

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**“PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO EN EMPRESAS QUE
PRESTAN SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE
GUATEMALA”**

LICDA. BRENDA MARÍA GÁLVEZ SANTIZO

GUATEMALA, ABRIL DE 2017

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**“PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO EN EMPRESAS QUE
PRESTAN SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE
GUATEMALA”**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el "Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias", actualizado y aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el Numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

ASESOR:

LIC. MSc. JUAN DE DIOS ALVARADO LÓPEZ

AUTOR:

LICDA. BRENDA MARÍA GÁLVEZ SANTIZO

GUATEMALA, ABRIL DE 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo: MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Cuarto: P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto: P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS
SEGÚN EL ACTA CORRESPONDIENTE

Presidente: Dr. José Alberto Ramírez Crespín
Secretario: Ing. MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Examinador: Lic. MSc. Armando Melgar Retolaza




ACTA No. 57-2016


En la Sala de Reuniones del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **21 de noviembre** de 2016, a las **18:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** de la Licenciada **Brenda María Gálvez Santizo**, carné No. **100018692**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Administración Financiera. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado "**PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO EN EMPRESAS QUE PRESTAN SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **70** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 45 días hábiles siguientes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintún días del mes de noviembre del año dos mil dieciséis.



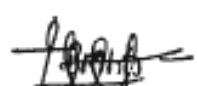
Dr. José Alberto Ramírez Crespin
Presidente



MSc. Hugo Armando Méndez Pineda
Secretario



MSc. Armando Melgar Retolaza
Vocal I



Licda. Brenda María Gálvez Santizo
Postulante



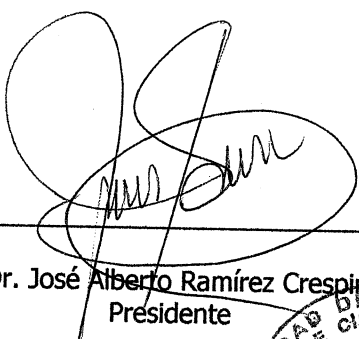
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante Brenda María Gálvez Santizo, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de enero de 2017.

(f)


Dr. José Alberto Ramírez Crespin
Presidente





**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
GUATEMALA, VEINTITRÉS DE FEBRERO DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.2 del Acta 02-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 09 de febrero de 2017, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 57-2016 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 21 de noviembre de 2016 y el trabajo de Tesis de la Maestría en Administración Financiera: "PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO EN EMPRESAS QUE PRESTAN SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la licenciada **BRENDA MARÍA GÁLVEZ SANTIZO**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



M.CH

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por estar conmigo en todo momento, por ser mi fuerza y guía, porque me amas.

A MIS ABUELOS: Faustino y Rosa (Catita), porque sé que siempre me acompañan. Atesoraré sus enseñanzas y recuerdos para siempre en mi corazón. Catita siempre serás mi más grande tesoro.

A MI MADRE: Celia, gracias por todos los esfuerzos y por el gran amor que me tiene, sin su apoyo no hubiera llegado tan lejos. La quiero para siempre.

A MIS TÍOS: Por su apoyo en todo momento.

A MIS HERMANOS: Juan Carlos, Luís Fernando y Georgina, por permanecer unidos, por ser un gran ejemplo a seguir y por los excelentes seres humanos que son, gracias por todo su cariño.

A MIS SOBRINOS: Por su cariño, por no dejarme olvidar el niño que todos llevamos dentro, ustedes también son parte de esta meta.

A MIS AMIGOS: De la Maestría, Karina, Francisco, Carmencita, Roger y Manuel, gracias por el apoyo a lo largo de estos años.

A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes de los servicios de seguridad privada.....	1
1.2 Marco legal de los servicios de seguridad privada	3
1.2.1 Decreto 52-2010, Ley que regula los servicios de seguridad privada	3
1.2.2 Acuerdo Gubernativo 417-2013, Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada	4
1.2.3 Decreto 15-2009, Ley de armas y municiones.....	4
1.3 Plan estratégico y financiero	5
1.3.1 Pasos del proceso de planificación estratégica y financiera	5
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1 La empresa.....	8
2.1.1 Clasificación de empresas.....	8
2.2 Servicios de seguridad privada.....	8
2.2.1 Subordinación y cooperación	9
2.2.2 Definiciones establecidas en la Ley.....	9
2.2.3 Constitución de sociedades de servicios de seguridad privada.....	10
2.3 Planes estratégicos y financieros	11
2.3.1 Plan estratégico	11
2.3.2 Plan estratégico financiero	11

2.3.3	Plan financiero	11
2.3.4	Plan financiero de corto plazo	11
2.3.5	Actividades que incrementan y reducen el efectivo.....	13
2.3.6	Política financiera de corto plazo	14
2.4	Pasos del proceso de planificación estratégica y financiera	15
2.4.1	Plan para planificar.....	15
2.4.2	Revisión del plan estratégico	15
2.4.3	Establecimiento de prioridades de la organización.....	15
2.4.4	Estimación de los costos para implementar actividades.....	16
2.4.5	Estimación de los costos administrativos	16
2.4.6	Proyección de los ingresos	16
2.4.7	Proyección de ingresos y gastos por áreas.....	16
2.4.8	Desarrollo de escenarios	17
2.4.9	Evaluación de la factibilidad del plan	17
2.5	Plan operativo	18
2.6	Presupuesto	18
2.6.1	Planes estratégicos y planes operativos.....	19
2.6.2	Ventajas de los presupuestos	19
2.6.3	Presupuesto operativo	20
2.6.4	Presupuesto financiero	23
2.7	Estados financieros.....	23
2.7.1	Objetivo de los estados financieros.....	23
2.7.2	Componentes de los estados financieros	23

2.8	Análisis económico-financiero.....	27
2.8.1	Concepción del análisis económico-financiero.....	27
2.8.2	Objetivos del análisis económico-financiero.....	28
2.8.3	El análisis económico-financiero y la toma de decisiones.....	28
2.8.4	Métodos de análisis horizontal y vertical.....	28
2.9	Análisis de estados financieros a través de razones.....	30
2.9.1	Razones financieras básicas.....	31
2.10	Análisis del punto de equilibrio.....	34
3.	METODOLOGÍA.....	37
3.1	Definición del problema.....	37
3.2	Objetivos.....	38
3.2.1	Objetivo general.....	38
3.2.2	Objetivos específicos.....	39
3.3	Hipótesis.....	39
3.3.1	Especificación de variables.....	40
3.4	Método científico.....	40
3.5	Técnicas de investigación aplicadas.....	43
3.5.1	Técnicas de investigación documental.....	43
3.5.2	Técnicas de investigación de campo.....	43
4.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA.....	45
4.1	Análisis vertical.....	45
4.1.1	Análisis vertical del activo.....	45
4.1.2	Análisis vertical del pasivo y patrimonio.....	47

4.1.3	Análisis vertical de los resultados	49
4.2	Análisis horizontal	50
4.2.1	Análisis horizontal del activo	50
4.2.2	Análisis horizontal del pasivo y patrimonio	53
4.2.3	Análisis horizontal de los resultados.....	55
4.3	Análisis de razones financieras	56
4.3.1	Razones de liquidez.....	57
4.3.2	Razones de administración de activos	58
4.3.3	Razones de rentabilidad.....	59
4.4	Análisis de costo – volumen – utilidad (CVP)	60
4.4.1	Enfoque de utilidad de operación	61
5.	PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO	63
5.1	Metas y objetivos estratégicos de corto plazo.....	63
5.2	Presupuesto operativo	63
5.2.1	Proyección de ventas	63
5.2.2	Análisis de precios	64
5.2.3	Mano de obra	65
5.2.4	Gastos de operación	66
5.2.5	Capacitación de mano de obra.....	67
5.3	Presupuesto financiero	69
5.3.1	Presupuesto de efectivo	69
5.3.2	Estados financieros presupuestados	73
5.4	Evaluación de resultados financieros proyectados de la planeación financiera	77

CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	86
ÍNDICE DE CUADROS	91
ÍNDICE DE GRÁFICAS	93

RESUMEN

En Guatemala, las empresas que prestan servicios de seguridad privada se encuentran reguladas por el Decreto 52-2010, del Congreso de la República, “Ley que regula los servicios de seguridad privada”, y el Acuerdo Gubernativo 417-2013, del Ministerio de Gobernación, “Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada”. Estas empresas sirven de apoyo para el cumplimiento del mandato constitucional que establece que el Estado se organiza para proteger a la persona y a la familia, su fin supremo es la realización del bien común; siendo su deber garantizar a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de sus habitantes.

Las empresas de seguridad privada han tenido un alto crecimiento, debido a la demanda creciente de estos servicios en diversos ámbitos y sectores, tales como el comercio, industria, educación, zonas residenciales e incluso instituciones públicas.

El problema de investigación identificado para las empresas de servicios de seguridad privada se refiere a que el alto nivel de crecimiento en sus operaciones, ha provocado descuidos con respecto a la administración financiera, por lo que es común que en estas empresas, la planeación financiera sea débil, provocando complicaciones en el adecuado manejo de la liquidez e impactando negativamente en los resultados de operación y en la rentabilidad. Por lo tanto, la presente investigación se enfoca al diseño de una propuesta de planeación financiera de corto plazo, a la medida de las necesidades de las empresas de seguridad privada.

Esta investigación se realizó con base en la utilización del método científico, a través del cumplimiento de las diferentes etapas del proceso de investigación, iniciando con la definición del tema de investigación, planteamiento del problema, el desarrollo de preguntas de investigación, objetivos, justificación y análisis de

viabilidad, elaboración del marco teórico, formulación de hipótesis y el diseño de la investigación para la recolección de información, análisis y presentación del informe de investigación.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada se presentan a continuación.

El análisis del punto de equilibrio a través del enfoque de utilidad de operación, determinó que como mínimo se deben colocar 507 agentes de seguridad privada, para que los ingresos devengados logren cubrir la totalidad de los costos de operación fijos y variables. El análisis de precios se determinó en Q.5,030 mensual por cada oficial de seguridad, considerando la inflación promedio de los últimos cinco años de 4.01%. Los costos de operación se determinaron en Q.2,747 mensuales, con base en el salario mínimo vigente.

En el presupuesto de efectivo se determinó aplicando una política de venta al crédito, en donde el 60% se cobra durante el mismo trimestre y el 40% restante en el siguiente trimestre. El impacto financiero obtenido fue un incremento de Q.1,606,903 en los ingresos, con respecto al año anterior.

El estado de ganancias o pérdidas presupuestado, refleja ingresos por servicios por valor de Q. 30,602,520; costo de ventas de Q. 16,712,748; y gastos de operación proyectados de Q. 9,347,507. El resultado neto es una ganancia proyectada al final del año de Q. 3,329,069.

El estado de ganancias o pérdidas presupuestado es la base para la presupuestación del estado de situación financiera y el estado de flujos de efectivo. El impacto relevante es un incremento proyectado en los activos corrientes de Q. 2,941,713 (De Q.12,705,830 en el año 2015, aumenta a Q. 15,647,543).

INTRODUCCIÓN

En Guatemala se encuentran autorizadas para operar, alrededor de ciento cuarenta y ocho empresas de servicios de seguridad privada. La Dirección General de Servicios de Seguridad Privada (DIGESSP), de conformidad con el Decreto 52-2010, Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada y su Reglamento, es la institución responsable de regular, controlar, fiscalizar, supervisar y verificar que las personas individuales o jurídicas que prestan servicios en el área de seguridad privada ejecuten sus acciones en cumplimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, Tratados Internacionales en Materia de Derechos Humanos aceptados y ratificados por Guatemala, y el Decreto 52-2010, mencionado.

El tema de investigación en las empresas que prestan servicios de seguridad privada en Guatemala se refiere a la planeación financiera de corto plazo, en vista de que se ha detectado que en la mayoría de estas empresas ha habido un alto nivel de crecimiento de su nivel de operaciones; sin embargo, se han descuidado aspectos importantes de administración financiera en los que la planificación financiera estratégica es la base fundamental para apoyar la gestión y la adecuada administración de la liquidez, capital de trabajo, cumplimiento con el pago a los proveedores, entre otros, la eficiencia de los resultados operativos y la maximización de la rentabilidad.

En vista de lo anterior, la propuesta de solución al problema de la investigación para las empresas de servicios de seguridad privada se basa en la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, la elaboración del presupuesto operativo, el presupuesto financiero y la evaluación de los resultados proyectados para medir el cumplimiento de las mencionadas metas y objetivos estratégicos.

La justificación de la investigación se demuestra por la importancia que los servicios de seguridad privada tienen en los diferentes ámbitos de la sociedad, para la protección del comercio, industria, establecimientos educativos,

instituciones públicas, zonas residenciales, entre otros; asimismo, para el adecuado funcionamiento de las empresas de servicios seguridad privada en la ciudad de Guatemala, es necesario que se apliquen principios de planeación financiera para propiciar un adecuado nivel de competitividad, eficiencia de operación y aumento de la rentabilidad para maximizar la riqueza de los inversionistas.

El objetivo general de la investigación, es el de: Diseñar una propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera.

Los objetivos específicos, son: Realizar un diagnóstico de la situación financiera en empresas de servicios de seguridad privada; realizar el análisis de costo-volumen-utilidad, a través del enfoque de utilidad de operación, para determinar la cantidad mínima de agentes de seguridad privada que se deben colocar para que los ingresos devengados logren cubrir la totalidad de los costos fijos y variables; definir metas y objetivos estratégicos de corto plazo; elaborar el presupuesto operativo con base en la proyección de ventas, precios, compras, inventarios, mano de obra, gastos de administración y ventas, capacitación de mano de obra, equipo de seguridad, entre otros; elaborar el presupuesto financiero para la determinación del efectivo y estados financieros presupuestados (Estado de resultados, balance general y estado de flujos de efectivo); y, evaluar los resultados proyectados de la planeación financiera considerando metas y objetivos estratégicos, y el análisis del punto de equilibrio.

La hipótesis de investigación, establece que: El diseño e implementación de la propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera, permite la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, el análisis para la determinación de precios de los

servicios de seguridad privada, la proyección de ventas, costo de ventas, gastos de operación, el presupuesto de efectivo, y la presupuestación del estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.

La tesis consta de los siguientes capítulos: El capítulo Uno, Antecedentes, constituye el origen del trabajo realizado, exponiendo el marco referencial teórico y empírico de la investigación; el capítulo Dos, Marco Teórico, contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación y la propuesta de solución al problema; el capítulo Tres, Metodología, contiene la explicación en detalle del proceso realizado para resolver el problema de investigación.

El capítulo Cuatro, presenta el diagnóstico de la situación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada, con base en el análisis vertical, análisis horizontal y análisis de razones financieras.

El capítulo Cinco, expone los resultados de la planeación financiera de corto plazo, que incluye el análisis de precios, proyecciones de ventas, mano de obra, gastos de operación, capacitación, para la elaboración del presupuesto operativo; asimismo, la elaboración del presupuesto financiero, con base en el presupuesto de efectivo y estados financieros presupuestados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los Antecedentes, constituyen el origen del trabajo de investigación. Exponen el marco referencial teórico y empírico de la investigación relacionada con la planeación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala.

1.1 Antecedentes de los servicios de seguridad privada

Hasta la década de los años 1960, la seguridad privada se había limitado a los servicios de guardianía, serenazgo y escoltas. El uso de armas de fuego en estas funciones (salvo los escoltas) fue limitado. Luego, empresas privadas influidas por técnicos extranjeros difundieron el uso de alarmas y de guardia armada de reacción, que comenzó a denominarse policías privadas. (DIGESSP 2014).

