

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



**ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DEL NIVEL DEL PRECIO DE VENTA Y  
SU RELACIÓN CON LOS GASTOS DE OPERACIÓN A UNA EMPRESA DEL  
SECTOR DE SEGURIDAD EJECUTIVA DEL PERÍODO 2016 AL 2020, EN EL  
MUNICIPIO DE GUATEMALA**

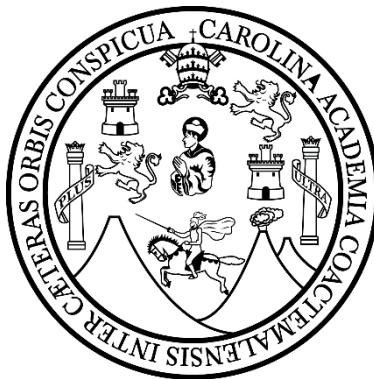


**IRMA YOLANDA GOMEZ PUAC**

Guatemala, 10 de octubre de 2021  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**“ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DEL NIVEL DEL PRECIO DE VENTA Y SU RELACIÓN CON LOS GASTOS DE OPERACIÓN A UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SEGURIDAD EJECUTIVA DEL PERÍODO 2016 AL 2020, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA”**



**Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.**

**AUTOR: IRMA YOLANDA GOMEZ PUAC**

**Guatemala, 10 de octubre de 2021.**

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 I: LIC. CARLOS ALBERTO HERNÁNDEZ GÁLVEZ  
Vocal II: DOCTOR. BYRON GIOVANNI MEJÍA VICTORIO  
Vocal III: VACANTE  
Vocal IV: BR. CC.LL. SILVIA MARÍA OVIEDO ZACARÍAS  
Vocal V: P. C. OMAR OSWALDO GARCÍA MATZUY

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE  
GRADUACIÓN

Coordinador: Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvarez.

Evaluador: MSC. Silvia Marisol Cruz Barco

Evaluador: MSC. Tadeo René Castro Peralta

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Irma Yolanda Gomez Puac**, con número de carné: **201012511**.

Declaro **que**, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo con el artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: \_\_\_\_\_


A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Irma Yolanda Gomez Puac', is written over a horizontal line. The signature is somewhat stylized and overlaps the line.

**ACTA No. MAF-A-010-2021**


De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 10 de octubre 2021, a las 11:00:00 AM horas para practicar el EXAMEN FINAL DEL CURSO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II de la Licenciada **Irma Yolanda Gomez Puac**, carné No. **201012511**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. La presentación se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final del Trabajo Profesional de Graduación presentado por el sustentante, denominado **ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DEL NIVEL DE PECIO DE VENETA Y SU RELACIÓN CON LOS GASTOS DE OPERACIÓN A UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SEGURIDAD EJECUTIVA DEL PERÍODO 2016 AL 2020, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue **Aprobado** con una nota promedio de **72 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la terna evaluadora nombrada por la Dirección de la Escuela. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 11 de octubre al 15 de octubre de 2021.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 10 días del mes de octubre del año dos mil veintiuno.



Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Alvarez  
**Coordinador**



MSC. Tadeo Castro  
**Evaluador**



MSC. Silvia Cruz Barrios  
**Evaluador**



Lic. Irma Yolanda Gomez Puac  
**Postulante**

**ADENDUM**

**El infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora Certifica que el sustentante: Irma Yolanda Gomez Puac, con Número de Carné 201012511, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna dentro del plazo estipulado.**

**Guatemala, 03 de noviembre 2021.**

**(F)**



**Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvarez  
Coordinador de la Terna Evaluadora**

## **AGRADECIMIENTOS**

A DIOS

Por permitirme estar aquí hoy, por darme la sabiduría, paciencia, tolerancia, salud y fuerza. Para llevar a cabo mis metas y logros y no dejarme rendirme en tiempos difíciles, fruto de ello es celebrar hoy este gran triunfo.

A MIS PADRES

Que desde pequeña me enseñaron el valor de la disciplina en estudiar y luchar siempre por mis metas, por guiarme a cada paso en mi camino y apoyarme en las noches de desvelo, por la motivación constante que me permiten hoy ser la persona que soy por su apoyo y amor incondicional.

A MI SOBRINA Y HERMANAS

Para que este logro sea una inspiración para ustedes, por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mí.

A MI HIJA

Por ser el motivo principal para culminar mis estudios, por inspirarme a lograr mis metas y seguir preparándome.

A MIS AMIGOS

Como agradecimiento a su aliento, quiero compartir este triunfo con ustedes.

A MI UNIVERSIDAD

Agradezco a mi amada Universidad de San Carlos de Guatemala por haberme permitido mi formación como profesional

## ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iv
1. ANTECEDENTES	1
1.1. Antecedentes de una empresa de seguridad privada en Guatemala.	1
1.2. Antecedentes de la administración financiera.	2
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	6
2.1. Seguridad privada	6
2.2. Importancia de la seguridad privada	8
2.3. Administración	8
2.4. Administración financiera	9
2.5. Estado de resultados	10
2.6. Análisis del estado de resultados	11
2.6.1. Análisis horizontal	14
2.6.2. Análisis vertical	15
2.7. Procedimiento del análisis horizontal	16
2.8. Procedimiento del análisis vertical	16
2.9. Optimización de los gastos	17
2.10. Gastos operación	17
2.11. Gastos de venta	19
2.12. Gastos generales y administrativos	19
2.13. Nivel de precio de venta	20
2.14. Fijación del precio de venta	20



2.15. Ganancia operativa	22
2.16. Razones de rentabilidad	24
3. METODOLOGÍA	26
3.1. Definición del problema	26
3.2. Objetivos	27
3.2.1. Objetivo general	27
3.2.2. Objetivos específicos	27
3.3. Diseño de la investigación	28
3.3.1. Unidad de análisis	28
3.4. Periodo histórico	28
3.5. Ámbito geográfico	28
3.6. Universo y muestra	29
3.7. Técnicas e instrumentos aplicados	29
3.7.1. Técnicas documental e instrumentos	29
3.7.2. Técnicas e instrumentos de campo	30
3.8. Resumen del procedimiento aplicado	30
4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
4.1. Analizar el comportamiento de las ventas y de los gastos de operación del periodo 2016-2020.	32
4.2. Determinar la ganancia entre las ventas y los gastos operativos y administrativos de la empresa del período 2016-2020:	48
4.3 Analizar en qué gastos operativos y administrativos incurre la empresa:	50
4.4 Analizar la determinación del precio de venta y su recálculo:	56
CONCLUSIONES	62

RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	72
ÍNDICE DE CUADROS	92
ÌNDICE DE TABLAS	93
ÌNDICE DE GRÁFICAS	95

## RESUMEN

La empresa fue fundada en el año 2,005 por ingleses tuvo buena aceptación de parte de los clientes en Guatemala, pero durante el año 2019 inversionistas guatemaltecos decidieron comprarla, derivado a una problemática que venía sucediendo desde los años anteriores. La empresa tiene demasiados gastos operativos y no hay un control y un análisis de cómo está afectando en el tema de los ingresos y como el resultado de ello es ver que el resultado de cada periodo ha ido en descenso. Las razones que demuestran la necesidad e importancia de la investigación relacionada con el análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación de una empresa de seguridad ejecutiva en la ciudad de Guatemala. Además, esta investigación busca contribuir con la concientización y ampliar el conocimiento de los efectos del precio de venta.

Ante la problemática que existe en la empresa es que contaba con un subsidio de la empresa matriz en Panamá, pero cuando decidió independizarse y cubrir sus gastos con ingresos propios se vio ante dificultades pues los gastos principalmente de los honorarios eran muy elevados pues las persona son extranjeros y el pago de sus servicios es elevado, la pérdida de clientes provocó la baja de empleados al no poder cubrir la nómina mensual. Por ser una empresa de seguridad que brinda servicios a diplomáticos la empresa cuidaba mucho que sus servicios fueran los mejores sin importar el costo, incluso muchos de sus gastos debían ser descontados a los empleados, pero la empresa los absorbía.

Derivado al problema se formularon las siguientes preguntas que abren la investigación: ¿cuál es el comportamiento de las ventas y los gastos de operación?; ¿se analiza el estado de resultados, para conocer las ganancias de la empresa?; ¿el cálculo del nivel de precio de venta es correcto?, que ayudarán a dar respuesta a la problemática planteada en la presente investigación, del porqué los gastos de operación son importantes para poder emitir y entregar a un cliente un precio de venta.

Es importante dar a conocer los objetivos que son guía de la siguiente investigación, para el caso el objeto general es determinar el impacto de los niveles de venta con los gastos de operación, desde una perspectiva administrativa y financiera.

Los objetivos específicos que se formularon son: analizar el comportamiento de las ventas y de los gastos de operación del periodo 2016-2020; determinar la ganancia entre las ventas y los gastos operativos y administrativos de la empresa del periodo 2016-2020; analizar en qué gastos operativos y administrativos incurre la empresa y por último analizar la determinación del precio de venta y su recálculo en relación de los gastos operativos logrando con ella la respuesta al planteamiento del problema y del objetivo general con respecto a los gastos de operación y su incidencia con el precio de venta.

La justificación de la presente investigación es analizar los estados de resultados para identificar cómo se están ejecutando las ventas y los gastos de operación para obtener las ganancias esperadas, aun sin contar con el apoyo de casa matriz y capturando nuevos clientes vendiendo a un precio donde se consideren los gastos inmersos y el margen en una pequeña empresa de seguridad privada, la cual se constituye en el universo de la investigación, ubicada en el Municipio de Guatemala, del Departamento de Guatemala. La importancia de dicho aporte servirá para que la empresa pueda tomar acciones con respecto al análisis y que se puedan corregir en adelante la toma de decisiones las ejecuciones de los gastos y nuevos retos para la captación de clientes y lograr así una empresa sólida y rentable.

La metodología utilizada para la solución del problema está enfocada en el método científico, esta investigación es cuantitativa un alcance descriptivo y es importante mencionar que es de tipo aplicada utilizando la técnica de análisis de documentos, empleado como instrumentos una entrevista no estructurada.

El diseño que permitió la presente investigación es no experimental, la cual se definieron por la fase exploratoria, fase descriptiva y la fase explicativa, que se pueden apreciar más en el capítulo tres.

El resultado más importante fue determinar cómo el comportamiento de la venta sufrió una disminución abruptamente en los últimos cinco años, y de cómo los gastos de operación se vieron afectados principalmente en el año 2019 pues acá es donde el porcentaje de pérdida del periodo fue significativo, con respecto a los años anteriores. Era importante evaluar cuáles habían sido los factores que provocaron estos cambios tan desfavorables para la empresa, a los cuales se determinó que la empresa tenía pérdida de clientes, no había planes de contingencia para minimizar los daños, no había una buena ejecución de los gastos operativos, y tampoco un plan de recuperación de ingresos, no solo esto también como para poder definir un precio de venta no se consideran todos los gastos inmersos, y que estos de poco en poco, para una facturación anual la pérdida es representativa.

Concluyendo así, la importancia de una buena administración ayuda a prevenir que los gastos de operación sean bien ejecutados y con ello lograr ser eficientes en la operación de la empresa. Fue evidente que la empresa no cuenta con el control de los gastos, porque las ventas fueron en descenso derivado a rubros como la nómina y bonificaciones sobrevalorados. No solo eso, el estar realizando el cobro incorrecto a los clientes y no poder hacer alguna modificación pues el vencimiento de los contratos de los clientes aún falta para su vencimiento. En el recálculo del precio en un proyecto que se cotizó, no se consideraron algunos rubros de gastos y no se marginó correctamente la ganancia que se esperaría del proyecto. Lamentablemente este ha sido el ejercicio que se ha realizado desde años atrás, a lo cual es importante que la empresa tome medidas drásticas desde las negociaciones con los clientes para pactar los precios justos por los servicios de seguridad y minimizar sus gastos operativos sin descuidar el renombre de la empresa, revisar la planilla y que al momento de las contrataciones se compare como esta en el mercado el pago por la prestación de los servicios en la seguridad, que en la forma de pactar precios con el cliente se realicen flujos del proyecto para evaluar cómo será el comportamiento y del que se espera ganar al pactar un precio.

## INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación es el análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación el cual tienen el objetivo de determinar la incidencia que tiene en la empresa y darle solución a la problemática que afronta la empresa el precio de venta, por lo cual se debe elaborar una estrategia que permita a la empresa tener un manejo adecuado de los gastos de operación de esta manera lograr los objetivos trazados y lograr bajar los costos para que el resultado de la empresa sea la planeada y al mismo tiempo se maximice las ganancias de la empresa, con el fin de que se trabajen mejoras en la administración y gestión de las ventas y gastos de operación.

La presente investigación se realizó con base en la utilización del método científico, a través de la realización ordenada y sistemática de las etapas del proceso de investigación para el planteamiento del problema, objetivos, definición del marco teórico, aplicación de técnicas de investigación de campo para la recopilación de la información necesaria para llevar a cabo el análisis administrativo y financiero.

Por la cual se utilizó la metodología de la investigación en sus tres fases: indagatoria, demostrativa y expositiva. En la primera fase se recolectó la información documental y de campo, para fundamentar el proceso de investigación se utilizó una entrevista no estructurada a personas involucradas y conocedoras del tema. En la segunda fase se organizó, procesó y analizó la información recabada en la fase anterior, para determinar las causas de la problemática y su incidencia en la empresa, tema por el cual tiene resultados negativos en la operación y que se debe hacer mejoras en un corto tiempo para beneficio de la empresa. Por último, en la tercera fase se presentan los resultados de la presente investigación.

En el capítulo uno se presentan los antecedentes los cuales fueron abordados para la investigación, la empresa fue fundada en el año 2005 derivado a una estructura del negocio por la pérdida de clientes, y la baja de empleados, inversionistas guatemaltecos

deciden comprar la empresa e inyectar capital y pueda seguir operando. 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 4172013, del Ministerio de Gobernación, “Reglamento de la Ley que regula los servicios de seguridad privada”.

En el segundo capítulo se mencionan temas importantes como que es la administración y cuál es la importancia para el manejo de la operación de las empresas de seguridad ejecutiva. Para una adecuada administración financiera es importante contar con los estados financieros elaborados adecuadamente ya que es la principal fuente de información y debe tener información confiable y de calidad ya que de ello depende la toma de decisiones, en ella se refleja el manejo del dinero, la administración de los activos de la empresa, los costos y fuentes de financiamiento.

