de 19 de agosto de 1952: Se modifica el Art. 44 de la Ley General del Trabajo, estableciendo para empleados y obreros en general, sean particulares o del Estado, la siguiente escala de vacaciones: De 1 a 5 años de trabajo 15 días hábiles; De 5 años a 10 años de trabajo, 20 días hábiles; de 10 años adelante de trabajo, 30 días hábiles.

Según la ley general del trabajo trata de que establece límites para la jornada laboral especificando que no se debe de exceder las 48 horas semanales. En casos de las mujeres trabajadoras la jornada no deberá exceder las 40 horas.

### **2.5.6. Principios del derecho laboral**

El Decreto Supremo N°28699 señala: Artículo 4.- (principios del derecho laboral). I. Se ratifica la vigencia plena de los principios del Derecho Laboral: a) Principio Protector, en el que el Estado tiene la obligación de proteger al trabajador asalariado. b) Principio de la Continuidad de la Relación Laboral, donde a la relación laboral se le atribuye la más larga duración imponiéndose al fraude, la variación, la infracción, la arbitrariedad, la interrupción y la sustitución del empleador. e) Principio de No Discriminación, es la exclusión de diferenciaciones que colocan a un trabajador en una situación inferior o más desfavorable respecto a otros' trabajadores, con los que mantenga responsabilidades o labores similares.

En otras palabras, el decreto supremo 28699 establece principios sobre el derecho laboral incluyendo la protección del trabajador y la prohibición de la discriminación en el ámbito laboral.

### **2.5.7. Obligaciones de las empresas transportadoras**

El Código de Comercio Art. 935.- (obligaciones de las empresas transportadoras). Las empresas de transporte están obligadas a: 1) Prestar sus servicios de conformidad con los términos estipulados en el contrato y los reglamentos oficiales; 2) Aplicar tarifas uniformes en igualdad de condiciones con todos los usuarios; 3) Efectuar el transporte en las condiciones y plazos pactados, los cuales no podrán ser alterados, salvo razones de interés público, peligro de descomposición, destrucción de las cosas, casos fortuitos y/o fuerza mayor; 4) Responder por los daños causados en el retraso o incumplimiento del contrato, salvo causa no imputable a la empresa transportadora, y 5) A no negarse a recibir pasajeros o cosas en sus oficinas principales o sucursales, existiendo disponibilidad, excepto por razones de seguridad.

En otras palabras, el artículo 935 del código de comercio establece que las empresas de transportes que incluyan los servicios según acordado a su contrato y no negarse a recibir pasajeros o mercaderías en sus instalaciones de las empresas.



### **2.5.8. Determinación del impuesto sobre las utilidades de las empresas (IUE)**

El impuesto tiene vencimiento de carácter anual y será determinado al cierre de cada gestión, en la siguiente fecha según corresponda cada tipo de empresa:

- **31 de marzo:** Empresas industriales y petroleras.
- **30 de junio:** Empresas gomeras, castañeras, agrícolas ganaderas y agroindustriales.
- **30 de septiembre:** Empresas mineras.
- **31 de diciembre:** Empresas bancarias, de seguros, comerciales, de servicios y otras no contempladas en las fechas anteriores, así como los sujetos no obligados a llevar registros contables y las personas naturales que ejercen profesionales liberales y oficio de forma independiente.

### **2.5.9. Regulación y fiscalización de los servicios de transporte**

La ley general de transporte capítulo 3 artículo 31. (atribuciones de la autoridad regulatoria). I. El nivel central del Estado establecerá una autoridad regulatoria competente, descentralizada para regular el Sistema de Transporte Integral - STI. II. Los gobiernos autónomos departamentales y municipales en el ámbito de sus competencias y su jurisdicción regularan el Sistema de Transporte Integral – STI

artículo 32. (otorgación de permisos y autorizaciones). I. La autoridad competente del nivel central, departamental y municipal, otorgará a los operadores del transporte o responsables de la implementación, mantenimiento y administración de infraestructura, permisos y autorizaciones de acuerdo a los requisitos establecidos en normativa específica reglamentaria a la presente Ley y la normativa vigente. II. Los operadores del servicio de transporte público, para acceder a las autorizaciones emitidas por la autoridad competente, deberán cumplir con las normas establecidas. Cada autoridad competente en su jurisdicción determinará un periodo de adecuación para la otorgación de permisos y autorizaciones que no podrá ser superior a dos (2) años. III. La otorgación de autorizaciones debe incluir una asignación eficiente a fin de no evitar la sobreoferta de servicio.

artículo 39 (sanciones e infracciones) I. La autoridad competente, en el marco de sus atribuciones y competencias, podrá sancionar a los operadores del servicio de transporte y administradores de infraestructura por las infracciones a las disposiciones contenidas en la presente Ley, la normativa específica sectorial aplicable a cada modalidad de transporte y aquellas establecidas en los respectivos contratos, previo al debido proceso.

Esta ley trata de que la autoridad establecerá a una entidad reguladora para supervisar el sistema de transporte integral (STI) dentro de los permisos se otorgaran autorizaciones a los operarios de transporte según la normativa vigente y sancionar a dichos operarios por infracciones a la ley.

# **CAPÍTULO III**

## **DIAGNÓSTICO**

### **EMPRESARIAL**

**DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL****3.1. OBJETIVO DE LA EMPRESA**

Es prestar excelentes servicios de transporte de encomiendas y carga con una calidad de atención que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, generando confianza y garantizando la seguridad, rapidez y cobertura a nivel nacional, que permitan mantener satisfechos a los mismos.

**3.2. MISIÓN**

TRUNI S.R.L “Transportes universal”. busca la excelencia en servicios de transporte de encomienda y carga. La empresa está comprometida en brindar un servicio eficiente en la carga y encomiendas, ofreciendo una calidad en el servicio, garantizando la satisfacción y bienestar del cliente.

**3.3. VISIÓN**

Ser la empresa líder en el transporte de encomienda y carga a nivel nacional.

**3.4. OBLIGACIONES LEGALES DE LA EMPRESA**

La empresa TRUNI S.R.L “Transportes Universal” es una empresa de responsabilidad limitada que está constituida por dos socios que están obligados de pagar sus aportes a la sociedad con base al Contrato de Constitución; cuenta con Número de Identificación Tributario (“NIT”) 259624023, en cuanto al El Servicio de Administración Tributaria (SAT) la empresa tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera que contribuyan al gasto público y proporcionar la información.

La empresa también se encuentra registrada en Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (Seprec) y con cuenta con Registro Obligatorio de Empresas (ROE) emitido por el Ministerio del Trabajo.

En resumen, la empresa cuenta con los siguientes registros legales obligatorios:

- NIT: 259624023
- Número de matrícula de Comercio - Seprec: 259624023
- Actividad: empresa de transportes de mudanzas y pasajes
- No ROE: 259624023-1
- Licencia de funcionamiento: 10-1-270.00.002-000028
- Modalidad de Facturación: facturas manuales y facturas digitales.

### **3.5. ENTREVISTAS PARA EL NIVEL DE CONTROL INTERNO**

Las siguientes preguntas fueron realizadas específicamente al personal de la empresa como dato para poder realizar un diagnóstico sobre sus falencias en el ámbito del sector de transporte de encomienda y carga.

### **3.6. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Para la evaluación del control interno, y efectuar la conclusión se consideró el siguiente parámetro:

NIVELES	RANGOS CPO	CONCLUSIONES SOBRE EL COMPONENTE
1° NIVEL	$0.67 < CPO < 1$	EFICAZ
2° NIVEL	$0.34 < CPO < 0.67$	EFICAZ CON SALVEDADES
3° NIVEL	$0 < CPO < 0.334$	INEFICAZ

**Tabla N° 6: Cuestionario de control interno**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL							
ALCANCE	DISEÑO			COMENTARIO	EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A		CALIFICACION	REF.	HECHO POR
<u>Factor:</u> <u>identificación de</u> <u>riesgo</u>							
1.- ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos?		NO			0		YESICA QUISPE
2 -. ¿La empresa cuenta con un organigrama?		NO			0		YESICA QUISPE
3.- ¿Se cuenta con manual de funciones aprobado y puesto en conocimiento al personal?		NO			0		YESICA QUISPE
4.- ¿Existió encomiendas pérdidas?	SI				1		YESICA QUISPE
5.- ¿Existe controles para el manejo y almacenamiento de las encomiendas?	SI			Si existe el control mediante el inventario	1		YESICA QUISPE
6.- ¿Existe algún sistema de información utiliza la empresa para rastrear las encomiendas?	SI			Cuenta con dos sistemas que son la web que no emite factura y transclick que si emite factura	1		YESICA QUISPE
Σ valores reales					2		

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	COMENTARIO	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
Óptimo para el factor					6		
<u>Calificación</u> <u>proporcional</u> <u>obtenida</u>					0.33		INEFICAZ

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

**Tabla N° 7: Cuestionario evaluación de riesgo**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE EVALUACION DE RIESGO							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	COMENTARIO	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
<b><u>Factor:</u></b> <b><u>identificación de</u></b> <b><u>riesgo</u></b>							
1.- ¿La empresa realiza evaluaciones de riesgos específicos para las nuevas rutas y servicio de entregas de las encomiendas?		NO			0		YESICA QUISPE
2 - ¿Se identifican los riesgos asociados con la seguridad de las encomiendas durante el transporte “robos por carretera”?		NO			0		YESICA QUISPE
3.- ¿Se establece protocolos de seguridad y respuesta rápida ante los incidentes que puedan afectar la entrega de las encomiendas?		NO			0		YESICA QUISPE
4.- ¿existe procedimientos		NO			0		YESICA QUISPE



CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE EVALUACION DE RIESGO							
ALCANCE	DISEÑO			COMENTARIO	EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A		CALIFICACION	REF.	HECHO POR
documentados para la recepción y envió de encomiendas?							
5.- ¿Qué medidas se implementa para prevenir el daño o perdida de las encomiendas durante el manejo y transporte?	SI			Analiza todas las rutas, paradas y puntos de parada mediante el GPS de los vehículos	1		YESICA QUISPE
6.- ¿existe cámaras de vigilancia y sistemas de alarma en todas las instalaciones de la empresa?	<u>SI</u>			Si existe en todas nuestras sucursales	1		YESICA QUISPE
7.- ¿La empresa está al tanto de las leyes y regulaciones aduaneras vigentes?		NO			0		YESICA QUISPE
8.- ¿La empresa tiene procedimientos documentados para la gestión aduanera?		NO			0		YESICA QUISPE
9.- ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión		NO			0		YESICA QUISPE

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE EVALUACION DE RIESGO							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	COMENTARIO	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
de riesgos aduaneros?							
10.- ¿La empresa ha tenido problemas o alguna sanción por incumplimiento de las regulaciones aduaneras en los últimos 5 años?	SI			Por el tema de algunas encomiendas que no estaban con su respaldo "factura" respectivo	1		YESICA QUISPE
Σ valores reales					3		
Óptimo para el factor					10		
<u>Calificación proporcional obtenida</u>					0.30	INEFICAZ	

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

Tabla N° 8: Actividades de control

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL							
ALCANCE	DISEÑO			COMENTARIO	EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A		CALIFICACION	REF.	HECHO POR
<b><u>Factor:</u></b> <b><u>identificación de riesgo</u></b>							
1.- ¿Se tiene establecido procedimientos escritos de recepción y entrega de encomiendas y cuáles son?		NO		Elaboración propia	0		YESICA QUISPE
2 -. ¿Existió falencias en las entregas de la encomienda		NO			0		YESICA QUISPE
3.- ¿Se realiza un seguimiento adecuado de los reportes de problemas o irregularidades acerca de las encomiendas?	SI			Si se realiza mediante la verificación del número de guía en sistemas y posteriormente la verificación de cámaras	1		YESICA QUISPE
4.- ¿Que se realiza la empresa con los paquetes no entregados?	SI			Lo primero que se realiza el almacenamiento y se tratamos de comunicarnos con los clientes y posterior a	1		YESICA QUISPE

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL							
ALCANCE	DISEÑO			COMENTARIO	EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A		CALIFICACION	REF.	HECHO POR
				unos meses después de que el cliente no venga a recoger se realiza con el “rezagado” de la carga en el depósito de la empresa			
5.- ¿La empresa realiza el mantenimiento de los vehículos para realizar el servicio a los clientes?	SI			Si realiza cada día el mantenimiento del vehículo mediante las compras de las llantas, aceite, filtros, etc.	1		YESICA QUISPE
6.- ¿La empresa tiene medidas para realizar en caso de existir encomiendas perdidas y cuáles son?	<u>SI</u>			Mediante una investigación interna en la empresa	1		YESICA QUISPE
Σ valores reales					3		
Óptimo para el factor					6		
<u>Calificación proporcional obtenida</u>					0.55	EFICAZ CON SALVEDADES	

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

**Tabla N° 9: Componente de información y comunicación**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	REF.	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
<b><u>Factor:</u></b> <b><u>identificación de riesgo</u></b>							
1.- ¿Se realiza reuniones periódicas para discutir temas importantes e informar al personal sobre los cambios relevantes?		NO					YESICA QUISPE
2.- ¿La empresa realiza una rotación del personal?		NO					YESICA QUISPE
3.- ¿Existe un responsable de la recepción de los paquetes?	SI			Si hay un encargado en cada oficina			YESICA QUISPE
4.- ¿Que tan satisfecho esta la empresa con sus sistemas utilizados para gestionar las encomiendas?	SI			Ya que con nuestro sistema nos ayuda a ver el estado de las encomiendas (recepción, embarque, desembarque)			YESICA QUISPE
Σ valores reales					2		

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	REF.	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
Óptimo para el factor					4		
<u>Calificación proporcional obtenida</u>					0.50		EFICAZ CON SALVEDADES

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

Tabla N° 10: Componente de supervisión

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	REF.	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
<b><u>Factor:</u></b> <b><u>identificación de</u></b> <b><u>riesgo</u></b>							
1.- ¿La contabilidad se realiza de forma interna?	SI			Si se realiza mensualmente así mismo también se realiza mediante el inventario			YESICA QUISPE
2.- ¿Se realiza una supervisión sobre las recepciones almacenamiento y despacho de las encomiendas?	SI			Mediante el inventario bajo supervisión del auxiliar			YESICA QUISPE
3.- ¿Se aplica un monitoreo para la calidad del servicio que ofrece la empresa y cómo?	SI			Mediante una pequeña encuesta que se realiza la situación en la que la empresa atraviesa			YESICA QUISPE
4.- ¿Qué leyes aplican y se respaldan para asegurar el cumplimiento de los envíos de las encomiendas?	SI			Reglamento Regulatorio para la Modalidad de Transporte Terrestre de Pasajeros y Carga (RRMTTPC)			YESICA QUISPE

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN							
ALCANCE	DISEÑO				EFICACIA		
CONTROLES	SI	NO	N/A	REF.	CALIFICACION	REF.	HECHO POR
Σ valores reales					1		
Óptimo para el factor					4		
<u>Calificación proporcional obtenida</u>					8	EFICAZ	

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

Tras analizar las respuestas proporcionadas, se recomienda enfocarse en fortalecer la capacidad de respuesta ante imprevistos durante el transporte, implementando protocolos claros y tecnología avanzada.

### 3.7. TABULACIONES DE ENTREVISTAS DE CONTROL INTERNO

**Tabla N° 11: Tabulación de información de entrevista**

		IMPACTO				
		MINIMO	MODERADO	SERIO	ELEVADO	GRAVE
PROBABILIDAD		1	2	3	4	5
FRECUENTE	5	5	10	15	20	25
RECURRENTE	4	4	8	12	16	20
POSIBLE	3	3	6	9	12	15
INUSUAL	2	2	4	6	8	10
REMOTA	1	1	2	3	4	5

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023



**Tabla N° 12: Tabulación de información de entrevista**

		IMPACTO				
		MINIMO	MODERADO	SERIO	ELEVADO	GRAVE
PROBABILIDAD		1	2	3	4	5
FRECUENTE	5	ACEPTABLE	ACEPTABLE	TOLERABLE	ALTO	ALTO
RECURRENTE	4	BAJO	ACEPTABLE	TOLERABLE	ALTO	ALTO
POSIBLE	3	BAJO	ACEPTABLE	ACEPTABLE	TOLERABLE	ALTO
INUSUAL	2	BAJO	BAJO	ACEPTABLE	TOLERABLE	ALTO
REMOTA	1	BAJO	BAJO	BAJO	ACEPTABLE	TOLERABLE

**Fuente:** Elaboración propia, en base a entrevista, 2023

### 3.8. TABULACIONES DE ENTREVISTAS DE CONTROL INTERNO

**Tabla N° 13: Entrevistas de control interno**

EVENO	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
1.- ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos?	FRECUENTE 5	ELEVADO 4	ALTO 20
2 -. ¿La empresa cuenta con un organigrama?	RECURRENTE 2	ELEVADO 1	ALTO 16
3.- ¿Se cuenta con manual de funciones aprobado y puesto en conocimiento al personal?	RECURRENTE 3	ELEVADO 2	ALTO 16
4.- ¿Existió encomiendas pérdidas?	INUSUAL 3	MINIMO 3	ACEPTABLE 9
5.- ¿Existe controles para el manejo y almacenamiento de las encomiendas?	RECURRENTE 4	SERIO 3	TOLERABLE 12
6.- ¿Existe algún sistema de información utiliza la empresa para rastrear las encomiendas?	FRECUENTE 5	MODERADO 3	TOLERABLE 15
7.- ¿La empresa realiza evaluaciones de riesgos específicos para las nuevas rutas y servicio de entregas de las encomiendas?	POSIBLE 3	ELEVADO 4	TOLERABLE 12

<b>EVENTO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
8.- ¿Se identifican los riesgos asociados con la seguridad de las encomiendas durante el transporte “robos por carretera”?	INUSUAL 2	GRAVE 5	ALTO 10
9.- ¿Se establece protocolos de seguridad y respuesta rápida ante los incidentes que puedan afectar la entrega de las encomiendas?	FRECUENTE 2	MODERADO 5	ACEPTABLE 10
10.- ¿existe procedimientos documentados para la recepción y envió de encomiendas?	POSIBLE 3	GRAVE 5	ALTO 15
11.- ¿Qué medidas se implementa para prevenir el daño o perdida de las encomiendas durante el manejo y transporte?	POSIBLE 3	MODERADO 6	ACEPTABLE 6
12.- ¿existe cámaras de vigilancia y sistemas de alarma en todas las instalaciones de la empresa?	REMOTA 1	MINIMO 1	BAJO 1
13.- ¿La empresa está al tanto de las leyes y regulaciones aduaneras vigentes?	RECURRENTE 4	ELEVADO 4	ALTO 16
14.- ¿La empresa tiene procedimientos documentados para la gestión aduanera?	INUSUAL 2	GRAVE 5	ALTO 10
15.- ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de riesgos aduaneros?	INUSUAL 2	GRAVE 5	TOLERABLE 10
16.- ¿La empresa ha tenido problemas o alguna sanción por incumplimiento de las regulaciones aduaneras en los últimos 5 años?	INUSUAL 2	MODERADO 2	BAJO 4
17.- ¿Se tiene establecido procedimientos escritos de recepción y entrega de encomiendas y cuáles son?	INUSUAL 2	GRAVE 5	ALTO 10

<b>EVENTO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
18 -. ¿Existió falencias en las entregas de la encomienda?	RECURRENTE 4	MODERADO 2	ACEPTABLE 8
19.- ¿Se realiza un seguimiento adecuado de los reportes de problemas o irregularidades acerca de las encomiendas	POSIBLE 3	SERIO 3	ACEPTABLE 9
20.- ¿Que se realiza la empresa con los paquetes no entregados?	INUSUAL 2	SERIO 3	ACEPTABLE 6
21.- ¿La empresa realiza el mantenimiento de los vehículos para realizar el servicio a los clientes?	POSIBLE 3	ELEVADO 4	TORELABLE 9
22.- ¿La empresa tiene medidas para realizar en caso de existir encomiendas perdidas y cuáles son?	RECURRENTE 4	MODERADO 2	ACEPTABLE 8
23.- ¿Se realiza reuniones periódicas para discutir temas importantes e informar al personal sobre los cambios relevantes?	RECURRENTE 4	ELEVADO 4	ALTO 16
24.- ¿La empresa realiza una rotación del personal	FRECUENTE 5	ELEVADO 4	ALTO 20
25.- ¿Existe un responsable de la recepción de los paquetes?	RECURRENTE 4	MINIMO 1	BAJO 4
26.- ¿Que tan satisfecho esta la empresa con sus sistemas utilizados para gestionar las encomiendas?	INUSUAL 2	MODERADO 2	BAJO 4
27.- ¿La contabilidad se realiza de forma interna?	POSIBLE 3	MODERADO 2	ACEPTABLE 6
28.- ¿Se realiza una supervisión sobre las recepciones almacenamiento y despacho de las encomiendas	FRECUENTE 5	MODERADO 2	ACEPTABLE 10

EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
29.- ¿Se aplica un monitoreo para la calidad del servicio que ofrece la empresa y cómo?	INUSUAL 2	MODERADO 2	BAJO 4
30.- ¿Qué leyes aplican y se respaldan para asegurar el cumplimiento de los envíos de las encomiendas?	POSIBLE 3	SERIO 3	ACEPTABLE 9
Σ valores reales			
Óptimo para el factor		44	
Calificación proporcional obtenida			

**Fuente:** Elaboración propia, en base a tabulación de entrevista, 2023

### 3.9. PLANILLAS DE DEFICIENCIAS

De acuerdo a las planillas realizadas se vio relevantes para el proceso de la empresa la verificación y seguimiento en las medidas que se muestren en la planilla con los atributos de los hallazgos que son Condición, Criterio, Causa y Efecto, añadiéndose a estos la Recomendación para que se subsanen las observaciones.