Desde el año 1970, los servicios de seguridad privada estuvieron regulados en Guatemala, por el Decreto 73-70 del Congreso de la República, Ley de Policías Particulares. En 1979, se promulgó el Decreto 19-79 del Congreso de la República, Ley de los Cuerpos de Seguridad de las Entidades Bancarias Estatales y Privadas, que entró a regular aspectos particulares de este campo de actividad. Con el tiempo, estas normativas fueron superadas por la realidad social e institucional del país, de modo que en el año 1997 fue necesario que, cuando se promulgó el Decreto 11-97 Ley de la Policía Nacional Civil, se actualizara la denominación de los cuerpos de seguridad privada, dejando de ser policías, en el entendido que esta categoría corresponde únicamente a la esfera pública. (DIGESSP 2014).

No obstante, aún se planteaba la necesidad de actualizar la normativa de regulación de las entidades de seguridad privada, en vista de que además de la proliferación de éstas, el control del Estado era débil. Esta situación posibilitó prácticas irregulares y competencia desleal en el sector, al tiempo que las

personas usuarias no veían cumplidas sus expectativas al contratar los servicios. (DIGESSP 2014).

El 23 de noviembre 2010, el Congreso de la República aprobó el Decreto 52-2010, Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada. Este Decreto fue publicado el 22 de diciembre del mismo año y entró en vigencia el 2 de mayo de 2011.

El Decreto 52-2010 provee una serie de definiciones y categorizaciones, y establece las contravenciones a la Ley y sanciones correspondientes; crea la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, la cual tiene a su cargo la supervisión y fiscalización de las Empresas y personas individuales que sean autorizadas por la misma para prestar servicios de seguridad privada. Para el efecto, continuará apoyándose en la Policía Nacional Civil.

Esta nueva Ley en materia de seguridad privada complementa sus postulados con otras leyes, tal es el caso de la Ley de Armas y Municiones, Decreto 15-2009, la cual incorporó nuevas obligaciones a las empresas en lo relacionado a la tenencia y portación de armas de fuego, atribuyéndole a la Dirección General de Control de Armas y Municiones la posibilidad de supervisar la tenencia y portación de armas de fuego, resultando imprescindible que toda empresa o persona individual que prestará servicios y sea autorizada para el efecto, realice un análisis tanto de la Ley particular de los servicios como aquellas que están relacionadas con la misma. (DIGESSP 2014).

Al entrar en vigencia la Ley, se instaló la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, a partir de lo cual, el Director General y su equipo de trabajo, han estado produciendo los proyectos de reglamentos, normativos, instructivos, formatos y procedimientos para el desarrollo de su trabajo, en cumplimiento de la misión que la Ley le asigna. (DIGESSP 2014).

La entrada en vigencia de la nueva Ley trajo consigo la necesidad de que las empresas y personas individuales enmarquen su actuación dentro de la misma, lo

cual significa un esfuerzo tanto de las empresas como de la misma Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, la cual deberá velar porque esto ocurra en los plazos establecidos, generando la información precisa para el efecto. (DIGESSP 2014).

A la fecha, en Guatemala se encuentran autorizadas para operar, alrededor de ciento cuarenta y ocho empresas de servicios de seguridad privada. (Ver anexo 1).

1.2 Marco legal de los servicios de seguridad privada

Las empresas que prestan servicios de seguridad privada en Guatemala se encuentran reguladas por el Decreto 52-2010, del Congreso de la República, “Ley que regula los servicios de seguridad privada”, y el Acuerdo Gubernativo 417-2013, del Ministerio de Gobernación, “Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada”. En adición, las empresas que prestan servicios de seguridad privada deben de considerar lo estipulado en el Decreto 15-2009, del Ministerio de Gobernación, “Ley de Armas y Municiones”.

1.2.1 Decreto 52-2010, Ley que regula los servicios de seguridad privada

La Ley tiene por objeto regular los servicios que presten las personas individuales o jurídicas en el área de seguridad, protección, transporte de valores, vigilancia, tecnología y consultoría en seguridad e investigación en el ámbito privado, así como los mecanismos de control y fiscalización. (Artículo 1).

La Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, a cargo del Ministerio de Gobernación, tiene bajo su responsabilidad velar por el cumplimiento del Decreto 52-2010.

1.2.2 Acuerdo Gubernativo 417-2013, Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada

El Reglamento tiene por objeto desarrollar los procedimientos para los servicios que presten las personas individuales o jurídicas en el área de seguridad, establecidos en la Ley que regula los servicios de seguridad privada, relacionados con protección, transporte de valores, vigilancia, tecnología y consultoría en seguridad e investigación en el ámbito privado, así como su autorización, mecanismos de control, fiscalización, supervisión y verificación. (Artículo 1). Fue emitido por el Ministerio de Gobernación.

1.2.3 Decreto 15-2009, Ley de armas y municiones

La Ley norma la tenencia y portación de armas y municiones dentro del territorio nacional, en apego a la Constitución Política de la República de Guatemala. (Artículo 1).

La Ley regula la tenencia, portación, importación, exportación, fabricación, comercialización, donación, traslado, compraventa, almacenaje, desalmacenaje, transporte, tráfico y todos los servicios relativos a las armas y las municiones. (Artículo 2).

Las empresas de seguridad privada legalmente autorizadas podrán utilizar armas de fuego de uso civil, salvo lo dispuesto en el artículo 71 de la presente Ley. Para el efecto, el representante legal de la empresa podrá solicitar una licencia especial de portación. (Artículo 79).

Se consideran armas de fuego de uso civil los revólveres y pistolas semiautomáticas, de cualquier calibre, así como las escopetas de bombeo, semiautomáticas, de retrocarga y avancarga con cañón de hasta veinticuatro (24) pulgadas y rifles de acción mecánica o semiautomática. (Artículo 9).

1.3 Plan estratégico y financiero

El plan estratégico se traduce en proyecciones financieras de las necesidades y la capacidad de recursos disponibles. (MacLeod et al. 2001).

1.3.1 Pasos del proceso de planificación estratégica y financiera

MacLeod et al. (2001), expone que la planificación estratégica y financiera incluye nueve pasos básicos que se describen a continuación:

- **Plan para planificar:** Antes de iniciar el proceso de la Planificación Estratégica y Financiera Integrada, es importante definir varios temas que influirán sobre cómo la organización se moverá hacia adelante, a qué ritmo, quién estará involucrado, quién será responsable de qué componente y qué fondos serán necesarios para el proceso de planificación. Se debe establecer un tiempo límite para el proceso, así como también para identificar al líder o líderes del proyecto quienes se asegurarán del seguimiento y avance con los grupos de trabajo y del cumplimiento de las fechas límites. Es útil identificar individuos internos y externos que puedan servir como facilitadores, así como también contar con alguien que se encargue de tomar notas y hacer un informe de las conclusiones para el resto del personal.
- **Revisión del plan estratégico:** Cuanto más preciso sea el plan estratégico, con relación a cómo se ve la dirección futura de la organización, tanto más preciso será el plan estratégico y financiero integrado. La organización debe revisar y actualizar el plan estratégico anualmente para monitorear y evaluar su rendimiento y su adaptación a los cambios que enfrenta la situación de la organización en sí. Si el plan estratégico de la organización no ha sido revisado en los últimos seis meses, entonces es tiempo de hacerlo. Igualmente, si en la actualidad la organización no incluye actividades describiendo como se alcanzará cada objetivo, entonces éstas se deben plantear.

- Establecimiento de prioridades de la organización: Después de que se han acordado los objetivos y actividades estratégicas, los directores de la organización deben asignar una prioridad clara para cada actividad. Más adelante, después de que se hayan identificado las actuales fuentes de financiamiento y comparado con los proyectos, la organización necesitará determinar si existen los fondos suficientes o si pueden ser obtenidos para cubrir todas las actividades, o determinar si sólo se pueden realizar las actividades de alta prioridad.
- Estimación de los costos para implementar actividades: Se deben estimar los costos para implementar cada actividad. Si una actividad puede ser dividida en sub-actividades, entonces se deben estimar los costos asociados con cada sub-actividad.
- Estimación de los costos administrativos: Además de los costos asociados con la implementación de cada actividad, la organización tendrá gastos administrativos (operativos o fijos), los cuales son necesarios para dar apoyo administrativo a los programas. Estos costos se deben calcular para cada año en el período de planificación.
- Proyección de los ingresos: Se debe generar una lista de todas las fuentes potenciales de ingresos y asignar a cada fuente un porcentaje de probabilidad de obtención de esos fondos.
- Proyección de ingresos y gastos por áreas del programa: Este paso resume la información de los pasos 4 a 6 para proveer un panorama de la situación financiera de cada programa. Sólo los fondos que están garantizados, por razones prácticas, son vistos como disponibles. Esto incluye donaciones aprobadas por el donante, contratos con terceros para servicios y posiblemente un historial de las ventas de productos. Esto permite a la organización evaluar cuáles programas cuentan con fondos asignados, determinar cuáles requieren

más fondos y cuánto más se necesita. Los resultados de este paso se pueden utilizar como base para desarrollar un plan de recaudación de fondos.

- Desarrollo de escenarios: Basándonos en la información de los pasos 3 a 6, se pueden desarrollar tres escenarios que proyecten la capacidad financiera de la organización para implementar el plan estratégico: modesto, moderado y óptimo. Bajo el escenario modesto, los fondos asegurados son comparados sólo con los costos de las actividades de alta prioridad. En el escenario moderado, los fondos asegurados son comparados con los costos de las actividades de alta y mediana prioridad. Bajo el escenario óptimo, los fondos asegurados son comparados con los costos de desarrollo de todas las actividades. Este proceso provee a la organización, además de la proyección de ingresos y gastos, una segunda manera de evaluar su capacidad financiera para implementar las actividades.
- Evaluación de la factibilidad del plan: A este punto, la organización necesita analizar los resultados de los pasos anteriores para determinar si la implementación del plan estratégico es factible. La decisión debe estar basada en el monto de los fondos asegurados actualmente disponibles y en la evaluación de su capacidad de recaudar fondos, basada en experiencias previas. Un componente adicional que se debe tomar en cuenta en la evaluación es la capacidad y el tiempo del personal para llevar a cabo las actividades establecidas. En muchas ocasiones, las organizaciones no toman en cuenta el número de recursos humanos que se necesita; como consecuencia, el personal se sobrecarga y no es capaz de alcanzar los resultados esperados. Si la organización determina que el plan es factible, entonces ya cuenta con un plan estratégico viable, como también cuenta con las bases para elaborar sus planes anuales futuros de operaciones y de recaudación.

2. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación relacionada con la planeación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala.

2.1 La empresa

La unidad económica básica que produce o transforma bienes o presta servicios a la sociedad y cuya razón de ser es satisfacer las necesidades de las poblaciones territorio. (Blacutt 2013).

2.1.1 Clasificación de empresas

Blacutt (2013), expone que las empresas pueden clasificarse de muchas maneras, las cuales se listan a continuación:

- Por el alcance territorial: desde el punto de vista, las empresas se clasifican por el territorio que alcanzan sus operaciones, los que pueden ser: locales, regionales, nacionales, transnacionales, supertransnacionales.
- Por el tamaño: las cuales pueden ser empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas.
- Según la propiedad del capital: el capital puede ser de origen privado, público mixto o provenir de una organización cooperativista; así, se tiene la clasificación de acuerdo con los indicadores siguientes: privada, pública, mixta.

2.2 Servicios de seguridad privada

Las empresas que prestan servicios en el área de seguridad, protección, transporte de valores, vigilancia, tecnología y consultoría en seguridad e investigación en el ámbito privado, se encuentran sujetas a la “Ley que regula los

servicios de seguridad privada”, Decreto 52-2010 del Congreso de la República; así como los mecanismos de control y fiscalización.

Las personas individuales y las personas jurídicas que presten servicios de seguridad privada se rigen en su orden: por la Constitución Política de la República de Guatemala, los Tratados sobre Derechos Humanos vigentes en el país, la presente Ley y sus reglamentos. Las personas jurídicas también se sujetarán a las estipulaciones de su escritura social de constitución. En las materias no previstas en esta Ley y su reglamento, se aplicará la legislación general de la República de Guatemala. (Artículo 3).

2.2.1 Subordinación y cooperación

La seguridad pública es un deber del Estado y de las instituciones delegadas para cumplir con el mismo; por consiguiente, los prestadores de servicios de seguridad regulados por esta Ley, no podrán atribuirse potestad alguna en este ámbito. (Artículo 4).

2.2.2 Definiciones establecidas en la Ley

El artículo 5 establece las siguientes definiciones:

- a. Servicio de seguridad privada:** La función organizada que prestan personas individuales o jurídicas para proteger a las personas, bienes, valores y patrimonio de particulares e instituciones, para garantizar el normal desarrollo de las actividades lícitas llevadas a cabo en el ámbito privado y público.
- b. Servicio de vigilancia privada:** La actividad que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o móvil, o por cualquier otro medio, con el objeto de brindar protección a personas, bienes, valores y patrimonio, en forma permanente o en sus desplazamientos.

- c. Servicios de investigación privada:** La actividad encaminada a obtener y aportar información sobre conductas o actos estrictamente privados. Los investigadores están obligados a guardar el secreto profesional y la información obtenida no podrá ser divulgada públicamente bajo ninguna circunstancia, solo en los casos establecidos por la ley.
- d. Prestador de servicios de seguridad privada:** Las personas individuales o jurídicas que se dedican a proporcionar servicios de seguridad, vigilancia, protección, transporte de valores, tecnología y consultoría en seguridad e investigación en el ámbito privado.
- e. Agente:** Es toda persona que presta servicios de seguridad privada como parte de las empresas autorizadas para los diferentes servicios considerados en esta normativa. La denominación agente, en la presente Ley, no equipara ni confiere calidad alguna similar o igual a las de los agentes o miembros de los cuerpos o instituciones de seguridad o inteligencia del Estado.

2.2.3 Constitución de sociedades de servicios de seguridad privada

Las personas jurídicas que pretendan prestar servicios de seguridad privada, deberán constituirse en forma de sociedad anónima, con arreglo a la legislación general de la República, y observar lo establecido en la Ley. (Artículo 18).

Su objeto social debe ser exclusivamente la prestación de uno o más de los servicios regulados en la Ley. Deberán tener un capital pagado mínimo de ciento cincuenta mil Quetzales. Las personas jurídicas podrán participar como accionistas de personas jurídicas prestadoras de servicios de seguridad privada, siempre que sus acciones sean nominativas y permitan identificar, con precisión, la identidad de las personas individuales que sean propietarias finales de las acciones en una sucesión de personas jurídicas. (Artículo 18).

2.3 Planes estratégicos y financieros

Los planes estratégicos y financieros son aquellos que desarrollan y mantienen una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las oportunidades del mercado, a continuación se presentan las siguientes definiciones:

2.3.1 Plan estratégico

Documento que define claramente el propósito de la organización y establece metas y objetivos realistas consistentes con su misión, dentro de un marco de tiempo definido. (MacLeod et al. 2001).

2.3.2 Plan estratégico financiero

El plan financiero traduce el plan estratégico en proyecciones financieras de las necesidades y la capacidad de recursos disponibles. (MacLeod et al. 2001).

2.3.3 Plan financiero

MacLeod et al. (2001), expone que es un documento dinámico que cambia frecuentemente. Su principal objetivo es determinar si la organización tendrá a su disposición recursos financieros suficientes para cumplir con los objetivos descritos en el plan estratégico.

2.3.4 Plan financiero de corto plazo

Las organizaciones obtendrán una idea clara de cuáles objetivos estratégicos son los más importantes y posibles de lograr con los recursos que están disponibles y cuales están más allá de las acciones a corto plazo. (MacLeod et al. 2001). En condiciones estables relativas, el corto plazo es un año o menos. Este período de tiempo es estándar para planes anuales o de operaciones.

Para un año de planificación, y si no se están obteniendo los objetivos previstos, se necesitará revisar el plan estratégico, las metas, los objetivos y la priorización de actividades para ajustar las expectativas de lo que se puede lograr realmente con los fondos disponibles. Si se están obteniendo ingresos activamente, se tendrán que ver las experiencias previas comparadas con las necesidades de financiamiento y así determinar si se pueden obtener los recursos planeados a corto plazo. (MacLeod et al. 2001).