A través de un análisis de un estado de resultados se puede obtener información de la situación de la empresa para poder determinar cuáles son las variaciones en los gastos de operación y en los ingresos e interpretar un buen análisis de cuáles son las variaciones que necesitan más atención. Otro tema importante es considerar como poder determinar un precio de venta o fijar un precio, la importancia de la seguridad tiene un precio y analizar su incidencia en el control y evaluación de lo que se cobra y se gasta es importante para no incurrir en pérdidas.

En el capítulo tres se presenta la metodología donde se menciona la definición del problema que básicamente la empresa tiene muchos gastos operativos para el nivel de ingresos, cuales es el objetivo general y los objetivos específicos como analizar cuáles han sido los comportamientos de las ventas y las compras durante el periodo del 2016 al 2020 y cuáles son las variaciones que se han generado, identificar quienes son los clientes y proveedores con los que operan. Por medio de un diseño no experimental se analizó toda la información proporcionada por los funcionarios de la empresa, cuál es el universo y la unidad de análisis de la investigación y que tipo de técnicas e instrumentos

se utilizaron tales como una encuesta realizada a los funcionarios y los respectivos análisis en el estado de resultados del periodo 2016 al 2020.

En el capítulo cuatro se detallan la discusión de resultados en este apartado se determina el impacto del nivel de precio de ventas y su relación con los gastos operativos a través de cada uno de los objetivos específicos donde se explica cada una de las variaciones encontradas en el estado de resultados sobre los ingresos totales y los gastos operativos a través de un análisis vertical y variaciones absolutas identificando cómo se integran las ventas y los gastos de operación a través de una entrevista y como producto de ello una matriz de criterios que ayuda a evaluar la situación de la empresa. Y como es que no se consideraron para los proyectos todos los gastos en los que se incurrieron para ejecutarlos y poder presentar una propuesta de precio, el análisis del comportamiento del resultado de cada periodo y cómo se relacionan los gastos operativos con las ventas.



## **1. ANTECEDENTES**

El presente capítulo presenta los antecedentes de una empresa de seguridad privada, el cual aborda temas de la creación de la empresa y sus razones por la cual en la actualidad carecen de una buena administración financiera. Adicional se menciona sus raíces y de la importancia de la seguridad en Guatemala.

### **1.1. Antecedentes de una empresa de seguridad privada en Guatemala.**

Es una empresa de seguridad la cual está fundada desde el año 2005 por un grupo de empresarios ingleses, a lo largo de este tiempo de estar operando la empresa ha pasado por varias etapas de crecimiento, cuenta con una muy buena aceptación ante clientes por brindar un excelente servicio, derivado de la estructura del negocio y la dependencia de un cliente específico esta empresa perdió a su mayor cliente de la facturación mensual, ante este evento surgió la necesidad de prescindir de 24 empleados por la falta de clientes para laborar, a raíz de eso un grupo de accionistas Guatemaltecos decidieron realizar la compra de la empresa mencionada, y luego de un proceso de negociación y transición el cual se concluyó en el mes de septiembre del año 2019.

La empresa se estableció en el año 2005 y está ubicada en la zona 14 del Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala, se incursionó en el mercado empleando a una serie de consultores internacionales de seguridad, los cuales han reconocido las calificaciones internacionales de seguridad y una experiencia mundial en mitigación de riesgos. La mayoría de las instituciones gubernamentales como el ejército o la Policía Nacional Civil, lastimosamente Guatemala es castigada con la pobreza y la falta de inseguridad, teniendo que crear instituciones privadas que brinden este último servicio tan importante. Muchas en su efecto corresponden a empresas individuales y jurídicas que ante la falta de seguridad en Guatemala recurren a lo privado para poder resguardar activos o incluso la misma vida.

## 1.2. Antecedentes de la administración financiera.

La importancia de la administración financiera es conocer si existe un control adecuado al momento de administrar la empresa por parte de la administración, considerando que también es necesario conocer cuáles son los principales factores que afectan los ingresos de la empresa. En el mundo empresarial que se vive en este siglo las empresas buscan el mejoramiento continuo con el fin de crecer como empresa en esta sociedad y colocarse en la cima empresarial. El análisis de la información financiera de una empresa es un aspecto muy importante dentro de las finanzas corporativas y de la estrategia financiera; estudiar, interpretar y comparar los indicadores financieros del sector con la compañía, permiten a la empresa tomar mejores decisiones operativas, de inversión, financieras y de pago de dividendos. La administración financiera según los autores Besley & Brigham (2009) afirman lo siguiente:

La administración financiera se enfoca en las decisiones que las empresas toman respecto de sus flujos de efectivo; estas decisiones van desde ampliar la planta, emitir títulos o bien decidir sobre términos de crédito para los clientes, inventario que se debe manejar, efectivo que debe tener disponible, análisis de fusiones, reinversiones, pago de dividendos (p.45).

Por lo antes mencionado se tienen algunos de los puntos importantes, cuando se habla de la administración financiera, está ligado básicamente a la situación de la empresa, siendo este el recurso principal para las operaciones de un negocio. Sin embargo, en la empresa de seguridad ejecutiva ha tenido algunos problemas de administración que ha ocasionado que la salud económica se vea afectada, por medio de mala toma de decisiones incorrectas, por la falta de análisis y revisión de la información financiera de la empresa, falta de evaluar gastos administrativos y operativos en lo que incurre la empresa, por la carencia de falta de estrategias comerciales y entre otras.

Debido a estos aspectos la empresa se vio obligada a rescindir de empleados por el motivo que el contrato de clientes existentes venció y no renovaron contrato. Esto provocó

una crisis financiera en la empresa. Pues ellos seguían operando con los mismos gastos y no midieron el impacto que ocasiona el no contar con sus clientes potenciales. Su nicho de mercado son principalmente embajadas, ejecutivos de corporaciones internacionales y diplomáticos. La empresa cuenta con personal extranjero quienes han pertenecido al ejército de su país, por lo cual el costo de que se encuentren en el país es elevado.

Entonces para la adecuada administración financiera es importante contar con los estados financieros elaborados adecuadamente ya que es la principal fuente de información y debe tener información confiable y de calidad ya que de ello depende la toma de decisiones en ella se refleja el manejo del dinero, la administración de los activos de la empresa, los costos y fuentes de financiamiento. Según indica Brigham (2009) hace mención sobre la buena administración.

Esto lleva a un proceso con el cual se ven involucrados con las personas y con recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. Si un administrador o gerente es capaz de comprender y poner en práctica el proceso administrativo puede tener éxito en el desempeño de su trabajo y lograr maximizar las utilidades de una empresa y por ende obtener una mejor rentabilidad de ella que es el principal objetivo de cualquier administración. (p.4).

Para ello debemos tener dos puntos claros que son la eficiencia es hacerlo bien y en el menor tiempo y la eficacia que es lograr hacer algo con éxito, para poder cumplir con una buena administración. La importancia de la administración es llevar un control a través de herramientas y técnicas que se utilizan con el fin de aprovechar de buena manera los recursos operativos, humanos, tecnológicos y financieros.

Cuadro No. 1.1

**Investigaciones previas del análisis administrativo financiero en una empresa de seguridad ejecutiva.**

No	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
1	Implementación de un sistema nacional de seguridad coadyuvante en la actualización del marco normativo e institucional de justicia en Guatemala	Agosto 2008	Actualizar el marco normativo e institucional que existe pues la seguridad es un derecho del ciudadano guatemalteco	Plantear un modelo de gestión normativa con mejoras para alcanzar que la seguridad en Guatemala disminuya.
2	El contrato de franquicia y las empresas de seguridad privada en Guatemala	Mayo 2012	Adquirir franquicias de empresas de seguridad privada ante la imposibilidad	El examen de los diversos tipos de responsabilidad que puede incurrir el propietario y/o representante de una empresa de servicios de seguridad privada en los casos de

			que el gobierno estatal pueda brindar seguridad publica en general	cesión o traspaso.
3	Planeación financiera de corto plazo en empresas que prestan servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala	Abril 2017	Nivel de crecimiento o en sus operaciones, ha provocado descuidos con respecto a la administración financiera	Diseño de una propuesta de planeación financiera de corto plazo, a la medida de las necesidades de las empresas de seguridad privada.

Fuente: Elaboración propia con información de: Calderón (2008), Vargas (2012), Gálvez (2017).

Derivado a la investigación del análisis administrativo financiero de una empresa de seguridad privada las tesis mencionadas se relacionan con el tema a abordar y que complementan la investigación para realizar un mejor estudio sobre el tema.

## 2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

El presente apartado contiene la exposición y análisis de las teorías, así como enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación sobre el análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación a una empresa del sector seguridad ejecutiva.

### 2.1. Seguridad privada

Son todas aquellas empresas que prestan servicios en el área de seguridad personal, agentes de seguridad, protección de transporte, y transporte de personas y valores, en el ámbito privado. La fuerza pública del orden no es suficiente para proveer a la población de la tranquilidad ante la incertidumbre del diario vivir, por lo cual la seguridad privada se ha convertido en una necesidad. De acuerdo con Foucault (2010), La seguridad

“Es un concepto que nace junto al liberalismo, y se refiere a una forma de gobernar con el objetivo de garantizar que los individuos o la colectividad estén expuestos lo menos posible a los peligros, el crimen, así como el combate a las conductas y la defensa frente a amenazas”. (p. 86)

Es la prestación de un servicio con el fin de proteger los bienes o derechos de una empresa o persona. Los edificios, terrenos, almacenes y hogares son los principales que hacen uso de este servicio. Aunque también es muy común que personas importantes o adineradas contraten este servicio para su resguardo.

En Guatemala, este tipo de servicios están regulados por el Decreto No. 52-2010, Ley que regula los servicios de seguridad privada, que aplica a las personas y empresas que brindan estos servicios, pero también a algunas personas individuales y jurídicas que los adquieren, por lo que es importante conocer sus definiciones, detalles y regulaciones, para no tener ningún problema legal.

Cuadro 2.1

## Servicios regulados y aspectos que cubren en Guatemala:

No.	TIPO DE SERVICIOS	CONCEPTO
1	La vigilancia o custodia de personas o bienes.	Es decir, el servicio que se brinda por medio de agentes de seguridad privada, que se encuentra asignado en un puesto fijo de trabajo.
2	La protección de transportes en el ámbito terrestre, aéreo, fluvial o marítimo.	Los camiones blindados son un excelente ejemplo de un servicio de transporte de valores.
3	La vigilancia, custodia y reacción.	Por medio de patrullas, para brindar mayor apoyo móvil a las personas o empresas contratistas. Por ejemplo, cuando se necesita dar acompañamiento a camiones por medio de un escolta que acompaña al conductor.
4	Los servicios de alarmas y coordinación de respuesta.	Esto incluye la recepción, verificación, transmisión y respuesta en caso de ocurrencia de una incidencia. Este servicio es muy funcional cuando necesites reacción a cualquier alerta que se genere por tu sistema, tales como: robo, incendio u otro riesgo.
5	Cualquier tipo de asesoría o planificación que involucre alguno de los servicios contemplados en la ley.	Tales como: estudios y planes de seguridad, manuales y protocolos, y otros materiales pertinentes.
6	La instalación y monitoreo de cualquier dispositivo electrónico.	Como cámaras de vigilancia, localizadores satelitales, controles de acceso, delimitadores de espacio, etc.
7	Cualquier tipo de investigación.	Obtener información sobre conductas o actividades de otras personas.

Fuente: directorio de servicios de seguridad privada en Guatemala. (2018)

## **2.2. Importancia de la seguridad privada**

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 la ley no podrán atribuirse potestad alguna en este ámbito; derivado de los altos índices de criminalidad que el Estado no logra controlar. En el Programa de capacitación de agentes de seguridad privada de la Dirección de Servicios de Seguridad Privada indica que la función principal de la seguridad privada es la provisión de servicios de protección y vigilancia complementarias y suplementarias a los particulares que puedan pagar por estos servicios, para reducir los temores de ver comprometida la integridad física de los usuarios y garantizar la preservación de sus bienes. “La gestión es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener”. (Moreno, 2017, p.26). Por lo tanto, la gestión de costos conlleva tener un manejo adecuado del costo de los proyectos de la empresa, para los cuales hay que programar los recursos disponibles y evaluar la rentabilidad de estos; estimando su costo, preparando el presupuesto y controlando las variaciones en los desembolsos de este. Además, la gestión de costos es de gran interés para la empresa, permite mejorar la creciente necesidad de competitividad y es fundamental para la toma de decisiones.

## **2.3. Administración**

La importancia de la administración es llevar un control a través de herramientas y técnicas que se utilizan con el fin de aprovechar de buena manera los recursos operativos, humanos, tecnológicos y financieros. “Se refieren al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas”. (Robbins, 2009, p. 6). Por ello debemos tener dos puntos claros que son la



eficiencia que es lograr hacer algo con éxito y la eficacia es hacerlo bien y en el menor tiempo, para poder cumplir con una buena administración.

Esto lleva a un proceso con el cual se ven involucrados con las personas y con recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. Si un administrador o gerente es capaz de comprender y poner en práctica el proceso administrativo puede tener éxito en el desempeño de su trabajo y lograr maximizar las utilidades de una empresa y por ende obtener una mejor rentabilidad de ella que es el principal objetivo de cualquier administración.

#### **2.4. Administración financiera**

Disciplina de una evaluación realizada periódicamente para la toma de decisiones que sean acertadas que se refieren a precios, márgenes, créditos, inversiones, endeudamiento, políticas y cualquier otra que influya en una gestión estratégica de la organización. Perdomo (2002) hace mención sobre que es la administración

“La administración financiera es una fase de la administración general, que tiene por objeto como maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas” (p.31).

Para tener éxito dependerá de la habilidad que tengan para analizar y elegir nuevas oportunidades, la eficiencia administrativa financiera es indispensable para la competitividad de un mundo globalizado. Porque de ello dependerá la salud financiera de la empresa, con respecto a cómo manejar una empresa desde sus operaciones hasta la toma de decisiones acertadas para el funcionamiento de la empresa. Estas decisiones van desde ampliar la planta, emitir títulos o bien decidir sobre términos de crédito para

los clientes, inventario que se debe manejar, efectivo que debe tener disponible, análisis de fusiones, reinversiones, pago de dividendos, entre muchas otras. Otro concepto de acuerdo con Gitman & Zutter (2012).