### 3.10. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN ÁREA DE RECEPCION

**Tabla N° 14: Deficiencia en área de recepción**

DESCRIPCION
<b>AUSENCIA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECEPCIÓN DE ENCOMIENDAS Y CARGA</b>
<b>CONDICION</b>
En la empresa Transportes Universal, se ha detectado que el personal no dispone de los procedimientos establecidos para la verificación de encomiendas y carga durante el proceso de recepción. Adicionalmente, se ha observado que algunos clientes no declaran si el contenido de

sus envíos es peligroso o frágil, lo que agrava el riesgo y la gestión de los mismos.

#### **CRITERIO**

La empresa debe contar con procedimientos documentados y establecidos para la verificación de encomiendas y carga durante el proceso de recepción, con respecto al Reglamento Regulatorio para la Modalidad de Transporte Terrestre de Pasajeros y Carga (RRMTTPC). Según el artículo 133 inciso j) del RRMTTPC. Este sistema debe incluir mecanismos para identificar si el contenido es peligroso o frágil. Lo cual se debe mantener un registro detallado de todas las encomiendas recibidas.

#### **CAUSA**

La falta de procedimientos claros y establecidos para la recepción y verificación de encomiendas y carga lo cual se debe a la ausencia de las políticas internas. Además, los clientes no declaran el contenido de las encomiendas debido a la falta de dichos procedimientos claros y obligatorios para la declaración en el momento de realizar el envío.

#### **EFFECTO**

Asimismo, existirá problemas con la aduana. De acuerdo con la Ley de Aduanas 708, la falta de declaración precisa y verificación de contenido puede llevar al decomiso de encomiendas por parte de la aduana. Esto no solo afecta en la relación con los clientes que esperan recibir sus encomiendas en su destino, sino al contrario que también pueden resultar en multas y sanciones

adicionales para la empresa por el incumplimiento de las normativas aduaneras.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al gerente que instruya al encargado de recepción poder implementar un procedimiento detallado y riguroso al momento de recibir las encomiendas y solicitar al cliente que muestre el estado general de la encomienda y declare detalladamente su contenido.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a la información de recepción, 2023

### 3.11. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ORGANIGRAMA

**Tabla N° 15: Eficiencia de falta de organigrama**

DESCRIPCION
<p><b>AUSENCIA DE ORGANIGRAMA EN LA EMPRESA TRANSPORTES UNIVERSAL</b></p> <p><b>CONDICION</b></p> <p>Se observó que la empresa carece de un organigrama formal, lo cual constituye una debilidad en el control interno al no tener claramente definidas las responsabilidades y líneas de reporte.</p> <p><b>CRITERIO</b></p> <p>Al respecto, la ISO 9001:2015 es una norma internacional que establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad (SGC). Aunque no menciona explícitamente la necesidad de un organigrama, pero sí enfatiza la importancia de definir claramente las responsabilidades y autoridades dentro de la organización. En</p>

**DESCRIPCION**

particular, la cláusula 5.3 de la norma trata sobre los roles, responsabilidades y autoridades en la organización, que se puede cumplir a través de un organigrama bien estructurado.

Además, la ISO 9001:2015 destaca la importancia de la comunicación interna (cláusula 7.4) y la asignación adecuada de roles y responsabilidades (cláusula 5.3), lo cual puede lograrse y visualizarse eficazmente mediante un organigrama.

**CAUSA**

La empresa carece de una política administrativa clara que establezca los niveles de mando. La implementación de un organigrama facilitaría la determinación de funciones y responsabilidades, así como la identificación de los miembros que conforman la organización.

**EFFECTO**

De esta manera la falta de organigrama de la empresa generará que las asignaciones de tareas y funciones sean asignadas por cualquier persona, generando confusión en los trabajadores al momento de realizar sus funciones.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda que la empresa desarrolle e implemente un organigrama formal. Esto permitirá definir claramente las responsabilidades y líneas de reporte, mejorando así la estructura organizacional. Un organigrama ayudará a evitar confusiones, superposiciones de tareas y facilitará la comunicación interna, asegurando

DESCRIPCION
una gestión más eficiente y un mejor cumplimiento de las políticas y procedimientos internos.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a la información de encomiendas, 2023

### 3.12. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE MANUAL DE FUNCIONES

**Tabla N° 16: Deficiencia supervisión y control manual de funciones**

DESCRIPCIÓN
<p><b>DESCONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA</b></p> <p><b>CONDICIÓN</b></p> <p>Se ha identificado que el personal no está familiarizado con el contenido del manual de funciones. Esta falta de conocimiento impide que los empleados comprendan claramente sus roles, responsabilidades y expectativas, lo que lleva a confusión, duplicación de esfuerzos y una disminución en la eficiencia operativa.</p> <p><b>CRITERIO</b></p> <p>Al respecto, con la norma ISO 9001, se recomienda que todos los trabajadores conozcan y comprendan plenamente sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.</p> <p><b>CAUSA</b></p> <p>La causa de esta deficiencia radica en la falta de implementación de procesos estructurados para comunicar de manera efectiva las</p>



DESCRIPCIÓN
funciones y responsabilidades a todo el personal.
<b>EFFECTO</b>
Es más, la falta de claridad en las funciones y responsabilidades que conduce a errores frecuentes en la ejecución de las tareas relacionadas con la distribución de las encomiendas.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
Se recomienda al gerente general a fomentar la cultura organizacional la importancia del manual de funciones como parte integral del desempeño laboral.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a la información de encomiendas, 2023

### 3.13. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE LAS CARRETERAS DE BOLIVIA

Tabla N° 17: Deficiencia supervisión y control carreteras

DESCRIPCION
<p><b>FALTA DE CONOCIMIENTO DE LAS NUEVAS RUTAS DE TRANSPORTE</b></p> <p><b>CONDICION</b></p> <p>Se evidenció que el personal de la empresa carece de conocimiento acerca de las nuevas carreteras o rutas implementadas.</p> <p><b>CRITERIO</b></p> <p>De esta manera, se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de las nuevas rutas antes de su implementación, con el fin de identificar posibles obstáculos como condiciones del tráfico, condiciones climáticas adversas, o cualquier otra eventualidad que pueda afectar la eficiencia de las entregas.</p> <p><b>CAUSA</b></p> <p>A pesar de la falta de comunicación efectiva sobre las actualizaciones de nuevas rutas o cambios en las infraestructuras viales en nuestro país, el personal carece de información actualizada y detallada sobre estos aspectos clave.</p> <p><b>EFFECTO</b></p> <p>Con respecto a las rutas ineficientes elegidas por los conductores de la empresa, se observa un significativo aumento en los tiempos de entrega de las encomiendas, así como un</p>

DESCRIPCION
<p>incremento en el consumo de combustible.</p> <p>Estos retrasos resultan en la insatisfacción del cliente y pueden llevar a la pérdida de su confianza y fidelidad hacia la empresa.</p>
<p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p>Se recomienda al gerente general a instruir al encargado de los choferes a comunicar sobre las existencias de las nuevas rutas o cambios y crear incentivos a choferes que demuestren conocimiento en todas las rutas que exista para poder realizar la entrega de las encomiendas.</p>

**Fuente:** Elaboración propia, en base a la información de encomiendas, 2023

### 3.14. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN ÁREA DE FALENCIAS EN LAS ENTREGAS DE ENCOMIENDAS

Tabla N° 18: Deficiencias en el área de entregas

DESCRIPCIÓN		
<b>FALENCIAS EN LAS ENTREGAS DE LA ENCOMIENDA Y CARGA DE LA EMPRESA</b>		
<b>CONDICION</b>		
Se verificó que las oficinas de la empresa la falta de personal capacitado para realizar las entregas de las encomiendas al cliente, el personal realizó mal las entregas de algunas encomiendas.		
A continuación, se detallas la muestra:		
N° GUIA	FECHA	CONCEPTO
35204TPAF	22/05/22	2 yutes celestes, que fueron entregados a otro cliente (confusión con el número de guía)
32624CBB2	15/03/22	1 cajita pequeña, que se realizó la entrega a pesar de estar mal el nombre
32562CBB2	08/09/22	1 paquete tarjetas, se realizó la entrega de la encomienda sin tener nombre del remitente (nombre del remitente son números 11)
<b>CRITERIO</b>		
En cuanto al Reglamento Regulatorio para la Modalidad de Transporte Terrestre de Pasajeros y Carga (RRMTTPC) ART. 133 inciso g) Ante el extravío		

DESCRIPCIÓN
<p>y/o pérdida del contenido de la encomienda, el operador está obligado a reponer al consignatario la suma declarada en el formulario para la declaración de encomiendas y/o Guía de Encomienda.</p>
<p><b>CAUSA</b></p> <p>De igual manera, la carencia de capacitación adecuada del personal en la atención al cliente y en las técnicas correctas de manipulación de las encomiendas repercute directamente en la calidad y eficiencia del servicio de entregas.</p>
<p><b>EFFECTO</b></p> <p>Además, la falta de capacitación adecuada en la atención al cliente y en la manipulación de las encomiendas no solo afecta la satisfacción del cliente y la eficiencia en las entregas, sino que también conlleva a la pérdida de clientes existentes y a una reducción en los ingresos generados por la empresa.</p>
<p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p>Se recomienda implementar programas de capacitación continuos relacionados con el manejo y entrega de encomiendas tanto para el personal recién contratado como para el personal existente. Esto asegura que todos los empleados estén alineados con los estándares de servicio de la empresa y estén equipados con las habilidades necesarias para garantizar entregas eficientes y satisfactorias para los clientes.</p>

**FUENTE:** Elaboración propia en base a la información del encargado de almacén

**3.15. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE DESCARGUÍO DE LA ENCOMIENDA****Tabla N° 19: Deficiencia de descarguío**

DESCRIPCIÓN
<b>MALA MANIPULACIÓN DE LA ENCOMIENDA Y CARGA DE LA EMPRESA</b>
<b>CONDICIÓN</b>
Se verificó que en la empresa Transportes Universal, el personal no documenta adecuadamente el estado de las encomiendas al manipularlas durante el proceso de descarga.
<b>CRITERIO</b>
Al respecto, según al Reglamento Regulatorio para la Modalidad de Transporte Terrestre de Pasajeros y Carga (RRMTTPC) Artículo 133 inciso k) Por daño, demora, pérdida de contenido o extravío de la encomienda, el consignatario antes de recogerla deberá reclamar al operador. Y también por parte de la empresa los trabajadores deberán informar el estado de la encomienda al encargado al momento de la descarga.
<b>CAUSA</b>
Esta situación se debe a la carencia de procedimientos escritos y formalizados para documentar el estado de las encomiendas durante el proceso de descarga. Además, existe una falta de comunicación efectiva entre el personal, lo que impide un seguimiento

adecuado y una gestión eficiente de las encomiendas.

#### **EFFECTO**

De igual manera, esta situación conlleva a una percepción negativa de falta de seriedad y profesionalismo por parte de la empresa. Esto se refleja en errores frecuentes en la recepción de las encomiendas, tales como registros incorrectos o falta de documentación adecuada del estado de los paquetes. Además, la manipulación inadecuada durante el proceso de descarga puede resultar en daños a las encomiendas, afectando la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

#### **RECOMENDACIÓN**

Se recomienda que la empresa establezca procedimientos formales y documentados para revisar el estado de las encomiendas al momento de descargarlas y organizarlas en las respectivas oficinas. Es crucial que se informe de manera inmediata cualquier daño o situación anormal detectada en las encomiendas durante este proceso

**Fuente:** Elaboración propia, en base a encargado de encomiendas, 2023

### 3.16. PLANILLAS DE DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ROTACIÓN DEL PERSONAL

**TABLA 1: ALTA ROTACION DEL PERSONAL**

DESCRIPCIÓN
<p><b>ROTACION DEL PERSONAL</b></p> <p><b>CONDICIÓN</b></p> <p>Se ha evidenciado que parte de las deficiencias en el control interno están relacionadas con la alta rotación del personal, lo cual dificulta que los empleados se adapten eficazmente a las nuevas tareas o áreas a las que son trasladados. Además, la alta rotación contribuye a que el personal nuevo sea frecuentemente reemplazado debido a errores en el desempeño laboral.</p> <p><b>CRITERIO</b></p> <p>Según Slosse, cuando “La cantidad de empleados del ente ha variado significativamente en el último periodo”, implica un factor de riesgo con implicancias en la auditoría.</p> <p><b>CAUSA</b></p> <p>Asimismo, el procedimiento actual para la selección y evaluación del personal contratado por la empresa no incluye un programa estructurado para capacitar a los nuevos empleados durante un período de tres meses. Además, no se realiza una evaluación formal por parte de sus compañeros y supervisores durante este periodo, lo cual limita la oportunidad del empleado de corregir deficiencias y ajustarse eficazmente al puesto.</p> <p><b>EFFECTO</b></p>



DESCRIPCIÓN
<p>De igual manera, se identifican costos elevados relacionados con el proceso de contratación, incluyendo la inversión en reclutamiento, selección y entrenamiento de personal. Además, una vez que los empleados completan tres meses de trabajo, la empresa incurre en gastos adicionales asociados al pago de beneficios sociales y otros costos laborales. Esta situación no solo afecta la estabilidad financiera de la empresa, sino que también puede generar inseguridad laboral entre los empleados, quienes podrían percibir un ambiente laboral menos estable debido a la alta rotación y los costos asociados.</p>
<p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p>Se recomienda al gerente general de la empresa a mejorar el proceso de selección y evaluación para su personal utilizando procedimientos más precisos y efectivos para la contratación de nuevos trabajadores.</p> <p>Crear nuevos procedimientos o contratar servicios externos para la selección y evaluación.</p>

**Fuente:** Elaboración propia, en base a encargado de encomiendas, 2023

### **3.17. CONCLUSIONES**

Mediante estas planillas de deficiencia se analizó que destaca la necesidad de mejorar los protocolos de manejo y supervisión puesto que las áreas afectadas son imperativas para garantizar la integridad de las encomiendas tanto para fortalecer la confianza con los clientes en el servicio.

3.18. ANÁLISIS FODA

Tabla N° 20: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivos con amplio conocimiento en el rubro de transportes de encomienda.</li> <li>• Una infraestructura adecuada cuenta con oficinas amplias ubicadas en zonas que son accesibles para los clientes.</li> <li>• Camiones nuevos permitiendo ser más competitivos en el mercado, disminuyendo el riesgo de fallas para contar con la entrega oportuna.</li> <li>• Manejo de marketing y publicidad.</li> <li>• Realiza entregas a domicilio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de las opiniones o preferencias del cliente acerca del servicio brindado.</li> <li>• La empresa no cuenta con manuales de procedimientos.</li> <li>• La falta de comunicación entre el personal y cliente.</li> <li>• la falta de comunicación entre el personal de descarga y choferes</li> <li>• la falta de accesibilidad de los camiones a sectores no permitidos.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza recojo a domicilio de acuerdo al pedido del cliente.</li> <li>• Encargados de oficinas dan solución a algún tipo de problema sobre la carga.</li> <li>• La empresa realiza el recojo de la carga en días feriados.</li> <li>• La empresa trata de dar una solución lo más rápido posible ante alguna pérdida de la encomienda.</li> <li>• Apertura de nuevas oficinas en los diferentes departamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El crecimiento de la competencia del sector de encomiendas, y la competencia ofrece los precios más bajos.</li> <li>• Problemas con las carreteras que afectan el transporte seguro de la carga (daños por carreteras en mal estado).</li> <li>• Inestabilidad de la economía, faltar de dólares, subida de precios, escasez de combustible, etc.).</li> <li>• Competitividad con empresas de Courier que realizan servicios similares.</li> <li>• Envío de sustancias o materiales prohibidos que pueden ser observados por ADUANA.</li> <li>• Cambios en la rotación del personal.</li> <li>• Falta de permisos de la alcaldía para paradas momentáneas a la hora de descargar las encomiendas</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base a las respuestas de las entrevistas

### **3.19. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA**

#### **1.- Estrategia de crecimiento**

Implementar el uso de sus redes sociales al máximo para interactuar más con el cliente y así también a los nuevos visitantes tengan una experiencia satisfactoria con la empresa.

#### **2.- Estrategia de adaptación**

Evaluación y consideración de las sugerencias y opiniones tanto de los empleados como clientes para un buen manejo y crecimiento en ámbito de transportes de encomiendas y carga.

#### **3.- Estrategia de defensa**

Implementar un nuevo mecanismo sobre los nuevos precios antes las competencias grandes y pequeñas en el rubro de transportes de encomiendas y carga.

### **3.20. ANÁLISIS FINANCIERO**

El análisis financiero se realizará con el propósito de obtener mayor conocimiento y comprensión de la situación económica y financiera de la empresa de transportes de encomienda y carga “TRANSPORTES UNIVERSAL” y así ver el análisis, interpretación y cálculos de los porcentajes e indicadores que resultan de fórmulas extraídas de los Estados Financieros.

#### **3.20.1. ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL GESTIÓN 2021**

Mediante el análisis vertical se pudo comparar los datos de un solo periodo en porcentajes para la empresa “TRANSPORTES UNIVERSAL”, en el balance general de la gestión 2021 en el total del activo neto tuvo un valor porcentual del 100% luego el 68,84% le corresponde al total del activo corriente, el total del activo no corriente: es 30,35% y el total pasivo y patrimonio representan el 100% lo cual el

30,63% representa al total pasivo corriente y el 23,57% le corresponden al Pasivo no corriente y el 45,80% del patrimonio.