Con frecuencia, el término capital de trabajo neto se asocia con la toma de decisiones financieras a corto plazo. El capital de trabajo neto es la diferencia entre el activo y el pasivo corriente. A menudo, la administración financiera a corto plazo se llama administración del capital de trabajo. Estos términos significan lo mismo. No hay una definición universalmente aceptada de finanzas a corto plazo. La diferencia más importante entre las finanzas a corto y largo plazos es el momento en que se reciben los flujos de efectivo. De ordinario, las decisiones financieras a corto plazo se relacionan con entradas y salidas de efectivo que ocurren durante un año. Por ejemplo, se requieren decisiones financieras a corto plazo cuando la empresa pide materias primas, paga en efectivo y planea vender los bienes terminados dentro de un año al contado. En contraste, se toman decisiones financieras a largo plazo cuando la empresa compra una máquina especial que reducirá los costos de operación en los siguientes cinco años, por ejemplo. En finanzas a corto plazo se requiere de la determinación del nivel razonable de efectivo que debe mantenerse a la mano (en un banco) para pagar facturas; el monto del endeudamiento a corto plazo; así como el crédito que se debe otorgar a los clientes. (Ross et al. 2012).

Según Gitman y Zutter (2012), los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos

operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros pro forma.

La planeación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas. A partir de este último, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (elaboración) e incluyen el cálculo de las materias primas requeridas. Con los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados pro forma y el presupuesto de caja. Con estas entradas básicas, la empresa finalmente puede desarrollar el balance general pro forma.

2.3.5 Actividades que incrementan y reducen el efectivo

En términos generales, algunas actividades incrementan de manera natural el efectivo y otras lo reducen. (Ross et al. 2012).

2.3.5.1 Actividades que incrementan el efectivo

Las actividades que incrementan el efectivo se les conoce como: “orígenes del efectivo”.

- Aumentar la deuda a largo plazo (endeudarse a largo plazo).
- Incrementar el capital contable (vender algunas acciones).
- Acrecentar el pasivo corriente (obtener un préstamo a plazo de 90 días).
- Disminuir otros activos corrientes que no son efectivo (vender al contado parte del inventario).
- Reducir los activos fijos (vender un inmueble).

2.3.5.2 Actividades que reducen el efectivo

Las actividades que reducen el efectivo se conocen como “aplicaciones de efectivo”.

- Decrecer la deuda a largo plazo (liquidar deuda a largo plazo).
- Disminuir el capital contable (recomprar algunas acciones).
- Reducir el pasivo corriente (liquidar un préstamo a 90 días).
- Aumentar los otros activos corrientes que no son efectivo (comprar inventario al contado).
- Ampliar los activos fijos (comprar un inmueble).

2.3.6 Política financiera de corto plazo

La política financiera a corto plazo que adopte una empresa está compuesta al menos por dos elementos: (Ross et al. 2012).

1. La magnitud de la inversión de la empresa en activos corrientes. En general, esta inversión se mide en relación con el nivel de ingresos totales de operación que recibe la compañía. Una política financiera a corto plazo flexible, o adaptable, mantiene una razón alta de activos corrientes a ventas. Una política financiera a corto plazo restrictiva supone una razón baja de activos corrientes a ventas.
2. Financiamiento de los activos corrientes. Este parámetro se mide como la proporción de deuda a corto plazo y deuda a largo plazo. Una política financiera a corto plazo restrictiva implica una elevada proporción de deuda a corto plazo en relación con el financiamiento a largo plazo, y una política flexible supone menos deuda a corto plazo y más deuda a largo plazo.

2.4 Pasos del proceso de planificación estratégica y financiera

MacLeod et al. (2001), expone que la planificación estratégica y financiera incluye nueve pasos básicos que se describen a continuación:

2.4.1 Plan para planificar

Antes de iniciar el proceso de la Planificación Estratégica y Financiera Integrada, es importante definir varios temas que influirán sobre cómo la organización se moverá hacia adelante, a qué ritmo, quién estará involucrado, quién será responsable de qué componente y qué fondos serán necesarios para el proceso de planificación. Se debe establecer un tiempo límite para el proceso, así como también para identificar al líder o líderes del proyecto quienes se asegurarán del seguimiento y avance con los grupos de trabajo y del cumplimiento de las fechas límites. Es útil identificar individuos internos y externos que puedan servir como facilitadores, así como también contar con alguien que se encargue de tomar notas y hacer un informe de las conclusiones para el resto del personal.

2.4.2 Revisión del plan estratégico

Cuanto más preciso sea el plan estratégico, con relación a cómo se ve la dirección futura de la organización, tanto más preciso será el plan estratégico y financiero integrado. La organización debe revisar y actualizar el plan estratégico anualmente para monitorear y evaluar su rendimiento y su adaptación a los cambios que enfrenta la situación de la organización en sí. Si el plan estratégico de la organización no ha sido revisado en los últimos seis meses, entonces es tiempo de hacerlo. Igualmente, si en la actualidad la organización no incluye actividades describiendo como se alcanzará cada objetivo, entonces éstas se deben plantear.

2.4.3 Establecimiento de prioridades de la organización

Después de que se han acordado los objetivos y actividades estratégicas, los directores de la organización deben asignar una prioridad clara para cada

actividad. Más adelante, después de que se hayan identificado las actuales fuentes de financiamiento y comparado con los proyectos, la organización necesitará determinar si existen los fondos suficientes o si pueden ser obtenidos para cubrir todas las actividades, o determinar si sólo se pueden realizar las actividades de alta prioridad.

2.4.4 Estimación de los costos para implementar actividades

Se deben estimar los costos para implementar cada actividad. Si una actividad puede ser dividida en sub-actividades, entonces se deben estimar los costos asociados con cada sub-actividad.

2.4.5 Estimación de los costos administrativos

Además de los costos asociados con la implementación de cada actividad, la organización tendrá gastos administrativos (operativos o fijos), los cuales son necesarios para dar apoyo administrativo a los programas. Estos costos se deben calcular para cada año en el período de planificación.

2.4.6 Proyección de los ingresos

Se debe generar una lista de todas las fuentes potenciales de ingresos y asignar a cada fuente un porcentaje de probabilidad de obtención de esos fondos.

2.4.7 Proyección de ingresos y gastos por áreas

Este paso resume la información de los pasos para proveer un panorama de la situación financiera. Sólo los fondos que están garantizados, por razones prácticas, son vistos como disponibles. Esto incluye donaciones aprobadas por el donante, contratos con terceros para servicios y posiblemente un historial de las ventas de productos. Esto permite a la organización evaluar cuáles programas cuentan con fondos asignados, determinar cuáles requieren más fondos y cuánto

más se necesita. Los resultados de este paso se pueden utilizar como base para desarrollar un plan de recaudación de fondos.

2.4.8 Desarrollo de escenarios

Basándose en la información disponible, se pueden desarrollar tres escenarios que proyecten la capacidad financiera de la organización para implementar el plan estratégico: modesto, moderado y óptimo. Bajo el escenario modesto, los fondos asegurados son comparados sólo con los costos de las actividades de alta prioridad. En el escenario moderado, los fondos asegurados son comparados con los costos de las actividades de alta y mediana prioridad. Bajo el escenario óptimo, los fondos asegurados son comparados con los costos de desarrollo de todas las actividades. Este proceso provee a la organización, además de la proyección de ingresos y gastos, una segunda manera de evaluar su capacidad financiera para implementar las actividades.

2.4.9 Evaluación de la factibilidad del plan

La organización necesita analizar los resultados para determinar si la implementación del plan estratégico es factible. La decisión debe estar basada en el monto de los fondos asegurados actualmente disponibles y en la evaluación de su capacidad de recaudar fondos, basada en experiencias previas. Un componente adicional que se debe tomar en cuenta en la evaluación es la capacidad y el tiempo del personal para llevar a cabo las actividades establecidas. En muchas ocasiones, las organizaciones no toman en cuenta el número de recursos humanos que se necesita; como consecuencia, el personal se sobrecarga y no es capaz de alcanzar los resultados esperados. Si la organización determina que el plan es factible, entonces ya cuenta con un plan estratégico viable, como también cuenta con las bases para elaborar sus planes anuales futuros de operaciones y de recaudación.

2.5 Plan operativo

Tipo de plan que usualmente cubre el período de un año (calendario o fiscal) y que incluye el presupuesto anual. Usualmente incluye detalles sobre el tipo de actividades que serán implementadas. No es un componente de la planificación estratégica y financiera, pero puede ser derivado de ésta, basado en las actividades detalladas para cada año. (MacLeod et al. 2001).

2.6 Presupuesto

MacLeod et al. (2001), expone que un presupuesto es la contabilidad anual detallada de los costos y las fuentes de ingresos de la organización y sirve para asignar un valor monetario a las actividades de la organización, aclarar la relación entre los costos programáticos y administrativos, identificar cuando se necesitan recursos financieros, ayudar a controlar gastos y evaluar los resultados de actividades específicas.

Un presupuesto es a) la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la administración para un periodo determinado y b) una ayuda para coordinar aquello que deberá hacerse para implementar dicho plan. Un presupuesto incluye, por lo general, los aspectos tanto financieros como no financieros de un plan y sirve como un plano que la organización deberá seguir en un periodo próximo. (Horngren et al. 2012).

Un presupuesto financiero cuantifica las expectativas de la administración en relación con los ingresos, los flujos de efectivo y la posición financiera. Del mismo modo que los estados financieros se preparan para periodos anteriores, los estados financieros también se pueden elaborar para periodos futuros, por ejemplo, estado de resultados, estado de flujos de efectivo y balance general, presupuestados. Un aspecto que fundamenta los presupuestos financieros son los presupuestos no financieros para las unidades fabricadas o vendidas, el número

de empleados y el número de nuevos productos que se introducen al mercado. (Horngren et al. 2012).

2.6.1 Planes estratégicos y planes operativos

La elaboración de presupuestos es de mayor utilidad cuando se integra con la estrategia de una compañía. La estrategia especifica la manera en que una organización combina sus propias capacidades con las oportunidades que hay en el mercado para alcanzar sus objetivos. (Horngren et al. 2012). Al desarrollar estrategias exitosas, los gerentes consideran preguntas como las siguientes:

- ¿Cuáles son nuestros objetivos?
- ¿Cómo creamos valor para nuestros clientes, en tanto que nos distinguimos de nuestros competidores?
- ¿Los mercados de nuestros productos son locales, regionales, nacionales o globales?
- ¿Qué tendencia influye en nuestros mercados? ¿Cómo nos vemos afectados por la economía, nuestra industria y nuestros competidores?
- ¿Qué estructuras organizacionales y financieras nos sirven mejor?
- ¿Cuáles son los riesgos y las oportunidades de las estrategias alternativas, y cuáles son nuestros planes de contingencia cuando fracasan nuestros planes preferidos?

2.6.2 Ventajas de los presupuestos

Los presupuestos forman una parte integral de los sistemas de control administrativo. (Horngren et al. 2012). Cuando los gerentes los aplican de una manera razonable, los presupuestos logran lo siguiente:

- Promueven la coordinación y la comunicación entre las subunidades dentro de la compañía.
- Brindan un marco de referencia para juzgar el desempeño y para facilitar el aprendizaje.
- Motivan a los gerentes y a otros empleados.

2.6.3 Presupuesto operativo

En general, los presupuestos se desarrollan para un periodo establecido como un mes, un trimestre, un año. El periodo establecido se suele dividir en sub-períodos. Por ejemplo, un presupuesto en efectivo para 12 meses se divide en 12 periodos mensuales, de modo que los flujos de entrada y de salida de efectivo se logren coordinar mejor. El periodo presupuestal que se usa con mayor frecuencia es un año, el cual se subdivide a menudo en meses y trimestres. Los datos presupuestados para un año se revisan frecuentemente conforme transcurre el año. (Horngren et al. 2012). La mejor forma de explicar cómo elaborar un presupuesto operativo es revisando los pasos que tomaría una compañía para hacerlo.

- 1. Identificar el problema y las incertidumbres.** Por ejemplo, el problema consiste en identificar una estrategia y en construir un presupuesto para lograr un crecimiento de 10% en las ganancias. Hay varias incertidumbres. ¿Se puede aumentar en forma espectacular las ventas? ¿Qué presiones de precio habrán de enfrentarse probablemente? ¿Aumentará el costo de los materiales? ¿Pueden reducirse los costos con mejoras en la eficiencia?
- 2. Obtener información.** Los gerentes recopilan información acerca de las ventas en el año actual.
- 3. Realizar predicciones acerca del futuro.** Los gerentes tienen confianza en que con un poco más de marketing, podrán hacer crecer el negocio e incluso

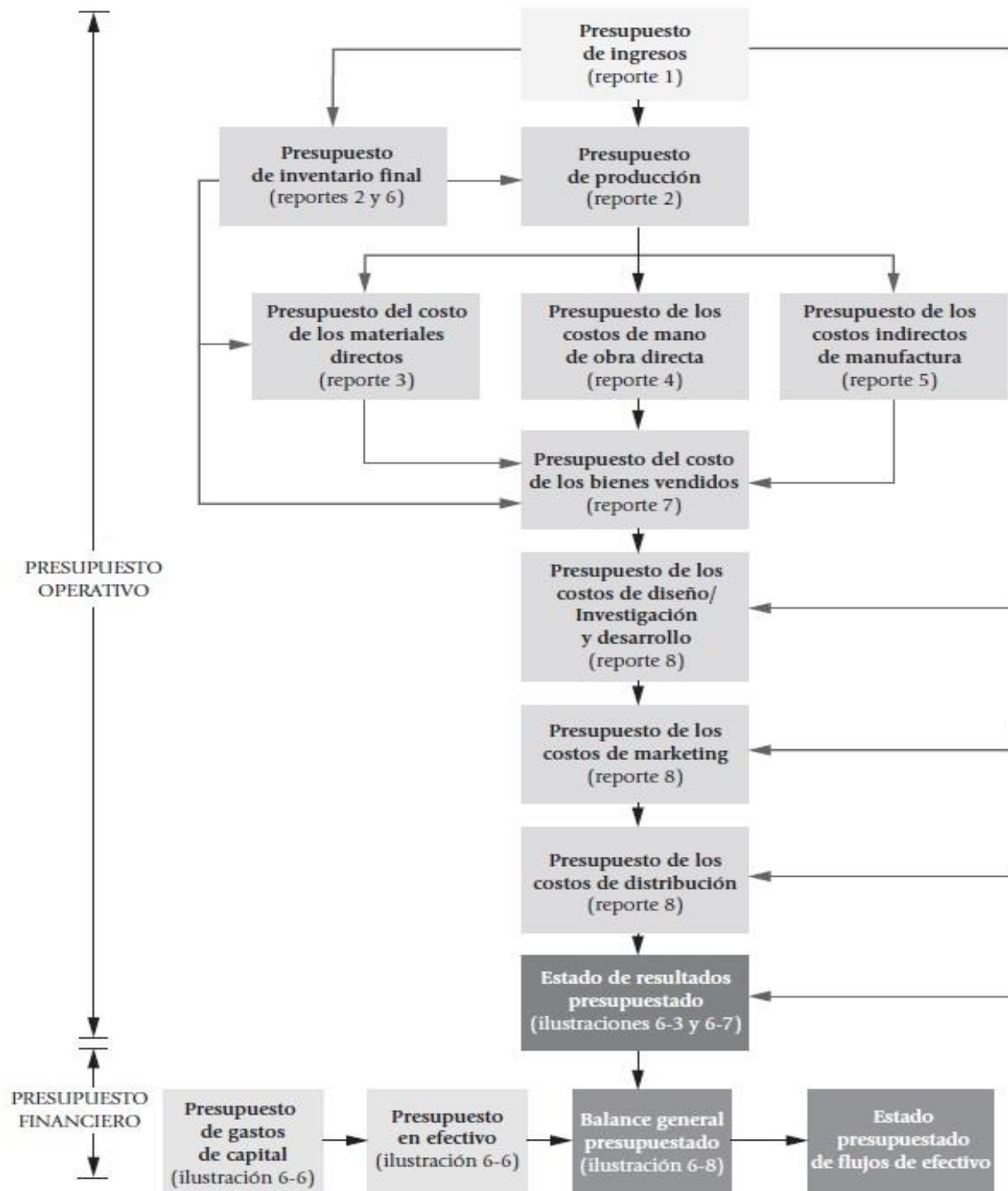
aumentar los precios ligeramente en relación con el año anterior. Tampoco esperan presiones significativas de precios en la primera parte del año, debido a los problemas de calidad que enfrenta un competidor clave. Sin embargo, están preocupados de que cuando el competidor empiece a vender otra vez, aumenten las presiones sobre los precios. El gerente de compras anticipa que los precios de los materiales directos serán, aproximadamente, los mismos que en el año anterior. El gerente de manufactura considera que las mejoras en la eficiencia permitirían que los costos de manufactura se mantengan. El logro de tales mejoras en la eficiencia

4. Tomar decisiones mediante la elección entre alternativas. Los gerentes tienen confianza en su estrategia de impulso a las ventas. Esta decisión tiene algunos riesgos pero es ciertamente la mejor opción disponible para que aumente las utilidades en 10%.