“Las finanzas se definen como el arte o ciencia de administrar el dinero, en el contexto empresarial, las finanzas implican decisiones sobre cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener utilidad y cómo reinvertir las ganancias o distribuirlas entre los inversionistas”. (p.3).

Para una adecuada administración financiera es importante contar con los estados financieros elaborados adecuadamente ya que es la principal fuente de información y debe tener información confiable y de calidad ya que de ello depende la toma de decisiones en ella se refleja el manejo del dinero, la administración de los activos de la empresa, los costos y fuentes de financiamiento. A través de ella podemos tener tres aspectos importantes: la liquidez, rentabilidad y el control de riesgos.

## **2.5. Estado de resultados**

Es un estado netamente económico y dinámico que tiene la finalidad de reflejar al cierre de cada periodo todo el movimiento de aquellas operaciones que afectaron las cuentas del resultado y su incidencia para efectos de la determinación del resultado del ejercicio.

Por lo cual como lo cita Catacora (2012),

“El estado de resultado o llamado también estado de ganancias y pérdidas, el cual muestra la utilidad o pérdida obtenida en un periodo determinado por actividades ordinarias y extraordinarias, habla de un periodo determinado, por cuanto una utilidad o pérdida se obtiene por actividades de diversa naturaleza realizada a lo largo del tiempo.”. (p.220).

Es decir que el estado de resultados es la respuesta de como se ha operado la empresa en un determinado periodo he aquí la importancia de que la información contable sea fiable y que el resultado de ejercicio sea correcto y de primera mano. Porque permite analizar y determinar en que se ha ejecutado los recursos de la empresa y que es lo que se está obteniendo. “La utilidad de la información contable la información presentada en los estados financieros interesa a:

La administración, para la toma de decisiones, después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado.

Los propietarios para conocer el progreso financiero del negocio y la rentabilidad de sus aportes.

Los acreedores, para conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.

El estado, para determinar si el pago de los impuestos y contribuciones está correctamente liquidado”. (Ortega, Pacherrres, Díaz, 2010, p.30)

La importancia de los sistemas contables de información contable radica en la utilidad que tienen para la toma de decisiones de los socios de las empresas como para aquellos usuarios externos a la información.

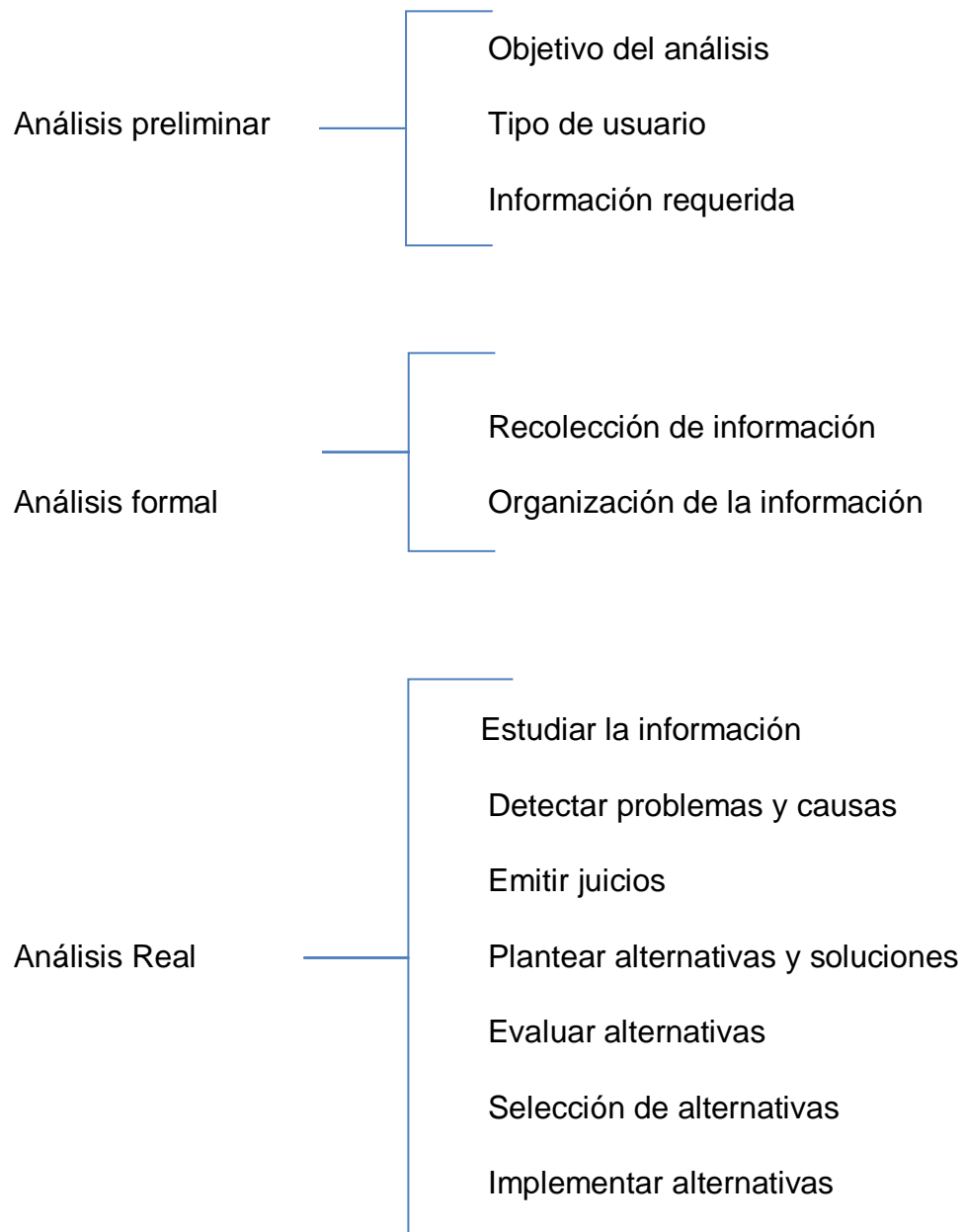
## **2.6. Análisis del estado de resultados**

Para el análisis de un estado de resultado es importante contar con toda la información que se ha generado en un determinado periodo y que sea lo más certero posible para que no se quede ningún ingreso por fuera y permita analizar de forma detallada y confiable el resultado positivo o negativo con los gastos incurridos en el periodo. Las nociones esenciales del análisis de los estados financieros de una empresa, sus objetivos, sus técnicas y los indicadores o razones financieras permiten analizar e

interpretar la información registrada en los estados financieros, mediante lo cual se logra detectar las fallas o deficiencias en el proceso gerencial. “Se trata de un estudio analítico con un diseño documental que busca analizar la importancia y utilidad del análisis financiero como herramienta básica para llevar a cabo una gestión financiera eficiente” (Hurtado, 2007, p.45). La finalidad es conocer cómo ha cambiado la estructura financiera y de inversión de la empresa, así como los resultados de la operación, se utiliza para conocer las variaciones monetarias, como porcentuales de las cuentas de un estado de resultados. Permite analizar mejor la toma de decisiones de la empresa sobre los cambios que han surgido en un determinado periodo, además permite tener una idea de todas las variaciones y como ha disminuido o aumentado en un determinado periodo.

Las técnicas de análisis financiero contribuyen, por lo tanto, a la obtención de las metas asignadas a cualquier sistema gerencial de administración financiera, al dotar al gerente del área de indicadores y otras herramientas que permitan realizar un seguimiento permanente y tomar decisiones acerca de situaciones específicas tales como: evitar riesgos de pérdida o insolvencia, competir eficientemente, minimizar los costos, maximizar las utilidades, agregar valor a la empresa, mantener un crecimiento uniforme en utilidades, maximizar el valor unitario de las acciones.

Para poder hacer un análisis de los estados financieros y este sirva para lograr la toma de decisiones, es requisito indispensable que se cumpla con calidades de información que sustenten estos estados tales como: ser eficaz y eficiente, brindarse en el tiempo que determina la normativa legal y los requerimientos de la dirección de la empresa, ser fidedigna incorporando a los registros contables aquellas transacciones realmente ocurridas. Ser creíble y válida, basándose para ello en la captación de los datos primarios clasificados, evaluados y registrados correctamente.

**Gráfica No. 2.1****Las etapas del análisis:**

Fuente: elaboración propia con información de: De la Roca, (2012).

Con el análisis financiero se evalúa la realidad de la situación y comportamiento de una entidad, más allá de lo netamente contable y de las leyes financieras, esto tiene carácter relativo, pues no existen dos empresas iguales ni en actividades, ni en tamaño, cada una tiene las características que la distinguen y lo positivo en unas, puede ser perjudicial para otras. Por lo que el uso de la información contable para fines de control y planificación es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos.

### **2.6.1. Análisis horizontal**

Este análisis busca determinar cuáles son las variaciones absolutas que han sufrido las operaciones de la empresa por medio de los estados financieros. Y es una herramienta financiera porque radica en el control que se le hace a la empresa. Hace mención Ortiz (2009) sobre qué es el análisis horizontal

“El Análisis horizontal se basa en la comparación de dos o más estados financieros, referidos a un mismo intervalo de tiempo. Por su naturaleza, es un análisis direccional, es decir, nos revela modificaciones ascendentes o descendentes. Lamentablemente, suele haber una aplicación parcial de esta técnica, basada en esta direccionalidad, pues no se trata solo de identificar tendencias, sino de vincular esas tendencias, (aumento-disminución) entre partidas de los Estados Financieros cuyo comportamiento está correlacionado”. (p. 55).

El análisis horizontal es una herramienta de gran ayuda para determinar la variación de dos o más periodos contables consecutivos y determinar la importancia que radica en el control que puede realizar una empresa y compararlo para determinar las variaciones y cambios que han surgido y permite tener la atención de cambios significativos que surgieron.

### 2.6.2. Análisis vertical

Este análisis compara por medio de porcentaje las cuentas contables que reflejan movimiento en el periodo, como por ejemplo relacionar las ventas que es el 100% con cada uno de los grupos de los gastos para obtener valores relativos entre cada grupo. De León (2009) indica sobre el análisis vertical.

“Es útil para analizar un solo período a la vez, es decir se emplea para analizar estados financieros como lo es el balance general y el estado de resultados, comparando las cifras en forma vertical en donde los porcentajes que se obtienen corresponden a cifras de un solo ejercicio. Su objetivo es determinar porcentualmente la participación de cada cuenta con respecto al total de un grupo o clase de cuentas y observar su comportamiento a lo largo de la vida de la empresa” (p. 54)

Por medio de un análisis vertical se puede determinar la estructura del estado financiero y es de gran importancia porque de esta manera una empresa puede establecer si las ventas son equivalentes a los gastos incurridos o las necesidades operativas y permite conocer las cuentas más relevantes y de mayor peso del estado de resultados. Mediante el análisis vertical se informa si los cambios en las operaciones han sido positivos o negativos y el resultado será la toma de decisiones de los cambios que se hayan generado en un determinado periodo, con el fin de buscar mejoras para la empresa.

Las prácticas más usuales del análisis estático son:

Estructura porcentual de las cuentas del activo.

Estructura porcentual de las cuentas de pasivo

Estructura porcentual de las cuentas de resultados

Comparación de los valores absolutos de algunas cuentas del activo con algunas cuentas del pasivo.

## 2.7. Procedimiento del análisis horizontal

Se calcula el cambio acumulado de cada cuenta en un período determinado, considerando como base de comparación el primer año del período

Para cada cuenta contable, se divide el monto de un año más reciente por el monto del año base, y se multiplica por 100 para determinar el cambio como porcentaje.

## 2.8. Procedimiento del análisis vertical

Un método para analizar el desempeño financiero y la estrategia de una empresa es el análisis vertical. Este método relaciona las cuentas de un estado financiero con un total determinado dentro del mismo estado y durante el mismo período contable. Por ejemplo, en el estado de resultados se expresan las distintas cuentas como porcentaje de las ventas. Como hace mención Gutiérrez (2013) Para realizar el análisis vertical, se toma como base el balance de situación financiera o el estado de resultados, se relaciona las partes de los componentes:

1. Se toma como base las ventas.
2. Esta representará el 100%.
3. Para poder obtener un porcentaje de cuanto representa por ejemplo los gastos de honorarios, se realiza una regla de tres.
4. Se saca el valor del rubro de honorarios y es lo que significa dentro de los ingresos” (p.13).

El análisis vertical balance general y estado de resultados facilita enormemente la lectura e interpretación de los mismos, entre tanto siempre es conveniente tener una primera aproximación con los valores numéricos leyendo los balances así como son presentados ya que da mucha información sobre las transacciones de una empresa como por ejemplo,



monto de efectivo a una fecha determinada, derechos a recibir de los clientes, inversiones en inventarios, obligaciones con proveedores y con entidades financiera, volumen de ventas y crecimiento, costos y gastos y utilidad neta.

## **2.9. Optimización de los gastos**

La reducción continua de costos por parte de los competidores hace que las organizaciones se empeñen en una búsqueda interminable para reducir sus costos. Los esfuerzos para reducir costos con frecuencia se enfocan en dos áreas claves: Guzman (2011) hace referencia sobre: Hacer solo actividades que agregan valor, esto es, aquellas actividades que los clientes perciben añaden utilidad a los productos o servicios que compran; y administrar con efectividad el uso de los factores de costos es de esas actividades que agregan valor (p.54).

Para poder integrar los gastos se debe tener claro que son los gastos operativos y administrativos de forma en que la empresa pueda establecer precios competitivos para los clientes a través de una buena gestión en el control de los gastos en los que incurrió la empresa para poder prestar el servicio. Establecer bien cuáles serán los procesos administrativos y de control para poder ejecutar muy transparente la adquisición de los gastos para mantener la rentabilidad de los proyectos.