**Tabla N° 21: Análisis de balance general**

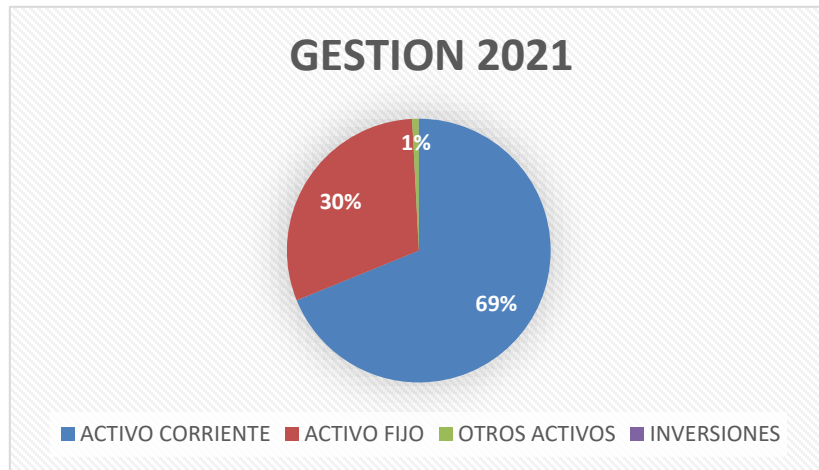
BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
GESTION 2021				GESTION 2022		
ACTIVO	Parcial	Total	ANALISIS VERTICAL 2021	Parcial	Total	ANALISIS VERTICAL 2022
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>3.126.909,42</b>	<b>68,84%</b>		<b>2.587.031,89</b>	<b>56,43%</b>
Cajas	15.173,93		0,33%	19.069,52		0,42%
Bancos	69.791,43		1,54%	176.268,31		3,84%
Cuentas por cobrar clientes	41.429,71		0,91%	53.262,00		1,16%
Cuentas por cobrar socios	777.133,30		17,11%	0,00		0,00%
Anticipo de utilidades	1.957.661,50		43,10%	1.932.783,52		42,16%
I.U.E por compensar	264.955,73		5,83%	405.648,54		8,85%
IVA crédito fiscal transitorio	0,00		0,00%	0,00		0,00%
Seguros recuperables	763,81		0,02%	0,00		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>1.378.492,25</b>	<b>30,35%</b>		<b>1.897.542,15</b>	<b>41,39%</b>
Muebles y enseres	7.095,63		0,16%	4.216,84		0,09%
Equipos de computación	2.362,44		0,05%	15.949,77		0,35%
Vehículos	380.180,13		8,37%	903.398,00		19,71%
Maquinarias y equipos	176,64		0,00%	1,00		0,00%
Equipos e instalación	1.232,68		0,03%	968,54		0,02%

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
Vehículos leasing	987.444,73		21,74%	973.003,00		21,22%
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>35.961,69</b>	<b>0,79%</b>		<b>99.287,67</b>	<b>2,17%</b>
Alquileres pagados por adelantado	39.906,47		0,88%	3.851,33		0,08%
Seguros pagados por adelantado	17.926,69		0,39%	81.516,34		1,78%
Anticipo a proveedores	14.126,53		0,31%	13.920,00		0,30%
<b>INVERSIONES</b>		<b>618,04</b>	<b>0,01%</b>		<b>609,03</b>	<b>0,01%</b>
Acciones telefónicas	618,04		0,01%	609,03		0,01%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>4.541.981,40</b>	<b>100,00%</b>		<b>4.584.470,74</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>1.391.108,98</b>	<b>30,63%</b>		<b>1.414.349,10</b>	<b>30,85%</b>
Cuentas por pagar	748.315,00		16,48%	737.375,00		16,08%
I.U.E por pagar	301.210,79		6,63%	366.220,54		7,99%
IVA por pagar	61.005,92		1,34%	69.579,00		1,52%
Retenciones por pagar	75.413,73		1,65%	87.920,84		1,92%
Sueldos y salarios por pagar	71.757,38		1,58%	73.216,07		1,60%
Subsidios por pagar	8.829,08		0,19%	3.480,00		0,08%
Servicios personales por pagar	74.683,90		1,64%	22.500,00		0,49%
Aportes laborales por pagar	10.491,34		0,23%	10.669,50		0,23%
Aportes patronales por pagar	13.759,27		0,30%	14.020,29		0,31%
Provisión aguinaldos	25.641,97		0,56%	29.367,86		0,64%
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.070.735,46</b>	<b>23,57%</b>		<b>1.686.746,03</b>	<b>36,79%</b>

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022 (EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
Previsión para beneficios sociales	157.249,24		3,46%	208.416,51		4,55%
Otras provisiones por pagar	45.728,59		1,01%	45.060,02		0,98%
Prestamos por pagar BANCO FORTALEZA	867.757,63		19,13%	1.433.269,50		31,26%
<b>TOTAL, PASIVO</b>		<b>2.461.844,44</b>	<b>54,21%</b>		<b>3.100.095,13</b>	<b>67,64%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		<b>2.080.136,96</b>	<b>45,80%</b>		<b>1.483.375,61</b>	<b>32,36%</b>
Capital social	40.593,49		0,89%	40.000,00		0,87%
Ajuste de capital	9.953,27		0,22%	10.401,24		0,23%
Ajuste reservas patrimoniales	121.926,92		2,68%	144.010,67		3,14%
Reserva legal	273.677,09		6,03%	306.431,55		6,68%
Ajuste de reservas legales	1.573,49		0,03%	5.551,73		0,12%
Resultados Acum. De Gestiones A.	823.728,49		18,14%	25.289,64		0,55%
Utilidad de la gestión	808.684,21		17,80%	951.690,78		20,76%
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>4.541.981,40</b>	<b>100,00%</b>		<b>4.584.470,74</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración, en base a la información generada por la empresa, 2023

**Gráfico N° 1: Análisis vertical activo gestión 2021**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros de la empresa, 2023

**Gráfico N° 2: Análisis vertical pasivo y patrimonio gestión 2021**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros de la empresa, 2023

### 3.21. ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL GESTION 2022

Mediante el análisis vertical se pudo comparar los datos de un solo periodo en porcentajes para la empresa “TRANSPORTES UNIVERSAL”, en el balance general de la gestión 2021 en el total del activo neto tuvo un valor porcentual del 100% luego el 56,43% le corresponde al total del activo corriente, el total del activo no corriente: es 41,39% y el total pasivo y patrimonio representan el 100% lo cual el

30,85% representa al total pasivo corriente y el 36,79% le corresponden al Pasivo no corriente y el 32,36% del patrimonio.

**Tabla N° 22: ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL 2022**

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
ACTIVO	Parcial	Total	ANALISIS VERTICAL 2021	Parcial	Total	ANALISIS VERTICAL 2022
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>3.126.909,42</b>	<b>68,84%</b>		<b>2.587.031,89</b>	<b>56,43%</b>
Cajas	15.173,93		0,33%	19.069,52		0,42%
Bancos	69.791,43		1,54%	176.268,31		3,84%
Cuentas por cobrar clientes	41.429,71		0,91%	53.262,00		1,16%
Cuentas por cobrar socios	777.133,30		17,11%	0,00		0,00%
Anticipo de utilidades	1.957.661,50		43,10%	1.932.783,52		42,16%
I.U.E por compensar	264.955,73		5,83%	405.648,54		8,85%
IVA crédito fiscal transitorio	0,00		0,00%	0,00		0,00%
Seguros recuperables	763,81		0,02%	0,00		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>1.378.492,25</b>	<b>30,35%</b>		<b>1.897.542,15</b>	<b>41,39%</b>
Muebles y enseres	7.095,63		0,16%	4.216,84		0,09%
Equipos de computación	2.362,44		0,05%	15.949,77		0,35%
Vehículos	380.180,13		8,37%	903.398,00		19,71%

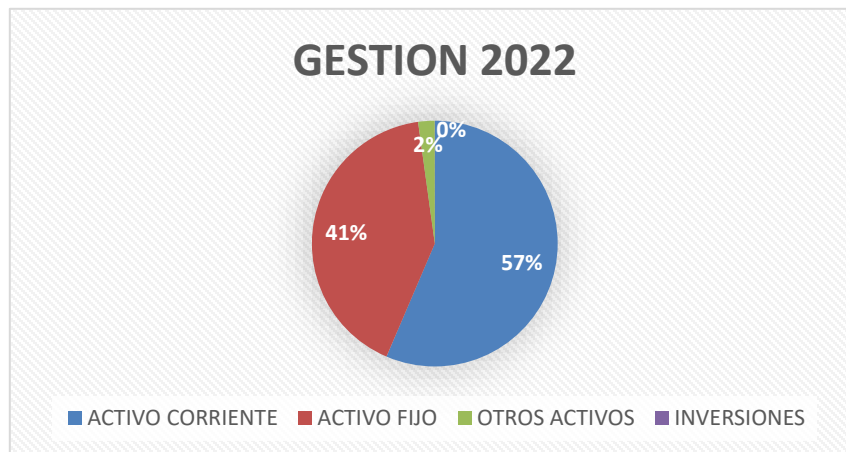


BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
Maquinarias y equipos	176,64		0,00%	1,00		0,00%
Equipos e instalación	1.232,68		0,03%	968,54		0,02%
Vehículos leasing	987.444,73		21,74%	973.003,00		21,22%
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>35.961,69</b>	<b>0,79%</b>		<b>99.287,67</b>	<b>2,17%</b>
Alquileres pagados por adelantado	39.906,47		0,88%	3.851,33		0,08%
Seguros pagados por adelantado	17.926,69		0,39%	81.516,34		1,78%
Anticipo a proveedores	14.126,53		0,31%	13.920,00		0,30%
<b>INVERSIONES</b>		<b>618,04</b>	<b>0,01%</b>		<b>609,03</b>	<b>0,01%</b>
Acciones telefónicas	618,04		0,01%	609,03		0,01%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>4.541.981,40</b>	<b>100,00%</b>		<b>4.584.470,74</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>1.391.108,98</b>	<b>30,63%</b>		<b>1.414.349,10</b>	<b>30,85%</b>
Cuentas por pagar	748.315,00		16,48%	737.375,00		16,08%
I.U.E por pagar	301.210,79		6,63%	366.220,54		7,99%
IVA por pagar	61.005,92		1,34%	69.579,00		1,52%
Retenciones por pagar	75.413,73		1,65%	87.920,84		1,92%
Sueldos y salarios por pagar	71.757,38		1,58%	73.216,07		1,60%
Subsidios por pagar	8.829,08		0,19%	3.480,00		0,08%
Servicios personales por pagar	74.683,90		1,64%	22.500,00		0,49%
Aportes laborales por pagar	10.491,34		0,23%	10.669,50		0,23%
Aportes patronales por pagar	13.759,27		0,30%	14.020,29		0,31%
Provisión aguinaldos	25.641,97		0,56%	29.367,86		0,64%

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.070.735,46</b>	<b>23,57%</b>		<b>1.686.746,03</b>	<b>36,79%</b>
Previsión para beneficios sociales	157.249,24		3,46%	208.416,51		4,55%
Otras provisiones por pagar	45.728,59		1,01%	45.060,02		0,98%
Prestamos por pagar BANCO FORTALEZA	867.757,63		19,13%	1.433.269,50		31,26%
<b>TOTAL, PASIVO</b>		<b>2.461.844,44</b>	<b>54,21%</b>		<b>3.100.095,13</b>	<b>67,64%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		<b>2.080.136,96</b>	<b>45,80%</b>		<b>1.483.375,61</b>	<b>32,36%</b>
Capital social	40.593,49		0,89%	40.000,00		0,87%
Ajuste de capital	9.953,27		0,22%	10.401,24		0,23%
Ajuste reservas patrimoniales	121.926,92		2,68%	144.010,67		3,14%
Reserva legal	273.677,09		6,03%	306.431,55		6,68%
Ajuste de reservas legales	1.573,49		0,03%	5.551,73		0,12%
Resultados Acum. De Gestiones A.	823.728,49		18,14%	25.289,64		0,55%
Utilidad de la gestión	808.684,21		17,80%	951.690,78		20,76%
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>4.541.981,40</b>	<b>100,00%</b>		<b>4.584.470,74</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración en base a la información proporcionada por la empresa, 2023

**Gráfico N° 3: Análisis vertical activo 2022**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

**Gráfico N° 4: Análisis vertical pasivo patrimonio 2022**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

### 3.22. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL GESTION 2021-2022

Mediante el análisis Horizontal se pudo identificar las variables absolutas y relativas que ha sufrido la estructura financiera de la empresa “TRANSPORTES UNIVERSAL”, en un año con respecto al anterior, esto nos permitirá identificar y determinar los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro del estado financiero con relación al año anterior con el cual se hizo la comparación.

Tabla N° 23: ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL 2022

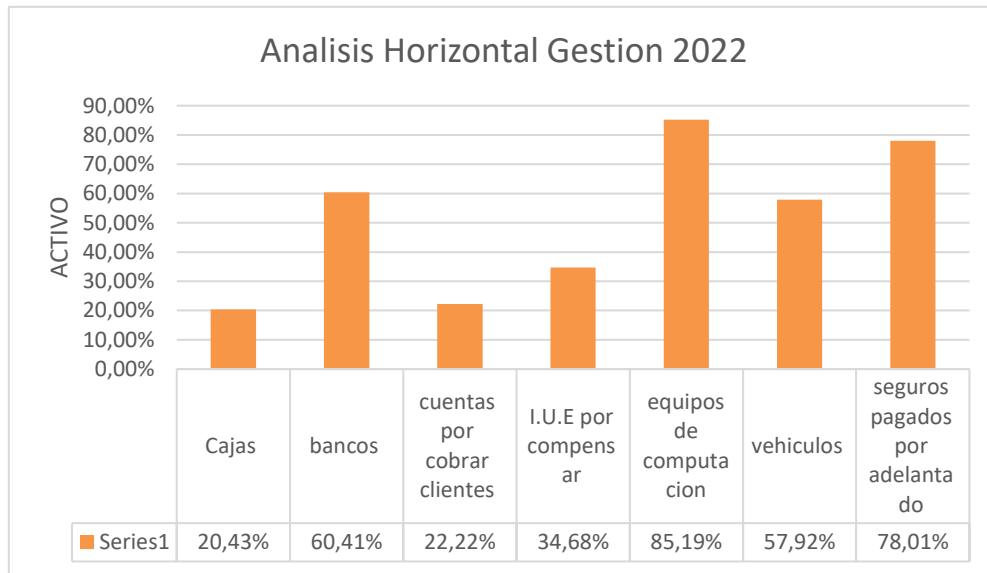
BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
ACTIVO	GESTION 2021 REEXPRESADOS		GESTION 2022		VARIACION ABSOLUTA	Análisis HORIZONTAL 2022
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>3.126.909,42</b>	<b>200,00%</b>	2.587.031,89	<b>-539.877,53</b>	
Cajas	15.173,93		19.069,52		3.895,59	20,43%
Bancos	69.791,43		176.268,31		106.476,88	60,41%
Cuentas por cobrar clientes	41.429,71		53.262,00		11.832,29	22,22%
Cuentas por cobrar socios	777.133,30		0,00		-777.133,30	0,00%
Anticipo de utilidades	1.957.661,50		1.932.783,52		-24.877,98	-1,29%
I.U.E por compensar	264.955,73		405.648,54		140.692,81	34,68%
IVA crédito fiscal transitorio	0,00		0,00		0,00	0,00%
Seguros recuperables	763,81		0,00		-763,81	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>1.378.492,25</b>		1.897.542,15	<b>519.049,90</b>	
Muebles y enseres	7.095,63		4.216,84		-2.878,79	-68,27%
Equipos de computación	2.362,44		15.949,77		13.587,33	85,19%
Vehículos	380.180,13		903.398,00		523.217,87	57,92%
Maquinarias y equipos	176,64		1		-175,64	-17564,00%
Equipos e instalación	1.232,68		968,54		-264,14	-27,27%
Vehículos leasing	987.444,73		973.003,00		-14.441,73	-1,48%
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>35.961.69</b>		99.287.67		

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
Alquileres pagados por adelantado	39.906,47		3.851,33		-36.055,14	-936,17%
Seguros pagados por adelantado	17.926,69		81.516,34		63.589,65	78,01%
Anticipo a proveedores	14.126,53		13.920,00		-206,53	-1,48%
<b>INVERSIONES</b>		<b>618.04</b>		609.03		
Acciones telefónicas	618,04		609,03		-9,01	-1,48%
<b>TOTAL, ACTIVO</b>		<b>4.541.981.40</b>		4.584.470.74		
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>1.391.108.98</b>		1.414.349.10		
Cuentas por pagar	748.315,60		737.375,00		-10.940,60	-1,48%
I.U.E por pagar	301.210,79		366.220,54		65.009,75	17,75%
IVA por pagar	61.005,92		69.579,00		8.573,08	12,32%
Retenciones por pagar	75.413,73		87.920,84		12.507,11	14,23%
Sueldos y salarios por pagar	71.757,38		73.216,07		1.458,69	1,99%
Subsidios por pagar	8.829,08		3.480,00		-5.349,08	-153,71%
Servicios personales por pagar	74.683,90		22.500,00		-52.183,90	-231,93%
Aportes laborales por pagar	10.491,34		10.669,50		178,16	1,67%
Aportes patronales por pagar	13.759,27		14.020,29		261,02	1,86%
Provisión aguinaldos	25.641,97		29.367,86		3.725,89	12,69%
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.070.735.46</b>		1.686.746.03		
Previsión para beneficios sociales	157.249,24		208.416,51		51.167,27	24,55%
Otras previsiones por pagar	45.728,59		45.060,02		-668,57	-1,48%

BALANCE GENERAL						
AL:31 DE DICIEMBRE DE 2022						
(EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)						
	GESTION 2021			GESTION 2022		
Prestamos por pagar BANCO FORTALEZA	867.757,63		1.433.269,50		565.511,87	39,46%
<b>TOTAL, PASIVO</b>		<b>2461844.41</b>		3.101.095.13		
<b>PATRIMONIO</b>		<b>2.080.136.96</b>		1.483.375.61		
Capital social	40.593,49		40.000,00		-593,49	-1,48%
Ajuste de capital	9.953,27		10.401,24		447,97	4,31%
Ajuste reservas patrimoniales	121.926,92		144.010,67		22.083,75	15,33%
Reserva legal	273.677,09		306.431,55		32.754,46	10,69%
Ajuste de reservas legales	1.573,49		5.551,73		3.978,24	71,66%
Resultados Acum. De Gestiones A.	823.728,49		25.289,64		-798.438,85	-3157,18%
Utilidad de la gestión	808.684,21		951.690,78		143.006,57	15,03%
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>4.541.981.40</b>		4.584.470.74		

**FUENTE:** Elaboración en base a la información proporcionada por la empresa, 2023

Gráfico N° 5: Análisis horizontal activo 2022



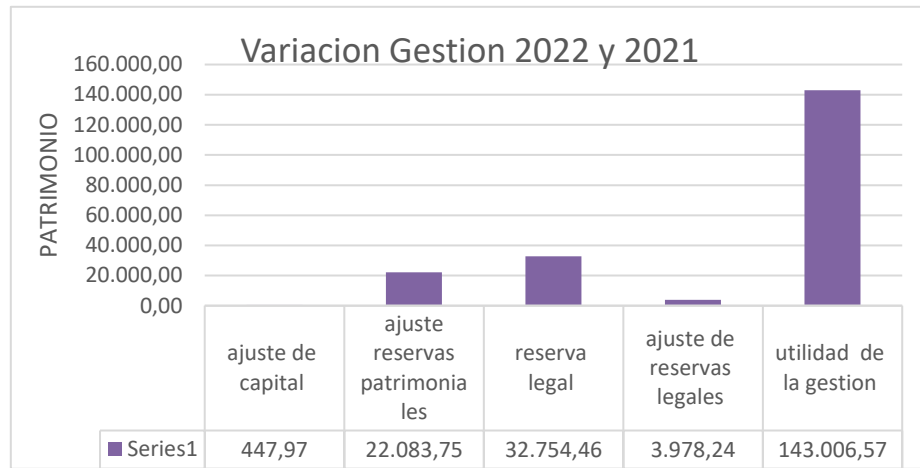
Fuente: Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

Gráfico N° 6: Variaciones pasivas 2022



Fuente: Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

**Gráfico N° 7: Variaciones de gestión 2022-2021**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

### 3.23. ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS

El costo de venta represento el 32.89% de las ventas, es decir por cada boliviano de venta hay 0,32 centavos representan el costo de venta o ingresos en la gestión 2022. Los gastos operativos representan el 100% de las ventas, es decir por cada boliviano de venta hay 0,10 centavos de gastos operativos.