5. Implementar la decisión, evaluar el desempeño y aprender. Los gerentes comparan el desempeño real con el previsto, con la finalidad de aprender acerca de por qué las cosas resultaron de esa manera y cómo se harían mejor. Los gerentes desearían saber si sus predicciones acerca de los precios fueron correctas. ¿Aumentaron los precios de los materiales directos en una mayor o en una menor cantidad que lo anticipado? ¿Hubo mejoras en la eficiencia? Tal aprendizaje sería de gran utilidad, dado que planea sus presupuestos en años subsiguientes.

Los gerentes empiezan su trabajo en relación con el presupuesto el cual incluye las proyecciones financieras de todos los presupuestos individuales para una compañía durante un periodo específico, por lo general, un año fiscal. El presupuesto de ingresos es el punto de partida del presupuesto operativo. (Horngren et al. 2012), el presupuesto operativo y el presupuesto financiero, incluyen:

**Gráfica 1
Presupuesto operativo**



Fuente: Horngren et al. (2012).

2.6.4 Presupuesto financiero

La base del presupuesto financiero, está formada por el presupuesto de los gastos de capital, el presupuesto en efectivo, el balance general presupuestado y el estado de flujos de efectivo presupuestados. Un presupuesto financiero centra la atención en la manera en que las operaciones y los desembolsos de capital planeados afectan el efectivo. El presupuesto en efectivo y el estado de resultados presupuestado se utilizan entonces para elaborar otros dos estados financieros de resumen, el balance general presupuestado y el estado de flujo de efectivo presupuestado.

2.7 Estados financieros

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad 2001).

2.7.1 Objetivo de los estados financieros

El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2001), expone en la Norma Internacional de Contabilidad No. 1, que el objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.

2.7.2 Componentes de los estados financieros

Un conjunto completo de estados financieros incluirá los componentes siguientes (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad 2001):

2.7.2.1 Estado de situación financiera

Deberá incluir partidas que representen las cantidades siguientes: propiedad, planta y equipo; activos intangibles; inventarios; cuentas por cobrar; otras cuentas por cobrar; efectivo y equivalentes de efectivo; cuentas por pagar; otras cuentas por pagar; provisiones; capital y reservas y otros. Las partidas anteriores deberán ser clasificadas como activos corrientes y no corrientes y pasivos corrientes y no corrientes. Los activos deberán ser clasificados como corrientes cuando:

- Se espera realizar el activo o se tiene la intención de vender o consumir en su ciclo normal de operación;
- Se mantiene el activo principalmente con fines de negociación;
- Se espera realizar el activo dentro de los doce meses después del período de referencia; o
- El activo es efectivo o equivalente de efectivo, a menos que tenga restricciones para ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo, al menos doce meses posteriores al cierre.

Se deberá clasificar todos los demás activos como no corrientes.

Los pasivos deberán ser clasificados como corrientes cuando:

- Se espera cancelar el pasivo en su ciclo normal de operación;
- Se mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación;
- El pasivo debe liquidarse dentro de los doce meses posteriores al cierre; o
- No se tenga el derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante al menos doce meses después del período de referencia.

Se deberá clasificar todos los demás pasivos como no corrientes.

2.7.2.2 Estado de ganancias o pérdidas y otro resultado integral

Deberá presentar, además del resultado del ejercicio y otras secciones de resultado integral, las líneas siguientes: el resultado del ejercicio; el resultado integral total y el resultado integral para el período, siendo el total del resultado del período y otro resultado integral. La sección de resultado o en el estado de ganancias o pérdidas se incluirán partidas que presenten los siguientes importes para el período: los ingresos; costos financieros; participación en el resultado del ejercicio de las asociadas y negocios conjuntos por el método de la participación; gastos. La sección de otros resultados integrales presentará partidas de las cantidades correspondientes al período de: Partidas de otro resultado global; participación en el otro resultado integral de asociadas y negocios conjuntos.

2.7.2.3 Estado de cambios en el patrimonio

Este incluye la información siguientes: El resultado integral total del período; para cada componente del patrimonio, una conciliación entre los valores en libros al principio y al final del período, revelando por separado los cambios resultantes de: el resultado del ejercicio; otro resultado integral y transacciones con los propietarios.

2.7.2.4 Estado de flujos de efectivo

Este proporciona a los usuarios de los estados financieros, una base para evaluar la capacidad de la entidad para generar efectivo y equivalentes de efectivo y las necesidades de la entidad para utilizar esos flujos de efectivo. El estado de flujos de efectivo debe informar de los flujos de efectivo durante el período, clasificándolos por actividades de operación, inversión y financiación.

El importe de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en que las operaciones de la entidad han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad

operativa de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiación. La información de los componentes específicos de los flujos de caja operativos históricos es útil, junto con otra información, para pronosticar los flujos de efectivo futuros.

Los flujos de efectivo por actividades de inversión son importantes, ya que representan el grado en que se han hecho gastos en los recursos destinados a generar resultados y flujos de efectivo futuro. Sólo los gastos que resultan en un activo reconocido en el estado de situación financiera son elegibles para ser clasificados como actividades de inversión.

Los flujos de efectivo por actividades de financiación son importantes, ya que son útiles en la predicción de flujos de caja futuros para los proveedores de capital de la entidad.

2.7.2.5 Notas a los estados financieros

Estas deben incluir entre otra la información siguiente:

- Información sobre las bases de presentación de los estados financieros y las políticas contables específicas utilizadas;
- Revelar información requerida por las Normas Internacionales de Información Financiera que no se presenta en ninguno de los estados financieros;
- Suministrar información que no se presenta en ninguno de los estados financieros, pero que es relevante para la comprensión de cualquiera de ellos. Las notas deben ser presentadas de una manera sistemática y hacer referencias cruzadas de cada partida de los estados de situación financiera, estado de ganancia o pérdida y otro resultado integral, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujos de efectivo. También se deben revelar los juicios diferentes que una administración ha hecho en el proceso de aplicar

sus políticas contables y que tienen un efecto significativo en los importes reconocidos en los estados financieros.

2.8 Análisis económico-financiero

A continuación se presenta la concepción y objetivos del análisis económico-financiero.

2.8.1 Concepción del análisis económico-financiero

Rodríguez et al. (2009) expone que analizar es separar un conjunto en sus partes, con el objeto de llegar a conocer cada elemento componente y sus relaciones. El análisis es un proceso crucial ya que para poder explicar la apariencia mostrada por un fenómeno, es necesario determinar su esencia, o sea lo que determina y produce esa apariencia, lo que sólo se logra conociendo las características de cada uno de los elementos que componen el fenómeno.

El análisis de los estados financieros consiste en el estudio de las relaciones entre los diversos elementos financieros de una entidad o un negocio, tal como los muestra una sola serie de estados financieros de fechas sucesivas. (Fernández 1970)

El análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de éste radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una empresa. No basta analizar el desempeño operativo, el análisis financiero debe considerar las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr el éxito a largo plazo. Cada frente o cada analista emplean distintas listas o combinaciones de razones para el análisis. No existe un conjunto de razones que pueda utilizarse siempre, tan solo aquellas razones que se sugieren para la decisión inmediata. (Copeland, E. T.; y, Weston, J. F. 1996).

2.8.2 Objetivos del análisis económico-financiero

Objetivamente, el análisis económico – financiero se realiza con la finalidad de encontrar respuestas a gran variedad de preguntas importantes y de orden práctico, que pueden ser: ¿cuál es la capacidad de pago a corto plazo y largo plazo que tiene la empresa?, ¿es excesiva la inversión en los inventarios?, ¿están los gastos sujetos a control?, ¿está la empresa suficientemente capitalizada?, ¿es excesivo el nivel de endeudamiento?, ¿será la empresa capaz de generar flujos de efectivos positivos?, ¿por qué se incrementó el capital de trabajo y cómo podemos considerar que la empresa está en expansión?. (Rodríguez et al. 2009).

2.8.3 El análisis económico-financiero y la toma de decisiones

De acuerdo con Rodríguez et al. (2009), el análisis económico – financiero constituye un conjunto de técnicas aplicadas a diferentes estados que se confeccionan a partir de la información contable para diagnosticar la situación económica – financiera de la empresa y a partir de esa investigación, tomar decisiones encaminadas a resolver los puntos débiles detectados, mantener aspectos positivos y proyectar la marcha de la empresa.

2.8.4 Métodos de análisis horizontal y vertical

Para el análisis de estados financieros existen dos clases de comparaciones de los datos, comparaciones verticales y comparaciones horizontales.

2.8.4.1 Método de análisis vertical

El análisis vertical consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. También se conoce como “Método de porcentajes integrales”. Sirve para dar una idea de que la empresa está realizando una distribución equitativa de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas. (Reyes et al. 2011).

Para el Estado de Resultados, las ventas se consideran como el 100%. Para el Balance General, el 100% es la suma total de Activos y 100% la suma de Pasivo más Capital. (Reyes et al. 2011). El análisis vertical permite las siguientes apreciaciones objetivas:

- Visión panorámica de la estructura de estados financieros.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas.
- Controla la estructura financiera.
- Evalúa los cambios estructurales.
- Evalúa las decisiones gerenciales, que han operado esos cambios.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios, como también de financiamiento.
- Permite seleccionar la estructura óptima, sobre la cual exista la mayor rentabilidad y que sirva como medio de control, para obtener el máximo de rendimiento.

2.8.4.2 Método de análisis horizontal

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia, en vista de que permite informar los cambios tanto en las actividades y los resultados que se han dado, tanto en forma positiva como negativa, definiendo los que merecen mayor atención por sus cambios significativos. Es un procedimiento dinámico, al relacionar los aumentos o disminuciones entre las cuentas en diferentes periodos, muestra también las

variaciones que existen en las cifras. Permitiendo la toma de decisiones. (Reyes et al. 2011).

El análisis horizontal puede ser la comparación hecha entre los estados financieros de años anteriores, o bien, con estados financieros de otras empresas del mismo ramo. También se le conoce como “Método de estados comparativos”. Al utilizar el análisis horizontal como un análisis de tendencias, se estudian dos o tres ejercicios para verificar la evolución y complementar el análisis de la estructura. (Reyes et al. 2011). El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

- Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un periodo a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, que se conoce como la tendencia generalizada de las cuentas sin pretender que sea ideal.
- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras, que se deben explicar las causas y los efectos de los resultados, tales como la inflación en los costos, la disminución en las ventas.

2.9 Análisis de estados financieros a través de razones

De acuerdo con Besley y Brigham (2009), los estados financieros ofrecen información de la posición de una empresa en un punto en el tiempo, así como de sus operaciones durante el período pasado. Sin embargo, el valor real de los

estados financieros radica en el hecho de que se pueden utilizar para pronosticar la posición financiera de la empresa y de determinar los ingresos y dividendos. Desde el punto de vista de un inversionista, la finalidad del análisis de estados financieros es pronosticar el futuro; desde el punto de vista del directivo, el análisis de estados financieros es útil como una forma de anticipar condiciones futuras, pero lo más importante, como punto de partida para planear acciones que influyan en el curso futuro de los acontecimientos.

El primer paso en un análisis financiero incluye una evaluación de las razones de la empresa. Las razones están diseñadas para mostrar las relaciones entre los rubros del estado financiero dentro de las empresas y entre las mismas. Traducir las cifras con tablas en valores relativos, o razones, permite comparar la posición financiera de una empresa con la de otra, a pesar de que sus tamaños difieran de forma significativa.

2.9.1 Razones financieras básicas

Las razones financieras más significativas que deben ser empleadas son: (Besley, y Brigham 2009).

2.9.1.1 Razones de liquidez

Un activo líquido es el que se puede convertir fácilmente en efectivo sin una pérdida significativa de su valor original. Convertir activos en efectivo, en especial activos corrientes, tales como inventarios y cuentas por cobrar, es el medio primario por el cual se obtienen los fondos que se necesitan para pagar deudas. Por tanto, la posición líquida de una empresa tiene que ver con su capacidad para cumplir con sus obligaciones corrientes. El activo a corto plazo, o corriente, es más fácil de convertir en efectivo (más líquido) que el activo a largo plazo. En consecuencia, en términos generales, una empresa se consideraría más líquida que otra si una porción mayor de sus activos totales estuvieran en forma de activos corrientes.

Dentro de estas razones se encuentran:

Razón corriente o de solvencia:

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

La razón corriente ofrece el mejor indicador del grado al cual los acreedores a corto plazo están cubiertos por los activos que se espera que se conviertan en efectivo muy rápidamente. Es la medición que más se utiliza para calcular la solvencia corto plazo.

Prueba de liquidez inmediata o del ácido:

$$\frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En vista de que los inventarios por lo general son los menos líquidos, es importante realizar una medición de la capacidad para pagar obligaciones de corto plazo sin depender de sus inventarios.

2.9.1.2 Razones de administración de activos

El segundo grupo de razones, las razones de administración de activos, miden con cuanta eficiencia la empresa administra sus activos. Estas razones están diseñadas para responder a lo siguiente: ¿la cantidad total de cada tipo de activo reportada en el balance parece razonable, demasiado alta o demasiado baja en vista de los niveles de ventas actuales y proyectadas?

Las empresas invierten en activos para generar ingresos tanto en el período actual como en períodos futuros. Para comprar sus activos, algunas empresas deben pedir prestado u obtener fondos de otras fuentes. Si las empresas tienen demasiados activos, sus gastos por intereses serán demasiado altos; por tanto sus utilidades disminuirán. Por otro lado, debido a que la producción se ve

afectada por la capacidad de los activos, si los activos son demasiado bajos, se pueden perder ventas rentables debido a que la empresa no puede fabricar productos suficientes. Dentro de estas razones se encuentran:

Rotación de inventarios:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$$

Es la razón que mide el ciclo de conversión del inventario.

Rotación de cuentas por cobrar:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Determina el número de veces que las cuentas por cobrar rotan en el año.

Rotación de pagos:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

Rotación de la entidad:

Rotación de inventarios + Rotación de cuentas por cobrar - Rotación de pagos

2.9.1.3 Razones de rentabilidad

La rentabilidad es el resultado neto de las diferentes políticas y decisiones de la empresa. Las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la administración de liquidez, activos y deuda sobre los resultados operativos.

Margen de utilidad neta:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

El margen de utilidad neta mide la utilidad que se obtiene por cada unidad monetaria de ventas.

Rendimiento de los activos totales

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

El indicador de los activos totales determina la tasa de rendimiento sobre el total de activos financiados con pasivos y patrimonio.

Rendimiento del capital contable

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$$

El indicador del capital contable determina la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

2.10 Análisis del punto de equilibrio

Las empresas usan el análisis del punto de equilibrio, conocido también como análisis de costo, volumen y utilidad, para: 1. Determinar el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y 2. Evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas. El punto de equilibrio operativo de la empresa es el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los costos operativos. En ese punto, las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) son iguales a Q. 0.00.