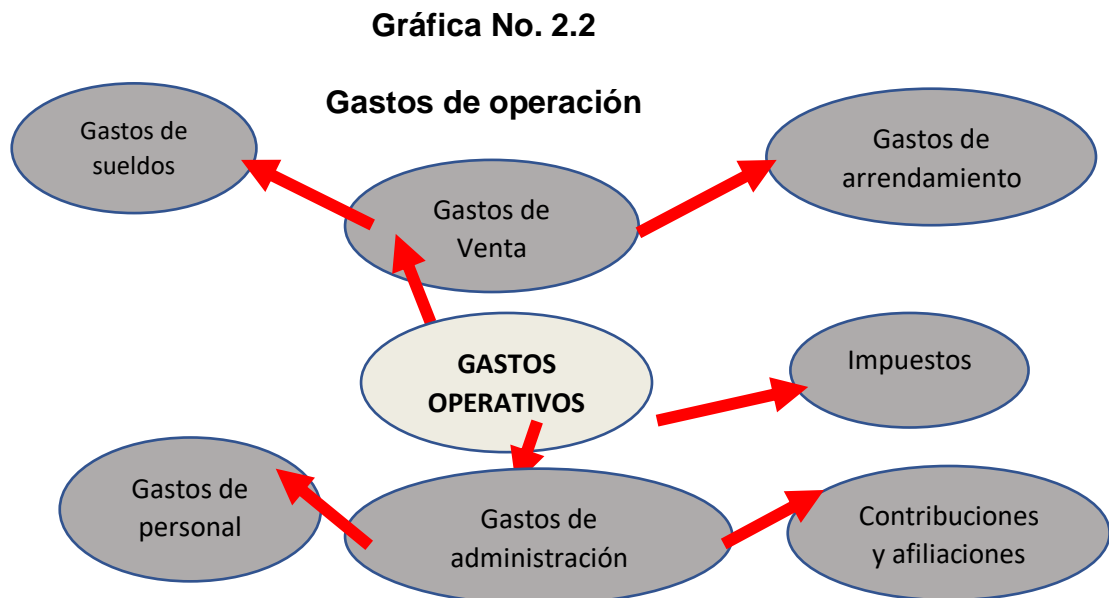
## **2.10. Gastos operación**

Se puede decir que un buen manejo de los gastos operativos es aquel que está compuesto por políticas, normas, procedimientos y estrategias establecidas por la organización, las cuales ayudan a mejorar el buen funcionamiento de esta, siempre y cuando su aplicación sea de una forma adecuada y eficiente. El autor Chu (2014) menciona que sobre los gastos de operación:

“Se llama gastos operativos al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega. Además, son aquellos gastos en que se incurre la empresa como parte de su actividad económica, sin incluir los costos de los productos que se vendieron. Entre los más conocidos gastos tenemos a los gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros”. (p.73).

Gastos ordinarios, debe entenderse si existe algún gasto que no sea necesario hay que eliminarlo. Tener en cuenta que, si se está pagando un servicio que no se ha usado en los tres últimos meses, difícilmente se necesitará de nuevo. Y lo mismo se puede decir para las compras. También si los gastos son necesarios y estudiar otras ofertas para ver si se puede abaratar algún coste. Por ejemplo, la factura de la luz o del teléfono.

Los gastos de operación se dividen básicamente en grupos principales o más conocidos que son:



Fuente: elaboración propia con información de: García (2014).

En los gastos de venta debe incluirse todos aquellos gastos que realizas para poder vender ejemplo alquileres, comisiones, luz, renta, publicidad etc. En los gastos de administración incluye todos los gastos que ocupa la empresa para administrar por

ejemplo honorarios, nómina y gastos de oficina. Los gastos de fabricación se aplican en empresas de producción donde aplicas costos mano de obra, materias primas etc.

### **2.11. Gastos de venta**

Comprenden los gastos relacionados directamente con la venta y la entrega de mercancías, ejemplos de éstos son: Como lo identifica Caussin (2011).

“Los gastos de publicidad, gastos de entrega como salarios, gasolina, depreciación del equipo de reparto, gastos del edificio destinado a ventas, sueldos a los gerentes de ventas, gastos de la oficina de ventas, sueldos a vendedores, gastos de embarques, transportación sobre ventas, gastos de viaje de los vendedores, etcétera” (p.124).

Los gastos de ventas constituyen una relación directa con la realización y desarrollo del volumen de gastos en que se incurrirá para las ventas que se realizan, es decir todos los incrementos en la comercialización de un producto o servicio

### **2.12. Gastos generales y administrativos**

Comprenden los gastos de supervisión y administración en general, llevar los registros y el control contable, gastos de correspondencia, compras, etcétera. Algunos ejemplos son los honorarios de auditoría y contabilidad, gastos de crédito y cobranzas, depreciación del equipo y mobiliario de oficina, gastos de edificio y oficinas de la administración, nómina de oficina, artículos de escritorio, papelería y correo, teléfono y telégrafo, etcétera. “Los gastos de administración registran los aumentos y las disminuciones relativos a los pagos que la empresa realiza con la finalidad de lograr los objetivos para los que fue establecida, es decir, son los gastos relacionados con las personas y oficinas

encargadas de la dirección o administración del negocio”. (Romero, 2010, p. 124). Entonces los gastos de administración pueden venir del importe de las erogaciones efectuadas por la empresa, realizadas para lograr los objetivos propuestos, es decir, todos los gastos efectuados por el Departamento de administración, incluyendo a todas aquellas personas encargadas de tomar decisiones, tales como directores, gerentes, administradores, contadores, etc.

### **2.13. Nivel de precio de venta**

Al momento de dar un precio a los servicios hay que pensar en cuánto va a costar, considerando todos los gastos de la operación. Porque muchas veces hay riesgos como empresas proveedores, un cliente va a percibir el valor de lo que se hace, con la proyección de los resultados que pueda conseguir o facturar, si las personas pueden entender el valor de lo que se hace el precio el irrelevante que luego quizás tengan que buscar como pagarlo, pero no será un tema de decir si adquiere o no los servicios o bienes.

En el tema de precio los clientes buscan siempre el menor pues ellos también buscan sus ahorros, para determinar el precio es importante pensar en el cliente, cuál será el proyecto para realizar porque evidentemente no es lo mismo si hay que proponerle si hay que trabajar a una empresa grande, no es igual que se ofrezca a una empresa pequeña, porque el trabajo se vuelve laborioso e implica más capital humano.

### **2.14. Fijación del precio de venta**

Considerar todos los aspectos, las necesidades del cliente, los gastos de operación, imagen, para atraer a más clientes.

En relación con el tema del precio un aspecto fundamental es que el precio no es el objeto central, el objeto central es el valor el cual es diferente concepto para cada persona y depende del punto de vista del cliente o consumidor, es la máxima cantidad de recursos que está dispuesto a sacrificar para obtener el bien; desde el punto de vista del productor sería la mínima cantidad que estaría dispuesto a entrar al consumidor. Eso implica que con esa cantidad sería lo que son sus costos más sus utilidades mínimas existentes.

La fijación del precio según de la Peña (2005)

“El precio es un factor que contribuye a asegurar y analizar la imagen de la empresa. Abarca decisiones sobre gastos y márgenes, lista de precios, descuentos, rebajas y bonificaciones, crédito a clientes, entre otras. Es una herramienta flexible y puede ser fijado desde un mínimo hasta un máximo”. (p. 79)

Qué beneficios se obtienen al fijar un precio de venta en la prestación de servicios de seguridad ejecutiva entre menos costos se tengan en los gastos se podrá ofrecer a un precio considerable al mercado y hacer que la empresa tenga liquidez sin dejar la calidad del servicio marcando la diferencia ante la competencia si se mide y consume con eficiencia todos los gastos y tener un mejor ingreso en el mercado. La importancia del análisis es determinar si se está ofreciendo el precio del servicio considerable sin importar los precios de la competencia para obtener utilidades ya habiendo considerado todos los posibles gastos incurridos y si los mismos están siendo productivos para la operación o están sobrevalorados. De acuerdo con Vega (1993) hace mención sobre:

“Hay factores internos que deben considerarse para la fijación del precio:

- 1) Cuáles son las metas de la empresa: Cuales son los objetivos y qué beneficios espera la empresa, que deben estar orientados en maximizar su ganancia es el costo-beneficio.
- 2) Cuáles son los gastos de operación: Se debe conocer por completo en qué gastos incurre la empresa para poder determinar cuáles serán los gastos administrativos y los operativos en los que se han incurrido.

Hay factores externos que deben considerarse para la fijación del precio:

Muestra cuantitativamente la satisfacción de una necesidad por parte de los clientes, con un producto en particular. En otras palabras, se define como las diferentes cantidades de producto o servicio que los consumidores estarán dispuestos a adquirir, a los diferentes precios que los fabricantes quieran cobrar”. (p. 118).

Es importante conocer los servicios y productos que ofrece la competencia, de esto dependerá fijar el precio de venta más alto o por debajo del mercado. Ayudarán a establecer cuál es el precio y la calidad de los servicios o productos de los competidores.

Conocer las características del mercado es conocer qué tantos oferentes y demandantes hay en el mercado. Para poder aplicar una buena estrategia de ventas.

### **2.15. Ganancia operativa**

La importancia de conocer y calcular correctamente la ganancia operativa es esencial para un control financiero, porque ayuda a comprender cómo está la salud financiera de la empresa y así poder tomar decisiones, mejores objetivos de crecimiento o incluso para cambiar algunas estrategias que no estén siendo las mejores. Para Barajas (2008) la ganancia operativa

“Sirve de base para calcular el precio adecuado de los productos y servicios.

Conocer qué bienes o servicios producen utilidades o pérdidas, y en que magnitud.

Se utiliza para controlar los costos reales en comparación con los costos predeterminados: (comparación entre el costo presupuestado con el costo realmente generado, post-cálculo)". (p.119).

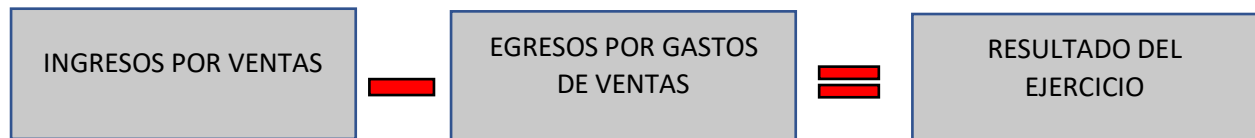
Se debe restar la ganancia bruta de los gastos operativos y luego agregar el resultado a los ingresos operativos. Las ganancias operativas son aquellas relacionadas con los gastos de venta, producción y administración.

A su vez, los ingresos incluyen las ganancias originadas directamente de la actividad principal de su empresa. Mediante este cálculo, será posible medir la capacidad para generar ganancias que tiene su empresa.

Dado esto, podemos concluir que la fórmula es:

### Gráfica No. 2.3

#### Ganancia-pérdida neta del ejercicio



Fuente: elaboración propia con información de: Barajas, (2008).

## **2.16. Razones de rentabilidad**

Las razones de rentabilidad reflejan la eficiencia que una empresa puede convertir ventas en utilidad neta para su distribución a los empresarios o para la reinversión de la empresa. Evaluando la eficiencia en la gestión de los funcionarios para obtener ganancias con respecto a un nivel dado de ventas, activos o capital. “Las razones de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades” (Emery, Finnerty, Stowe, 2011, p.94). Este ratio permite comparar empresas que tengan estructuras financieras muy diferentes.

Es importante porque de la rentabilidad se conoce el beneficio, lucro, utilidad o ganancia que se ha obtenido en un recurso o dinero invertido, también permite determinar la relación que existe entre las utilidades de una empresa y diversos aspectos como las ventas. “Señalan que en este tipo de rentabilidad se consideran el margen de ganancias brutas y el margen de ganancias netas, que al considerarlas juntas se puede obtener un buen panorama de las operaciones de la empresa”. (Van y Wachowicz, 2010, p.589)

## **2.17. Margen de ganancia neta sobre ventas**

Este ratio relaciona las ventas menos el costo de ventas con las ventas, indica la cantidad que se obtiene de la utilidad por cada unidad monetaria de ventas, después que la organización ha cubierto el costo de los bienes que produce o vende.



**Gráfica No. 2.4****Fórmula de margen de ganancia sobre ventas**

$$\text{Margen de ganancia neta sobre ventas} = \frac{\text{Ganancia neta}}{\text{Ingresos ordinarios}}$$

Fuente: elaboración propia con información de: Chu (2019)

### 3. METODOLOGÍA

El presente capítulo contiene la metodología de investigación que explica el procedimiento para resolver el planteamiento del problema relacionado con el análisis administrativo y financiero del nivel de precio de ventas con los gastos de operación en una empresa de servicios de seguridad privada en el Municipio de Guatemala Departamento de Guatemala.

#### 3.1. Definición del problema

La empresa Corporación XX, S.A. tiene demasiados gastos operativos y no tiene un control sobre ellos, no cuentan con proyecciones o presupuestos en ellos y lo que se busca es mejorar las ganancias de la empresa, para esto servirá el análisis administrativo y financiero. Derivado a la falta de aplicación de controles en los gastos operativos estos ocasionan pérdidas y el resultado es que el nivel de precio de ventas no son los correctos al cobrarlos a los clientes.

El problema concierne en el análisis administrativo y financiero de cuáles son los efectos financieros para un modelo del nivel del precio de venta y su comportamiento con los gastos de operación con el fin de analizar los procesos cuantificativos, en una una empresa del sector seguridad ejecutiva del periodo 2016 al 2020, en el Municipio de Guatemala.

Se generaron las siguientes preguntas de investigación como apoyo a la investigación:

¿Cuál es el comportamiento de las ventas y los gastos de operación?

¿Se analiza el estado de resultados, para conocer las ganancias de la empresa?

¿El cálculo del nivel de precio de venta es correcto?

## **3.2. Objetivos**

Los objetivos que se presentan a continuación muestran el propósito de la investigación para poder cumplir con la meta. Para lo cual se plantea un objetivo general y objetivos específicos que ayudan en el seguimiento de la investigación.

### **3.2.1. Objetivo general**

El objetivo planteado para la solución de la problemática es:

Determinar el impacto de los niveles de venta con los gastos de operación, desde una perspectiva administrativa y financiera.

### **3.2.2. Objetivos específicos**

Para el logro del objetivo general se realizaron los siguientes objetivos específicos.

Analizar el comportamiento de las ventas del periodo 2016-2020 y el comportamiento de los gastos de operación del periodo 2016-2020.

Determinar la ganancia entre las ventas y los gastos operativos y administrativos de la empresa Corporación XX, S.A. del periodo 2016-2020.

Analizar en qué gastos operativos y administrativos incurre la empresa.

Analizar la determinación del precio de venta y su recálculo.

### **3.3. Diseño de la investigación**

Muestra la estrategia seleccionada para capturar y analizar la información que sirve como apoyo para desarrollar la investigación. Por medio de un diseño no experimental, se buscó identificar el impacto del nivel de precio de venta con los gastos de operación en una empresa de seguridad privada.