Tabla N° 24: Análisis vertical estado de resultados

ESTADOS DE RESULTADOS						
(Expresados en bolivianos)						
			ANALISIS VERTICAL 2021			ANALISIS VERTICAL 2022
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	6.272.073,43			6.286.767,90		
		<b>6.272.073,43</b>	100%		<b>6.286.767,90</b>	100%
<b>Menos:</b>						
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>5.167.461,92</b>	<b>59,70%</b>		<b>4.936.600,48</b>	<b>113,84%</b>
Costos de ventas por servicios	2.082.719,58		0,00%	1.623.713,95		32,89%
Sueldos y salarios	1.037.127,10		20,07%	1.045.103,53		21,17%
Servicios personales	70.347,74		1,36%	758.791,58		15,37%
Subsidios	74.164,30		1,44%	62.640,00		1,27%
Aportes a la seguridad social	345.579,03		6,69%	350.140,46		7,09%
Servicios básicos	86.387,62		1,67%	96.152,70		1,95%
Gastos administrativos	1.191,64		0,02%	805,01		0,02%
Material de escritorio e imprenta	33.819,42		0,65%	41.780,53		0,85%
Mantenimiento y reparaciones	878,49		0,02%	1.799,82		0,04%
Trámites judiciales	1.210,02		0,02%	15.087,92		0,31%
Material de limpieza y otros	2.755,91		0,05%	2.676,89		0,05%
Impuestos a las transacciones	216.278,39		4,19%	216.669,99		4,39%
Impuestos IUE no compensado	34.266,99		0,66%	0		0,00%
Crédito fiscal no utilizado	2.438,95		0,05%	1.637		0,03%
Impuestos municipales	0		0,00%	40.655,00		0,82%
Avisos de publicidad y propaganda	15.543,60		0,30%	6.627,22		0,13%
Gastos operativos de transportes	12.509,93		0,24%	15.676,17		0,32%
Alquileres	440.033,55		8,52%	799.553,70		16,20%
Servicios de seguros	95.231,18		1,84%	94.226,80		1,91%

## DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Servicios de seguridad y vigilancia	1.896,49		0,04%	0		0,00%
Servicio software sistema de facturación	29.304,52		0,57%	37.370,13		0,76%
gastos bancarios	1.158,38		0,02%	1.546,00		0,03%
Gastos médicos y medicamentos	22.134,14		0,43%	4.983,47		0,10%
Refrigerio y hospedaje	16.901,27		0,33%	106.856,81		2,16%
Vestuario de trabajo	2.423,58		0,05%	1.444,20		0,03%
Reposición de carga y encomienda	6.935,78		0,13%	573,5		0,01%
Transportes y otros	97.732,77		1,89%	38.456,21		0,78%
Gastos financieros	122.085,17		2,36%	144.670,21		2,93%
Gastos varios	2.432,85		0,05%	393,24		0,01%
Fletes de vehículos	302.897,84		5,86%	108.451,62		2,20%
Intereses y mantenimiento tributarios	9.075,69		0,18%	1.116,43		0,02%
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>		<b>563,068,52</b>	<b>100,00%</b>		<b>470,786,76</b>	<b>100,00%</b>
Depreciación del activo fijo	524,259,64		93,11%	465,874,67		98,96%
Otros gastos reexpresados	36,959,84		6,56%	0		0,00%
Intereses moratorios	0		0,00%	3,784,00		0,80%
Mantenimiento del valor	1,849,03		0,33%	1,128,09		0,24%
<b>Mas:</b>						
<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>274,547,51</b>	<b>100,00%</b>		<b>82,948,57</b>	<b>100,00%</b>
Ingresos no operativos	216,279,06		78,78%	68,837,00		82,99%
Otros ingresos reexpresados	42,084,10		15,33%	0		0,00%
Descuento en compras	16,184,35		5,89%	14,111,57		17,01%
Mas/Menos: Ajuste por inflamación y tenencia de bienes	-7,41129	-7,41129		-10,67277	-10,67277	
Mas/Menos: Diferencia de cambio	0	0		40	40	
Mas/Menos: Diferencia por redondeo	5	5		-5,68	-5,68	
<b>RESULTADOS DE LA GESTION</b>		<b>808,684,21</b>			<b>951,690,78</b>	

**Fuente:** Elaboración en base a la información proporcionada por la empresa, 2023

**Gráfico N° 8: Análisis vertical estado de resultados 2022**

**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

### 3.24. ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

Mediante el análisis Horizontal se pudo identificar las variables absolutas y relativas que ha sufrido la estructura financiera de la empresa "TRANSPORTES UNIVERSAL", en un año respecto al anterior, esto nos permitirá identificar y determinar los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro del estado financiero con relación al año anterior con el cual se hizo la comparación

Tabla N° 25: Análisis horizontal estado de resultado

ESTADOS DE RESULTADOS						
(Expresados en bolivianos)						
					VARIACION ABSOLUTA	ANALISIS HORIZONTAL 2022
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	6.272.073,43		6.286.767,90			
		<b>6.272.073,43</b>		<b>6.286.767,90</b>		
<b>Menos:</b>						
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>5.167.461,92</b>		<b>49.369.600,48</b>		
Costos de ventas por servicios	2.082.719,58		1.623.713,95		-459.005,63	-28,27%
Sueldos y salarios	1.037.127,10		1.045.103,53		7.976,43	0,76%
Servicios personales	70.347,74		758.791,58		688.443,84	90,73%
Subsidios	74.164,30		62.640,00		-11.524,30	-18,40%
Aportes a la seguridad social	345.579,03		350.140,46		4.561,43	1,30%
Servicios básicos	86.387,62		96.152,70		9.765,08	10,16%
Gastos administrativos	1.191,64		805,01		-386,63	-48,03%
Material de escritorio e imprenta	33.819,42		41.780,53		7.961,11	19,05%
Mantenimiento y reparaciones	878,49		1.799,82		921,33	51,19%
Trámites judiciales	1.210,02		15.087,92		13.877,90	91,98%
Material de limpieza y otros	2.755,92		2.676,89		-79,03	-2,95%
Impuestos a las transacciones	216.278,39		216.669,99		391,60	0,18%
Impuestos IUE no compensado	34.266,99		0		-34.266,99	0,00%
Crédito fiscal no utilizado	2.438,95		1.637,39		-801,56	-48,95%
Impuestos municipales	0		40.655,00		40.655,00	100,00%
Avisos de publicidad y propaganda	15.543,60		6.627,22		-8.916,38	-134,54%
Gastos operativos de transportes	12.509,93		15.676,17		3.166,24	20,20%
Alquileres	440.033,55		799.553,70		359.520,15	44,97%
Servicios de seguros	95.231,18		94.226,80		-1.004,38	-1,07%
Servicios de seguridad y vigilancia	1.896,49		0		-1.896,49	0,00%
Servicio software sistema de facturación	29.304,52		37.370,13		8.065,61	21,58%

## DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

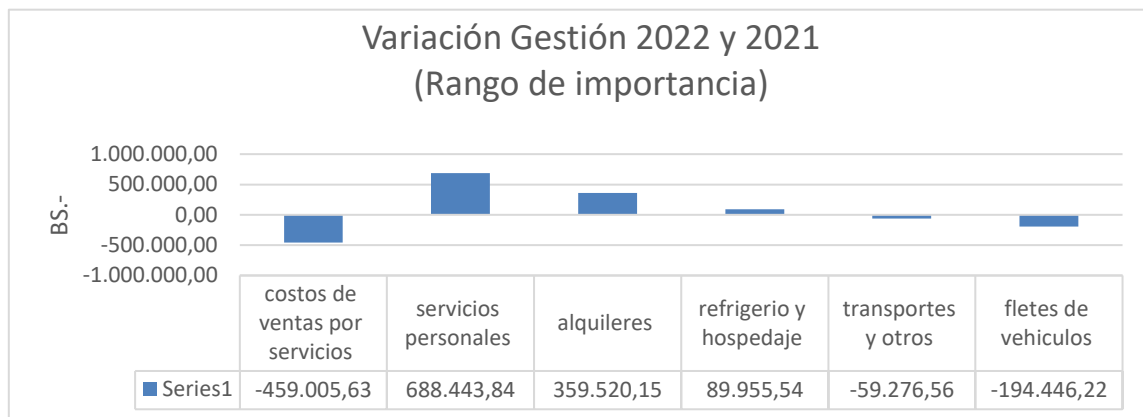
gastos bancarios	1.158,38		1.546,00		387,62	25,07%
Gastos médicos y medicamentos	22.134,14		4.983,47		-17.150,67	-344,15%
Refrigerio y hospedaje	16.901,27		106.856,81		89.955,54	84,18%
Vestuario de trabajo	2.423,58		1.444,20		-979,38	-67,81%
Reposición de carga y encomienda	6.935,78		573,5		-6.362,28	-1109,38%
Transportes y otros	97.732,77		38.456,21		-59.276,56	-154,14%
Gastos financieros	122.085,17		144.670,21		22.585,04	15,61%
Gastos varios	2.432,85		393,24		-2.039,61	-518,67%
Fletes de vehículos	302.897,84		108.451,62		-194.446,22	-179,29%
Intereses y mantenimiento tributarios	9.075,69		1.116,43		-7.959,26	-712,92%
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>		<b>563.068,52</b>		<b>470.786,76</b>	0,00	0,00%
Depreciación del activo fijo	524.259,64		465.874,67		0,00	0,00%
Otros gastos re expresados	36.959,84		0		0,00	0,00%
Intereses moratorios	0		3.784,00		0,00	0,00%
Mantenimiento del valor	1.849,03		1.128,09		0,00	0,00%
Mas:						
<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>274.547,51</b>		<b>82.948,57</b>		
Ingresos no operativos	216.279,06		68.837,00		-147.442,06	31,83%
Otros ingresos re expresados	42.084,10		0		-42.084,10	0,00%
Descuento en compras	16.184,35		14.111,57		-2.072,78	87,19%
Mas/Menos: Ajuste por inflación y tenencia de bienes	-7.411,29	-7.411,29	-10.672,77	-10.672,77		
Mas/Menos: Diferencia de cambio	0	0	40	40		
Mas/Menos: Diferencia por redondeo	5	5	-5,68	-5,68		
<b>RESULTADOS DE LA GESTION</b>		<b>808.684,21</b>		<b>951.690,78</b>		

**Fuente:** Elaboración en base a la información proporcionada por la empresa, 2023

La pérdida o daño de las encomiendas llega a tener un impacto importante en los estados financieros de la empresa "Transportes Universal" en la siguiente cuenta:

Reposición de carga de encomienda: La empresa puede incurrir en costos adicionales para reponer o compensar las encomiendas perdidas o dañadas según el valor de las facturas como ser en dicha cuenta de sus estados de resultados se refleja que 6.935,78 esto quiere decir que representa los costos adicionales incurridos por la empresa para reponer o compensar las encomiendas perdidas o dañada.

**Gráfico N° 9: Análisis Horizontal de los Estados de Resultados Gestión 2022**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a estados financieros, 2023

### 3.25. RATIOS FINANCIEROS

#### 3.25.1. Índices de liquidez

Tabla N° 26: Liquidez financiera

#### INDICES DE LIQUIDEZ FINANCIERA

##### 01 LIQUIDEZ GENERAL

Activo Corriente	2.476.659,42	1,75
Pasivo Corriente	1.414.349,10	

1. El índice muestra que por cada 1.00 por pagar existe 1.75 por cobrar cuya capacidad de equilibrar sus flujos de salida para cumplir compromisos con respecto sus flujos.

##### 02 PRUEBA ACIDA

Act.Cte.- (Exist. + Gts Pag x Adel)	2.476.659,42	1,75
Pasivo Corriente	1.414.349,10	

2. También muestra que la empresa posee 1.75 de activos disponibles y 1.00 de pasivos de corto plazo.

##### 03 PRUEBA DEFENSIVA

Caja y Bancos	84.965,36	0,06
Pasivo Corriente	1.414.349,10	

3. Esta ratio financiera indica, que por cada 1,00 de aplicación, existen un 0.06 de efectivo.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a liquidez financiera, 2023

### 3.25.2. Índices de rentabilidad

Tabla N° 27: Índices de rentabilidad

#### INDICES DE RENTABILIDAD FINANCIERA

##### 01 RENTAB. NETA DEL CAPITAL

Utilidad Neta	951.690,78	
Capital	40.000,00	<b>23,79</b>

1. Este índice quiere decir que la rentabilidad neta sobre el capital de los accionistas y trabajadores es de 23.79% esta relación que existe entre la ganancia y utilidad neta por los accionistas y trabajadores de la empresa.

##### 02 RENTAB. NETA DEL PATRIM.

Utilidad Neta	951.690,78	
Patrimonio	1.483.375,61	<b>0,64</b>

2. Este resultado quiere decir que la rentabilidad es del 0.64% del patrimonio de la empresa con este índice nos ayuda a medir la rentabilidad no solo del capital, sino que también del patrimonio.

##### 03 RENTAB. DEL ACTIVO

Utilidad Neta	951.690,78	
Activo Total	4.374.196,57	<b>0,22</b>

3. Este resultado quiere decir que la rentabilidad bruta del activo es del 0.22%. mediante este índice financiero se determinará la rentabilidad del activo muestra la eficiencia en su uso de sus activos

**Fuente:** Elaboración propia, en base a índices de rentabilidad, 2023



## 3.25.3. Índices de solvencia

Tabla N° 28: Índices de solvencia

**INDICES DE SOLVENCIA FINANCIERA****01 ENDEUDAM. PATRIMONIAL**

Pasivo Total	3.101.095,13	
Patrimonio	1.483.375,61	<b>2,09</b>

1. Quiere decir que su endeudamiento del patrimonio es del 209.06% en relación con el pasivo total por lo tanto la empresa no ha perdido la autonomía financiera.

**02 ENDEUDAM. DEL ACTIVO**

Pasivo Total	3.101.095,13	
Activo Total	4.374.196,57	<b>0,71</b>

2. Las deudas representan el 70.90% del activo total lo cual mide la proporción que existe entre las deudas y con relación del activo total.

**03 ENDEUD. PATRIMON. CTE.**

Pasivo Corriente	1.414.349,10	
Patrimonio	1.483.375,61	<b>0,95</b>

3. En cuanto al pasivo corriente representa el 95.35% del patrimonio quiere decir que el patrimonio está endeudado un 95.35% frente a sus obligaciones.

**04 RESPALDO DE ENDEUDAM.**

Activo Fijo Neto	1.897.537,15	
Patrimonio	1.483.375,61	<b>1,28</b>

4. Esta ratio financiera nos dice que por cada 1.00 de inversión del patrimonio con un respaldo de 1.28 en el activo fijo del patrimonio de la empresa.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a índices de solvencia, 2023

**CAPÍTULO IV**

**DISEÑO DE**

**IMPLEMENTACIÓN DE**

**MANUAL DE**

**PROCEDIMIENTOS**

**DISEÑO DE IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS****4.1. OBJETIVO**

El objetivo del manual de procedimiento es proporcionar una guía clara y comprensible para todos los miembros del equipo asegurando que las operaciones de la empresa se lleven a cabo de manera consistente y eficiente. Además, esta sirve como referencia para la toma de decisiones, control de calidad y para una mejora continua en las actividades de la empresa.

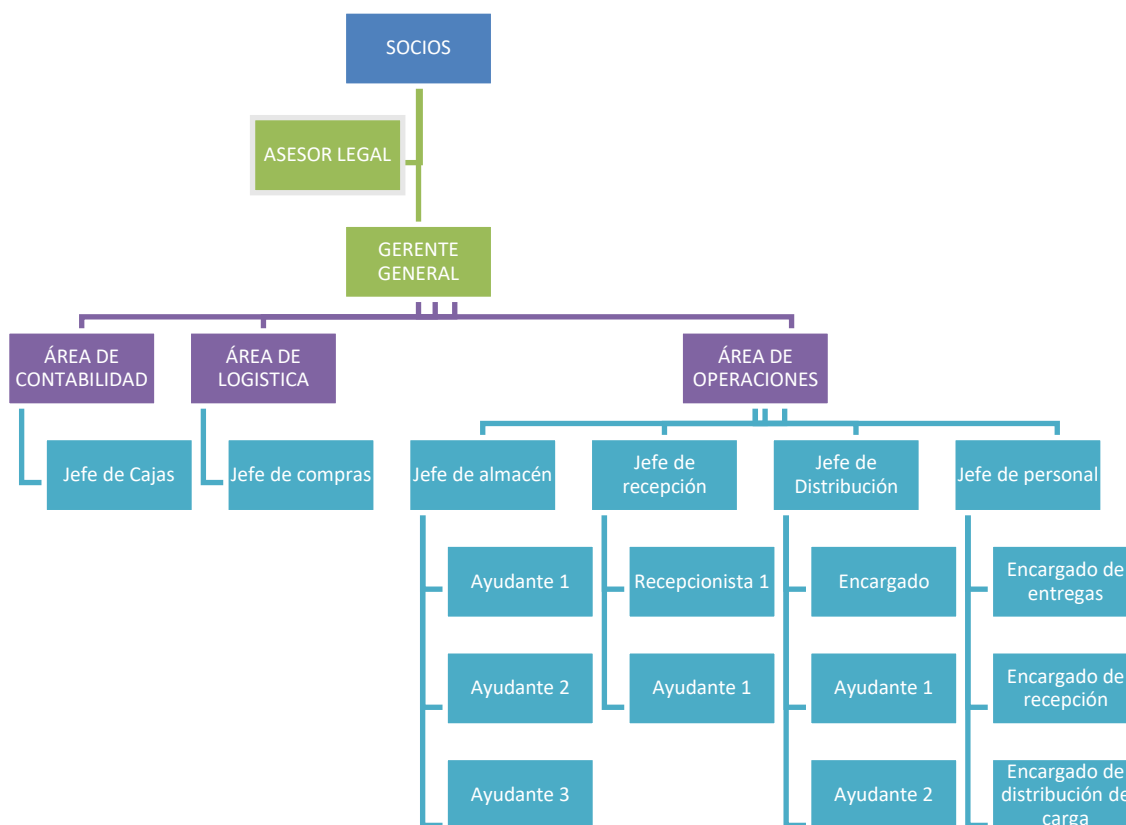
**4.2. ALCANCE**

Establece los límites que tendrá el proceso lo cual nos ayudará a determinar todas las actividades específicas de la empresa ejecutando las pautas y normativas para el desarrollo.

**4.3. ORGANIGRAMA PROPORCIONAL**

Este diseño de organigrama se realizó de acuerdo a las actividades que realiza la empresa en el rubro de las encomiendas y cargas dentro del país.

Diagrama N° 1: Organigrama



**Fuente:** Elaboración propia, con base a estructura empresarial, 2023

#### 4.4. ÁREAS INVOLUCRADAS

Se identificaron que de la estructura organizacional de la empresa (Organigrama) los cargos involucrados con el proceso de envío y recepción de encomiendas son:


A continuación, se desarrolla la ficha de cargo de los siguientes cargos:

- Jefe de Contabilidad
- Jefe de Almacén
- Jefe de Recepción
- Encargados entregas
- Encargados de distribución de carga
- Ayudantes de almacén

- Ayudantes

#### 4.4.1. Jefe de contabilidad


**Tabla N° 29: Ficha de cargo área contable**

	FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	V.01
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO: ENCARGADO DE CONTABILIDAD</b>		
<b>GRADO: LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA</b>		
<b>ÁREA: ADMINISTRACIÓN</b>		<b>DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL</b>
<b>PROPÓSITO DE CARGO</b>		
Brindar soporte en la gestión contable de la empresa transportes universal, asegurando la precisión y cumplimiento de las normativas contables y fiscales, y proporcionando información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.		
<b>II. FUNCIONES GENERALES</b>		
1. Dirigir, planificar, organizar y controlar la gestión contable (contabilidad y liquidaciones de haberes) de la empresa.		
2. Realizar los registros contables.		
3. Elaborar los Estados Financieros.		
4. Resguardar la documentación Contable.		
5. Realizar la Declaración de Impuestos.		
6. Realizar los arqueos de caja.		
7. Realizar las conciliaciones bancarias.		
8. Elaborar informes.		
9. Realizar inventario físico valorado de almacén.		
10. Cuantificar el valor de las pérdidas por encomiendas.		
<b>III. HABILIDADES</b>		
- Coordinar y supervisar los registros contables.		
- Liderar el equipo de atención al cliente interno asegurando el correcto desarrollo de los procesos de gestión.		
- Colaborar en la gestión financiera.		
- Desempeñar otras actividades relacionadas encomiendas.		

**Fuente:** Elaboración propia, en base a organigrama de la empresa, 2023

## 4.4.2. Jefe de almacén

Tabla N° 30: Ficha de cargo área de almacén

 <p><b>TRANSPORTES UNIVERSAL</b> SERVICIO DE ENCOMIENDAS Y CARGA COCHABAMBA - SANTA CRUZ - LA PAZ - EL ALTO - ORURO - SUCRE</p>	FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	V.01
<b>I. IDENTIFICACION</b>		
<b>DENOMINACION DEL CARGO: ENCARGADO DE ALMACÉN</b>		
<b>GRADO: EDUCACIÓN SUPERIOR EN CONTABILIDAD GENERAL</b>		
<b>AREA: LOGÍSTICA</b>	<b>DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL</b>	
<b>PROPÓSITO DE CARGO</b>		
<p>Brindar soporte en la gestión contable de la empresa transportes universal, asegurando la precisión y cumplimiento de las normativas contables y fiscales, y proporcionando información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.</p>		
<b>II. FUNCIONES GENERALES</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir el equipo. - Debe supervisar, orientar y asignar responsabilidades a los ayudantes (tareas de almacenaje, preparación de pedidos).</li> <li>2. Control del inventario. - Significa hacer un seguimiento de la mercancía.</li> <li>3. Optimizar el espacio. - La falta de espacio para disponer las nuevas encomiendas a la hora de gestionar un almacén.</li> <li>4. Supervisar la operación del sistema de almacén.</li> <li>5. Supervisar la emisión de reportes derivados de sistema de almacén.</li> <li>6. Recuento Físico valorado de almacén.</li> <li>7. Validación del sistema.</li> <li>8. Revisión de ingresos y salidas de almacén.</li> <li>9. Reportar extravíos.</li> <li>10. Verificación de extravíos físico y documental.</li> <li>11. Verificación de reporte por daños ocasionados a las encomiendas.</li> <li>12. Manejo del almacén de encomiendas no entregadas.</li> <li>13. Control físico valorado de las encomiendas no entregadas.</li> </ol>		


**III. HABILIDADES**

- Organización.
- Conocimientos tecnológicos.
- Trabajo en equipo.
- Manejo del estrés.
- Liderazgo.
- Resolución de problemas.