El primer paso para calcular el punto de equilibrio operativo consiste en clasificar el costo de los bienes vendidos y los gastos operativos en costos operativos fijos y variables. Los costos fijos son aquellos que la empresa debe pagar en un periodo determinado independientemente del volumen de ventas durante ese periodo. Estos costos generalmente son contractuales; por ejemplo, la renta es un costo fijo. Como los costos fijos no varían con las ventas, usualmente los medimos en relación con el tiempo. Por ejemplo, la renta suele medirse como una cantidad mensual. Los costos variables cambian de manera directa con el volumen de ventas. Los costos de envío, por ejemplo, son costos variables. Normalmente medimos los costos variables en quetzales por unidad vendida.

El método algebraico para determinar el punto de equilibrio se logra con las siguientes variables:

P = precio de venta por unidad

Q = cantidad de ventas en unidades

CF = costo operativo fijo por periodo

CV = costo operativo variable por unidad

Apalancamiento Operativo:

Rubro	Representación algebraica
Ingresos por ventas	$(P \times Q)$
Menos: Costos operativos fijos	- CF
Menos: Costos operativos variables	- $(CV \times Q)$
Utilidades antes de intereses e impuestos	UAII

Replanteando los cálculos algebraicos se obtiene la siguiente fórmula:

$$UAII = (P \times Q) - CF - (CV \times Q)$$

Si se iguala a cero UAll y se resuelve la ecuación para calcular Q, se obtiene:

$$Q = \frac{CF}{P - CV}$$

Donde Q, es el punto equilibrio operativo.

3. METODOLOGÍA

La Metodología contiene la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación relacionado con la planeación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala.

El presente capítulo de metodología de investigación comprende: Definición del problema; objetivo general y objetivos específicos; hipótesis y especificación de las variables; método científico; y, las técnicas de investigación documental y de campo, utilizadas. En general, la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo de la investigación.

3.1 Definición del problema

El sector objeto de estudio de la investigación es el de empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala, que operan con una cantidad de entre 300 y 500 agentes. Estas empresas se encuentran reguladas por el Decreto 52-2010, del Congreso de la República, “Ley que regula los servicios de seguridad privada”, que establece que los servicios de seguridad privada deben estar en armonía con las disposiciones constitucionales mencionadas, y la legislación ordinaria.

Las empresas de servicios de seguridad privada sirven de apoyo a la Constitución Política de la República de Guatemala, la cual establece que el Estado se organiza para proteger a la persona y a la familia, siendo su deber garantizar a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

La Dirección General de Servicios de Seguridad Privada (DIGESSP), es la institución responsable de regular, controlar, fiscalizar, supervisar y verificar que las personas individuales o jurídicas que prestan servicios en el área de seguridad

privada ejecuten sus acciones en cumplimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, Tratados Internacionales en Materia de Derechos Humanos aceptados y ratificados por Guatemala y el Decreto 52-2010, Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada y sus Reglamentos.

El problema de investigación experimental, en las empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala, se refiere a que debido al alto nivel de crecimiento que han tenido en sus operaciones, es común que en estas empresas, la planeación financiera sea débil, así como la falta de acciones claras y precisas en las operaciones que desarrollan este tipo de empresas. Lo anterior, ocasiona diversos problemas relacionados con la suficiencia de la liquidez, resultados de operación y en general con la maximización de utilidades y rentabilidad, que requieren los inversionistas.

Ante esta situación, se presenta una propuesta de solución al problema, que consiste en la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, como base para la definición de una planificación estratégica, elaboración de presupuesto operativo y presupuesto financiero; así como la evaluación de los resultados proyectados para medir el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

3.2 Objetivos

Los objetivos son los propósitos o fines de la investigación. En la investigación se plantean objetivos generales y específicos.

3.2.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, con base en técnicas operativas y financieras.

3.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación financiera en empresas de servicios de seguridad privada, con base en el análisis vertical, análisis horizontal y razones financieras.
- Analizar el punto de equilibrio, a través del enfoque de utilidad de operación, que permita determinar un mínimo de colocación de agentes de seguridad privada, para que los ingresos devengados cubran la totalidad de los costos fijos y variables.
- Definir metas y objetivos estratégicos de corto plazo, para lograr el éxito en la prestación de servicios de seguridad privada.
- Elaborar el presupuesto operativo con base en la proyección de ventas, precios, compras, inventarios, mano de obra, gastos de administración y ventas, capacitación de mano de obra, equipo de seguridad, entre otros.
- Elaborar el presupuesto financiero, para la determinación del efectivo y estados financieros presupuestados.
- Evaluar los resultados proyectados de la planeación financiera, considerando metas y objetivos estratégicos y el análisis del punto de equilibrio, con el fin de demostrar que la planeación financiera es la base fundamental para apoyar la gestión y la adecuada administración de la liquidez, capital de trabajo, resultados de operación, entre otros.

3.3 Hipótesis

El diseño e implementación de la propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera, permite la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, el análisis para la determinación de precios

de los servicios de seguridad privada, la proyección de ventas, costo de ventas, gastos de operación, el presupuesto de efectivo, y la presupuestación del estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.

3.3.1 Especificación de variables

La especificación de variables de la hipótesis, es la siguiente:

Variable independiente

Planeación financiera de corto plazo, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera.

Variables dependientes

- Definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo
- Determinación de precios de los servicios de seguridad privada
- Proyecciones de ventas, costo de ventas, gastos de operación.
- Cuantificación del presupuesto de efectivo.
- Resultados de la presupuestación del estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.

3.4 Método científico

La investigación sobre la planeación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala, se fundamenta en la utilización del método científico.

Según Jiménez (1998), existe una idea aproximada, de lo que es la ciencia porque esta palabra y sus derivados forman parte del lenguaje cotidiano. Es conveniente,

sin embargo, esbozar algunas definiciones que contribuyan a conformar mejor nuestra idea sobre la ciencia, su contenido y su lugar en el mundo.

Las definiciones concuerdan con que la ciencia es un sistema de conocimientos sobre la realidad natural y social. Un sistema de conocimientos, que abarca leyes, teorías y también hipótesis, y que se encuentra en un proceso continuo de desarrollo lo que significa que el hombre perfecciona continuamente su conocimiento sobre toda la realidad circundante y, en cierta forma, logra predecir la futura. El llamado conocimiento común se obtiene de forma coyuntural, pero el conocimiento científico se obtiene a través de la aplicación de procedimientos detallados y rigurosos que se concretan en lo que se conoce como método científico. (Jiménez 1998).

El método científico o método general de la ciencia, se ha definido como una "regularidad interna del pensamiento humano, empleada de forma consciente y planificada, como instrumento para explicar y transformar el mundo". Esta definición deja traslucir que el "método científico" no es más que una forma de la conciencia humana, una manera de actuar y de pensar. (Jiménez 1998).

La metodología de la investigación científica constituye, por su parte, un conjunto de métodos, categorías, leyes y procedimientos que orientan los esfuerzos de la investigación hacia la solución de los problemas científicos con un máximo de eficiencia. Se trata pues, de las formas de aplicación consciente del método científico en la solución de problemas (o lagunas) del conocimiento. (Jiménez 1998).

La metodología de la investigación, o ese conjunto de procedimientos mencionados, es el resultado de la actividad de muchas generaciones de hombres de ciencia. No se trata de que el primer investigador haya esperado por un "manual de metodología de la investigación" para comenzar sus estudios sino que el propio quehacer científico, en su perfeccionamiento, ha ido generando

procedimientos, aceptados como válidos, para que la búsqueda de soluciones a los problemas científicos se realice de una manera eficiente. (Jiménez 1998).

Para salvar la distancia que existe entre los conocimientos empíricos y científicos de un momento y el nuevo conocimiento científico media la investigación. Para sistematizar el proceso de investigación, éste es dividido en dos etapas. La primera de ellas se conoce como Etapa de Planificación y la segunda como Etapa de Ejecución. (Jiménez 1998). En la etapa de planificación se plantean los siguientes pasos:

- Formulación y fundamentación del problema, hipótesis y objetivos (diseño teórico).
- Determinación de las unidades de estudio.
- Selección de métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos.
- Determinación de los recursos necesarios y costos de la investigación.
- Confección del protocolo, proyecto o plan de Investigación.

En la etapa de ejecución se llevan a cabo los pasos previstos en la etapa anterior y en general consisten en: (Jiménez 1998).

- Recolección de la información (mediante métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos seleccionados al efecto).
- Procesamiento de la información obtenida para resumirlos y presentarlos (tablas, gráficos y descripciones).
- Análisis e interpretación de la información obtenida.
- Elaboración de las Conclusiones y Recomendaciones del trabajo.

- Determinar la forma en que se divulgarán los resultados.
- Confección del Informe Final de Investigación

3.5 Técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas de investigación documental y de campo para la investigación, se refieren a lo siguiente:

3.5.1 Técnicas de investigación documental

Las técnicas de investigación documental fueron aplicadas para la revisión de la diversa bibliografía a la que se tuvo acceso, relacionada con la seguridad privada, administración financiera, leyes, planeación financiera, entre otros. Las fuentes documentales fueron libros, tesis, publicaciones periódicas, documentos electrónicos, entre otros.

Las principales técnicas de investigación documental aplicadas fueron la lectura, subrayado de documentos y las fichas bibliográficas, de contenido, resumen, de citas, entre otras.

3.5.2 Técnicas de investigación de campo

Para la investigación de campo se aplicaron técnicas para la obtención de información financiera diversa, para fundamentar la investigación y cumplir con los objetivos de investigación. De acuerdo con Jiménez (1998), La Técnica es el medio que se utiliza, como operación especial, para recolectar, procesar y analizar la información. Presenta una orientación definida hacia la obtención del resultado esperado.

Para la investigación sobre planeación financiera de corto plazo en empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, se aplicaron diversas técnicas para la recopilación, proceso y análisis de información.

En principio se aplicó la técnica de la observación para analizar procesos de administración financiera en el sector. También se realizaron consultas a expertos en seguridad privada, administración financiera, planeación financiera, administración presupuestaria, proyección de estados financieros, entre otros. (Ver Anexo 2)

Para fundamentar la investigación financiera se aplicó un diagnóstico de la situación financiera a través de herramientas de análisis financiero; la definición de metas y objetivos estratégicos; proyecciones de rubros de resultados y de balance para la presupuestación operativa y financiera; y, la evaluación de los resultados proyectados de la propuesta de planeación financiera en comparación con las metas y objetivos estratégicos propuestos. Por último se aplicó el análisis de punto de equilibrio.

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

Este capítulo presenta los resultados de la investigación y análisis relacionados con situación financiera en empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala. El diagnóstico incluye el análisis vertical y horizontal de las cuentas del activo, pasivo y patrimonio, y de los resultados. Adicionalmente, se realiza el análisis de razones financieras al 31 de diciembre.

4.1 Análisis vertical

El análisis vertical sirve de base para examinar la estructura de activos, pasivos y de patrimonio, en el balance general y de los rubros del estado de resultados.

4.1.1 Análisis vertical del activo

A continuación los resultados del análisis vertical realizado para las cuentas que integran el activo:

Cuadro 1
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis vertical del activo
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Activo	201X	Análisis vertical
Corriente:		
Efectivo	550,466	4%
Cuentas por cobrar a compañías afiliadas	9,526,291	75%
Clientes – Neto	1,127,523	9%
Impuestos por recuperar	1,230,581	10%
Otras cuentas por cobrar	84,787	1%
Inventarios – Neto	89,745	1%
Gastos anticipados	96,439	1%
Total activo corriente	12,705,830	97%
No corriente:		
Equipo – Neto	368,705	3%
Otros activos	250	0%
Total activo no corriente	368,955	3%
Total activo	13,074,785	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

4.1.1.1 Análisis de las cuentas por cobrar a compañías afiliadas

En los activos corrientes, el activo más importante es el de las cuentas por cobrar a las empresas afiliadas a las que se les presta los servicios de vigilancia. Representa el 73% del total de activos. Por los saldos que se originan de esas transacciones no se tienen pactados términos de plazo y pago de intereses, derivado de que existe seguridad de pago y el activo puede ser exigible en cualquier momento.

4.1.1.2 Análisis de clientes

Las cuentas por cobrar a clientes representan el 9% del total del activo, lo cual no representa ningún riesgo de liquidez, considerando que las cuentas por cobrar a

compañías afiliadas representan el 73% del total del activo y que éstas son exigibles en cualquier momento, si en dado caso se presentaran problemas de liquidez.

4.1.1.3 Análisis de impuestos por recuperar

Los impuestos por recuperar se encuentran integrados por el impuesto de solidaridad y el impuesto sobre la renta de ejercicios anteriores, los cuales son recuperables en el corto plazo, a través de acreditaciones del ente recaudador de impuestos.

4.1.2 Análisis vertical del pasivo y patrimonio

A continuación los resultados del análisis vertical realizado para las cuentas que integran el pasivo y patrimonio:

Cuadro 2
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis vertical de pasivo y patrimonio
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Pasivos y patrimonio	201X	Análisis vertical
Pasivo corriente:		
Proveedores locales	466,982	9%
Cuentas por pagar compañías afiliadas	814,567	16%
Prestaciones laborales	1,429,912	28%
Impuestos por pagar	230,505	5%
Otras cuentas por pagar	320,541	6%
Total pasivo corriente	3,262,506	64%
Pasivo no corriente:		
Impuesto Sobre la Renta diferido	1,824,553	36%
Total pasivo no corriente	1,824,553	36%
Total pasivos	5,087,059	100%
Patrimonio:		
Capital social pagado	909,745	11%

Pasivos y patrimonio	201X	Análisis vertical
Aporte a futuras capitalizaciones	746,089	9%
Reserva legal	299,513	4%
Utilidades retenidas	6,032,380	76%
Total patrimonio	7,987,726	100%
Total pasivos y patrimonio	13,074,785	

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

4.1.2.1 Análisis de las cuentas por pagar a compañías afiliadas

Las cuentas por pagar a compañías afiliadas corresponden a préstamos en cuenta corriente que no devengan intereses y no tienen establecida fecha límite de pago, equivalen al 16% del pasivo, siendo poco representativas, lo cual no afecta el capital de trabajo.

4.1.2.2 Análisis de las prestaciones laborales

Las prestaciones laborales equivalen al 28% del total del pasivo, se encuentran integradas principalmente por aguinaldo, bono 14 y vacaciones, los cuales deben ser cancelados dentro de los 12 meses inmediatos siguientes al cierre del ejercicio; sin embargo, se puede apreciar que hay suficiente disponibilidad en los activos corrientes para atender el pago de prestaciones laborales.

4.1.2.3 Análisis de impuesto sobre la renta diferido

Durante el año se ha registrado un impuesto sobre la renta diferido pasivo, el cual debe pagarse en los próximos años, debido a que no existe una fecha estimada en la cual el pasivo será realizado, este es clasificado como un pasivo no corriente, el cual tampoco afecta de manera significativa el capital de trabajo.

4.1.2.4 Análisis de la estructura del pasivo y patrimonio

El total de los pasivos Q. 5.087,059 equivale al 39% del total de la suma de pasivos y patrimonios. El total de patrimonio de Q. 7,987,726 equivale al 61% de los activos. La estructura del capital con 61% de capital propio y 39% de capital ajeno, parece adecuada, en vista de que los pasivos no representan costo financiero.

4.1.2.5 Análisis de las utilidades retenidas

Las utilidades retenidas representan el 76% del total del patrimonio, los cuales representan los beneficios no distribuidos a los accionistas. En tanto que solamente el 11% del patrimonio corresponde al capital pagado, lo cual puede ser un riesgo de descapitalización al momento que se decida la distribución de utilidades retenidas.