#### **3.3.1. Unidad de análisis**

La investigación fue realizada en una pequeña empresa de seguridad privada llamada Corporación XX, S.A., la cual se constituye en el universo de la investigación, ubicada en el Municipio de Guatemala, del Departamento de Guatemala.

### **3.4. Periodo histórico**

Para determinar el periodo cronológico se utilizaron los estados financieros y demás datos relacionados con las ventas y gastos operativos de los periodos 2016-2020.

### **3.5. Ámbito geográfico**

La presente investigación se desarrolló en el Municipio de Guatemala, del Departamento de Guatemala.

### **3.6. Universo y muestra**

En la presente investigación se tomó como análisis una pequeña empresa de seguridad privada en el Municipio de Guatemala.

Se optó por una muestra para aplicar la técnica de la entrevista, que se dirigió a dos funcionarios: el gerente financiero y el contador general de la empresa, para una mejor interpretación sobre la administración de los gastos operativos y las ventas a los que se puede optar la unidad de análisis.

### **3.7. Técnicas e instrumentos aplicados**

Se realizó la investigación de campo con la utilización de técnicas como la observación directa de información y análisis que dieron respuesta a la problemática. Se realizó una entrevista al gerente financiero y al contador general porque ellos son quienes tienen el conocimiento de los gastos operativos y sobre los ingresos. Se utilizó el análisis de documentos para poder realizar los respectivos estudios, esta información fue proporcionada por el gerente financiero.

#### **3.7.1. Técnicas documental e instrumentos**

El desarrollo de la investigación, las técnicas, instrumentos y documentales se sustentó teóricamente en la presente investigación y con eso contribuyó para la construcción de los antecedentes, marco teórico, esto por medio de una revisión de fuentes de libro y páginas gubernamentales que permitieron dar a conocer información presentada en el marco teórico. Se realizó aplicar resumen, subrayado, síntesis para procesar información

el análisis propio que da un enfoque orientado a la aplicación de determinar el impacto del nivel de precio de ventas con los gastos operativos.

### **3.7.2. Técnicas e instrumentos de campo**

Para la recolección de datos e información se relacionan técnicas e instrumentos empleados para el alcance de los objetivos específicos, con la finalidad de aplicar los conocimientos que fundamentan la investigación empírica.

Para la obtención de la información con criterios previamente fijados, se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos:

- a) Se utilizó la técnica de análisis de documentos, empleando como instrumentos los documentos a analizar: el estado de resultados, para poder determinar 1) el análisis vertical 2) variaciones en los periodos 3) integración de los proveedores y clientes.
- b) Se utilizó la entrevista no estructurada dirigida al gerente financiero y al contador general para recolectar información sobre los gastos operativos y las ventas de la empresa, que permitió interpretar cómo se maneja la ejecución del estado de resultados.

### **3.8. Resumen del procedimiento aplicado**

La presente investigación de tipo aplicada ha sido desarrollada sobre un enfoque mixto con predominancia cuantitativa, tomando en cuenta que para la investigación se utilizó un diseño no experimental. Es de carácter aplicada, la cual según el autor Behar (2008) este tipo de investigación también recibe el nombre de práctica, activa y dinámica que se

caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. (p.20).

Para poder realizarlo se basó en tres fases de la investigación científica: indagatoria, demostrativa y expositiva, estas requirieron técnicas e instrumentos para elaborar la presente investigación, del método científico según Piloña (2012) son:

- a) Fase exploratoria: a través de la técnica documental se utilizó instrumentos como libros, tesis y páginas web, por medio de la técnica de la entrevista se obtuvo información de primera mano sobre la problemática indicada.
- b) Fase descriptiva: utilizando la técnica del análisis de documento y la entrevista se logró analizar el estado de resultados para comprender cómo se están ejecutando y las variaciones de los gastos de operación de la empresa lo cual ayudó a identificar qué rubros tienen mayor impacto y buscar una reducción de los costos y que las ventas están siendo castigadas por tener muchos gastos.
- c) Fase explicativa: con la técnica del análisis de documentos, empleando el análisis vertical se logró determinar el impacto de los gastos operativos sobre el nivel del precio de ventas de la entidad objetivo estudio. Y las variaciones de los años para identificar cómo en cada periodo han surgido cambios significativos.

## 4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para brindarle a la Gerencia la información sobre cómo se realizó y ejecutó el análisis del estado de resultados de la empresa de seguridad privada Corporación XX, S.A. por el periodo comprendido del año 2016 al año 2020, a continuación, se presentan los resultados que dan a conocer el desempeño de la empresa y que describe cuáles fueron los factores que incidieron en el resultado obtenido.

La investigación busca interpretar de manera resumida y en términos cuantitativos, un análisis del impacto del estado de resultados de una empresa de seguridad privada llamada Corporación XX,S.A., para el periodo comprendido del 01 de enero del 2016 al 31 de diciembre del 2020. Con la ejecución de las variaciones y razonamientos encontradas, para concluir con una evaluación acerca del impacto de los gastos operativos y el nivel de precio del servicio.

### **4.1. Analizar el comportamiento de las ventas y de los gastos de operación del periodo 2016-2020.**

Los resultados de la investigación que se presentan a continuación corresponden a la respuesta del objetivo específico uno, el cual por medio del estado de resultados que fue entregado por el área de contabilidad se evaluó el comportamiento que han tenido las ventas y los gastos de operación a través de un análisis vertical y variación absoluta para determinar las variaciones y los rubros de más relevancia de cada periodo contable del año 2016 al año 2020. Y poder determinar porque el comportamiento de las ventas ha sido en descenso en los últimos años, porque derivado a ella la empresa no cuenta con una salud económica.

Como primer punto se analizó el comportamiento de las ventas y gastos de operación del año 2016 por medio del análisis vertical como lo hace mención la matriz metodológica



ubicada en los anexos. A continuación, por medio del análisis vertical se presenta el estado de resultados con el objeto de determinar su comportamiento durante el año, y como representan los gastos ante los ingresos de la empresa. Como se muestra en el Tabla No 4.1

**Tabla No. 4.1**  
**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del**  
**año 2016, cifras expresadas en quetzales.**

<b>Descripción</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Análisis vertical</b>
Servicios	9,894,381.14	
Otros ingresos	1,088,269.44	
<b>Total de ingresos</b>	<b>10,982,650.58</b>	<b>100.00%</b>
Gastos de operación y administración	10,043,794.56	91.45%
Sueldos y salarios	4,707,049.55	46.87%
Gastos de operación	5,285,961.80	52.63%
Gastos proyectos	50,783.21	0.51%
<b>Ganancia en operación</b>	<b>938,856.01</b>	<b>8.55%</b>
Gastos no Deducibles	27,268.20	2.51%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>911,587.82</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Durante el año 2016, se observó que su comportamiento fue bueno pues las ventas que representan el 100% equivale a Q. 10,982,650.58 y los gastos de operación y administración representan en un 91.45% equivalente a Q. 10,043,794.56, el cual deja una ganancia en operación del 8.55% Q. 938,856.01, es decir que por cada unidad

monetaria tiene de ingreso tiene para pagar Q8.55 para el resto de los gastos. Sin embargo, los sueldos y salarios representan un porcentaje alto 46.87% en una empresa de seguridad los sueldos son mínimos para los agentes de seguridad, la empresa paga más del salario mínimo. Haciendo énfasis en un análisis financiero es preocupante ver cómo este rubro es alto; y es justamente porque los sueldos están por arriba del promedio a la competencia, esto fue analizado a través de las ventas, porque algunas veces la competencia prefiere adquirir con ellos los servicios de seguridad plus; a que ellos adquieran más gastos como la compra de arma, bonos, cuotas patronales, a diferencia de la empresa que les vende el servicio y ellos absorben todo este tipo de gastos. El rubro de los gastos de operación representa el 52.63% Q. 5,285,961.80 sobre el total de los gastos de operación y administración, a lo cual hace tener una duda del porqué es tan representativo y es que por el giro del negocio y que no es una empresa de seguridad como las demás, ellos cumplen en ley todos los requerimientos legales por el ente que los rige -DIGESSP- Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, lo cual la competencia no hace, ellos pagan pólizas de seguro de vida para todo el personal, ellos mismos cuentan con su propio armamento y municiones, se realizan entrenos, capacitaciones de enfermería, costos que van sumando a los gastos de operación y que gran parte de ello se ha podido cubrir porque la empresa matriz se encuentra en Panamá y absorbe algunos gastos desde fuera del país, es decir que no todos los gastos son registrados en Guatemala.

Si se habla de un tema administrativo es importante considerar que controles se están ejecutando para obtener las ganancias esperadas, conocer si en el tema de los sueldos y salarios puede existir alguna manera de realizar reducciones o algún otro beneficio a los empleados, al igual que con los gastos de operación identificar que todos los gastos se operen, y que se ejecuten correctamente. Muchos de los gastos de una empresa, son ociosos, y no necesarios, adicional a ello no se realizan cotizaciones para evaluar propuestas con proveedores, el tema de la exclusividad y operar con gastos elevados es algo que la empresa realiza por temas de un estatus y marca de renombre.

En el presente cuadro se detalla en resumen cuáles fueron los ingresos y los gastos ejecutados en el periodo 2017 y el análisis vertical que permitirá desarrollar un criterio sobre el comportamiento de las cuentas.

**Tabla No. 4.2**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2017, cifras expresadas en quetzales.**

Descripción	Año 2017	Análisis vertical
Servicios	9,049,738.85	
Otros ingresos	1,245,782.12	
<b>Total de ingresos</b>	<b>10,295,520.97</b>	<b>100.00%</b>
Gastos de operación y administración	9,929,660.53	96.45%
Sueldos y salarios	4,653,560.35	46.87%
Gastos de operación	5,225,894.06	52.63%
Gastos proyectos	50,206.13	0.51%
<b>Ganancia en operación</b>	<b>365,860.43</b>	<b>3.55%</b>
Gastos no Deducibles	26,958.33	2.16%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>338,902.10</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Con respecto al año 2017 se muestra en la tabla No. 4.2 que los ingresos corresponden a Q.9,049,738.85 integrados por los servicios de seguridad y un rubro de otros ingresos que son provenientes de servicios de exportación a embajadas por Q.1,245,782.12 haciendo un ingreso global de Q. 10,295,520.97. Los gastos en el año 2017 representan un 96.45%, comparándolo con la tabla No 4.1 del año anterior se pudo visualizar que en

el año 2017 hubo una disminución en los ingresos y que los gastos se mantuvieron provocando que sobre el 100% de los ingresos estos tengan un aumento en su representación de porcentaje; esto surgió derivado a que la empresa dejó de recibir un subsidio de parte de casa matriz de Panamá lo que hizo que las propias operaciones de Guatemala absorbieran los gastos de operación del periodo 2017. Viéndose afectado el resultado del período de la operación y que disminuyera con respecto al año anterior, desaprovechando los recursos para el proyecto. Se puede apreciar que durante el año también hubo un decremento en los gastos de operación y administración de Q.114,134.03 es decir que se dejaron por fuera algunos gastos innecesarios y se fue eficiente en el uso de los recursos. Lastimosamente el total de los gastos comparados con las ventas representan un 96.45% producto de la disminución de las ventas, el objetivo era ahorrar costos y mantener los ingresos. Se aprecia en la tabla anterior No. 4.2 que la ganancia para el año 2017 fue de Q. 338,902.10 el cual tuvo un impacto negativo comparado con la tabla No. 4.1 del año 2016 por un valor de Q. 572,685.72 derivado a una disminución del 5% de los ingresos que se dejó de percibir derivado a que ya no se facturó a casa matriz en Panamá el subsidio que ellos envían a la empresa en Guatemala. Este era un beneficio pues únicamente se cubría el pago de los impuestos y no tenía ningún costo afecto pues solo facturó para dejar reflejado el motivo del ingreso en el banco, sin incurrir en gastos de operación, únicamente se tributaba los impuestos afectos. Administrativamente en el periodo 2017 se ejecutó correctamente los gastos operativos con la disminución de estos, pero aun así los sueldos y salarios representan un porcentaje alto, y esto es porque en el área comercial se conservan el pago de los empleados extranjeros por sobre la media. Es algo que aún no consideran en el ahorro para optimizar los recursos en otros gastos importantes como lo son el ahorro para el pago de la renovación de licencias de operación. No debe descartarse el estar atentos para cualquier contingencia ante el riesgo, como lo que sucedió en este periodo pues, la empresa no tomo las medidas de que pasaría si casa matriz ya no subsidiaria a la empresa local en Guatemala, porque los gastos operativos siempre estarían allí, este beneficio ayudaba a que la empresa de cierta manera tuviera liquidez, aunque no una

buena ejecución en los gastos operativos, como se ha demostrado en el análisis vertical realizado anteriormente. El comportamiento de las ventas también fue en descenso, esto es una mala práctica de administración porque el descenso el lineal tanto para las ventas como para los gastos de operación, en un comportamiento sano debió que los gastos disminuyeran es bueno pero que las ventas incrementen, algo que no puede observarse.

A continuación, el siguiente cuadro se detalla en resumen cuáles fueron los ingresos y los gastos ejecutados en el periodo 2018 cuales son las cuentas con más variaciones y el análisis vertical que permitirá desarrollar un criterio sobre el comportamiento de las cuentas.

**Tabla No. 4.3**  
**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del**  
**año 2018, cifras expresadas en quetzales.**

<b>Descripción</b>	<b>Año 2018</b>	<b>Análisis vertical</b>
Servicios	7,420,785.86	
Otros ingresos	946,794.41	
<b>Total de ingresos</b>	<b>8,367,580.27</b>	<b>100.00%</b>
<b>Gastos de operación y administración</b>	<b>8,738,101.27</b>	<b>104.43%</b>
Sueldos y salarios	4,095,133.11	46.87%
Gastos de operación	4,598,786.77	52.63%
Gastos proyectos	44,181.39	0.51%
Perdida en operación	-370,521.00	-4.43%
Gastos no Deducibles	23,723.33	1.90%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-394,244.33</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Observando la tabla anterior se puede apreciar que en el análisis vertical para el año 2018 los ingresos representan el 100% por un valor global de Q. 8,367,580.27. Se puede apreciar que este año se dejó de percibir ingresos, comparado con los ingresos del año anterior el cual está detallada en la tabla No. 4.2; derivado a que se dejó de facturar a casa matriz y dejaron de absorber gastos que se hacían desde casa matriz, por ello se vio afectado el rubro de los ingresos y que los gastos representan un 104.43% sobre los ingresos a lo cual fue muy relevante al determinar dicho análisis, porque entonces hay más gastos operativos y administrativos que ingresos y ninguna empresa opera para tener más gastos, es importante evaluar cuáles son los rubros que están castigando el rubro de los gastos totales, para la cual se detallan en las siguientes tablas No. 4.3 y 4.4 a más detalle. Es importante resaltar que derivado a que se dejó de facturar a casa matriz en este periodo 2018 se presenta un estado de resultados real puesto que aquí se ingresaron todos los gastos operativos en lo que incurrió la empresa para los servicios, algo que en los periodos anteriores no se realizaba, como la renta de vehículos, parte del arrendamiento del inmueble donde se encuentra ubicado la empresa, nómina y honorarios.