**Fuente:** Elaboración propia, en base a organigrama de la empresa, 2023

## 4.4.3. Jefe de recepción

Tabla N° 31: Ficha de cargo área de recepción


 <div>TRANSPORTES <b>UNIVERSAL</b> SERVICIO DE ENCOMIENDAS Y CARGA COCHABAMBA - SANTA CRUZ - LA PAZ - EL ALTO - ORURO - SUCRE</div>	FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	V.01
I.IDENTIFICACION		
DENOMINACION DEL CARGO: ENCARGADO DE RECEPCIÓN		
GRADO: EDUCACIÓN SUPERIOR TÉCNICO MEDIO EN SISTEMAS		
AREA: ADMINISTRACIÓN	DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL	
PROPÓSITO DE CARGO		
Gestionar y supervisar todas las actividades relacionadas con la recepción de encomiendas y carga, asegurando un servicio eficiente y preciso, y manteniendo la satisfacción del cliente.		
II. FUNCIONES GENERALES		
1.Brindar soporte en la atención y comunicación de la oficina gestionando una mejora atención a los clientes.		
2.Revisión de las llegadas del día siguiente.		
3.Control de rotación de empleados a la hora de la recepción.		
4.Supervisión del equipo de recepción, tanto en apariencia como en efectividad dentro de su horario laboral estipulado según contrato y convenio.		
5.Recepción de encomiendas.		
6.Verificación de correcto embalaje de las encomiendas realizado por los ayudantes.		
7.Emisión de notas de recepción.		
III. HABILIDADES		
-Responder y coordinar de manera dirigente las llamadas telefónicas.		
-Registrar y cotejar toda la documentación de la empresa.		
-Mantener el área de recepción limpia y ordenada.		
-Capacidad de priorizar y delegar tareas al equipo de recepción.		
-Capacidad para escuchar, interactuar positivamente y trabajar eficazmente con los demás.		
-Capacidad de delegar y monitorizar tareas asignadas		

**Fuente:** Elaboración propia, en base a organigrama de la empresa, 2023



## 4.4.4. Encargados de entregas

Tabla N° 32: Ficha de cargo área de entregas

	FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	V.01
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO: ENCARGADO DE ENTREGAS</b>		
<b>GRADO: EDUCACIÓN SUPERIOR TÉCNICO MEDIO EN SISTEMAS</b>		
<b>AREA: ADMINISTRACIÓN</b>	<b>DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL</b>	
<b>PROPÓSITO DE CARGO</b>		
Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la entrega de encomiendas y carga, garantizando la puntualidad, seguridad y satisfacción del cliente.		
<b>II. FUNCIONES GENERALES</b>		
1. Gestionar todos los documentos importantes como notificaciones de envíos, copias del comprobante de la encomienda recogida.		
2. Dirigir el flujo de paquetes desde su preparación hasta la entrega.		
3. Colaborar con el jefe de almacén, gerente de compras y otros directores para optimizar procesos.		
4. Resolver problemas relativos a pedidos enviados.		
5. Analizar la ruta más rápida y eficiente en función de las entregas a realizar.		
6. Descargar los paquetes y entregarlos al destinatario.		
<b>III. HABILIDADES</b>		
-Capacidad de planificación.		
-Responsabilidad y puntualidad.		
-Trato cordial y habilidades comunicativas.		
-Resolución de imprevistos.		
-Trabajo en equipo.		
-Manejo de dispositivos móviles.		
-Capacidad de carga física.		

**Fuente:** Elaboración propia, en base al organigrama de la empresa, 2023

## 4.4.5. Encargados de distribución de carga

Tabla N° 33: Ficha de cargo área de distribución

	FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	V.01
I.IDENTIFICACION		
DENOMINACION DEL CARGO: ENCARGADO DE DISTRIBUCIÓN DE CARGA		
GRADO: EDUCACIÓN SUPERIOR EN COMUNICACIÓN		
AREA: ADMINISTRACIÓN	DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL	
PROPÓSITO DE CARGO		
Gestionar y supervisar todas las actividades relacionadas con la distribución de carga, asegurando la eficiencia, puntualidad y seguridad en las entregas, y manteniendo altos niveles de satisfacción del cliente		
II. FUNCIONES GENERALES		
1.Coordinar y distribuir las encomiendas a los vehículos.		
2.Verificar la clasificación de la cantidad de carga.		
3.Realizar cotización de servicios para los clientes.		
4.Controlar el movimiento del almacén, vigilando que todo se encuentre en el lugar correcto.		
5.Encargarse de los pedidos y supervisar el proceso de envíos con diversos clientes.		
6.Mantener la programación y organización de los vehículos de transporte para que estos lleguen a tiempo al sitio convenido con el cliente, gracias a la ayuda del departamento de distribución física, quien se encarga de cumplir con los tiempos de entrega.		
7.Realizar análisis de beneficios, costos y pérdidas en la compra y venta de los productos, de modo que pueda prevenir costes mayores a la empresa y controlar mejor el presupuesto.		
III. HABILIDADES		
-Capacidad organizativa y analítica.		
-Prestar atención a los detalles.		
--Supervisar el proceso y tráfico de los productos.		
-Mantener el contacto con otros departamentos de la empresa para el correcto funcionamiento de la misma es fundamental para el gerente, por lo que debe poseer excelentes habilidades comunicativas.		

**Fuente:** Elaboración propia, en base al organigrama de la empresa, 2023

## 4.4.6. Ayudante de almacén


Tabla N° 34: Ficha de cargo ayudante de almacén

 <b>TRANSPORTES UNIVERSAL</b> <small>SERVICIO DE ENCOMIENDAS Y CARGA</small> <small>COCHABAMBA - SANTA CRUZ - LA PAZ - EL ALTO - ORURO - SUCRE</small>	<b>FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	<b>V.01</b>
<b>I.IDENTIFICACION</b>		
<b>DENOMINACION DEL CARGO: AYUDANTE DE ALMACÉN</b>		
	<b>GRADO: BACHILLER</b>	
<b>AREA: ADMINISTRACIÓN</b>		<b>DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL</b>
<b>PROPÓSITO DE CARGO</b>		
Asistir en todas las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento, manejo y despacho de mercancías en el almacén, asegurando la precisión en el inventario y la eficiencia en las operaciones.		
<b>II. FUNCIONES GENERALES</b>		
1.colocar, mover, acomodar, cargar y descargar los artículos y materiales de almacén o en el lugar que se le indique.		
2.Reportar al jefe inmediato los artículos dañados y en general cualquier irregularidad que se observe en la mercancía que maneje.		
3.Ayuda en la realización de los inventarios y asea diariamente el almacén.		
4. Revisar el estado de nuestro pedido.		
5. Revisar la fecha de vencimiento de cualquier producto perecedero.		
6. Realizar inventarios físicos.		
7. Realizar todas las labores para el almacenamiento y protección de materiales.		
8. Realizar el armado y desarmado de equipo para almacenamiento.		
9. Realizar las actividades necesarias para la toma de inventarios.		
<b>III. HABILIDADES</b>		
-Capacidad de análisis.		
-Atención a los detalles.		
-Trabajo en equipo.		
-Responsabilidad.		
-Orden.		

**Fuente:** Elaboración propia, en base al organigrama de la empresa, 2023

## 4.4.7. Ayudantes

Tabla N° 35: Ficha de cargos área de ayudante

 <b>TRANSPORTES UNIVERSAL</b> <small>SERVICIO DE ENCOMIENDAS Y CARGA</small> <small>COCHABAMBA - SANTA CRUZ - LA PAZ - EL ALTO - ORURO - SUCRE</small>	<b>FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	<b>V.01</b>
<b>I.IDENTIFICACION</b>		
<b>DENOMINACION DEL CARGO: AYUDANTES</b>		
	<b>GRADO: BACHILLER</b>	
<b>AREA: ADMINISTRACIÓN</b>		<b>DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL</b>
<b>PROPÓSITO DE CARGO</b>		
Apoyar en diversas actividades operativas y de soporte en diferentes áreas de la empresa, garantizando el cumplimiento de las tareas asignadas con eficiencia y precisión.		
<b>II. FUNCIONES GENERALES</b>		
1.Cargar y descargar vehículos de mercancía, tanto nacionales como urbanos. 2. Realizar de las guías de despacho. 3. Realizar el cobro de fletes durante las recogidas. 4. Clasificar y organizar la mercancía en zona, con el fin de garantizar su rápida localización para los respectivos despachos. 5. Chequear mercancía urbana y/o nacional. 6. Manejar sistemas operativos de trabajo, asignados por la empresa. 7. Informar permanentemente sobre novedades o irregularidades que se presenten en cualquier proceso que se adelante.		
<b>III. HABILIDADES</b>		
- Habilidades de relacionamiento.  - Trabajo en equipo.  - Agilidad.  - Escritura legible.		

**Fuente:** Elaboración propia, en base al organigrama de la empresa, 2023

## 4.5. PROCEDIMIENTO DE LA RECEPCIÓN DE ENCOMIENDAS

Este procedimiento se realiza de acuerdo el con el flujograma de la empresa y detallado con cada responsable a la hora de recepcionar las encomiendas.

Tabla N° 36: Recepción de encomienda

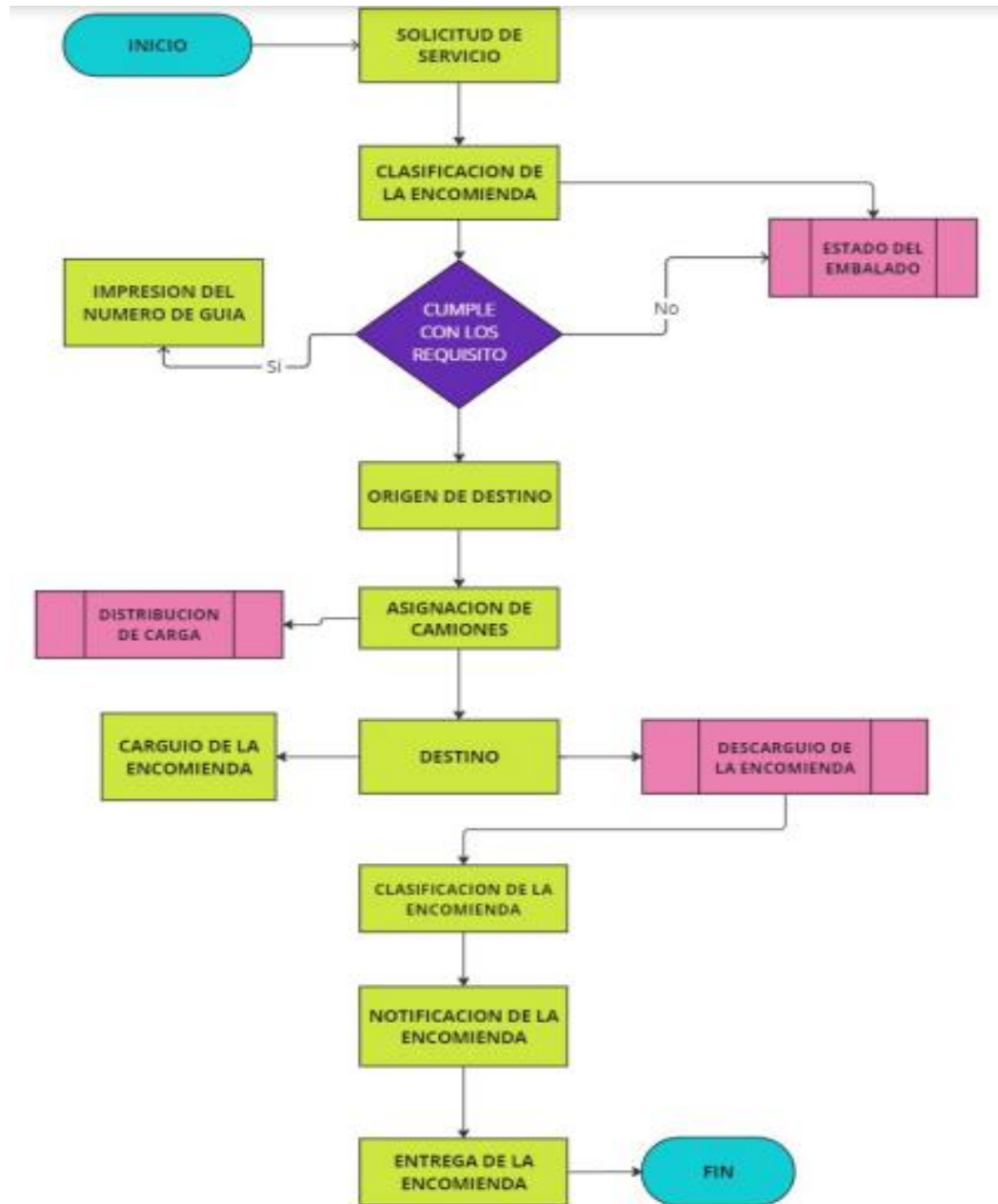
PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE ENCOMIENDAS			
N°	Procedimiento	Descripción	Quién
1.	Solicitud de Servicio	Se recepciona la solicitud de envío de encomienda.	Cliente
2.	Verificación de la encomienda:	Se verifica que la encomienda se encuentre en buen estado para su envío correspondientes	Encargado de Recepción
3.	Clasificación de la encomienda	Se clasifica la encomienda recibida para evitar riesgos de mal manipuleo	Ayudante
4.	Embalado:	En caso que la encomienda no cumpla con el embalaje adecuado se procede a su embalaje y registro de frágil en caso de corresponder	Ayudante
5.	Número de guía	Se procede a poner el número a la encomienda cuando cumple con el estado correcto de la encomienda	Ayudante
6.	Origen de destino	Se coloca la encomienda en el lugar que corresponde a su destino	Encargado de recepción
7.	Asignación de camiones	Se realiza la verificación de las cantidades de las encomiendas recepcionadas en las oficinas	Jefe de logística
8.	Distribución de la encomienda	Se procede con la distribución de las encomiendas a los diferentes destinos	Encargado de distribución de la carga
9.	Carguío de la encomienda	Se procede con subir las encomiendas a los vehículos destinados	Ayudantes
10.	Destino	Los camiones proceden a realizar sus viajes a sus diferentes destinos establecidos por la demanda de las encomiendas	Choferes
11.	Des carguío de las encomiendas	Una vez llegado el camión al destino se procede con el des carguío de la encomienda	Ayudantes
12.	Clasificación de las encomiendas	Verificación del estado de la llegada de las encomiendas su destino	Encargado de distribución de la carga
13.	Notificación del estado de la encomienda	Se realiza la verificación de la encomienda dañada y cuantificación de daño	Encargado de entregas
14.	Entrega de la encomienda	Una vez controlada el estado de llegada de la encomienda se realiza poner en la oficina correspondiente la encomienda y posterior realizar la entrega al cliente	Encargado de entregas  Ayudante (apoyo)

**Fuente:** Elaboración propia, en base a flujograma de la empresa, 2023

#### 4.6. FLUJOGRAMA

A continuación, se diseña un flujoograma detallado que representa las actividades económicas específicas de la empresa en el sector de transporte de encomiendas y carga dentro de nuestro país.

**Diagrama N° 2: Manual de procedimientos**

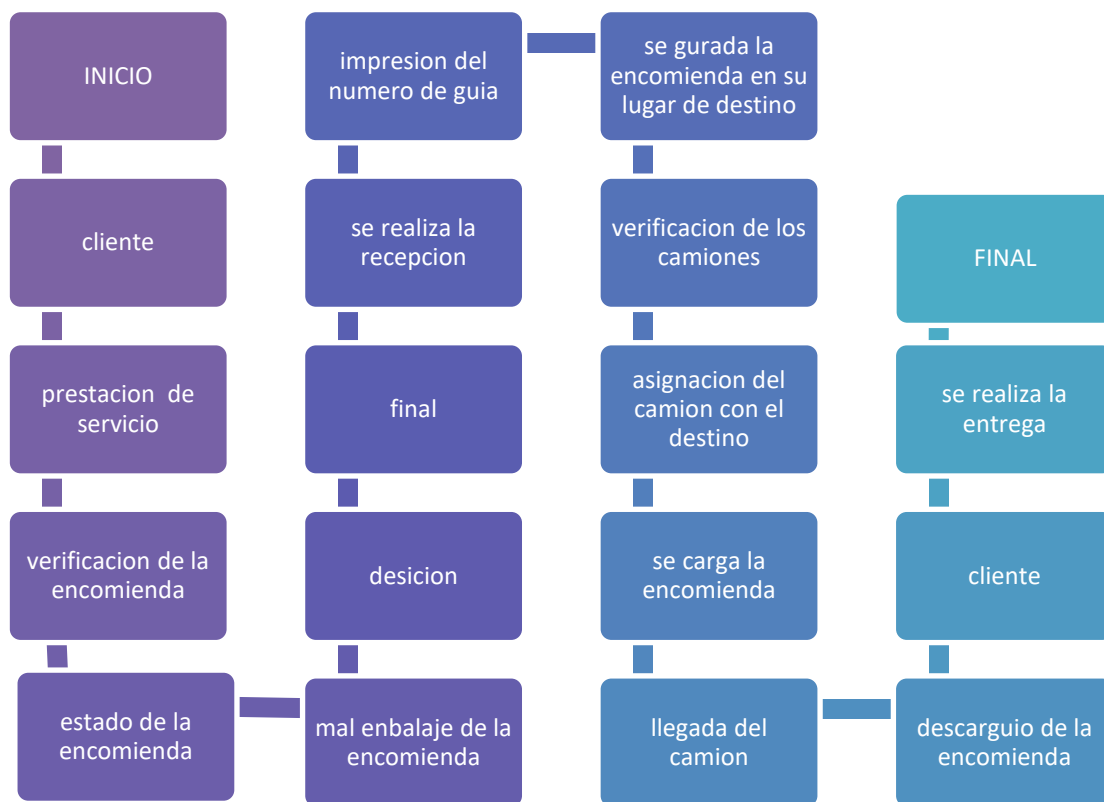


**Fuente:** Elaboración propia en base al movimiento de la empresa

#### 4.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Se elabora el manual de procedimientos conforme a las funciones establecidas para el envío de encomiendas y carga dentro de la empresa. A continuación, se diseña el modelo de procedimiento de las encomiendas y cargas:

**Diagrama N° 3: Procedimientos**



**Fuente:** Elaboración propia, en base al movimiento de la encomienda, 2023

#### 4.8. PROCEDIMIENTOS EN CASOS DE DAÑOS EN LA ENCOMIENDA

En el procedimiento de recepción de encomiendas se verificará que el procedimiento del 2 al 4 se cumpla mediante la verificación de cámaras de grabación en caso de encontrarse algún incumplimiento en el procedimiento.