4.1.3 Análisis vertical de los resultados

A continuación los resultados del análisis vertical realizado para las cuentas que integran el estado de resultados:

Cuadro 3
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis vertical del estado de resultados
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

	201X	Análisis vertical
Ingresos por servicios	28,433,269	100%
Costos de ventas	<u>(19,917,245)</u>	-70%
Utilidad bruta	8,516,024	30%
Gastos de operación:	<u>(8,813,303)</u>	-31%
Utilidad en operación	<u>(297,279)</u>	-1%

	201X	Análisis vertical
Gastos financieros	(48,635)	0%
Utilidad antes de impuesto	(345,914)	-1%
Impuesto sobre la renta	(48,790)	0%
Pérdida del año	(394,693)	-1%

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

4.1.3.1 Análisis del costo de ventas y gastos de operación

El costo de ventas representa el 70% de los ingresos por la prestación de servicios, un porcentaje demasiado alto considerando que en adición se tienen gastos de operación que equivalen al 31% de los ingresos por servicios. Tanto el costo de ventas, como los gastos de operación realizados, han tenido un efecto negativo en el resultado de operación, el cual al cierre del ejercicio presenta una pérdida equivalente al 1% de los ingresos por la prestación de servicios. Revisando en detalle los gastos de operación registrados, se observa un incremento en el registro de cuentas incobrables, servicios recibidos en concepto de auditorías y energía eléctrica, teléfono y correos; sin embargo, el costo de ventas sigue siendo relevante en la pérdida del ejercicio.

4.2 Análisis horizontal

A través del análisis horizontal se buscará determinar la variación absoluta o relativa que han sufrido las distintas partidas de los estados financieros en un período respecto al otro.

4.2.1 Análisis horizontal del activo

A continuación los resultados del análisis horizontal realizado para las cuentas que integran el activo:

Cuadro 4
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis horizontal del activo
Al 31 de diciembre de 201X y 201Y
Cifras en Quetzales

Activo	201X	201Y	Análisis horizontal	
			Variación absoluta	Variación relativa
Corriente:				
Efectivo	550,466	890,927	(340,461)	-38%
Cuentas por cobrar compañías afiliadas	9,526,291	8,913,065	613,226	7%
Clientes – Neto	1,127,523	2,306,773	(1,179,250)	-51%
Impuestos por recuperar	1,230,581	987,473	243,108	25%
Otras cuentas por cobrar	84,787	119,672	(34,885)	-29%
Inventarios – Neto	89,745	159,095	(69,350)	-44%
Gastos anticipados	96,439	84,226	12,213	15%
Total activo corriente	12,705,830	13,461,230	-755,400	-6%
No corriente:				
Equipo – Neto	368,705	525,086	(156,382)	-30%
Otros activos	250	2,150	(1,900)	-88%
Total activo no corriente	368,955	527,236	-158,281	-30%
Total activo	13,074,785	13,988,466	-913,681	-7%

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

4.2.1.1 Análisis del efectivo

El efectivo presenta una disminución en relación con el año anterior de Q. 340,461 (38%), esta variación es una combinación de variaciones, pues por una parte las cuentas por cobrar de clientes aportaron efectivo por valor de Q.1,179,250, y hubo un aporte de los accionistas de Q. 746,089, pero por otra parte, hubo variaciones

que afectaron la liquidez tales como el aumento de las cuentas por cobrar de compañías afiliadas por Q. 613,226, disminución de cuentas por pagar de compañías afiliadas por Q. 694,542, pago de impuestos por Q. 340,632, que en conjunto provocaron la disminución señalada en el efectivo.

4.2.1.2 Análisis de clientes

Como ya se mencionó los saldos por cobrar a clientes presentan una disminución de Q. 1,179,250 (51%), en relación con el año anterior. Esta variación corresponde principalmente a una mejora en la gestión de cobro realizada principalmente a las cuentas con antigüedad mayor a 31 días; en adición, es importante hacer notar que existió una disminución en los ingresos por la prestación de servicios de seguridad privada, en relación con el año anterior, lo cual también tuvo un impacto adverso en los niveles de cuentas por cobrar.

4.2.1.3 Análisis de inventarios

Los inventarios se encuentran integrados principalmente por uniformes (camisas, pantalones, zapatos, playeras, gorras), así como papelería y útiles, los cuales presentan una disminución de Q. 69,350 (44%). Esta variación corresponde normalmente a la entrega de nuevos uniformes a los guardias de seguridad en sustitución de los entregados el año anterior.

4.2.1.4 Análisis de equipo

El equipo se encuentra integrado por vehículos, armamento, mejoras, equipo de seguridad, mobiliario y equipo de oficina, equipo de computación y equipo de radiocomunicación, la variación de Q. 156,382 (30%), en relación con el año anterior, la disminución corresponde principalmente al registro de la depreciación de dichos activos.

4.2.2 Análisis horizontal del pasivo y patrimonio

A continuación los resultados del análisis horizontal realizado para las cuentas que integran el pasivo y patrimonio:

Cuadro 5
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis horizontal del pasivo y patrimonio
Al 31 de diciembre de 201X y 201Y
Cifras en Quetzales y en porcentajes

Pasivos y patrimonio	201X	201Y	Análisis horizontal	
			Variación absoluta	Variación relativa
Pasivo corriente:				
Proveedores locales	466,982	621,872	(154,890)	-25%
Cuentas por pagar compañías afiliadas	814,567	1,509,109	(694,543)	-46%
Prestaciones laborales	1,429,912	1,294,503	135,409	10%
Impuestos por pagar	230,505	571,137	(340,632)	-60%
Otras cuentas por pagar	320,541	523,350	(202,809)	-39%
Total pasivo corriente	3,262,506	4,519,970		
Pasivo no corriente:				
Impuesto Sobre la Renta diferido	1,824,553	1,832,163	(7,610)	0%
Total pasivo no corriente	1,824,553	1,832,163		
Total pasivos	5,087,059	6,352,132		
Patrimonio:				
Capital social pagado	909,745	909,745	-	0%
Aporte a futuras capitalizaciones	746,089	-	746,089	100%
Reserva legal	299,513	299,513	-	0%
Utilidades retenidas	6,032,380	6,427,077	(394,697)	-6%
Total patrimonio	7,987,726	7,636,334	351,392	5%

Pasivos y patrimonio	201X	201Y	Análisis horizontal	
			Variación absoluta	Variación relativa
Total pasivos y patrimonio	13,074,785	13,988,466	-913,681	-7%

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación

4.2.2.1 Análisis de cuentas por pagar a compañías afiliadas

Las cuentas por pagar a compañías afiliadas presentan una disminución de Q. 694,543 (46%), esto corresponde a la cancelación de saldos pendiente de pago.

4.2.2.2 Análisis de impuestos por pagar

Los impuestos por pagar se encuentran integrados principalmente por el Impuesto al Valor Agregado – IVA y el Impuesto Sobre la Renta – ISR. En relación con el ejercicio anterior no existe ISR por pagar, en vista de que se registró una pérdida al cierre del ejercicio y se acreditó parte del IVA registrado al cierre del ejercicio 2014. Adicionalmente, la baja en los ingresos por la prestación de servicios, ha impactado el saldo del IVA registrado al cierre del año 2015.

4.2.2.3 Análisis de otras cuentas por pagar

Las otras cuentas por pagar corresponden a anticipos recibidos de clientes, los cuales han presentado una disminución en relación con el año anterior de Q. 202,809 (39%).

4.2.2.4 Análisis de aportes a futuras capitalizaciones

El incremento en esta cuenta corresponde a aportaciones efectuadas por los accionistas por valor de Q. 746,089. Estas aportaciones otorgan a los accionistas el derecho a la adquisición de nuevas acciones.

4.2.3 Análisis horizontal de los resultados

A continuación los resultados del análisis horizontal realizado para las cuentas que integran los resultados:

Cuadro 6
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Análisis horizontal de los resultados
Al 31 de diciembre de 201X y 201Y
Cifras en Quetzales

	201X	201Y	Análisis horizontal	
			Variación absoluta	Variación relativa
Ingresos por servicios	28,433,269	30,462,871	(2,029,602)	-7%
Costos de ventas	<u>(19,917,245)</u>	<u>(22,498,640)</u>	2,581,395	-11%
Utilidad bruta	8,516,024	7,964,231		
Gastos de operación:	<u>(8,813,303)</u>	<u>(7,055,123)</u>	(1,758,181)	25%
Utilidad en operación	<u>(297,279)</u>	<u>909,109</u>		
Gastos financieros	<u>48,635</u>	<u>(98,093)</u>	(49,459)	50%
Utilidad antes de impuesto	(345,914)	811,016	465,102	57%
Impuesto sobre la renta	<u>(48,784)</u>	<u>(160,651)</u>	111,867	-70%
(Pérdida) utilidad del año	<u>(394,697)</u>	<u>650,365</u>	255,668	39%

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

4.2.3.1 Análisis de ingresos

Se observa disminución en los ingresos por servicios de seguridad, debido principalmente a que algunos de los principales clientes se han visto afectados en sus propias operaciones y han dejado de contratar los servicios de seguridad privada.

4.2.3.2 Análisis de costo de ventas

El costo de ventas presenta una disminución de Q. 2,581,395 (11%), lo cual se encuentra relacionado con la disminución señalada en los ingresos producto.

4.2.3.3 Análisis de gastos de operación

Se puede observar que, aunque los ingresos disminuyeron durante el período, los gastos de operación tuvieron un incremento de Q. 1,758,181 (25%), este incremento se encuentra integrado principalmente por el incremento en las cuentas incobrables, servicios recibidos en concepto de auditorías y energía eléctrica, teléfono y correo. El incremento en las cuentas incobrables, corresponde a cuentas con antigüedad mayor a 360 días, de las cuales ha efectuado la provisión para cuentas incobrables y que corresponden a clientes que han desaparecido o que han quebrado. En cuanto al incremento en los servicios recibidos en concepto de auditorías, normalmente se refiere a la contratación de firmas internacionales de auditoría, lo cual da una mejor reputación a los servicios de seguridad privada, pero los honorarios son más altos en comparación con los de firmas locales.

4.3 Análisis de razones financieras

A continuación se presentan las razones financieras más importantes aplicadas a la información financiera al 31 de diciembre de 2015:

4.3.1 Razones de liquidez

Dentro de las razones de liquidez se encuentran, la razón corriente o de solvencia, prueba de liquidez inmediata o del ácido; se presenta el análisis de éstas razones a continuación:

Cuadro 7
Razón corriente o de solvencia

<u>Activos corrientes</u>	12,705,830	=	3.89
<u>Pasivos corrientes</u>	<u>3,262,506</u>		

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

Con una razón de 3.89, existe una alta probabilidad de que los pasivos sean pagados. Se podrían liquidar los activos corrientes a un 26% de su valor en libros y aun así sería suficiente para liquidar por completo los pasivos corrientes.

Cuadro 8
Prueba de liquidez inmediata o del ácido

<u>Activo corriente – Inventarios</u>	2,705,830	-	89,745	=	3.87
<u>Pasivo corriente</u>	<u>3,262,506</u>				

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

La razón de liquidez inmediata es de 3.87, lo cual sugiere evidencia que el inventario no es relevante para el adecuado cumplimiento de las obligaciones de corto plazo, en vista de que por tratarse de empresas de servicios, el inventario no es de mercadería para la venta.

4.3.2 Razones de administración de activos

Dentro de las razones de administración de activos se encuentran, la razón de rotación de cuentas por cobrar, de rotación de inventarios, de rotación de cuentas por pagar, y de rotación total. Se presenta el análisis de estas razones a continuación:

Cuadro 9
Rotación de cuentas por cobrar

$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	$\frac{28,433,269}{1,127,523}$	=	25.22
---	--------------------------------	---	---------

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

Derivado del análisis realizado, se puede observar que se cobra a los clientes 25 veces al año o expresado de otra forma el período promedio de cobro es de 14.5 días.

Cuadro 10
Rotación de inventarios

$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$	$\frac{19,917,245}{89,745}$	=	221.93
---	-----------------------------	---	----------

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

La razón de rotación de inventarios es de, 221.93 veces al año o expresado de otra forma el período promedio de conversión de inventarios es de 1.5 días. Como se comentó este rubro de inventarios no es relevante, en vista de que se trata de empresas de servicios de seguridad privada y no de empresas comerciales.

Cuadro 11
Rotación de cuentas por pagar

$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por pagar}}$	$\frac{19,917,245}{466,982}$	=	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 5px 20px;">42.65</div>
---	------------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

De acuerdo con el análisis realizado, se puede observar se paga a los proveedores 43 veces al año. Otra manera de expresar este indicador es que el período promedio de pago es de 8.55 días.

Cuadro 12
Rotación total

Rotación de inventarios + Rotación de cuentas por cobrar – Rotación de pagos	221.93	+	24.33	-	42.65	=	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 5px 20px;">203.61</div>
---	--------	---	-------	---	-------	---	--

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

La rotación total, sumando inventarios y cuentas por cobrar, y disminuyendo la rotación de cuentas por pagar es de 203.61 veces, que equivale a un ciclo de conversión de efectivo de 7.5 días.

4.3.3 Razones de rentabilidad

Dentro de las razones de administración de activos se encuentran, la razón de margen de utilidad neta y de rendimiento del capital contable, se presenta el análisis de estas razones a continuación:

Cuadro 13
Margen de utilidad neta

$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	$\frac{(394,697)}{28,433,269}$	$= (0.01) * 100 = (1\%)$
--	--------------------------------	--------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

En este caso hubo una pérdida en el ejercicio, por lo que ésta razón presenta un resultado negativo, lo cual indica que los ingresos por la prestación de servicios son demasiado bajos y los costos demasiado altos. Lo anterior significa que por cada Quetzal que se genera de ingresos, se pierde 1 centavo.

Cuadro 14
Rendimiento del capital contable

$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$	$\frac{(394,697)}{909,745}$	$= (0.43) * 100 = (43\%)$
--	-----------------------------	---------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

La interpretación práctica del resultado es que por cada Quetzal que los accionistas han invertido, perdieron 43 centavos.

4.4 Análisis de costo – volumen – utilidad (CVP)

El análisis costo – volumen – utilidad (o CVP, por sus siglas en inglés), es una parte integral de la planeación financiera, a través de esta herramienta se buscará determinar el número de servicios que deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio en la empresas que se dedican a prestar servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala.

4.4.1 Enfoque de utilidad de operación

El enfoque de utilidad de operación se realiza con base en el punto de equilibrio en unidades, de la forma siguiente:

Ventas (490 agentes de seguridad X Q. 4,835.59 X 12 meses)	Q.	28,433,269
Menos: Costos variables		<u>19,917,245</u>
Margen de contribución		8,516,024
Menos: Costos fijos		<u>8,813,303</u>
Pérdida en operación	Q.	<u>(297,279)</u>

Se puede observar que el precio mensual es de Q. 4,835.59 por oficial de seguridad y se puede deducir que el costo variable mensual es de Q. 3,387.29 (Q.19,917.245 / 490 agentes de seguridad / 12 meses). Los costos fijos anuales son de Q 8,813,303, según el estado de resultados (Ver cuadro 3).

En el punto de equilibrio, la ecuación de la utilidad en operación toma la siguiente forma:

$$0 = (Q\ 4,835.59 * \text{oficial de seguridad} * 12 \text{ meses}) - (Q.\ 3,387.29 * \text{oficial de seguridad} * 12) - Q.\ 8,813,303.$$

$$0 = (Q.\ 1,448.30 * \text{oficial de seguridad} * 12 \text{ meses}) - Q.\ 8,813,303$$

$$Q.\ 1,448.30 * \text{oficial de seguridad} * 12 \text{ meses} = Q.\ 8,813,303$$

$$\text{Oficial de seguridad} = Q.\ 8,813,303 / Q.\ 1,448.30 * 12 \text{ meses}$$

$$\text{Oficial de seguridad} = Q.\ 8,813,303 / Q.\ 17,379.60$$

Oficial de seguridad = 507.11

Por lo tanto, de acuerdo con el resultado del punto de equilibrio se deben colocar en operación a 507 agentes de seguridad privada para que los ingresos devengados, logren cubrir la totalidad de los costos fijos y variables. Se comprueba lo anterior formulando el estado de resultados basado en 507 agentes:

Ingresos (507 agentes de seguridad * Q. 4,835.59 * 12 meses)	Q. 29,425,892
Menos:	
Costos variables (507 agentes de seguridad * 3,387.29 * 12 meses)	Q. <u>20,612,589</u>
Margen de contribución	Q. 8,813,303
Menos: Costos fijos	Q. <u>8,813,303</u>
<u>Utilidad en operación</u>	Q. 0.00

5. PLANEACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO

Este capítulo presenta los resultados de la investigación y análisis relacionados con la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, elaboración del presupuesto operativo, el presupuesto financiero y la evaluación de los resultados de la planeación financiera de corto plazo.