La empresa no estaba preparada para dejar de facturar a casa matriz y no se consideró en ningún momento algún plan de contingencia que pudiera minimizar el daño ocasionado por la pérdida de este ingreso, incluso nadie actuó ante esta medida, siguieron operando sin considerar que el resultado de la empresa se vería afectado por un monto desfavorable de Q. 394,244.33, que comparándolo con el año anterior 2017 prácticamente de la ganancia de ese año no compensa la pérdida del 2018 incluso es mayor. La mala ejecución de los gastos y no plantear una reducción inmediata y evaluación de los gastos castigaron los resultados del periodo 2018. Los gastos de sueldos y salarios se ve que es menor comparándolo con los años anteriores y con los ingresos actuales este representa un 46.87%, el motivo de la disminución es que se dejaron de pagar una bonificaciones a los empleados derivado al cese de finalización del contrato con clientes, sin embargo ellos aún están recibiendo sueldos ordinarios, adicional a ello se despidió al personal de agentes de seguridad que ya no tenían

proyectos a donde direccionarlos, en el área de operaciones se contrató nuevo personal asumiendo que en ese año se necesitaría más control en los procesos operativos de la seguridad y a los agentes de seguridad algo que no fue bueno; pues ningún proyecto nuevo se generó en este año afectando la operación del período. En cuanto a los gastos de operación, a pesar de que no se tenía los mismos ingresos, se siguieron retomando porque existían contratos con proveedores como el del servicio telefónico, alquiler del inmueble y arrendamiento de vehículos.

Derivado a lo expuesto en la tabla No. 4.3 se procedió a analizar un poco más a detalle en el estado de resultados que se encuentra en los anexos.

**Tabla No. 4.4**  
**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical,**  
**Sueldos y salarios, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.**

	2018	%
<b>Gastos de operación y administración</b>	<b>8,738,101.27</b>	
<b>Sueldos y salarios</b>	<b>4,095,133.11</b>	<b>47%</b>
Sueldos ordinarios operaciones	1,810,125.62	44%
Bonificación 37-2001 operaciones	90,186.55	2%
Vacaciones operaciones	13,257.12	0%
Aguinaldo operaciones	92,203.78	2%
Bonificación decreto 42-92 (bono14) operaciones	219,227.14	5%
Indemnizaciones operaciones	107,975.89	3%
Cuotas patronales operaciones	225,246.58	6%
Sueldos ordinarios administración	1,175,691.24	29%
Bonificación 37-2001 administración	28,832.33	1%
Vacaciones administración	4,302.51	0%
Aguinaldos administración	55,687.13	1%

Bonificación decreto 42-92 (bono 14) administración	12,520.55	0%
Indemnizaciones administración	38,766.89	1%
Cuotas patronales administración	144,509.78	4%
Bono de cumplimiento	76,600.00	2%

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Para poder analizar la tabla No. 4.4 se solicitó al contador general un detalle de los gastos durante el año 2018 y se determinó que los gastos operativos de la empresa venían siendo los mismos, porque a pesar de, los sueldos y salarios únicamente disminuyeron en un 6.67% con su inmediato anterior. Información que también fue proporcionada por el contador general pero que no fue posible presentarla en la investigación por temas de confidencialidad se identificó que en el rubro de los sueldos y salarios es elevado como se detalla en la tabla 4.4, porque comparado con la competencia los empleados perciben un salario arriba del promedio, y que adicional dentro de los gastos de operación el rubro de honorarios también se encuentra elevado pues a lo cual se detalla más adelante en la tabla No.4.5. entonces los gastos de operación disminuyeron un 7.49%, producto de todo lo anterior mencionado provocó que en el periodo del año 2018 el resultado del ejercicio fuera afectado considerablemente con una pérdida de Q. 394,244.33 como se menciona en la tabla No. 4.3. Con respecto al rubro de aguinaldo, bono 14 e indemnización se tenía la mala práctica de no registrar el 100% al gasto de la nómina, por lo cual los valores no son similares como debería de estar registrado.

A detalle en el rubro de sueldos y salarios, que representa el 47% sobre el total de los gastos de operación y administración, se ve reflejado tres rubros de gastos a detalle que son los sueldos ordinarios de operación y los sueldos ordinario de administración y que adicional a ello existe un bono de cumplimiento, como se mencionó anteriormente, para la presente investigación solo se observó la nómina y se detectó que los salarios por



agente de seguridad está encima del promedio comparado con otras empresas de seguridad, el personal de operaciones tiene un salario mensual de Q 6,000.00. En cuanto el personal de administración es poco personal, pero con sueldos arriba del promedio empezando por el gerente general, en cuanto el bono de cumplimiento, el contador general hace énfasis que es un beneficio adquirido para algunos empleados los cuales no puede quitarles o puede incurrir en incumpliendo a las leyes de código de trabajo.

A continuación, se muestra una tabla del detalle de los gastos operativos en los que se incurrió para la operación de la empresa en el año 2018.

**Tabla No. 4.5**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, Gastos de operación, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.**

	<b>2018 %</b>	
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>4,598,786.77</b>	<b>53%</b>
Servicio Telefónico	173,793.37	4%
Servicio de Energía Eléctrica y Agua potable	61,405.75	1%
Honorarios Profesionales	1,653,173.82	36%
Papelería y Útiles	7,826.27	0%
Suministros de Oficina	54,196.30	1%
Atenciones al Personal	26,919.30	1%
Mantenimiento de Vehículos	119,417.68	3%
Combustibles y Lubricantes	147,380.31	3%
Impuestos y Contribuciones	33,871.55	1%
Renta de Vehículos y Taxis	157,488.58	3%
Alquileres Apartamentos y Oficinas	255,675.92	6%

Mantenimiento de Oficinas	20,176.78	0%
Cuotas y Suscripciones	9,708.92	0%
Donaciones	43.75	0%
Mensajería	13,415.77	0%
Servicios de Seguridad y Vigilancia	12,794.64	0%
<b>Seguros de Empleados</b>	<b>198,325.50</b>	<b>4%</b>
Servicios de Información Research	24,067.17	1%
Honorarios y servicios Exterior	23,537.89	1%
Servicios y Mantenimientos Varios	2,429.21	0%
Hospedaje y Alimentación	63,423.86	1%
Seguros y Fianzas	37,580.26	1%
Boletos Aéreos	2,819.15	0%
Parqueos y Peajes	19,151.28	0%
Licencias de Operación	234.37	0%
<b>Arrendamientos Financieros (Leasing)</b>	<b>496,935.15</b>	<b>11%</b>
Servicios de Internet, Enlaces y Comunicaciones	46,968.60	1%
Actividades Sociales de Empleados	34,432.04	1%
Servicios de Informática IT	57,126.80	1%
Servicios de Seguridad Ejecutiva -consultoría	19,489.25	0%
Publicidad y Mercadeo	64,636.53	1%
Otros Gastos (Viáticos)	-3,506.08	0%
<b>Gastos de operaciones en proyectos</b>	<b>251,592.08</b>	<b>5%</b>
<b>Impuesto Sobre la Renta Opcional Mensual gasto</b>	<b>512,255.00</b>	<b>11%</b>

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Analizando la tabla No. 4.5 se puede visualizar que del total de los gastos de operación que representa un 53% equivalente a un Q. 4,598,786.77 el rubro que llama la atención es el de los honorarios ya que este tiene un consume un 36% esto derivado a que los

que mayor incluye este rubro es la facturación mensual de los honorarios de los empleados de comercial, que están inmersos en el pago de todas las personas extranjeras contratadas por la empresa. Otro gasto que llama la atención el arrendamiento leasing, el cual representa un 6% la empresa no cuenta con vehículos propios, porque para ellos representa un inversión grande en comprarlos en un solo pago a diferencia de realizarlos por pagos, se cuenta con 4 RAV los cuales se utilizan para realizar transporte a altos ejecutivos de los clientes, según entrevista realizada al contador indica que se adquieren vehículos nuevos y de cierto estatus pues dentro de los contratos con los clientes se ofrece un modelo de vehículo y de no cumplir con el estatus pueden incurrir en multas, adicional a ello por temas de confidencialidad mostró facturas de alquiler de vehículos blindados, los cuales también se arrendan cuando sus clientes diplomáticos lo requieren, hizo énfasis que no se adquiere un vehículo propio porque cambiar el vehículo cada dos años significa una inversión más grande pues estos vehículos deben cumplir con un certificado de seguridad para que pueda ser utilizados para sus clientes, a diferencia de alquilarlos las empresas que lo realizan ya están autorizadas y ellos son quienes corren con los gastos que se necesitan para el mantenimiento del vehículo. Otro rubro analizar es el arrendamiento del inmueble donde está ubicado la empresa, otro tema complicado para ellos pues la renta es alta por el sector donde se encuentra, la empresa cuida mucho mantener un estatus adquiriendo gastos más elevados, no se puede realizar algún cambio de dirección porque entonces esto implica solicitar a la DIGESSPP un cambio de domicilio fiscal y para ello se ingresa a una evaluación y el tiempo para que estos suceda puede ser entre dos o tres años, porque tienen que cumplir con muchos requisitos, entonces este rubro es vital también porque de ello depende el domicilio donde se realizará las operaciones de la empresa en Guatemala.

Cabe mencionar que la administración no ha evaluado como el resto de los gastos que no son representativos porque son menor al 5% ya van sumando en conjunto y es así como la fuga de gastos pequeños está afectado producto de ello es el resultado del ejercicio.

Por lo anterior en la tabla No. 4.5 se procedió a solicitar una integración del rubro de honorarios para comprender cómo se encuentra integrada.

**Tabla No. 4.6**  
**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, integración de honorarios, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.**

Ejecutivo extranjero	Facturado mensual	Facturado anual
A	27,514.49	330,173.82
B	27,000.00	324,000.00
C	27,000.00	270,000.00
D	27,000.00	189,000.00
E	27,000.00	324,000.00
F	27,000.00	216,000.00
	162,514.49	1,653,173.82

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Se puede apreciar en la integración de honorarios como seis personas integran el rubro de los honorarios y que de forma mensual están facturando por arriba de los Q.27,000.00, porque la empresa les cubre el pago de sus impuestos que son el Impuesto del valor agregado -IVA- y el Impuesto sobre la renta -ISR-, no solo esto por un tema de contrato de servicios con estas personas extranjeras, se incurre también en que, si ellos venden o no su salario está fijo, ellos no ganan por ventas ejecutadas. Pero cuando realizan alguna venta si tienen derecho al 10% de comisión sobre lo facturado, no se está analizando el pago de sus comisiones contra lo pagado por el cliente, esto es importante porque no basta solo con emitir una factura también es importante la recuperación del

cobro, pues muchos de las ventas que ellos realizan no se recupera pronto. Por el hecho que ya cuentan con su salario fijo, no buscan nuevos clientes, es poco las ventas extraordinarias que realizan, se basan únicamente en la atención al cliente con los que ya están actualmente en la cartera. Parte de lo que debería realizarse es buscar un ahorro, hacer presión que el salario de un vendedor de servicios va amarrado con lo que él mismo pueda vender y cobrar, porque esto hace que el vendedor no busque por captar más clientes, falta de seguimiento con prospectos de clientes, lo que se busca es incrementar los ingresos, pero ante este comportamiento es poco probable que la empresa pueda realizarlo.

El estado de resultados del año 2019 será utilizado para analizar el comportamiento de los ingresos y gastos ejecutados durante este periodo y evaluar el impacto final de las medidas tomadas en la ejecución de los gastos.

**Tabla No. 4.7**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2019, cifras expresadas en quetzales.**

<b>Descripción</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Análisis vertical</b>
Servicios	6,183,988.21	
Total de ingresos	6,183,988.21	100.00%
Gastos de operación y administración	7,555,766.54	122.18%
Sueldos y salarios	3,276,106.49	43.36%
Gastos de operación	4,224,433.31	55.91%
Gastos proyectos	55,226.74	0.73%
Perdida en operación	-1,371,778.33	-22.18%
Gastos no Deducibles	29,654.16	2.38%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-1,401,432.49</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Se observa que los ingresos del periodo 2019 corresponde a servicios por Q. 6,183,988.21 en este año hubo una disminución en los ingresos incluso el rubro de otros ingresos ya no existe pues se dejó de percibir y facturar a embajadas las cuales vencieron su contrato y ya no renovaron, en cuanto a la disminución del rubro de los servicios porque un cliente existente tampoco renovó su contrato. Los gastos de operación y administración representan un 122.18% esto quiere decir que los ingresos ya no pueden cubrir la operación de la empresa. Analizando la información se puede determinar que los rubros de sueldos y salarios y los gastos de operación siguen siendo elevados comparándolo a sus ingresos en este periodo; provocado un efecto negativo en el resultado de la empresa, Se solicitó al contador general la integración de los gastos de operación para poder determinar a más detalle el comportamiento de este periodo en específico pues comparado a como venía en otros años anteriores, en el 2019 tiene una pérdida significativa, la cual esta información se encuentra en los anexos.

Con respecto a las ventas se puede observar que hubo un decremento de Q. 2,183,592.05 comparado con el año 2018 que se encuentra en la tabla No. 4.3, el impacto fue derivado a la finalización de contratos con clientes y que a pesar de tener un nuevo cliente al mismo tiempo no estaba generando los mismos ingresos que el anterior, y que el ingreso del nuevo cliente había sido en junio del 2019. Este año es el que más impacto ha tenido porque el resultado negativo del periodo por un monto de Q. 1,401,432.49 esto no solo afecta la operación de la empresa sino también la liquidez de la empresa, y la consecuencia es que no podrá pagar a sus proveedores.