Tabla N° 37: Daños a las encomiendas

PROCEDIMIENTO DEL DAÑO DE LA ENCOMIENDA			
N°	Procedimiento	Descripción	Quién
1.	Verificación de daño de encomienda	Verificado el daño de la encomienda en el paso 10 del procedimiento de entrega de encomiendas	Encargado de distribución de la carga
2.	Verificación de responsables de carga	Se procede con la verificación del quien manipulo la carga	Ayudante
3.	Revisión de las grabaciones	Se procede con la revisión dentro el plazo establecido de cámaras	Encargado de entregas
4.	Estado de la encomienda	Se realiza con la inspección debida al caso de daño	Encargado de entregas
5.	Trayecto de la encomienda	Revisión del movimiento en todo momento de la carga	Choferes
6.	Dar solución	La empresa medirá el daño total para poder reponer la encomienda en su totalidad o en reposición en efectivo	Jefe de contabilidad
7.	Comunicar al cliente	Realizar la respectiva llamada sobre el incidente en su encomienda.	Encargado de entregas

**Fuente:** Elaboración propia, en base al daño de la encomienda, 2023

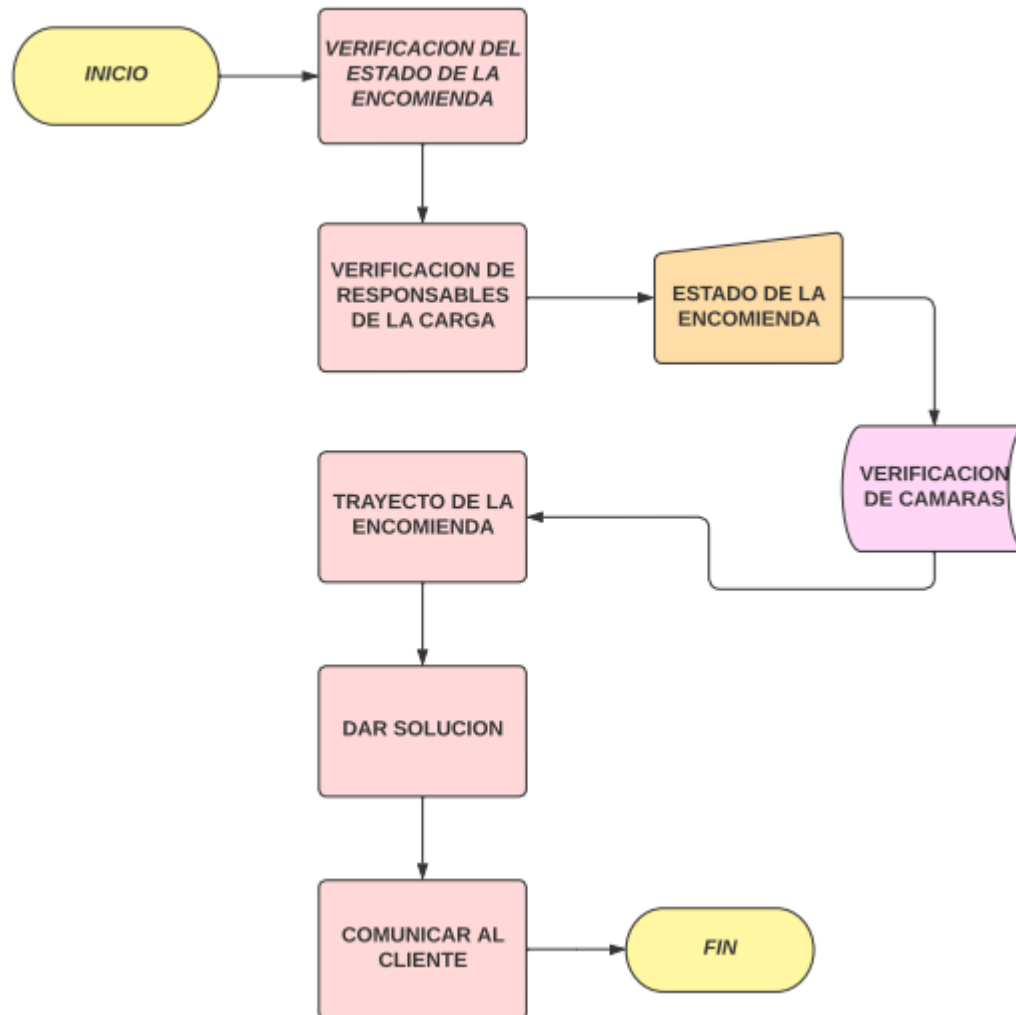
#### 4.9. FLUJOGRAMA PARA DAÑO EN LA ENCOMIENDA

En este flujograma se detallará cual será el procedimiento que realizará la empresa en casos que exista un daño en las encomiendas.

A continuación, se diseña el modelo de flujograma que la empresa realizara cuando se presente casos de daños en las encomiendas



Diagrama N° 4: Flujoograma para daño de encomienda



**FUENTE:** Elaboración propia en base al movimiento de la empresa

### PROCEDIMIENTOS DE ENCOMIENDA NO RECOGIDA

En el procedimiento se verificará que el procedimiento del 2 al 3 se cumpla mediante la ley de transporte de encomienda que indica el tiempo estimado que la encomienda este en oficinas de la empresa en caso de encontrarse algún incumplimiento en el procedimiento se aplicará las sanciones establecidas con el procedimiento 6.

Tabla N° 38: Procedimiento de encomienda no recogida

PROCEDIMIENTO DE ENCOMIENDA NO RECOGIDA			
N°	Procedimiento	Descripción	Quién
1.	Se descarga la encomienda	Se procede con la descarga de las encomiendas de los vehículos para las para la oficina de entregas	Encargado de distribución de la carga
2.	Se coloca en su lugar respectivo de acuerdo al número de guía	Se realizará la verificación del número de guía para poder colocar en el lugar correspondiente en los estantes	Encargado de entregas
3.	Rezagado	La encomienda una vez que esté más de los tres meses en oficinas se procederá con el rezagado de las encomiendas	Encargado de almacén Ayudante (apoyo)
4.	Deposito	Una vez realizado el rezagado de la encomienda se llevará a los depósitos de la empresa	Encargado de almacén Ayudante (apoyo)
5.	Cliente	En caso de que el cliente venga a recoger la encomienda fuera del tiempo habla con el encargado	Encargado entregas
6.	Salida de deposito	Después el encargado verificara en el sistema si la encomienda está en oficinas o en depósitos	Encargado de almacén
7.	Entrega	Una vez salido de depósito la encomienda se procederá con la entrega al cliente	Encargado de entregas

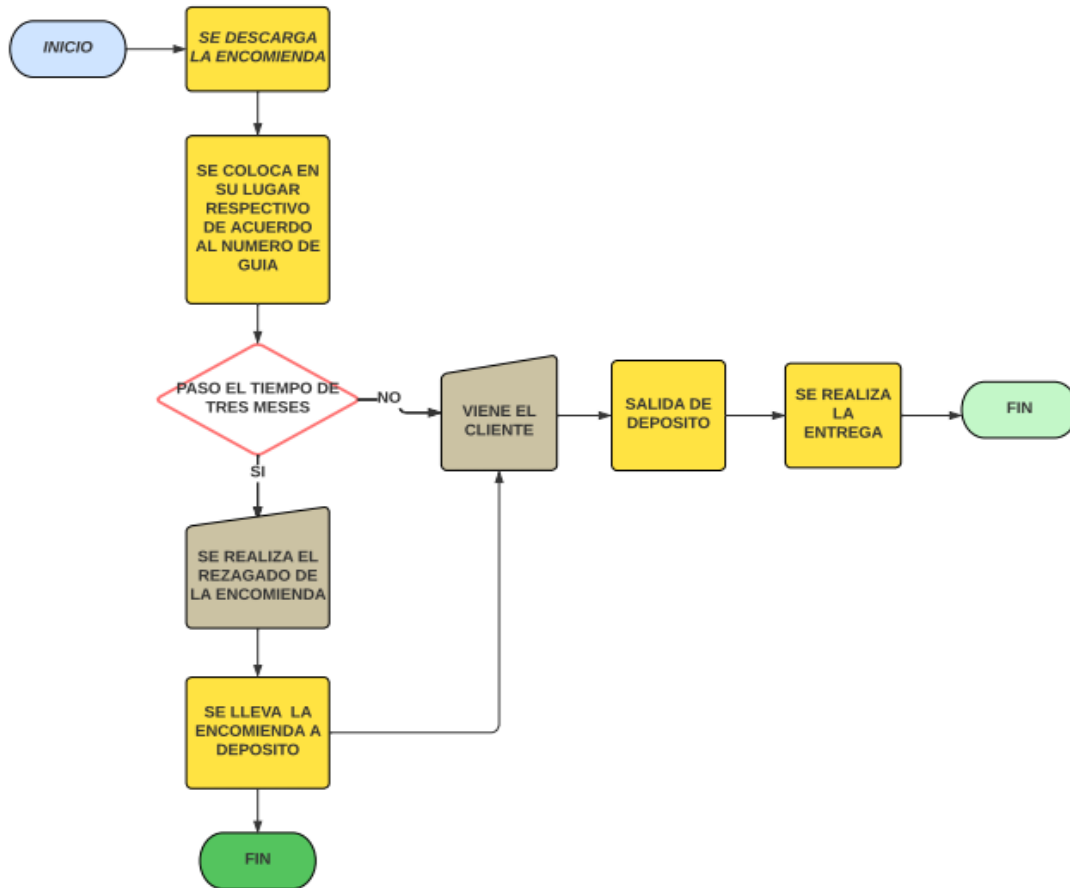
**Fuente:** Elaboración propia en base al movimiento de la encomienda, 2023

#### 4.10. FLUJOGRAMA PARA ENCOMIENDAS NO RECOGIDAS

En este flujograma se detallará el cómo se procederá con las encomiendas que los clientes no pasan a recoger en las oficinas de la empresa sus encomiendas y posterior que sucederá con ellas.

A continuación, se diseña el modelo del flujograma que la empresa realizara cuando se presente este tipo de inconvenientes.

Diagrama N° 5: Encomienda no recogida



**Fuente:** Elaboración propia, en base al movimiento de la encomienda, 2023

#### 4.11. PROCEDIMIENTOS DE SU REGISTRO CONTABLE

##### 4.11.1. Registro contable:

Daño de encomienda se realiza con la reposición nueva de la encomienda o caso contrario que no se encuentre con el pedido de la encomienda se procede con la reposición en efectivo con la muestra de la factura de la venta de la encomienda.

Tabla N° 39: Registro contable

PROCEDIMIENTOS DE LOS REGISTROS DE LA ENCOMIENDA			
N°	Procedimiento	Descripción	Quién
1	Informe de Daño de encomienda	Cuantificado el daño y terminado el responsable y circunstancias de la encomienda se procede a elaborar un informe con los puntos señalados	Jefe de contabilidad
2	Causa Fortuita	La empresa asume la responsabilidad del daño	La Empresa
3	Causa de siniestro	La empresa asume la responsabilidad hasta que el seguro realice el reembolso correspondiente	La empresa
4	Causa por mal manipuleo	Determinado el responsable la empresa realiza el descuento del bien al personal responsable según el informe establecido en el numeral 1 del procedimiento de registro de encomiendas dañadas.	Encargado de distribución de carga
5	Causa por mal embalaje	El personal realiza la verificación de la encomienda en vista de los clientes y estar en acuerdo para el envío lo cual se detallará el estado de la encomienda en los comprobantes	Cliente
5	Por robo	La empresa procederá con la revisión de cámaras para asumir con la responsabilidad	La empresa

**Fuente:** Elaboración propia, en base a los registros de la encomienda, 2023

#### 4.12. PROGRAMA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA

La empresa utiliza el sistema contable inteligente ICONTAB para realizar todos los registros contables relacionados con las encomiendas y carga.

Ilustración N° 4: Logo del programa de contabilidad



**Fuente:** Logotipo extraído de programa contable, 2023

#### **4.13. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA ICONTAB**

- Diseño Inteligente de Plan de Cuentas.
- Apertura de Gestión Contable.
- Asientos Contables de Ingreso, Egreso y Traspaso.
- Libro Diario y Libro Mayor.
- Balance de Comprobación de Sumas y Saldos.
- Estado de Resultados.
- Balance General, Comparativo y Re-expresado.
- Estado de Flujo de Efectivo.
- Estado de Evolución del Patrimonio.
- Notas a los Estados Financieros.

#### **4.14. POLITICAS CONTABLES**

Las políticas contables son principios y criterios específicos que la empresa elige para preparar a la hora de presentar sus estados financieros. Estas políticas incluyen métodos de medición, presentación y revelación de los estados financieros con una importancia de garantizar la información financiera de la empresa.

##### **4.14.1. Objetivo**

Las políticas contables tienen como objetivo establecer reglas para preparar y presentar los estados financieros de la empresa cuyas reglas buscan garantizar que la información sea coherente, confiable y comparable facilitando a entender su situación financiera

##### **4.14.2. Alcance**

Que abarcan todas las decisiones que la empresa adopta para tratar con todas sus transacciones financieras lo cual implica el cómo elegir, medir, presentar y buscar información de los estados financieros

Que abarcan todas las decisiones que la empresa adopta para tratar con todas sus transacciones financieras lo cual implica el cómo elegir, medir, presentar y buscar información de los estados financieros

#### **4.15. POLÍTICA CONTABLE DE CAJA**

##### **4.15.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para la adecuada valuación, registro de las transacciones relacionadas con el efectivo en la cuenta de caja de la empresa.

##### **4.15.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la gestión contable de las transacciones y equivalentes de efectivo abarcando la recepción y el manejo, así como la reconciliación y control de la cuenta

##### **4.15.3. Directrices**

###### **a) Designación de responsable:**

La persona designada para el manejo de la caja en las diferentes oficinas debe una persona que pertenezca a la empresa, se encuentre en relación de dependencia y brinde las garantías necesarias para evitar incidentes de robo o mal uso de recursos.

###### **b) Administración de recursos:**

Los recursos de caja Moneda Nacional deben tener un registro de apertura identificando el saldo de inicio de la cuenta, verificando el mismo de forma física, al mismo tiempo los recursos deben ser conciliados al cierre del día identificando los saldos finales que se tiene.

Los recursos de caja moneda nacional deben ser depositados de forma periódica a la cuenta bancaria de la empresa, para ello se sugiere el siguiente cronograma:

Tabla N° 40: Política contable de caja

Movimiento diario	meses	Semanas	Días
De Bs 1 a 500	Cada mes		
De bs. 501 a 2000		Cada 3 días	
De bs 2001 a 5000			Cada día

**Fuente:** Elaboración propia, en base a las políticas contables, 2023

### c) Registro de transacciones en efectivo:

Registrar todas las transacciones en efectivo y equivalentes de equivalentes utilizando los comprobantes y documentación de respaldo para cada transacción

### d) Control de fondo menores

Establecer procedimientos para el manejo de los fondos menores asegurando su correcto uso

## Revelaciones

### 1. Controles internos

Revelar la información sobre los controles para salvaguardar los fondos en efectivo

### 2. Transacciones significativas

Informar sobre cualquier transacción de efectivo sea significativo para la empresa que pueda afectar a la situación financiera

### 3. Cambios en estimación contable

Revelar cualquier cambio importante en las estimaciones relacionados con la cuenta caja.

Estas políticas busquen garantizar la transparencia, control y adecuada gestión contable de las transacciones en efectivo de la empresa

## **4.16. POLITICA CONTABLE DE BANCOS**

### **4.16.1. Objeto**

Establecer lineamientos específicos para su registro y control de las transacciones financieras relacionadas con la cuenta bancos en la empresa TRUNI S.R.L.

Cumplir con las normativas contables y fiscales aplicadas al transporte de encomienda

### **4.16.2. Alcance**

Esta aplicara para todas las transacciones financieras de la empresa relacionadas con el transporte y entregas de encomiendas e incluyendo el manejo de ingresos por servicios de transporte de encomiendas, gastos operativos y cualquier transacción financiera vinculada con el sector de transporte de nuestro país.

### **4.16.3. Directrices**

**1.Registro detallado de ingresos:** Desglosar los ingresos derivados de servicio de transporte de encomiendas.

Este registro proporciona un desglose exhaustivo de los ingresos generados por el servicio de transporte de encomiendas, detallando cada fuente de ingreso y su contribución total al periodo especificado.

**2.Control de gastos:** Establecer categorías específicas de gastos relacionados con el transporte de encomienda como ser: embalaje seguros manipulación y un control al efectivo

**3.Seguimientos de pagos y cobros:** Establecer procedimientos para el seguimiento eficiente de los pagos recibidos de transporte y para la gestión de los cobros a clientes



**4.Conciliaciones bancarias:** La persona asignada será el personal del departamento contable ya que el personal conoce mejor la situación contable de la empresa, por lo que le será mucho más fácil detectar errores, problemas.

Para que su conciliación bancaria de la empresa sea más eficaz, debe llevarse a cabo poco después de fin del mes (uno cada mes).

Instrumentos que se debe de tomar en cuenta son para la conciliación son:

- Los extractos bancarios
- Libro mayor
- Documentos de conciliación

**5.Depósitos bancarios:** El contador se encargará de realizar los depósitos a las cuentas de los bancos al que pertenece la empresa para hacer crecer los ingresos de efectivo los cuales ayudaran

**6.Previsión para reclamos:** Crear provisiones contables para posibles reclamos asociados con pérdidas o daños a las encomiendas, asegurando la disponibilidad de fondos para resolver estas situaciones.

Esta política se aplica a todas las operaciones de la empresa de transporte de encomiendas y está diseñada para adaptarse a las características únicas del sector, asegurando que las provisiones contables se manejen de manera adecuada y conforme a las normativas vigentes de acuerdo al artículo 17 (Previsiones, Provisiones y Otros Gastos) del Decreto Supremo 24051.

- Evaluación de Riesgos: Realizar una evaluación periódica de los riesgos asociados a la pérdida o daño de las encomiendas.
- Cálculo de Provisiones: Basar el cálculo de las provisiones en datos históricos de reclamos y pérdidas

## **4.17. POLÍTICA CONTABLE DE INVENTARIOS**

### **4.17.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para la adecuada valoración, registro y presentación de los inventarios de la empresa con el fin de reflejar de manera precisa la situación la situación financiera y los resultados operativos

### **4.17.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a todos los elementos del inventario relacionados con el proceso de manejo y transporte de encomienda desde la recepción hasta la entrega final

### **4.17.3. Directrices**

#### **1. Valoración de inventarios**

Utilizar el método de costos ponderados para el valorar los inventarios. Incluyendo los costos directos de adquisición, así como los costos indirectos asociados al almacenaje y transporte

**Rotación de inventarios:** Aplicar políticas de rotación de inventarios para minimizar obsolescencias.

Tabla N° 41: Control de rotación de inventarios

CONTROL DE INVENTARIO																			
INVENTARIO	SEMANAS							MESES					AÑO						
	L	M	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	E	F	M	A	M	J	J
SOBRES DE DOCUMENTOS	1 DIA							1 SEMANA DEL MES					ENERO A DICIEMBRE						
CAJAS	3 DIAS							2 SEMANA DEL MES					ENERO A DICIEMBRE						
PAQUETES	3 DIAS							3 SEMANA DEL MES					ENERO A DICIEMBRE						
BULTOS	5 DIAS							4 SEMANA DEL MES					ENERO A DICIEMBRE						

**Fuente:** Elaboración propia, en base a las políticas contables, 2023

**3. Registro Detallado de Encomiendas:** Establecer un sistema de registro exhaustivo que incluya información detallada de cada encomienda recibida, como el remitente, destinatario, descripción, valor declarado, fecha de recepción y tipo de servicio (envío o recojo).

Su contabilidad se llevará por separado de acuerdo a la siguiente:

- Sistema de Registro: Utilizar una base de datos separada o un sistema de gestión de encomiendas (TMS) para registrar todos los detalles de las encomiendas.
- Actualización y Mantenimiento: mantener el registro actualizado con la información más reciente
- Reportes y Análisis: Generar reportes periódicos y análisis detallados basados en los datos del registro de encomiendas

**4. Seguimiento y Localización de Encomiendas:** Implementar un sistema de seguimiento que permita ubicar en tiempo real la ubicación y el estado de las encomiendas en tránsito o almacenadas, proporcionando a los clientes información actualizada sobre sus envíos o recojos.

**5. Valoración de Encomiendas y Pertenencias de Clientes:** Definir un método de valoración que permita determinar el valor de las encomiendas y pertenencias de los clientes para reflejar de manera precisa su impacto en los estados financieros de la empresa.

- **Proceso de registro:** Cada vez que la empresa reciba una encomienda. Y asimismo asignar un número de registro único a cada encomienda para facilitar el seguimiento y la referencia.
- **Control y revisión: Control y revisión:** Implementar controles internos para verificar los registros de encomiendas recibidas. Posteriormente a realizar reconciliaciones periódicas para asegurar que todos los registros estén correctamente documentados y que coincidan con la documentación física. Se valorará mediante la exactitud y Fiabilidad de los Registros que quiere decir que garantizará que los registros de encomiendas sean recibidas precisos y confiables y será esencial para una eficaz operación para su gestión. También mediante el cumplimiento normativo que ayudará a asegurar que la empresa cumpla con todas las normas aplicables relacionadas con el manejo de encomiendas y la documentación asociada con respecto al reglamento regulatorio para la modalidad de transporte terrestre de pasajeros y carga (RRTTPC) y la ISO 9001.

**6. Segregación y Almacenamiento Seguro:** Establecer protocolos para clasificar y almacenar las encomiendas de manera organizada, considerando su naturaleza, fragilidad o requerimientos especiales, garantizando su seguridad y preservación.

**7. Control de Calidad en la Recepción:** Realizar inspecciones detalladas al recibir las encomiendas para garantizar su integridad, correcta identificación y estado, así como la concordancia con la información registrada.

**8. Gestión de Devoluciones y Disposición Final:** Establecer procedimientos claros para el manejo de devoluciones, reclamos o disposición final de encomiendas no entregadas o no reclamadas por los clientes.

**9. Auditorías y Reconciliaciones Periódicas:** Realizar auditorías regulares para contrastar los registros contables con las encomiendas físicamente almacenadas, garantizando la exactitud y conciliación entre los datos registrados y la realidad física.

**10. Resguardo de Información Confidencial de Clientes:** Establecer políticas de protección de datos y confidencialidad para resguardar la información personal de los clientes que se maneja durante el proceso de envío y recojo de encomiendas.

Estos puntos proporcionan una base sólida para desarrollar políticas contables específicas para el manejo de inventario de encomiendas y pertenencias de clientes en una empresa transportadora de este tipo. Adaptarlos a las necesidades y particularidades del negocio será crucial para una gestión exitosa.