5.1 Metas y objetivos estratégicos de corto plazo

Las metas y objetivos estratégicos de corto plazo se refieren en general a la realización de pronósticos de ingresos por la prestación de servicios de seguridad privada, en vista de que a partir de esto se realiza el análisis de precios, se planifican gastos operativos, gastos de administración, compras, inventarios, gastos de capacitación, entre otros. Todo lo anterior sirve de base para la elaboración del presupuesto operativo.

Seguidamente, la definición de ingresos proyectados y gastos, sirve de base para la elaboración del presupuesto financiero, que incluye el presupuesto de efectivo y los estados financieros presupuestados.

A continuación se presenta la cuantificación de cada uno de los elementos, rubros, y estados financieros presupuestados, considerados en las metas y objetivos estratégicos de corto plazo, plasmados tanto en el presupuesto operativo, como el presupuesto financiero.

5.2 Presupuesto operativo

A continuación se presentan los distintos componentes del presupuesto de operación para empresas de servicios de seguridad.

5.2.1 Proyección de ventas

A continuación se presentan los resultados del presupuesto de ventas proyectado sobre base trimestral y anual, tomando como base la cantidad de 507 agentes de

seguridad, determinados en el capítulo anterior, en el análisis de utilidad de operación.

Cuadro 15
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Presupuesto de ventas
Al 31 de diciembre de 201X

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Agentes de seguridad	507	507	507	507	507
X precio de venta unitario	5,030	5,030	5,030	5,030	5,030
X meses que integran el trimestre	3	3	3	3	12
Ventas en Q.	7,650,630	7,650,630	7,650,630	7,650,630	30,602,520

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

En el presupuesto de ventas, los ingresos por la prestación de servicios de seguridad privada son constantes, en vista de que debido a la naturaleza de los servicios prestados, no existe estacionalidad en las ventas. En adición, para proyectar los ingresos por la prestación de servicios se ha tomado en cuenta el número de agentes que se requieren y el precio de venta unitario, establecido en Q 5,030 por cada oficial de seguridad privada.

5.2.2 Análisis de precios

Al 31 de diciembre de 201X, el precio de los servicios de vigilancia fue de Q. 4,835.59 mensuales por oficial de seguridad, el cual sirvió de base para determinar el presupuesto de ventas; sin embargo, como ya se mencionó, se ha incrementado el precio de estos servicios de vigilancia a Q. 5,030, adicionándole

aproximadamente un 4.01%, que equivale al promedio de la inflación anual durante el período 2011-2015, de acuerdo con información publicada por el Banco de Guatemala.

5.2.3 Mano de obra

De conformidad con el Acuerdo Gubernativo No. 303-2015, Salarios Mínimos para Actividades Agrícolas, No Agrícolas y de la Actividad Exportadora y de Maquila, publicado en el Diario de Centroamérica el 30 de diciembre de 2015, el salario mínimo vigente a partir del 1 de enero de 2016, es el siguiente:

Actividad económica: No agrícola

Salario mensual: Q. 2,497

Bonificación incentivo: Q. 250

Salario total: Q. 2,747

Con base en lo anterior, se ha determinado el presupuesto de mano de obra para los agentes de seguridad privada:

Cuadro 16
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Presupuesto de mano de obra
Al 31 de diciembre de 201X

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Agentes de seguridad	507	507	507	507	507
X salario mensual + bonificación incentivo	2,747	2,747	2,747	2,747	2,747

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
X meses que integran el trimestre	3	3	3	3	12
Total costo de la mano de obra	4,178,187	4,178,187	4,178,187	4,178,187	16,712,748

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

5.2.4 Gastos de operación

El presupuesto de gastos de operación incluye sueldos, mantenimiento, radiocomunicación, seguros, energía eléctrica, teléfono, cartuchos y municiones, papelería y útiles, entre otros.

Cuadro 17
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Presupuesto de gastos de operación
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Sueldos y prestaciones laborales	1,133,971	1,133,971	1,133,971	1,133,971	4,535,884
Otros gastos	137,247	137,247	137,247	137,247	548,988
Servicios prestados	519,259	519,259	519,259	519,259	2,077,036
Reparación y mantenimiento	52,585	52,585	52,585	52,585	210,338
Radiocomunicación	54,417	54,417	54,417	54,417	217,666
Impuestos y contribuciones	62,446	62,446	62,446	62,446	249,786
Seguros	64,988	64,988	64,988	64,988	259,953
Viáticos y transporte	7,530	7,530	7,530	7,530	30,121
Energía eléctrica, teléfono y correos	44,365	44,365	44,365	44,365	177,459

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Honorarios profesionales	33,415	33,415	33,415	33,415	133,659
Cartuchos y municiones	1,790	1,790	1,790	1,790	7,158
Papelería y útiles	4,259	4,259	4,259	4,259	17,035
Depreciaciones	45,154	45,154	45,154	45,154	180,614
Cuentas incobrables	175,452	175,452	175,452	175,452	701,810
Total gastos de administración	2,336,877	2,336,877	2,336,877	2,336,877	9,347,507

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

5.2.5 Capacitación de mano de obra

Las empresas de seguridad deben presupuestar el costo de las actividades de capacitación a los agentes de seguridad, en cumplimiento con el Manual del Curso Básico de Agentes de Seguridad Privada emitido por la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada del Ministerio de Gobernación.

El curso básico de agentes de seguridad privada debe incluir las áreas siguientes:

- Teórica humanista. Relaciones humanas y públicas, relaciones interpersonales y humanas, responsabilidades del agente, disciplina, normas éticas en el servicio, manejo de crisis, entre otros.
- Teórica jurídica. Fundamentos legales, Constitución Política de la República y garantías, derechos humanos y derechos individuales, Código Penal, Decreto 52-2010, Acuerdo Gubernativo 417-2013, entre otros.
- Técnica operativa. Instrucción inicial, personal de seguridad privada, patrullaje, redacción de informes, técnicas de radio-comunicación, práctica de armas, seguridad industrial, prevención ante desastres, primeros auxilios, entre otros.

Con base en lo anterior, el diseño del plan de capacitación, requiere el siguiente presupuesto:

Cuadro 18
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Presupuesto de capacitación
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Agentes de seguridad	507	-	-	-	507
X costo de capacitación*	3,856	-	-	-	3,856
Total costo de la mano de obra	1,954,992	-	-	-	1,954,992

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación

* El presupuesto de la capacitación incluye el uso de material didáctico, siguiente:

Cuadro 19
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Costo de los cursos y material didáctico a utilizar durante las capacitaciones
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Concepto	Monto
Capacitación teórica humanística	500
Capacitación teórica jurídica	500
Capacitación técnica operativa	1,200
Impresiones y encuadernados	1,503
Lapiceros	33
Marcadores	120
Total	3,856

5.3 Presupuesto financiero

El presupuesto financiero sirve de base para la determinación de las necesidades de efectivo y los estados financieros presupuestados: estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.

5.3.1 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo muestra los orígenes y aplicaciones de efectivo, para empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala. Para el efecto, se consideran los siguientes aspectos:

- Se requiere un saldo mínimo de efectivo de Q 500,000 al final de cada trimestre. Al 31 de diciembre de 201X, el saldo de efectivo era de Q. 550,466.
- La Compañía solicitará un préstamo y lo reembolsará en múltiplos de Q.1,100,000. Los intereses son de 13.06% por año. El préstamo será solicitado durante el primer trimestre del año y será cancelado al finalizar el segundo y tercer trimestre, del mismo primer año, en dos amortizaciones iguales.
- La política es que todas las ventas por la prestación de servicios de seguridad se realizan al crédito. El 60% se cobra en el trimestre al que corresponde la venta y el 40% restante durante el siguiente trimestre. Las ventas para el cuarto trimestre de 201X fueron de Q. 2,843,327.
- El presupuesto de capital incluye la compra de equipo de radiocomunicación. El desembolso para la compra del equipo es de Q. 100,716, previsto para el primer trimestre al momento de la contratación de los nuevos agentes de seguridad.
- Los impuestos corporativos son de aproximadamente Q. 1,123,408.

Con base en la información anterior, se preparará la cédula de entradas de efectivo:

Cuadro 20
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Cédula de entradas de efectivo
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Fuente	Trimestre			
	1	2	3	4
Recibido de cuentas por cobrar de la ventas realizadas en:				
Trimestre 4, 2015	2,843,327	-	-	-
Trimestre proyectado 1	4,590,378	3,060,252	-	-
Trimestre proyectado 2	-	4,590,378	3,060,252	-
Trimestre proyectado 3	-	-	4,590,378	3,060,252
Trimestre proyectado 4	-	-	-	4,590,378
Total de entradas de efectivo	7,433,705	7,650,630	7,650,630	7,650,630

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

A continuación se presenta el presupuesto de efectivo:

Cuadro 21
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Presupuesto de efectivo
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Saldo inicial de efectivo	550,466	513,399	1,063,051	1,594,744	550,466
Entradas:					
Ventas a crédito					
Trimestre actual	4,590,378	4,590,378	4,590,378	4,590,378	18,361,512
Trimestre anterior	2,843,327	3,060,252	3,060,252	3,060,252	12,024,083
Total efectivo disponible	7,984,171	8,164,029	8,713,681	9,245,374	30,936,061
Menos: Desembolsos					
Mano de obra	4,178,187	4,178,187	4,178,187	4,178,187	16,712,748
Gastos de administración	2,336,877	2,336,877	2,336,877	2,336,877	9,347,507
Capacitación de mano de obra	1,954,992	-	-	-	1,954,992
Impuestos	-	-	-	1,123,408	1,123,408
Equipos	100,716	-	-	-	100,716
Total desembolsos	8,570,772	6,515,064	6,515,064	7,638,472	29,239,371
Saldo mínimo de efectivo	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Total necesidades de efectivo	9,070,772	7,015,064	7,015,064	8,138,472	29,739,371

	Trimestre				Año
	1	2	3	4	
Exceso (déficit) del efectivo disponible sobre necesidades	(1,086,601)	1,148,966	1,698,617	1,106,903	1,196,690
Financiamiento:					
Solicitudes de préstamos	1,100,000	-	-	-	1,100,000
Reembolsos (flujos de salida)	-	(550,000)	(550,000)	-	(1,100,000)
Intereses (flujos de salida)	-	(35,915)	(53,873)	-	(89,788)
Total financiamiento	1,100,000	(585,915)	(603,873)	-	(89,788)
Más: saldo mínimo de efectivo	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Saldo final de efectivo	513,399	1,063,051	1,594,744	1,606,903	1,606,903

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

El presupuesto de efectivo incluye los ingresos por ventas al contado y al crédito sobre la base de 507 agentes de seguridad privada a un precio de Q.5,030. (Ver cuadro 15).

La mano de obra se estimó sobre la base de salarios mínimos, por un valor de Q.2,747 mensual por oficial de seguridad. (Ver cuadro 16).

Los gastos de administración, son gastos fijos establecidos para diferentes actividades sueldos, mantenimiento, radiocomunicación, seguros, viáticos, energía eléctrica, servicio telefónico, entre otros. (Ver cuadro 17).

Los servicios de capacitación solamente constituyen flujo de egresos, al inicio. (Ver cuadro 18).

5.3.2 Estados financieros presupuestados

Con base en la información del presupuesto de operación y el presupuesto de efectivo, se procederá a preparar los estados de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.

5.3.2.1 Estado de ganancias o pérdidas

A continuación se presenta el estado de ganancias o pérdidas presupuestado:

Cuadro 22
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Estado de ganancias o pérdidas presupuestado
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Ingresos por servicios	30,602,520
Costos de ventas	<u>(16,712,748)</u>
Utilidad bruta	13,889,772
Gastos de operación:	<u>(9,347,507)</u>
Utilidad en operación	<u>4,542,265</u>
Gastos financieros	<u>(89,788)</u>
Utilidad antes de impuesto	4,452,477
Impuesto sobre la renta	<u>(1,123,408)</u>
Utilidad del año	<u>3,329,069</u>

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

El estado de ganancias o pérdidas presupuestado, estima los ingresos sobre la base de 507 agentes de seguridad a un precio de Q.5,030 mensual cada uno, proyectado anualmente. (Ver cuadro 15).

El costo de ventas que corresponde a los sueldos de los agentes de seguridad, se presupuesta básicamente con el valor del salario mínimo establecido legalmente, para actividades no agrícolas. (Ver cuadro 16).

Los gastos de administración presupuestados en el cuadro 17, por valor de Q.9,347,507, se han incrementado levemente con respecto al año 201X (Q.8,813,303), considerando una inflación promedio del 4.01%, como se verá más adelante.

Los intereses gasto corresponden al préstamo bancario adquirido en el primer trimestre y amortizado en los siguientes dos trimestres, lo cual se puede observar a detalle en el presupuesto de efectivo. (Ver cuadro 21).

5.3.2.2 Estado de situación financiera

A continuación se presenta el estado de situación financiera presupuestado:

Cuadro 23
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Estado de situación financiera presupuestado
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

Activo	
Corriente:	
Efectivo	1,606,903
Cuentas por cobrar compañías afiliadas	9,526,291
Clientes - Neto	3,012,797
Impuestos por recuperar	1,230,581
Otras cuentas por cobrar	84,787
Inventarios - Neto	89,745

Gastos anticipados	96,439
Total activo corriente	<u>15,647,543</u>
No corriente:	
Equipo - Neto	288,806
Otros activos	250
Total activo no corriente	<u>289,056</u>
Total activo	<u><u>15,936,599</u></u>
Pasivos y patrimonio	
Pasivo corriente:	
Proveedores locales	466,982
Cuentas por pagar a compañías afiliadas	245,099
Prestaciones laborales	1,429,912
Impuestos por pagar	230,505
Otras cuentas por pagar	320,541
Total pasivo corriente	<u>2,693,038</u>
Pasivo no corriente:	
Impuesto Sobre la Renta diferido	1,824,553
Total pasivo no corriente	<u>1,824,553</u>
Total pasivos	<u>4,517,591</u>
Patrimonio:	
Capital social pagado	1,655,833
Reserva legal	360,572
Utilidades retenidas	9,402,604
Total patrimonio	<u>11,419,009</u>
Total pasivos y patrimonio	<u><u>15,936,599</u></u>

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

El estado de situación financiera presupuestado se basa en el presupuesto de efectivo para determinar el saldo de efectivo. (Ver cuadro 21).

Para las cuentas por cobrar de compañías afiliadas se mantienen los mismos saldos del año 2015. En el rubro de clientes se consideraron los incrementos esperados en ventas, considerando una política de ventas al crédito, en la cual,

como ya se mencionó, el 60% se cobra durante el trimestre al que corresponde la venta y el 40% restante, durante el siguiente trimestre.

Los demás rubros de activos y pasivos no tuvieron variaciones relevantes con respecto al año 2015, excepto el rubro de utilidades retenidas que se incrementa con las utilidades presupuestadas.

El impacto más relevante en el estado de situación financiera presupuestado, es un incremento en los activos corrientes de Q. 2,941,713 (De Q.12,705,830 en el año 2015, aumenta a Q.15,647,543).