Por lo cual es importante realizar cambios en la ejecución de los gastos pues de continuar con esta estructura no podrá verse una mejora en la empresa, haciendo la consulta con el gerente financiero según la entrevista, realizada y que se encuentra en los anexos indica que parte del resultado del periodo es por las malas decisiones y que no le han permitido realizar reducciones grandes en los proveedores para poder buscar mejores opciones sin descuidar el estándar que la empresa viene ofreciendo a sus clientes.

Se presenta el estado de resultados del periodo 2020 para su análisis e identificar cuál ha sido el impacto de los gastos y las ventas.

**Tabla No. 4.8**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2020, cifras expresadas en quetzales.**

<b>Descripción</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Análisis vertical</b>
Servicios	5,153,323.51	
Total de ingresos	5,153,323.51	100.00%
Gastos de operación y administración	5,842,784.61	113.38%
Sueldos y salarios	2,463,237.96	42.16%
Gastos de operación	3,379,546.65	57.84%
Gastos proyectos	0	0.00%
Perdida en operación	-689,461.10	-13.88%
Gastos no Deducibles	20,451.15	1.64%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-709,912.25</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Se puede observar que el comportamiento de las ventas del año 2020 corresponde a ingresos por Q. 5,153,323.51, a pesar de que la empresa logró captar un cliente; no compensa la pérdida de clientes del año anterior. Los gastos operativos representan un 40.39% en este rubro se redujeron con el recorte de los honorarios profesionales de las personas extranjeras, reducciones en gastos como compra de armamento, municiones, el ahorro de las cuotas patronales, el tema de renegociar el arrendamiento de los vehículos, el ahorro de combustible. En cuanto al rubro de sueldos y salarios que corresponde a un 42.16 % se evaluó y se ejecutó el recorte de personal que no tuviera

un proyecto vigente pues tenerlos como nómina implicaba más obligaciones y gastos innecesarios cuando no contaban con el cobro de algún cliente y justificar sus salarios. Estas medidas hicieron que la pérdida del año disminuyera comparado con la tabla No. 4.7, dejando como resultado una pérdida de Q. 709,912.25 logrando así disminuir esta pérdida y que la empresa no siga generando más gastos sin tener ingresos.

La causa por la cual no lograron el objetivo de generar ganancias y ver cambios positivos en la empresa al tomar acciones por la salud de la empresa, fue que a inicios de año 2020 por el tema de la pandemia en Guatemala, algunos de los clientes no estaban frecuentando el país porque no tenían ingreso al país, otra variante según mencionó el contador por medio de una entrevista es que los servicios de seguridad se vieron limitados pues ya no ingresaban al país gente diplomática por lo cual los ingresos no alcanzaron lo esperado. Ante la crisis que sufrió el país guatemalteco, pero es importante la mejora en la eficiencia operativa se ve reflejada aún más en el año 2020, donde se logró una reducción en el global de los gastos operativos y mantener el ingreso de las ventas aun con la crisis económica que atravesaba el país en este año. Se logró realizar también la eliminación de los gastos en proyectos que eran gastos innecesarios, para la ejecución de los proyectos como lo eran cambios de teléfonos, compra de botas para los empleados, y se reinvierte mejor en comprar kit de emergencia de salud e higiene los cuales si no se usaban se desechaban, la compra de kit limpieza dentro de los vehículos, para darle seguridad a los clientes y hacer que los servicios de transporte se siguieran realizando. Parte importante de mantener las ventas fue que la empresa ofrecía servicio personalizado es decir solo podían viajar un pasajero en el transporte de seguridad lo cual hizo que los clientes ante la pandemia prefirieron este servicio a la competencia.



**4.2. Determinar la ganancia entre las ventas y los gastos operativos y administrativos de la empresa del período 2016-2020:**

A continuación, se presenta un resumen del total de los ingresos y de los egresos, para poder determinar el resultado del periodo, pues es importante conocer cuál es el histórico de las ventas y de los gastos de operación para determinar la utilidad de cada periodo y evaluar el impacto de las ventas con los gastos de operación. La interpretación de los resultados debe enfocarse tanto en la relevancia de las variaciones numéricas, como en la de las variaciones porcentuales que proporcionen el desempleo de los rubros el estado de resultado.

**Tabla No. 4.9**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, margen de ganancia neta sobre ventas, del año 2016-2020, cifras expresadas en quetzales.**

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
Total de ventas	10,982,650.58	100%	10,295,520.97	100%	8,367,580.27	100%	6,183,988.21	100%	5,153,323.51	100%
Gastos de operación y administración	10,043,794.56	91%	9,929,660.53	96%	8,738,101.27	104%	7,555,766.54	122%	5,842,784.61	113%
Resultado del ejercicio	911,587.82		338,902.10		-394,244.33		-1,401,432.49		-709,912.25	
(Margen de ganancia neta sobre ventas)										
% Utilidad = utilidad/ventas	8.30%		3.29%		-4.71%		-22.66%		-13.78%	
Precio de venta= Costo de venta/(1-% utilidad)	10,952,914.19		10,267,645.03		8,344,924.38		6,159,812.76		5,135,348.56	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

En la tabla se puede observar con más simplicidad los ingresos contra los gastos y que resultado es el que genera, se puede observar que las ventas han disminuido por variantes que ya se han abordado en el objetivo 4.1 el cual menciona la pérdida de clientes, absorber el 100% de sus gastos de operación ante la falta del subsidio de casa matriz en Panamá, entre los gastos tan voluminosos y que no se están considerando una estrategia para minimizarlos. Pues es evidente que los gastos operativos no están ayudando a obtener las ganancias esperadas.

Al analizar cuáles han sido los comportamientos de las ventas y de los gastos operativos ha dejado una utilidad en el año 2016 de un 8.30% y en el periodo 2017 3.29% lo cual es bueno pues lo que se busca es recuperar un porcentaje sobre lo ejecutado en los servicios prestados, sin embargo, ellos no cuentan con una estrategia de ventas para ponderar cuánto es el porcentaje que esperan ganar de cada proyecto o servicios.

Y es en el año 2018 donde empieza con una crisis, pues la pérdida en ese año es de un (4.71%) debido a que no estaban preparados para esta eventualidad y que dejó en una crisis económica a la empresa en ese año. Durante el año 2019 se ve el incremento de la pérdida del período significativa de un (22.66%), donde ya hay más gastos operativos que ingresos y esto es ocasionado por gastos de un proyecto que se ejecutó y no se consideraron oportunamente en lo que se incurriría para ejecutarlo dejando aún más una crisis y afectando la ganancia de la empresa.

Para el año 2020 se ve reflejado una disminución con respecto al año anterior de la pérdida del periodo esta representa un (13.78%) sobre los ingresos, en este año se tomó la decisión de financiarse por medio de un factoraje a lo cual estaban obligados a pagar cada 60 días el total de la factura más un porcentaje de interés, esto ayudó a poder financiar las operaciones, pero derivado a la pandemia al inicio del 2020 se vieron varados proyectos que ayudarían a captar nuevos clientes y proyectos. Sin embargo, la reducción de la pérdida comparado con el año 2019 fue bueno, no existió ganancia, pero se logró minimizar la pérdida, a través de nuevas acciones y se espera que para el año 2021 se logre un punto de equilibrio para continuar operando.

### 4.3 Analizar en qué gastos operativos y administrativos incurre la empresa:

Después de analizar e interpretar los resultados y compararlos con las bases que respaldan la investigación analizar el estado de resultado del periodo 2016 al 2020 de la empresa de seguridad ejecutiva se presentan los siguientes resultados sobre el comportamiento en los últimos cinco años de todos los gastos de operación y administración y cuáles son los rubros más relevantes.

A continuación, se presenta el histórico del estado de resultados a detalle para comprender cuáles han sido la ejecución de los gastos de operación y las ventas durante los últimos cinco años.

**Tabla No. 4.10**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, gastos de operación y administración, del año 2016 y 2020, cifras expresadas en quetzales.**

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
Gastos de operación y administración	10,043,794.56	91%	9,929,660.53	96%	8,738,101.27	104%	7,555,766.54	122%	5,842,784.61	113%
Sueldos y salarios	4,707,049.55	47%	4,653,560.35	47%	4,095,133.11	47%	3,276,106.49	43%	2,463,237.96	42%
Sueldos ordinarios operaciones	2,080,604.16	44%	2,056,960.93	44%	1,810,125.62	44%	1,448,100.50	44%	1,088,797.37	44%
Bonificación 37-2001 operaciones	103,662.70	2%	102,484.72	2%	90,186.55	2%	72,149.24	2%	54,247.55	2%
Vacaciones operaciones	15,238.07	0%	15,064.91	0%	13,257.12	0%	10,605.70	0%	7,974.21	0%
Aguinaldo operaciones	105,981.36	2%	104,777.02	2%	92,203.78	2%	73,763.02	2%	55,460.92	2%
Bonificación decreto 42-92 (bono14) operaciones	251,985.22	5%	249,121.75	5%	219,227.14	5%	175,381.71	5%	131,865.95	5%
Indemnizaciones operaciones	124,110.22	3%	122,699.88	3%	107,975.89	3%	86,380.71	3%	64,947.90	3%
Cuotas patronales operaciones	258,904.12	6%	255,962.02	6%	225,246.58	6%	180,197.27	6%	135,486.67	6%
Sueldos ordinarios administración	1,351,369.24	29%	1,336,012.77	29%	1,175,691.24	29%	940,552.99	29%	707,182.70	29%
Bonificación 37-2001 administración	33,140.61	1%	32,764.01	1%	28,832.33	1%	23,065.86	1%	17,342.75	1%

Vacaciones administración	4,945.41	0%	4,889.22	0%	4,302.51	0%	3,442.01	0%	2,587.98	0%
Aguinaldos administración	64,008.19	1%	63,280.83	1%	55,687.13	1%	44,549.70	1%	33,496.02	1%
Bonificación decreto 42-92 (bono 14) administración	14,391.44	0%	14,227.90	0%	12,520.55	0%	10,016.44	0%	7,531.16	0%
Indemnizaciones administración	44,559.64	1%	44,053.28	1%	38,766.89	1%	31,013.51	1%	23,318.43	1%
Cuotas patronales administración	166,103.20	4%	164,215.66	4%	144,509.78	4%	115,607.82	4%	86,923.18	4%
Bono de cumplimiento	88,045.98	2%	87,045.45	2%	76,600.00	2%	61,280.00	2%	46,075.19	2%
<b>Gastos de operación</b>	<b>5,285,961.80</b>	<b>53%</b>	<b>5,225,894.06</b>	<b>53%</b>	<b>4,598,786.77</b>	<b>53%</b>	<b>4,224,433.31</b>	<b>56%</b>	<b>3,379,546.65</b>	<b>58%</b>
Servicio telefónico	199,762.49	4%	197,492.47	4%	173,793.37	2%	217,241.71	5%	173,793.37	5%
Servicio de Energía Eléctrica y Agua potable	70,581.32	1%	69,779.26	1%	61,405.75	1%	76,757.19	2%	61,405.75	2%
<b>Honorarios profesionales</b>	<b>1,900,199.79</b>	<b>36%</b>	<b>1,878,606.61</b>	<b>36%</b>	<b>1,653,173.82</b>	<b>19%</b>	<b>1,322,539.06</b>	<b>31%</b>	<b>1,058,031.24</b>	<b>31%</b>
Papelería y Útiles	8,995.71	0%	8,893.49	0%	7,826.27	0%	9,782.84	0%	7,826.27	0%
Suministros de Oficina	62,294.60	1%	61,586.70	1%	54,196.30	1%	67,745.38	2%	54,196.30	2%
Atenciones al Personal	30,941.72	1%	30,590.11	1%	26,919.30	0%	33,649.13	1%	26,919.30	1%
Mantenimiento de Vehículos	137,261.70	3%	135,701.91	3%	119,417.68	1%	149,272.10	4%	119,417.68	4%
Combustibles y Lubricantes	169,402.66	3%	167,477.63	3%	147,380.31	2%	184,225.39	4%	147,380.31	4%
Impuestos y Contribuciones	38,932.82	1%	38,490.40	1%	33,871.55	0%	42,339.44	1%	33,871.55	1%
Renta de Vehículos y Taxis	181,021.36	3%	178,964.30	3%	157,488.58	2%	196,860.73	5%	157,488.58	5%
Alquileres Apartamentos y Oficinas	293,880.37	6%	290,540.82	6%	255,675.92	3%	319,594.90	8%	255,675.92	8%
Mantenimiento de Oficinas	23,191.70	0%	22,928.16	0%	20,176.78	0%	25,220.98	1%	20,176.78	1%
Cuotas y Suscripciones	11,159.68	0%	11,032.86	0%	9,708.92	0%	12,136.15	0%	9,708.92	0%
Donaciones	50.29	0%	49.72	0%	43.75	0%	54.69	0%	43.75	0%
Mensajería	15,420.43	0%	15,245.19	0%	13,415.77	0%	16,769.71	0%	13,415.77	0%
Servicios de Seguridad y Vigilancia	14,706.48	0%	14,539.36	0%	12,794.64	0%	15,993.30	0%	12,794.64	0%
Seguros de Empleados	227,960.34	4%	225,369.89	4%	198,325.50	2%	247,906.88	6%	198,325.50	6%
Servicios de Información Research	27,663.41	1%	27,349.06	1%	24,067.17	0%	30,083.96	1%	24,067.17	1%
Honorarios y servicios Exterior	27,055.05	1%	26,747.60	1%	23,537.89	0%	29,422.36	1%	23,537.89	1%
Servicios y Mantenimientos Varios	2,792.20	0%	2,760.47	0%	2,429.21	0%	3,036.51	0%	2,429.21	0%
Hospedaje y Alimentación	72,900.99	1%	72,072.57	1%	63,423.86	1%	79,279.83	2%	63,423.86	2%
Seguros y Fianzas	43,195.70	1%	42,704.84	1%	37,580.26	0%	46,975.33	1%	37,580.26	1%
Boletos aéreos	3,240.40	0%	3,203.58	0%	2,819.15	0%	3,523.94	0%	2,819.15	0%