#### **4.18. POLÍTICAS CONTABLES DE ALMACENAJE**

##### **4.18.1. Objeto**

Establecer principios y criterios para la adecuada valuación, registro de los costos asociados al almacenaje de encomiendas con el objeto de reflejar la situación financiera

##### **4.18.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a todos los costos directos e indirectos vinculados con el almacenaje de las encomiendas abarcando desde la recepción hasta la distribución.

##### **4.18.3. Directrices**

**1. Valoración de costos de almacenaje:** Incluir los costos directos como alquiler de espacio, salarios de personal de almacenamiento y otros gastos atribuidos. también asignar de manera razonable los costos indirectos como el mantenimiento de instalaciones.

**Costos directos:**

- Alquiler de espacio: Asigna los costos de alquiler de espacio directamente relacionados con el área utilizada para el almacenamiento y manejo de las encomiendas.
- Salarios de Personal de Almacenamiento: Incluye los salarios y beneficios del personal directamente involucrado en la recepción, manejo, almacenamiento y envío de encomiendas.

**Costos indirectos**

- Mantenimiento de Instalaciones: Asigna los costos de mantenimiento de las instalaciones que no pueden atribuirse directamente a actividades específicas de almacenamiento de encomiendas

**2. controles de almacenaje:** En cuanto al control se deberá registrar de manera precisa las entradas y salidas de las encomiendas mediante:

- Precisión y Control: lo cual esto nos permitirá realizar un seguimiento detallado de cada encomienda desde su recepción hasta su entrega final, minimizando errores y pérdidas.
- Registro Independiente: Utilizar un software específico para la gestión de encomiendas (SGE) que sea independiente del sistema contable.

También realizar conteos físicos periódicos para conciliar los registros contables con las existencias reales lo cual se realizará el control de la siguiente manera:

**Tabla N° 42: Control de almacén**

CONTROL DE ALMACEN																			
INVENTARIO	SEMANAS							MESES					AÑO						
	L	M	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	E	F	M	A	M	J	J
TERMOS	2 DIA							1° SEMANA DEL MES					ENERO A DICIEMBRE						

JAVAS	1 DIAS	1° SEMANA DEL MES	ENERO A DICIEMBRE
COLCHONES	3 DIAS	2° SEMANA DEL MES	ENERO A DICIEMBRE
YUTES	4 DIAS	3° SEMANA DEL MES	ENERO A DICIEMBRE

**Fuente:** Elaboración propia, en base a las políticas contables, 2023

**3.Reconocimiento y medición:** Reconocer que los costos de almacenaje sean incurridos y contribuyan a los ingresos. Medir los costos de almacenaje de manera consistente utilizando métodos apropiados para la naturaleza de los gastos

**4.Amortizacion de los activos:** Amortizar adecuadamente los activos relacionados con el almacenaje en la empresa de encomiendas, tales como estanterías y equipos de manejo de materiales, asegurando que el costo de estos activos se distribuya de manera uniforme a lo largo de su vida útil estimada. Registrar de manera precisa cualquier deterioro en el valor de estos activos, realizando evaluaciones periódicas y ajustando el valor en libros según sea necesario.

**5.Control y seguridad:** Implementar controles internos para asegurar la integridad de los productos almacenados.

Registrar y divulgar cualquier perdida significativo o daños en el almacenaje

## **Revelaciones**

### **1.Políticas contables**

Detallar de manera clara sus políticas contables aplicados a los costos de almacenaje

## **2.Métodos de valoración**

### **Costos Directos:**

- Costos de Transporte: Costos directamente relacionados con el transporte de las encomiendas, como combustible, mantenimiento de vehículos y salarios de conductores.
- Costos de Embalaje: Gastos asociados con el embalaje de las encomiendas, como cajas, material de relleno, etc.
- Costos de Manipulación: Gastos derivados del manejo físico de las encomiendas, como carga y descarga.

### **Costos Indirectos:**

- Costos Administrativos: Gastos generales de administración, como salarios del personal administrativo, servicios públicos, y suministros de oficina.

## **3.Controles internos**

Proporcionar información sobre los controles internos implementados para salvaguardar las encomiendas almacenadas.

Estas políticas y revelaciones buscan asegurar la transparencia y coherencia en la contabilización de los costos de almacenaje de las encomiendas de la empresa.

## **4.19. POLÍTICAS CONTABLES DE ACTIVOS FIJOS**

### **4.19.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables basados en la NIC 16 proporcionando una base para la valoración, depreciación y presentación adecuada en los estados financieros



**4.19.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a todos los activos fijos que utilice la empresa incluyendo vehículos

**4.19.3. Directrices**

**1.Adquisición de activos fijos:** Registrar los activos fijos al costo de adquisición incluyendo todos los costos atribuibles para ponerlos en condición de uso

**2.Depreciación:** Aplicar los métodos de depreciación para calcular la disminución del valor de los activos a lo largo d su vida útil

**3.Mantenimientos y mejoras:** Capitalizar las mejoras que aumenten la eficiencia del activo proporcionado beneficio económicos

**4.revaluacion:** La empresa evaluará periódicamente sus activos fijos considerando cambios en el valor razonable lo cual dependerá:

- Cambios en la tecnología
- Depreciación
- En los estados financieros

**Revelaciones****Políticas contables**

Detallara de manera clara sus políticas aplicadas a la adquisición depreciación y mantenimiento de los activos fijos

Desglosar la depreciación acumulada y el valor en libros al inicio y final del periodo

### **Métodos de depreciación**

Considerando que la contribución de algunos activos, como los Activos Fijos, para la generación de ingresos del ente económico debe reconocerse en los resultados del ejercicio mediante la depreciación de su valor histórico ajustado o actualizado, la depreciación debe determinarse sistemáticamente a través de métodos de reconocido valor técnico. Entre estos métodos se incluyen la línea recta, la suma de los dígitos de los años, las unidades de producción y las horas de trabajo. Sin embargo, según la legislación boliviana, solo se acepta el método de línea recta, utilizando los porcentajes de depreciación establecidos.

Los porcentajes de depreciación serán los conformes a lo establecido por el artículo 22 del DS 24051.

Estas políticas buscan asegurar la transparencia y control adecuado en la contabilización de los activos fijos de la empresa

### **Revalorización de Activos Fijos**

Para la empresa puede ser beneficiosa para ajustar el valor contable de los activos a su valor justo de mercado. Por ejemplo, los vehículos de la empresa estas podrían llegar a aumentar de valor debido a mejoras en la eficiencia operativa o cumplimiento con normativas ambientales.

### **Activación del activo fijo**

Para la empresa hace referencia al proceso contable y administrativo mediante el cual se registra y se incorpora un activo a los libros contables para su uso operativo.

Registro y Clasificación: Este activo registrará en los libros contables de la empresa como un activo fijo, y clasificándolo según su naturaleza (vehículos de transporte, equipos de almacén, etc.).

**Parámetros para la clasificación de los activos fijo**

Se considerarán varios parámetros importantes que ayudan a identificar y categorizar correctamente los activos en los registros contables y financieros para la empresa.

**Naturaleza del Activo:** Se considera el tipo de activo, por ejemplo, si es un vehículo de transporte, equipo de almacenamiento, infraestructura de oficina, etc.

**Durabilidad:** Se evalúa la durabilidad del activo y su vida útil esperada

Para que un activo sea reconocido y contabilizado como tal, es necesario que se cumplan con los lineamientos establecidos por la Norma de Contabilidad N° 16. Esta norma establece que un activo debe generar beneficios económicos futuros y que la entidad debe tener control sobre el bien. Por lo tanto, un activo se reconocerá como tal siempre y cuando cumpla con estas condiciones.

Además de lo mencionado, es importante considerar otros aspectos clave definidos por la Norma de Contabilidad N° 16:

1. **Costo Inicial:** El activo debe ser registrado por su costo inicial, que incluye el precio de compra y cualquier gasto adicional necesario para poner el activo en condiciones de uso.
2. **Medición Posterior:** Los activos deben ser medidos posteriormente, ya sea por su costo menos la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro, o por su valor razonable dependiendo de la política contable de la entidad.
3. **Depreciación:** La depreciación será calculada en base al método de línea recta, siguiendo los porcentajes establecidos por el D.S. 24051
4. **Revaluaciones:** En caso de revaluación de activos, esta debe ser realizada de manera regular para asegurar que el valor en libros no difiera significativamente de su valor razonable.

Cumplir con estos lineamientos asegura que los activos sean reconocidos de manera adecuada y contribuyan a la transparencia y precisión de los estados financieros de la entidad.

#### **4.20. POLÍTICAS CONTABLES DE PASIVO**

#### **4.21. POLÍTICAS CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR**

##### **4.21.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para el adecuado registro de las cuentas por cobrar de la empresa con el fin de reflejar de manera precisa la situación financiera y los resultados operativos

##### **4.21.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la gestión contable de las cuentas por cobrar incluyendo la facturación, ingresos la valoración de las cuentas incobrables en los estados financieros

##### **4.21.3. Directrices**

**1.Reconocimiento de ingresos** Ocurre en el momento en que se presta el servicio y se cumplen todas las obligaciones contractuales acordadas con el cliente, generalmente al momento de la entrega del servicio.

- Cumplimiento con la Ley 843: estos ingresos deben de estar alineada con las normativas establecidas por la Ley. Lo cual esto implica seguir los principios de realización y devengo.
- Principio de Realización: Los ingresos se reconocen cuando se completan los servicios de transporte de encomiendas y se entrega la encomienda al cliente.
- Principio de Devengo: Los ingresos se devengan en el momento en que se gana económicamente, independientemente de cuándo se recibe el pago.

**2.Facturación y documentación:** Emitir facturas detalladas y precisas sobre el estado de la encomienda al cliente por los servicios de la empresa. También

mantener una documentación adecuada que respalde cada transacción y acuerdos comerciales

**3. Registro de las cuentas por cobrar:** Se registrará las cuentas por cobrar en el momento de la facturación y reconocimiento del ingreso utilizando el método del devengado

**4. Valoración de cuentas incobrables:** Evaluar periódicamente la recuperabilidad de las cuentas por cobrar y registrar provisiones para las cuentas incobrables cuando sea necesario

#### **4.21.4. Revelaciones**

##### **1. Políticas contables**

Detallar de manera clara las políticas contables aplicadas al a los ingresos y a la valoración de las cuentas por cobrar

##### **2. Estimaciones de cuentas incobrables**

Revelar los métodos utilizados para las cuentas incobrables incluyendo cualquier cambio.

- **Método de Pérdidas Esperadas:** Se utiliza este método para calcular la provisión para deudores dudosos. Considera la probabilidad de incumplimiento y el monto estimado de pérdida en caso de que la deuda no pueda ser recuperada.

##### **3. Términos de pago**

Informar los métodos de pago ofrecidos por el cliente y cualquier política de descuento que desee aplicar la empresa.

Estas políticas buscan asegurar la consistencia transparencia y prudencia en la contabilización de las cuentas por cobrar de la empresa.

## **4.22. POLÍTICAS CONTABLES DE ANTICIPOS AL PERSONAL**

### **4.22.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para el correcto registro de los anticipos otorgados al personal de la empresa con el objetivo de reflejar la situación financiera

### **4.22.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la contabilización de anticipos al personal, seguimiento y liquidación de los anticipos realizados por la empresa al personal

### **4.22.3. Directrices**

**1.Concesión de anticipos:** Otorgar los anticipos al personal por motivos justificados documentar los términos y condiciones de los anticipos

**2.Registro y valuación:** Registrar los anticipos como activos cuando sean entregados al personal. También evaluar periódicamente la recuperabilidad de los anticipos y ajustar su valoración en caso que sea necesario

**3.Liquidación y registro:** Establecer procedimientos para la liquidación o descuentos de los anticipos en función a sus políticas y acuerdos con el personal

### **4.22.4. Revelaciones**

#### **1.Políticas contables**

Detallar de manera clara sus políticas aplicadas al registro y liquidación de los anticipos al personal

#### **2.Términos de liquidación**

Informar sobre sus termino y condiciones para la liquidación de anticipos o cualquier política aplicada por la empresa

Estas políticas buscan asegurar la transparencia sobre el control adecuado en la contabilización de los anticipos al personal de la empresa.

#### **4.23. POLÍTICAS CONTABLES DE CUENTAS POR PAGAR**

##### **4.23.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para su correcto registro de las cuentas por pagar de la empresa con el fin de reflejar la situación financiera

##### **4.23.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la gestión contable de las cuentas por pagar abarcando la adquisición de bienes y servicio así también como las obligaciones pendientes de pago

##### **4.23.3. Directrices**

**1.Reconocimiento de obligaciones:** Reconocer que las cuentas por pagar se haya recibido los bienes o servicios independientemente a la fecha d pago

**2.Registro y valoración:** Registrar las cuentas por pagar al valor nominal de la obligación. También evaluar periódicamente las provisiones para cuentas por pagar incobrables o descuentos

##### **4.23.4. Revelaciones**

###### **Importes significativos**

Revelar los montos con montos significativos de la cuenta por pagar o cualquier impacto a los estados financieros

###### **Provisiones para cuentas incobrables**

Informar sobre las provisiones establecidas para la cuenta por pagar incobrables

## **Términos de pago y descuentos**

Informar sobre los términos de pago ofrecidos a los proveedores

Estas políticas buscan garantizar la transparencia y control adecuado a la contabilización de las cuentas por pagar de la empresa

## **4.24. POLÍTICAS CONTABLES DE PATRIMONIO**

### **4.24.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para su correcto registro de patrimonio de la empresa con el fin de reflejar la situación financiera.

### **4.24.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la gestión contable del patrimonio abarcando la emisión de sus acciones, distribución de dividendos y otros eventos que afecten al patrimonio

### **4.24.3. Directrices**

**1.Emisión y reembolso de acciones:** Registrar la emisión y reembolso de acciones según normativas contables y legales. También un registro preciso de la titularidad de acciones para cualquier cambio en la estructura accionaria

**2.Distribución de dividendos:** Registrar la distribución de los dividendos cuando sea declarado y autorizada por la junta directiva

**3.Ajuste por valor razonable:** Realizar los ajustes por los cambios en el valor razonable de inversiones según las normas contables

### **4.24.4. Revelaciones**

#### **Cambios en la estructura de acciones**



Revelar cualquier cambio significativo en la estructura accionarial de la empresa

## **4.25. POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE RESULTADOS**

### **4.25.1. POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE VENTAS**

#### **4.26. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para su correcto registro de las ventas en los estados de resultados de la empresa con el fin de reflejar de manera precisa la actividad comercial

##### **4.26.1. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la contabilización de las ventas derivadas a la prestación de servicio de transporte de encomienda y cualquier actividad comercial

Relacionada

##### **4.26.2. Directrices**

**1.Reconocimiento de ingresos:** Reconocer los ingresos por las ventas que se hayan transferido por el control de las encomiendas cumpliendo con las normativas fiscales y contables.

Los cuales estos ingresos por las ventas de encomiendas se reconocen cuando se transfiere el control del servicio al cliente. Esto en el momento de la entrega física de la encomienda al destinatario.

- Cumplimiento con la Ley 843: los ingresos deben cumplir con las disposiciones de la Ley, que regula el tratamiento contable y fiscal de los ingresos.

**2. Entregas de encomiendas:** Se reconocerá el ingreso cuando la encomienda se entregue al destinatario

**3.Emision de facturas:** Facturar o emitir comprobantes de venta en el momento de la entrega de la encomienda para reflejar la obligación del cliente de pagar por el servicio prestado

**4.Descuentos y devoluciones:** Registrar los descuentos y devoluciones de manera oportuna reflejando en la cuenta de ventas

A continuación, se detallan los registros contables de la empresa “Transportes Universal” realiza al momento de un descuento o devolución por parte de la encomienda:

Descuentos sobre Ventas: debe ser utilizada exclusivamente para registrar todos los descuentos otorgados a los clientes por parte de la empresa por el daño de la encomienda en sus próximos envíos.

Devoluciones sobre Ventas: debe capturar todas las devoluciones de productos por parte de los clientes en el momento en que se recibe la notificación de la devolución del producto ha sido efectivamente devuelto.

**5.Documentación y facturación:** Emitir facturas detalladas y precisas por los servicios de transporte de encomienda y manteniendo una documentación que respalde las transacciones comerciales

#### **4.26.3. Revelaciones**

##### **Segmentación de ingresos**

revelar la información sobre la segmentación de ingresos indicando las diferentes fuentes de ventas (servicios de transporte, servicios adicionales)

## **4.27. POLÍTICAS CONTABLES DE ESTADOS DE COSTOS**

### **4.27.1. Objeto**

Establecer principios y criterios contables para su correcto registro de costos en los estados de resultados de la empresa con el fin de reflejar de manera precisa los gastos relacionados con la prestación de servicio.

### **4.27.2. Alcance**

Estas políticas se aplicarán a la contabilización de los asociados a la operación de transporte de encomiendas incluyendo la relación con el personal, combustible, mantenimiento y otros gastos

### **4.27.3. Directrices**

**1.Asignación de costos:** Asignar de manera razonable los costos indirectos a los servicios de transporte utilizando el método de costeo directo que reflejen de manera justa a la relación de costos y de ingresos

Costeo directo o variable: se centrará en los costos variables asociados directamente con la prestación del servicio de envíos.

**2.Amortización de activos:** Amortizar los costos de activos relacionados con la operación de vehículos y equipos a lo largo de su vida útil de acuerdo con las políticas contables

### **4.27.4. Revelaciones**

#### **Segmentación de costos**

Revelar la información sobre la segmentación de costos indicando los gastos (personal, combustible, mantenimiento).

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES****5.1. CONCLUSIONES**

La implementación de procedimientos de control interno basados en el Informe COSO para la empresa "Transportes Universal" busca mitigar los riesgos asociados al transporte de encomiendas y carga, mejorando así la eficiencia y seguridad de las operaciones. Mediante un diagnóstico integral de la entidad y su entorno, también optimiza los procesos operativos, reduce la probabilidad de errores y fraudes, y mejora la satisfacción del cliente. Al adoptar estas medidas, "Transportes Universal" estará mejor posicionada para enfrentar los desafíos del sector y mantener su competitividad en el mercado, asegurando una operación más segura y eficiente.

A continuación, se detallan varios aspectos que fueron abordados durante la evaluación de "Transportes Universal", incluyendo el diagnóstico exhaustivo de la entidad y su entorno, y proponer mejoras al sistema de control interno.

- Realizar un diagnóstico exhaustivo de la entidad y su entorno utilizando la NIA 315 permitió identificar y entender profundamente las áreas críticas y los riesgos inherentes en las operaciones de "Transportes Universal". Este diagnóstico es fundamental para establecer una base sólida sobre la cual se desarrollarán los controles internos.
- Evaluar los riesgos asociados a las operaciones de la empresa permitió identificar vulnerabilidades específicas en los procesos de transporte de encomiendas y carga. Con esta evaluación, fue posible proponer mejoras específicas para fortalecer los controles internos y mitigar los riesgos detectados, lo que asegura una mayor eficiencia y seguridad en las operaciones.
- Establecer lineamientos contables claros para los registros durante el envío y recepción de encomiendas garantiza la precisión y transparencia de la información financiera. Esto no solo facilita la auditoría y el seguimiento

financiero, sino que también mejora la integridad de los registros contables, previniendo errores y posibles fraudes.

- Informar los resultados obtenidos y proponer mejoras al sistema de control interno proporciona a la dirección de "Transportes Universal" un plan de acción claro y concreto. Estas recomendaciones están diseñadas para optimizar los controles internos, abordar eficazmente los riesgos identificados y mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

### **Hallazgos Principales:**

Se encontraron deficiencias en la manipulación de encomiendas, errores frecuentes en la documentación y una comunicación ineficiente. Estos problemas presentan riesgos significativos para la empresa, incluyendo retrasos en las entregas, aumento de costos y posibles pérdidas de clientes.

1. Deficiencias en la Manipulación de Encomiendas
2. Comunicación Ineficiente
3. Riesgos Asociados

### **Recomendaciones Finales:**

Se recomienda la actualización de políticas y procedimientos, la capacitación continua del personal y la realización de evaluaciones periódicas del sistema de control. Estas medidas asegurarán la sostenibilidad y la eficacia del nuevo sistema de control de procesos de transporte de encomiendas y carga.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Implementar procedimientos de control interno basados en el Informe COSO para "Transportes Universal" requiere un enfoque sistemático y estructurado. Desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación continua y la capacitación del personal, cada paso es crucial para mitigar los riesgos asociados al transporte de encomiendas y carga. Siguiendo estas recomendaciones, "Transportes Universal" podrá fortalecer

su sistema de control interno, mejorar la eficiencia operativa y asegurar una mayor satisfacción del cliente.

A continuación, se detallan los pasos fundamentales realizados para evaluar y mejorar las operaciones de "Transportes Universal". Estos puntos abordan desde el análisis exhaustivo de los procesos operativos y su entorno, hasta la identificación y clasificación de riesgos, la definición de políticas contables claras.