5.3.2.3 Estado de flujos de efectivo

A continuación se presenta el estado de flujos de efectivo presupuestado:

Cuadro 24
Servicios de Seguridad Privada, S. A.
Estado de flujos de efectivo presupuestado
Al 31 de diciembre de 201X
Cifras en Quetzales

<u>Flujos de efectivo de las actividades de operación:</u>	
Utilidad del año	3,370,223
Ajustes por:	
Intereses por financiamiento	89,788
Provisión para cuentas incobrables	(701,810)
Depreciaciones	180,614
Movimiento neto en el capital de trabajo:	
Clientes	(1,183,465)
Cuentas por pagar a compañías afiliadas	<u>(569,468)</u>
	1,185,882

Intereses bancarios pagados	<u>(89,788)</u>
Flujos netos de efectivo generados por las actividades de operaciones	<u>1,096,094</u>
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:	
Compras de activos fijos	(100,716)
Venta de activos fijos	<u>61,059</u>
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	<u>(39,657)</u>
Flujos de efectivo por las actividades de financiamiento:	
Amortización de préstamos bancarios	(1,100,000)
Adquisición de préstamos bancarios	<u>1,100,000</u>
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento	<u>-</u>
Aumento neto en efectivo	1,056,437
Efectivo al inicio del año	<u>550,466</u>
Efectivo al final del año	<u><u>1,606,903</u></u>

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de la investigación.

El estado de flujos de efectivo presupuestados, muestra el impacto favorable de un incremento al final del año de Q.1,606,903 derivado del flujo neto positivo por actividades de operación (Q. 1,096,094), por incremento en ventas, cobros a clientes y compañías afiliadas; además, el flujo de efectivo es suficiente para pagar dentro del mismo período el préstamo bancario obtenido por valor de Q.1,100,000.

5.4 Evaluación de resultados financieros proyectados de la planeación financiera

El diagnóstico financiero y los resultados de los presupuestos operativo y financiero en empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de

Guatemala, sirven de base para la realización de las operaciones normales durante el año y para prever problemas de liquidez.

La planeación financiera permitió determinar la cantidad de agentes de seguridad que se necesitan para llegar al punto de equilibrio; asimismo, se realizó el análisis de precios de los servicios de seguridad privada, como base para la elaboración del presupuesto de ventas, el cual describe los ingresos esperados en unidades y en valores. La base para la estimación fue el precio del año anterior, al que le se incrementó aproximadamente el 4.01%, que equivale al promedio de inflación registrada en el período 2011-2015, de acuerdo con información publicada por el Banco de Guatemala.

La determinación de la cantidad de agentes necesarios para llegar al punto de equilibrio fue importante, en vista de que permitió definir las necesidades de contratación de personal y al mismo tiempo los requerimientos de capacitación, para cumplir con aspectos legalmente establecidos. Sobre esta base se preparó el presupuesto de mano de obra, a través del cual se determinó el costo asociado con el pago de salarios a los agentes de seguridad privada.

Los gastos de operación también fueron proyectados utilizando como referencia los gastos registrados el año anterior, incrementados también con la inflación promedio de los últimos cinco años.

Una vez completadas todos los presupuestos, se procedió a preparar el estado de resultados proyectado, a través del cual prevé que al cierre del ejercicio 2016, se obtendrá una ganancia de Q. 3,329,069.

El presupuesto financiero, el cual se encuentra conformado por el presupuesto de efectivo y el estado de situación financiera presupuestado. El presupuesto de efectivo fue de gran importancia para determinar las necesidades de efectivo y de igual forma las necesidades de financiamiento.

Partiendo del efectivo recibido de cuentas por cobrar en el período se determinó el efectivo disponible en forma trimestral. En el caso presentado se puede observar que durante el primer trimestre del año se necesita obtener financiamiento externo para hacer frente a sus obligaciones; sin embargo, el mismo es pagado en su totalidad en el mismo ejercicio. En adición, al cierre del ejercicio, se puede observar con el mínimo de efectivo necesario para realizar operaciones.

CONCLUSIONES

1. Con base en la investigación realizada, se confirma la hipótesis de investigación, en vista de que el diseño e implementación de la propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera, permite la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, el análisis para la determinación de precios de los servicios de seguridad privada, la proyección de ventas, costo de ventas, gastos de operación, el presupuesto de efectivo, y la presupuestación del estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo.
2. La planeación financiera de corto plazo permitió la definición de metas y objetivos estratégicos de corto plazo, los cuales quedaron contenidos en el presupuesto operativo y el presupuesto financiero.
3. El análisis del punto de equilibrio a través del enfoque de utilidad de operación, permitió determinar que como mínimo se deben colocar 507 agentes de seguridad privada, para que los ingresos devengados logren cubrir la totalidad de los costos de operación fijos y variables.
4. Se determinó que, el presupuesto operativo debe proyectarse sobre la base de ventas de servicios de seguridad privada de un total de 507 agentes, con un precio unitario mensual de Q.5,030; el presupuesto de mano de obras se estableció sobre la base de los mismos 507 agentes, considerando el salario mínimo total de Q.2,747, mensual establecido por el Acuerdo Gubernativo 303-2015, "Salarios Mínimos para Actividades Agrícolas, No Agrícolas y de la Actividad Exportadora y de Maquila, publicado en el Diario de Centroamérica el 30 de diciembre de 2015, vigente a partir del 1 de enero de 2016. Los gastos de operación se proyectaron sobre la base de un crecimiento del

4.01% con respecto al año 2015, considerando la inflación promedio de los últimos cinco años.

5. El presupuesto financiero, sirvió de base para la determinación de las necesidades de efectivo y de los estados financieros presupuestados: estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo. Para la presupuestación del efectivo se consideraron los siguientes aspectos: Saldo mínimo de Q. 500,000 al final de cada trimestre; Contratación de un préstamo bancario de Q. 1,100,000 en el primer trimestre que será amortizado en los siguientes dos trimestres; en la política de ventas al crédito, el 60% se cobra en el mismo trimestre en el que se realiza la venta y el 40% restante en el siguiente trimestre. El resultado del presupuesto de efectivo muestra un saldo positivo de efectivo al final de Q.1,606,903. El estado de flujos de efectivo presupuestado muestra el mismo impacto del incremento del efectivo al final del año.
6. El estado de ganancias o pérdidas presupuestado, refleja ingresos por servicios de Q. 30,602,520; costo de ventas de Q. 16,712,748; y, gastos de operación proyectados de Q. 9,347,507. El resultado proyectado es una ganancia al final del año de Q. 3,329,069. El estado de ganancias o pérdidas presupuestado, es la base para la presupuestación del estado de situación financiera y el estado de flujos de efectivo.
7. El estado de situación financiera presupuestado, muestra el efecto de la presupuestación del efectivo, y de los saldos de cuentas por cobrar derivado de la política de ventas al crédito. El impacto más relevante es un incremento en los activos corrientes de Q. 2,941,713 (De Q.12,705,830 en el año 2015, aumenta a Q.15,647,543).

RECOMENDACIONES

1. En vista de que los resultados de la investigación fueron satisfactorios, se recomienda la implementación de la propuesta de planeación financiera de corto plazo, para las empresas de servicios de seguridad privada en la Ciudad de Guatemala, con base en técnicas de presupuestación operativa y financiera, para la proyección de ventas, costos, presupuesto de efectivo y la elaboración de presupuestos del estado de ganancias o pérdidas, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo
2. En vista de las condiciones cambiantes en la economía y en las condiciones de competitividad del sector de servicios de seguridad privada, es importante la realización de un monitoreo constante del cumplimiento de metas y objetivos estratégicos, con el fin de adaptarse a la realidad de los resultados y para realizar las correcciones en caso necesario, para mejorar la eficiencia de operación.
3. La utilización del enfoque de utilidad de operación, es fundamental para determinar el punto de equilibrio en cantidad de agentes de seguridad privada que se deben colocar, para verificar que los ingresos devengados, cubran los costos y gastos totales.
4. El presupuesto de efectivo anual, y con periodicidad menor, es útil para la determinación de las necesidades de efectivo para cubrir los gastos de operación, la determinación de las necesidades de financiamiento externo, en caso necesario, para la buena marcha de las actividades de los servicios de seguridad privada.

BIBLIOGRAFÍA

1. Besley, S.; y, Brigham, E. (2009). Fundamentos de Administración Financiera. México. Cengage Learning Editores, S. A. de C. V.
2. Blacutt Mendoza, M. (2013). El desarrollo local complementario. Perú. Fundación Universitaria Andalu.
3. CNIC/IASC. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2001). Norma internacional de contabilidad No. 1, NIC 1. Londres, Reino Unido. Edición 2016.
4. Copeland, E. T.; y, Weston, J. F. (1996). Fundamentos de Administración Financiera. México. Editorial Mac Graw Hill.
5. DIGESSP. Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, Guatemala. Historia de la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada (en línea). Guatemala. Consultado el 3 julio 2016. Disponible en <http://digessp.gob.gt/>
6. DIGESSP. Dirección General de Servicios de Seguridad Privada de Guatemala. 2014. Manual del Curso Básico de Agentes de Seguridad Privada.
7. El Congreso de la República de Guatemala. (2009). Decreto número 15-2009, Ley de armas y municiones. Guatemala.
8. El Congreso de la República de Guatemala. (2010). Decreto número 52-2010, Ley que regula los servicios de seguridad privada. Guatemala.
9. Fernández de Armas, G. (1970). Análisis e interpretación de estados financieros. México. Editorial Hispano Americano.

10. Gitman, L. J.; y, Zutter, C. J. (2012). Principios de administración financiera. México. Pearson Educación. Decimosegunda edición.
11. Hansen, D. R.; y, Mowen, M. M. (2007). Administración de costos. Contabilidad y control. México. Cengage Learning. Quinta edición.
12. Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; y, Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. México. Sexta Edición. McGraw-Hill Interamericana.
13. Horngren, C. T.; Datar, S. M.; y, Rajan, M. V. (2012). Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial. México. Pearson educación. Decimocuarta edición. Páginas 728.
14. IICA/CATIE. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (1999). Redacción de referenciar bibliográficas: Normas Técnicas del IICA Y CATIE. Turrialba, Costa Rica. Biblioteca Conmemorativa Orton. 4ª. Edición.
15. MacLeod, P; León, P; Esquivias, P. (2001). Planificación estratégica y financiera integrada para organizaciones no gubernamentales. Virginia, USA. The Nature Conservancy.
16. Ministerio de Gobernación. (2013). Acuerdo gubernativo número 417-2013, Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada. Guatemala.
17. Reyes Martínez, I.; Cadena Martínez, L.; y, De León Vásquez, I. I. (2011). La Importancia de los Estados Financieros en la toma de decisiones. México.
18. Rodríguez Rodríguez, M.; y; Acanda Regatillo, Y. (2009). Metodología para realizar análisis económico financiero en una entidad económica.
19. Ross, S. A.; Westerfield, R. W.; y, Jaffe, J. F. (2012). Finanzas Corporativas. México. McGraw-Hill. Novena edición.

20. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Documentación Vitalino Girón Corado. (2001). Normas para la Elaboración de Bibliografías en Trabajos de Investigación. Licda. Dina Jiménez de Chang. 2ª. Edición.
21. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2009). Normativo de Tesis para optar al grado de Maestro en Ciencias.
22. Welsch, G. A.; Hilton, R. W.; y, Gordon, P. N. (2005). Presupuestos. Planificación y control. México. Sexta edición. Pearson Educación. Páginas 496.

ANEXOS

ANEXO 1

A la fecha en Guatemala se encuentran autorizadas para operar, alrededor de ciento cuarenta y ocho empresas de servicios de seguridad privada. A continuación se incluye un cuadro con las diez principales empresas que operan en Guatemala, tomando como base la cantidad de agentes de seguridad privada, contratados:

Nombre de la entidad	Total de agentes
Wackenhut de Guatemala, S. A.	1,399
Safari Seguridad, S.A.	1,006
Sistemas Integrados Guatemaltecos de Seguridad, S. A.	749
Servicios de Seguridad Privada, S. A.	490
Seguridad 2614, S. A.	486
Blackthorne Security, S. A.	459
El Arenal, S. A.	456
Alfa Uno, S. A.	320
Grupo SIS, S. A.	316
V.I.P Security, S. A.	297

Fuente: DIGESEP (2016).

ANEXO 2

Cuestionario de preguntas para *el proceso de investigación de campo*:

Universidad de San Carlos de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Estudios de Postgrado

Maestría en Administración Financiera

Modelo de entrevista para la Investigación de Campo

Tema “Planeación Financiera de Corto Plazo en Empresas que Prestan Servicios de Seguridad Privada en la Ciudad de Guatemala”.

Nombre de la persona entrevistada:

Puesto dentro de la organización:

Fecha:

1. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa/negocio?

2. ¿Qué tipo de capacitación se da a los empleados y con qué frecuencia?

3. ¿Cuál es el monto de salario que devengan los empleados del área operativa, es decir los guardias de seguridad?

4. ¿Cuenta usted con conocimientos de finanzas?
- Sí
 - No
5. ¿Conoce la situación financiera actual de su empresa/negocio?
- Sí, de forma precisa
 - Sí, a grandes rasgos
 - Sí, pero muy poco
 - No
6. Seleccione las funciones del área de finanzas que se realizan en su empresa/negocio:
- Estados financieros básicos
 - Razones de análisis financiero
 - Proyección de
 - Presupuestos de gastos e ingresos
 - Ninguno de los anteriores
- Otros (especifique): _____
7. ¿Cómo se manejan los aspectos financieros de su empresa/negocio?
- Internamente (dueño o socio)
 - Internamente (colaborador que forma parte de la nómina)
 - Se contrata a una persona externa (contador público, financiero, administrador, otro)
 - Se contrata a una empresa que lo realiza (outsourcing)
8. ¿Por qué no realizaría planeación financiera en su empresa/negocio?
- Sí la realizo y es suficiente
 - Sí la realizo pero me falta ayuda o conocimiento
 - Porque nunca la he hecho y a la empresa/negocio le va bien
 - Por no incurrir en más gastos
 - Porque no se

9. ¿Le ha resultado difícil mantener rentable su empresa/negocio?

Sí

No

10. ¿Ha tenido o considera que tendrá la necesidad de financiamiento o inversión para el desarrollo de su empresa/negocio?

Sí

No

11. Seleccione los proveedores de fondos que conoce

Créditos bancarios

Fondos privados de inversión

Ninguno de los anteriores

Otros (especifique): _____

12. ¿Considera que necesita ayuda para manejar las finanzas de su empresa/negocio?
Ejemplo. Creación y análisis de estados financieros, planeación financiera, manejo de efectivo.

Sí

No

13. ¿Le sería útil tener un reporte que refleje la situación financiera de su empresa/negocio con el fin de acceder a financiamientos o inversionistas?

Sí

No

Fuente: Elaboración propia.

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	Página
1	Análisis vertical de activo	43
2	Análisis vertical de pasivo y patrimonio	45
3	Análisis vertical de los resultados	47
4	Análisis horizontal del activo	48
5	Análisis horizontal del pasivo y patrimonio	51
6	Análisis horizontal de los resultados	53
7	Razón corriente o de solvencia	55
8	Prueba de liquidez inmediata o del ácido	55
9	Rotación de cuentas por cobrar	56
10	Rotación de inventarios	56
11	Rotación de cuentas por pagar	56
12	Rotación total	57
13	Margen de utilidad neta	57
14	Rendimiento del capital contable	58
15	Presupuesto de ventas	62
16	Presupuesto de mano de obra	63

No.	TÍTULO	Página
17	Presupuesto de gastos de operación	64
18	Presupuesto de capacitación	66
19	Cursos y material didáctico a utilizar durante las capacitaciones	66
20	Cédula de entradas de efectivo	68
21	Presupuesto de efectivo	69
22	Estado de ganancias o pérdidas presupuestado	71
23	Estado de situación financiera presupuestado	72
24	Estado de flujos de efectivo presupuestado	74

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	TÍTULO	Página
1	Presupuesto operativo	22