- Llevar a cabo un análisis exhaustivo de los procesos operativos actuales y el entorno de "Transportes Universal". Esto incluye la identificación de todas las áreas críticas y los posibles riesgos que puedan afectar las operaciones de transporte de encomiendas y carga.
- Identificar y clasificar los riesgos en función de su probabilidad y impacto. Analizar cómo estos riesgos pueden afectar la eficiencia y seguridad de las operaciones de transporte.
- Definir políticas y procedimientos contables claros que aseguren la precisión y transparencia en los registros financieros relacionados con el transporte de encomiendas
- Preparar informes detallados sobre los hallazgos del diagnóstico y la evaluación de riesgos, y presentar recomendaciones de mejora específicas a la dirección.

# **BIBLIOGRAFÍA**



**BIBLIOGRAFÍA**

BARRAGÁN, R. (2003). Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación. La Paz: Fundación PIEB.

HERNANDEZ, R., FERNANDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

FUNES O., JUAN. (2018). Contabilidad Intermedia

La Ley 843, Código Tributario de Bolivia, órgano legislativo boliviano.

Peña C., Abel. (2010). Sistema Tributario Boliviano Versión Condensada. Peña del Villar

Peña C., Abel. (2017). Auditoría Tributaria. Peña del Villar

**WEBLOGRAFÍA**

---

(<https://www.transportes-gil.com/historia-de-las-encomiendas/>, s.f.) (25/08/2023)

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/4681/PG-437.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (10/09/2023)

<https://repositorio.unitepc.edu.bo/index.php/repositorio/catalog/download/43/32/117-1?inline=1> (10/09/2023)

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/b3555237-54e2-44d0-a608-1a89d8922766/content> (10/09/2023)

<https://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-685.html> 25/10/2023 21:45

<http://www.claseshistoria.com/america/colonial-administracion-sistemastrabajo-encomienda.html> 25/10/2023 22:15

<https://concepto.de/transporte-de-carga/> 25/10/2023 22:30

<https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html> ;27/10/2023 14:30

<https://filadd.com/doc/resumen-coso-pdf-control-interno> 27/10/2023 14:45

[https://es.linkedin.com/pulse/estructura-del-control-interno-seg%C3%BAAn-coso-jes%C3%BAs-rodolfo#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Viloria%20\(2005,y%20supervisi%C3%B3n%20seguimiento%20o%20monitoreo.27/10/2023](https://es.linkedin.com/pulse/estructura-del-control-interno-seg%C3%BAAn-coso-jes%C3%BAs-rodolfo#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Viloria%20(2005,y%20supervisi%C3%B3n%20seguimiento%20o%20monitoreo.27/10/2023) 14:58

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 27/10/2023 15:20

<https://ecommerce-platforms.com/es/glossary/shipping> 27/10/2023 16:00

<https://spaa.ucsc.cl/wp-content/uploads/sites/123/2021/08/Procedimiento-de-recepci%C3%B3n-de-sobres-encomiendas2o-valijas-en-la-UCSC.pdf> 29/10/2023 15:30

---

<https://www.shipit.cl/blog/las-variables-que-debes-incluir-cuando-calculas-el-precio-de-tus-envios#:~:text=El%20costo%20de%20env%C3%ADo%20abarca,el%20art%C3%A1culo%20llega> 29/10/2023 16:00

<https://conceptodefinicion.de/transporte/> 29/10/2023 16:20

<https://asana.com/es/resources/swot-analysis> 04/11/2023 15:30

<https://asana.com/es/resources/what-is-a-flowchart> 04/11/2023 15:45

<https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

<https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama> 06/11/2023 15:15

<https://www.conceptosjuridicos.com/robo/> 06/11/2023 15:38

<https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economía/ingresos> 29/10/2023/ 16:33

<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-son-los-egresos-e-ingresos-y-que-tipos-existen/> 29/10/2023 16:33

<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-son-los-egresos-e-ingresos-y-que-tipos-existen/> 29/10/2023 16:33

[https://conocimiento.blob.core.windows.net/conocimiento/Manuales/CONTPAQi\\_Comercial\\_Start\\_Pro/ingresos\\_y\\_egresos.html](https://conocimiento.blob.core.windows.net/conocimiento/Manuales/CONTPAQi_Comercial_Start_Pro/ingresos_y_egresos.html) 29/10/2023 16:55

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 29/10/2023 17:15

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 29/10/2023 17:15

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 29/10/2023 17:15

---

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 29/10/2023 17:15

<https://es.scribd.com/document/424862850/Planilla-de-Deficiencias-e-Informe-Final> 29/10/2023 17:15

---

# **ANEXOS**

**Anexo I:**

**Estructura legal de la  
empresa**

## Estructura legal de la empresa

**NIT**  
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA

**REGIMEN GENERAL**

**259624023**

**EMITE FACTURA**

**Contribuyente:** TRUNI SRL

**Domicilio Tributario:** CASA MATRIZ AVENIDA HUAYNA KAPAC NRO: 1034 ZONA VILLA CORONILLA AV. HUAYNA KAPAC ENTRE PASAJE B Y CALLE AVAROA

**Municipio:** COCHABAMBA

**Gran Actividad:** SERVICIOS

**Actividad Principal:** 492321 - TRANSPORTE DE CARGA INTERDEPARTAMENTAL Y LARGA DISTANCIA

**Tipo Contribuyente:** PERSONA JURIDICA



**REPRESENTANTE LEGAL:**  
JUAN ALBERTO MALDONADO MENESES CI: 5205724 CB



Código de certificación: 1054635528

Código de seguridad: 85496374

Fecha de certificación: 25/05/2022

## Certificado de empleadores

 **MINISTERIO DE TRABAJO,  
EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL**   
REGISTRO DE EMPLEADORES

**CERTIFICADO DE REGISTRO  
OBLIGATORIO DE EMPLEADORES**

El Ministro de Trabajo, Empleo y Previsión Social a través de la Jefatura Departamental/Regional de Trabajo, en uso de sus facultades y atribuciones conferidas por la Ley, D.S. 3433 de 13/12/2017 y R.M. 105/18 de 19/01/2018, otorga el presente certificado de Registro Obligatorio de Empleadores a:

**Código de empleador: 259624023-1**

**"TRUNI S.R.L."**

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

**Departamento: COCHABAMBA**

**Domicilio de la oficina del Empleador: VILLA CORONILLA AV. HUAYNA  
KAPAC N° S/N UV S/N Edificio S/N**

**Representante Legal: MALDONADO MENESES JUAN ALBERTO**

**Fecha de Emisión: 17/02/2022**

En cumplimiento a normas en actual vigencia, el Empleador (activo) deberá presentar obligatoriamente los trámites de: Planillas Mensuales de Sueldos, Salarios y Accidentes de Trabajo, Planillas de Aguinaldos, Contratos de Trabajo, Finiquitos y Otros.



Simplificación de Trámites, eficacia y transparencia para la gestión pública



## Licencia de funcionamiento

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COCHABAMBA

**LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA** Es. 10.- N° 0085026

**PERMANENTE**

**10-1-270.00.002-000028**

3008933558C58781866CDB897C9A60

NOMBRE Y RAZÓN SOCIAL/ECONÓMICA: 135797

ACTIVIDAD ECONÓMICA: TRUNI SRL

APELLIDO PATERNO: EMPRESA DE TRANSPORTES DE MUDANZAS APELLIDO MATERNO: JES

APELLIDO DE CASADA: NOMBRES

TIPO DE CONTRIBUYENTE: CI/NIT: TRUNI SRL

DIRECCIÓN: PERSONA JURÍDICA NIT: 259624023

ADELA ZAMUDIO - AV. HUAYHA KAPAC 1034

ZONA: BARRIO:

EDIFICIO: OESTE BLOQUE: PLANTA: DEPTO./OF./LOCAL:

ZONA FÍSICA HOMOGÉNEA: N° DE COLUMNA: SUPERFICIE (m²): 224.00

CÓDIGO DEL INMUEBLE DONDE ESTÁ UBICADA LA ACTIVIDAD ECONÓMICA:

**COBRO DE LA PATENTE DE FUNCIONAMIENTO CON VENCIMIENTO ANUAL**

FECHA DE INICIO ACTIVIDAD: 06/06/2022

FECHA DE EMISIÓN: 07 06 2022

FECHA DE VENCIMIENTO: DIA MES AÑO

17636330


Nota 1.- La presente Licencia es exclusiva para el funcionamiento de la actividad declarada en el Formulario Único de Licencia de Funcionamiento, caso contrario queda anulada siendo posible a sanciones de ley.

Nota 2.- (BAJA DE REGISTRO) El sujeto pasivo, ante la decisión de cierre de su actividad económica, está obligado a realizar la baja de registro en el Gobierno Autónomo Municipal de Cochabamba. En caso de no proceder con la baja de registro, la Administración Tributaria Municipal seguirá generando la obligación tributaria (Patente Municipal Anual) conforme establece el artículo 4 de la Ley Municipal de Creación de Patentes Municipales N° 0013/2013 de 18 de diciembre de 2013. Y se aplicará a las actividades temporales y otras.

Nota 3.- La presente Licencia no constituye ninguna aprobación o regularización de construcciones o actividades que estén fuera de norma, debiendo ser objeto de fiscalización y aplicación de sanciones en su caso.

## Licencia de publicidad exterior

Bs. 60.-

 **COCHABAMBA**  
Gobierno de la Ciudad

**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COCHABAMBA**  
**LICENCIA DE PUBLICIDAD**  
**EXTERIOR**

2492537  
13737  
14311

10G50111014311

Nº 013737

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: TRUNI S.R.L.

APELLIDO PATERNO: MALDONADO APELLIDO MATERNO: MENESES

APELLIDO DE CASADA: NOMBRES: JUAN ALBERTO

TIPO DE CONTRIBUYENTE: PERSONA JURIDICA CI/NIT: 259624023

DIRECCIÓN: AVENIDA HUAYNA KAPAC 1034

ZONA FÍSICA HOMÓGENEA: 3 CÓDIGO DEL INMUEBLE DONDE ESTÁ UBICADO EL LETRERO PUBLICITARIO: 10

TIPO DE LETRERO: LETRERO SIMPLE 1 CARA

MATERIAL: LONA


SUPERFICIE (m2): 9.00 NÚMERO DE CARAS: 1 SUSTENTO: FACHADAS/MUROS


**COBRO DE LA PATENTE DE PUBLICIDAD CON VENCIMIENTO ANUAL**


FECHA DE INICIO: 01 / 10 / 2016

FECHA DE EMISIÓN: 07 / 07 / 2022

FECHA DE VENCIMIENTO: 07 / 07 / 2027









**NOTA 1.-** Toda estructura de publicidad exterior y anuncio publicitario, sea de cualquier tipología, debe tener inscrito en un lugar visible el código de la Licencia autorizada.

**NOTA 2.-** Pagar la Patente Municipal de Publicidad Exterior que son fijadas anualmente.

**NOTA 3.-** La renovación de la Licencia de Publicidad deberá realizarse dentro de los quince (15) días hábiles previos a la conclusión de la vigencia.

**NOTA 4.-** Se advierte que cualquier modificación en las medidas, ubicación, tipología del letrero, propietario, tipo de contribuyente, retiro del letrero o cierre de la actividad económica, el contribuyente debe tramitar la baja de la Licencia de Publicidad Exterior, caso contrario el sistema seguirá generando la patente respectiva.

## Documentos fiscales de la empresa

Fecha Entrega : 11/06/2022  
Número de Trámite : 3910205767

**CONSTANCIA DE ENTREGA DE DOCUMENTOS  
FISCALES MANUALES**


DATOS DEL CONTRIBUYENTE

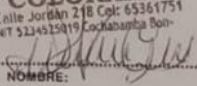
NIT	Nombre y Apellido Razón Social del Contribuyente	Dependencia
259624023	TRUNI SRL	COCHABAMBA GC

DATOS DE LA SOLICITUD

Nro.	Código Autorización	Sucursal	Fecha Límite Emisión	Cantidad	Rango
1	101B3CDD50791A	9 - AVENIDA SIMON LOPEZ NRO. 267 EDIF. OLORIA PISO: PB DEPTO.: 267 ZONA/BARRIO: NORTE	06/12/2022	50	1 - 50

**Leyenda:** Ley N° 453: El proveedor debe exhibir certificaciones de habilitación o documentos que acrediten las capacidades u ofertas de servicios especializados.

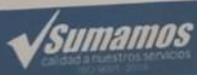

NOMBRE:   
C.I.: 54235045  
CONTRIBUYENTE

NOMBRE:   
C.I.:  
IMPRENTA

IMPRESOR: SONES  
"COLORAMA"  
Calle Jordán 218 Col: 65361751  
NIT 5214515019 Cochabamba Bon-


Impresión con validez probatoria conforme al Art. 79 de la Ley N° 2492 y 3er. Párrafo del Art. 7 del D.S. N° 27310.



Página 1 de 1

Línea gratuita: 800-10-3444  
www.impuestos.gob.bo

INSTITUCIÓN CERTIFICADA ISO 9001:2015



  
IMPUESTOS NACIONALES  
BOLIVIA

Fecha de solicitud: 24/06/2022 10:05:44  
NIT: 259624023  
Razón Social: TRUNI SRL


**CERTIFICADO DE ACTIVACIÓN DE AUTORIZACIÓN DE DOCUMENTOS FISCALES**

N.º: 000701


INFORMACIÓN DEL TRÁMITE								
Número de trámite				Casa Matriz				
10032585				AVENIDA HUAYNA KAPAC NRO. 1034 ZONA/BARRIO: VILLA CORONILLA				
DETALLE DE LAS SOLICITUDES DE DOSIFICACIÓN								
N°	Código de Autorización	Sector - Actividad	Fecha Límite Emisión	Sucursal	Tiempo (días)	Actividad Económica	Trámite Autorización	Sistema Facturación Computarizada
1	393401200355241	FACTURA COMPRA-VENTA	21/12/2022	0	180	TRANSPORTE DE CARGA INTERDEPARTAMENTAL Y LARGA DISTANCIA		GDS TRANSCUCK - RED - TERCERO - 396112020
Título:		FACTURA CON DERECHO A CREDITO FISCAL						
Subtítulo:								
Leyenda:		Ley N° 453: El proveedor debe brindar atención sin discriminación, con respeto, calidez y cordialidad a los usuarios y consumidores. PROHIBIDA SU EMISIÓN PARA ESPECTÁCULO PUBLICO EVENTUAL						

Impresión con validez probatoria conforme al art. 79 de la Ley N° 2492 y Ser. Párrafo del art. 7 del D.S. N° 27319.

Página 1 de 1

  
**Sumamos**  
calidad a todos los servicios

Línea gratuita: 800-10-2444  
[www.impuestos.gob.bo](http://www.impuestos.gob.bo)



**Anexo II:**

**Procedimiento de  
recepcion de  
encomienda**

Procedimientos de recepción de encomienda



# **Anexo III:**

## **Registro de número de guia**



Registro de número de guía





# **Anexo IV:**

## **Registros de comprobantes**

Registros de comprobantes



**Anexo V:**

**Carga de encomienda**

Carga de encomienda





**Anexo VI:**

**Descarga de encomienda**

Descarga de encomienda



**Anexo VII:**

**Oficina de entregas**



Oficina de entregas



## **Anexo VIII:**

### **Zona de entrega de encomiendas**

Zona de entrega de encomiendas



**Anexo IX:**

**Zona de despacho**



Zona de despacho



**Anexo X:**

**Pruebas de recorrido  
referentes a  
cuestionarios**

## **RECORRIDO**

Pregunta 5)

**A) SECCIONES VISITADAS**

- Área de recepción de encomiendas
- Área de clasificación

**B) PERSONAS ENTREVISTADAS**

Nombre	Cargo
Augusto Guachalla	Encargado de recepción y despacho

**C) CONCEPTOS SELECCIONADOS**

- Recepción y registro de encomienda
- Manejo de encomiendas frágiles
- Clasificación y almacenamiento

**D) DOCUMENTOS SELECCIONADOS**

- Registro de entrada de encomiendas
- Registro de salida de encomienda
- Reportes de incidentes y pérdidas

**E) CONTROLES CLAVE**

- Verificación de la identidad del remitente y destinatario
- Registro adecuado de todas las encomiendas recibidas y despachadas
- Clasificación según el tipo de encomienda

**F) RECORRIDO**

En el área de recepción se ha podido evidenciar el registro de las encomiendas de acuerdo a la verificación de la identidad del cliente, asimismo el control de las

encomiendas recepcionadas mediante la elaboración de los manifiestos para el destino de la encomienda. FIN DE RECORRIDO.

**G) CONCLUSION**

---

Efectuada la prueba de recorrido mencionada en la pregunta 5 consideramos que el proceso de control interno para su cumplimiento de sus procedimientos se encuentra vigentes



## **RECORRIDO**

Pregunta 6)

**A) SECCIONES VISITADAS**

- Almacén principal
- Área de despacho

**B) PERSONAS ENTREVISTADAS**

Nombre	Cargo
--------	-------

Tomas Caceres	Encargado de almacén
---------------	----------------------

**C) CONCEPTOS SELECCIONADOS**

- Control de las encomiendas en oficinas de recepción y entregas
- Registro de encomiendas no entregadas
- Almacenamiento temporal de las encomiendas no entregadas

**D) DOCUMENTOS SELECCIONADOS**

- Registro del inventario
- Registro de las encomiendas entregadas y no entregadas
- Informes de los intentos de entregas fallidos

**E) CONTROLES CLAVE**

- Verificación y registro adecuado de las encomiendas no entregadas
  - Condiciones de almacenamiento de las encomiendas
-

- Seguimiento a las encomiendas no entregadas a tiempo

**F) RECORRIDO**

En las oficinas de entregas de la empresa TRUNI S.R.L. se ha podido evidenciar el control de las encomiendas se realiza mediante llegada del manifiesto a la hora del descarguío y posteriormente ser entregadas. FIN DE RECORRIDO.

**G) CONCLUSION**

Efectuada la prueba de recorrido mencionada en la pregunta 6 consideramos que el proceso de control interno para el despacho de las encomiendas y

verificación de su almacén se encuentran óptimos para que posteriormente se realice con el “rezagado” de la encomienda se encuentra vigentes.

## **RECORRIDO**

Pregunta 19)

**A) SECCIONES VISITADAS**

- Oficina control de envíos

**B) PERSONAS ENTREVISTADAS**

Nombre	Cargo
Lic. Fabiana Cruz Burgos	Administradora

**C) CONCEPTOS SELECCIONADOS**

- Registro inicial de la encomienda
- Actualización de la encomienda

**D) DOCUMENTOS SELECCIONADOS**

- Informe del estado de la encomienda
- Informes de rendimiento del sistema

**E) CONTROLES GRAVE**

- Verificación de la recepción en sistemas
- Verificación del embarque en sistemas
- Verificación del desembarque en sistemas

**F) RECORRIDO**

---

La oficina de control de envíos de la empresa TRUNI S.R.L. se ha podido evidenciar que se realiza el control adecuado al estado de la encomienda. FIN DE RECORRIDO.

**G) CONCLUSION**

Efectuada la prueba de recorrido mencionada en la pregunta 19 considera que funciona de manera eficiente esto permitiendo a los clientes obtener información precisa sobre el estado de sus encomiendas

## **RECORRIDO**

Pregunta 27)

**A) SECCIONES VISITADAS**

- Oficina de contabilidad
- Atención al cliente

**B) PERSONAS ENTREVISTADAS**

Nombre	Cargo
Lic. Jahel Aguilar Saavedra	Contadora

**C) CONCEPTOS SELECCIONADOS**

- Registro de entrada y salida de encomienda
- Registro contable de la encomienda

**D) DOCUMENTOS SELECCIONADOS**

- Comprobante de registro de la encomienda
- Libros contables
- Reportes de inventario

**E) CONTROLES GRAVE**

- Verificación del registro de la encomienda
  - Control de inventario y auditoria internas
  - Procedimiento de conciliación contable
-

**F) RECORRIDO**

En el departamento de contabilidad de la empresa TRUNI S.R.L. se ha podido evidenciar el registro contable al control de las encomiendas. FIN DE RECORRIDO.

**G) CONCLUSION**

Efectuada la prueba de recorrido mencionada en la pregunta 27 consideramos que el registro de la encomienda mediante el control interno para el departamento de contabilidad se encuentra vigentes

**CONCLUSIONES**

Mediante las respuestas de los entrevistados se verificó que la empresa no cuenta con el organigrama ya que no se puede saber cómo en realidad está formada con el personal y también no cuentan con un manual de funciones para saber el procedimiento y funciones del personal a carga de la empresa.