Parqueos y Peajes	22,012.97	0%	21,762.82	0%	19,151.28	0%	23,939.10	1%	19,151.28	1%
Licencias de Operación	269.39	0%	266.33	0%	234.37	0%	292.96	0%	234.37	0%
Arrendamientos financieros (leasing)	571,189.83	11%	564,699.03	11%	496,935.15	6%	331,290.10	8%	265,032.08	8%
Servicios de Internet, Enlaces y Comunicaciones	53,986.90	1%	53,373.41	1%	46,968.60	1%	58,710.75	1%	46,968.60	1%
Actividades Sociales de Empleados	39,577.06	1%	39,127.32	1%	34,432.04	0%	43,040.05	1%	34,432.04	1%
Servicios de Informática IT	65,662.99	1%	64,916.82	1%	57,126.80	1%	71,408.50	2%	57,126.80	2%
Servicios de Seguridad Ejecutiva -consultoría	22,401.44	0%	22,146.88	0%	19,489.25	0%	24,361.56	1%	19,489.25	1%
Publicidad y Mercadeo	74,294.86	1%	73,450.60	1%	64,636.53	1%	80,795.66	2%	64,636.53	2%
Otros gastos (viáticos)	-4,029.98	0%	-3,984.18	0%	-3,506.08	0%	-4,382.60	0%	-3,506.08	0%
Gastos de operaciones en proyectos	289,186.30	5%	285,900.09	5%	251,592.08	3%	173,511.78	4%	138,809.42	4%
Impuesto Sobre la Renta Opcional Mensual gasto	588,798.85	11%	582,107.95	11%	512,255.00	6%	291,053.98	7%	232,843.18	7%
Gastos proyectos	50,783.21	1%	50,206.13	1%	44,181.39	1%	55,226.74	1%	0	0%
Otros gastos	15,158.05	30%	14,985.80	30%	13,187.50	30%	16,484.38	30%	0	0%
Entrenamiento	35,625.16	70%	35,220.33	70%	30,993.89	70%	38,742.36	70%	0	0%

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Como se puede observar en la tabla 4.10 se ve a detalle todos los gastos operativos y administrativos en los que la empresa incurre en el histórico de los cinco años, se enmarcan en color verde los principales rubros que resaltan sobre el total de los gastos como lo son los sueldos ordinarios de operación, se ve que mantienen una constante en los cinco períodos de un 44% sobre lo que representan los gastos totales, se verificó si era correcto los montos que se presentaron en el estado de resultados por parte del contador general, debido a que, al igual que con los sueldos de administración que corresponden a un 29% a pesar de que ha existido una disminución en este rubro el análisis vertical indica que la variación se ha mantenido, y se ve afectado porque las ventas también va en descenso al mismo tiempo de los gastos de operación, toda la sección del rubro de los sueldos y salarios reflejan una constante, pero el alcance de la investigación sólo permitió tener a la vista y recibir el estado de resultados, haciendo imposible verificar si la información es correcta.

Con respecto a los gastos de operación el rubro más significativo fue el de los honorarios profesionales pues en el histórico de los cinco periodos el costo se mantiene, en el año 2018 se puede apreciar que su porcentaje fue bajo (19%) y esto debido a que las ventas no fueron tan altas en este periodo. Para el resto de los años su constante no bajó del 30% a lo que representaba sobre los gastos totales, no es posible que casi el 30% de los gastos de operación sea solo para pagar honorarios. Es un tema que el contador general hacía énfasis, pues la gerencia general prefiere mantener el estatus de la empresa con gente extranjera. Otro rubro importante es el de arrendamiento de leasing, según comentó el contador general uno de sus servicios es transportar personas con seguridad, pero ellos no cuentan con vehículos propios a lo cual recurren con el tema de arrendar, representando este rubro en el histórico de los últimos años en el 2016 un 11%, en el 2017 el 11%, en el 2018 el 6%, en el 2019 el 7% y en el 2020 el 7% para los años antes mencionados. Cabe mencionar que es importante una buena decisión para identificar qué conviene más el tema de arrendar o adquirir vehículos propios.

Para poder comprender mejor el manejo administrativo y financiero de las operaciones de la empresa, se realizó una guía de entrevista no estructurada al contador general el cual se encuentra en los anexos, y resultado de ello se presentan la siguiente matriz para identificar razones más certeras de manejo de la información y toma de decisión para el buen comportamiento de la empresa, debido a que tiene problemas que pudieron haberse resuelto de una manera, tomando decisiones eficientes y trabajar de forma ordenada, para ello fue necesario realizar una matriz de criterios para enfatizar la entrevista realizada al contador general y al gerente financiero.

**Cuadro No. 4.1**  
**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, matriz de cumplimiento.**

No.	Descripción	Contador General	
		Se realiza	No se realiza
1	Controlan de los gastos de operación		x
2	Se analiza el Impacto de los gastos de operación		x
3	Resultados de la empresa se evalúan		x
4	Se analizan todos gastos y ventas incurridos en el mes	x	
5	Cuentan con una estrategia para alcanzar ganancias		x
6	El precio de ventas se analiza previo a emitir una propuesta	x	
7	Se realizan proyecciones de ventas		x
8	Buscan operar a bajos costos		x
9	Se comparan precios con la competencia		x
10	Tienen alguna fuerza de ventas		x

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Se realizó una matriz de cumplimiento para identificar los problemas que tenía la empresa y catalogarlos en una clasificación de si se realizan o no dentro de las operaciones mensuales. Para realizarla se contó con la ayuda de un funcionario de la empresa el contador general a través de una entrevista no estructurada se realizaron una serie de preguntas y aclarar el porqué de las variaciones de las ventas y de los gastos de operación.

Con el inciso número uno indica el contador que actualmente no se realiza ninguna revisión acerca de los gastos de operación, persona que llega a solicitar algún cheque para pago a proveedor o compra de algún bien se autoriza, el segundo ítem indica que no se evalúa el impacto de los gastos con respecto a conocer si se están realizando todos los cobros correctos para tener un precio de venta correcto, para el tercer ítem indica que es atribución del gerente financiero y que él no solicita información para poder ser evaluada, únicamente se enfatiza en los impuestos, para el cuarto ítem no se analiza ni estudia los gastos del mes ni las ventas ejecutadas, el financiero solo le indica si hay ganancia o pérdida en el resultado, y que por ende en el quinto y sexto ítem no cuentan con el apoyo del departamento de ventas para que puedan apoyarles en una estrategia o verificar si los precios que están ofreciendo son lo correctos, pues muchas veces el vendedor ya llega con el precio pactado con el cliente, en el ítem siete y ocho no se proyectan las ventas ni se operan a bajos costos porque la gerencia general no autoriza reducir los gastos para no afectar la imagen de la empresa ni bajar la calidad del servicio, para el noveno y décimo no se comparan los precios con la competencia pues la filosofía de la empresa es dar el plus al precio que se pacte, sin entrar en competencia con otras empresas de seguridad y no cuentan con alguna fuerza de ventas.

Enfatizaron mucho el tema que la comunicación es poca con los accionistas para la toma de decisiones, pues han considerado realizar cambios pero se ven limitados, por conservar una exclusividad de la empresa no aceptan opinión de posibles mejoras como lo es competir con el mercado con costos más bajos, tener una estrategia de ventas , o realizar proyecciones de lo que esperan al final de un periodo, hicieron mención que a pesar que tres clientes potenciales se retiraron y que fue algo que pego muy fuerte a nivel operativo en la empresa.



Han tratado de realizar los cambios pertinentes, pero se ven limitados en muchos aspectos como el tema de la toma de decisión el gerente financiero indicaba que el presente ante de junta directiva los resultados de la empresa, recalcando que debían realizar algunos cambios con proveedores para poder competir en el mercado que no podía volver a suceder lo del año 2018, que debían estar preparados para cualquier otra eventualidad y que no podían atarse a ciertos clientes. Que se diversificaran los servicios, pero no han tenido apoyo por lo cual producto de ello es que los resultados de la empresa no son los mejores.

#### **4.4 Analizar la determinación del precio de venta y su recálculo:**

Formó parte importante identificar cómo la empresa emite o pacta un precio de venta y recalcular permitió identificar el impacto del nivel de precio de venta con relación a los gastos de operación. Pues aquí se refleja que es lo que se consideró para poder ofrecer un precio pactado con los clientes.

En la siguiente tabla se presenta la determinación del cálculo de un proyecto realizado por la empresa.

**Tabla No. 4.11**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, cálculo de la determinación del precio de venta de un proyecto XX, cifras expresadas en quetzales.**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Trajes	2	400.00	800.00
equipo (porta arma, parqueos, handsfree)	33	200.00	6,600.00
salarios	33	2,992.00	98,736.00
combustible supervisión vehículo	1	500.00	500.00
pago adicional supervisores	2	400.00	800.00
radios	10	800.00	8,000.00
Armamento	4	3,900.00	15,600.00
Yantracker	9	200.00	1,800.00
Tags	200	8.00	1,600.00
Total de gastos			<b>134,436.00</b>
ganancia esperada (Q134,436.00) *25%			33,609.00
Total a facturar mensual			<b>168,045.00</b>
Total a facturar anual			<b>2,016,540.00</b>

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

En esta tabla se puede ver cómo la empresa realiza la determinación del precio de venta para poder cotizar y ofrecer con el nuevo cliente, proyecto que será para un hotel de prestigio y la facturación será mensual, se logró negociar con el cliente que el pago será cada 20 días, con el fin de que en este proyecto se paguen todos los gastos de manera más rápida para financiarse. El precio de cada uno de los costos se detalla en cada ítem en la cantidad con respecto con el costo unitario, se contrató personal nuevo el cuál se consideró pagar el salario mínimo pues son 33 guardias de seguridad, donde se tendrá dos supervisores y se logró que el hotel pudiera proporcionar un vehículo para realizar

las rutas, la empresa únicamente incurriría en el combustible pues no es que se utilice para salir del municipio de Guatemala.

Hay un ítem que indica que se cobrará pago adicional a los supervisores, esto es para anticiparse si hubiera la necesidad que el supervisor trabaje un día extraordinario no se pagarán horas extras únicamente el día, el tema de radios la empresa no cuenta con todos los radios suficientes para este proyecto, por lo cual se procederá a comprar, el proveedor ya conoce de la empresa por lo cual se dio un gran descuento para adquirir los radios.

Derivado al cálculo de cada costo se realizó la sumatoria de todos los costos que ascienden a Q. 134,436.00 y luego de ello, se multiplicó por el porcentaje del 25% que es lo que se está esperando ganar el cual sería de un Q.33,609.00 entonces el total a facturar según el cálculo será de Q. 168,045.00 mensual. Quedando una facturación anual para los próximos tres años de la Q2,016,540.00

A continuación, se presenta la siguiente tabla con el recálculo de uno de los proyectos de la empresa del proyecto para identificar las variaciones.

**Tabla No. 4.12**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, recálculo de determinación del precio de venta de un proyecto XX, del año 2020, cifras expresadas en quetzales.**

Descripción	Cantidad	P/U c/IVA	P/T C/IVA	Precio venta unitario	Margen	Precio venta total
Trajes	2	400	800	571.43	30%	1,142.86
Equipo (porta arma, parqueos, handsfree)	33	200	6,600.00	266.67	25%	8,800.00
Salarios	33	2,992.00	98,736.00	4,274.29	30%	141,051.43
Cuota patronal IRTRA	33	347.41	11,464.58	378.98	8%	12,506.36
Combustible Supervisión vehículo	1	500	500	545.43	8%	545.43
Pago adicional supervisores	2	400	800	436.35	8%	872.7
Radios	10	800	8,000.00	888.89	10%	8,888.89
Armamento	4	3,900.00	15,600.00	4,588.24	15%	18,352.94
Teléfonos	10	140	1400	164.71	15%	1,647.06

Yantracker	9	200	1800	235.29	15%	2,117.65
Tags	200	8	1600	9.41	15%	1,882.35
<b>subtotales</b>			<b>147,300.58</b>	<b>12,359.69</b>		<b>197,807.66</b>
			<b>Total a facturar anual</b>			<b>2,373,691.92</b>

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

En esta tabla muestra, de manera evidente, por qué calcular el precio de venta, es importante. Si se realiza de forma correcta, no corremos el riesgo de incurrir en márgenes negativos a la hora de calcular los costes fijos y variables y poder determinar el precio que los clientes están dispuestos a comprar. En la tabla No. 4.12 se encuentra como se determinó este mismo precio de venta por parte de la empresa, realizado por uno de los siete consultores extranjeros del servicio de seguridad, a lo cual se responde que no se consideraron los gastos como por ejemplo de la adquisición de los teléfonos y las prestaciones patronales, es importante considerar todos los gastos en los que se incurrirá pues de ello depende dar un precio real sin dejar por fuera algún gasto, y que la empresa no solo logre cubrir los gastos en los que se incurrió y que adicional a ello se pueda generar la ganancia esperada.

Para este recálculo se marginó la ganancia por cada ítem pues no es lo mismo marginar un global sobre el precio a que se pueda marginar de forma individual donde se puede recuperar un poco más, pues se estaba cobrando menos de lo que se estaba ejecutando en el proyecto. Se analizó todos los gastos en los que se incurriría haciendo un total de los gastos Q. 159,660.27 y con el margen de ganancia total a facturar al cliente es de Q.197,807.66 y una facturación anual de Q2,373,691.92, comparando esto con el la tabla 4.12 en la facturación anual hay una variación desfavorable con lo presentado al cliente por un valor de Q 357,151.92 es acá donde se ve el simple hecho de no realizar un cálculo correcto para la presentación de un precio a un cliente, cómo afecta el no considerar todos los gastos y principalmente no marginar de forma correcta, bajo este comportamiento la empresa tendrá que absorber esta variación desfavorable. Uno de los problemas es que ellos realizan contrato de servicios por tres años, no era posible realizar un cambio en el precio de venta ya pactado. En recálculo se consideró el margen

de ganancia que deseaban para poder ofrecer el servicio, algo que con anterioridad no se consideró cuando se realizó el contrato de servicios prestados.

**Tabla No. 4.13**

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, proyección del estado de resultados del proyecto XX, del año 2021-2023, cifras expresadas en quetzales.**

	2021	2022	2023
<b>Ingresos</b>	<b>2,119,367.84</b>	<b>2,119,367.84</b>	<b>2,119,367.84</b>
<b><u>Gastos de administración y operación</u></b>			
<b><u>Gastos de administración</u></b>	<b>1,607,080.80</b>	<b>1,605,399.96</b>	<b>1,605,399.96</b>
sueldos ordinarios de operación	1,085,832.00	1,085,832.00	1,085,832.00
Bonificación 37-2001 Operaciones	99,000.00	99,000.00	99,000.00
Aguinaldo de operaciones	90,486.00	90,486.00	90,486.00
Bonificación Decreto 42-92 (BONO14) Operaciones	90,486.00	90,486.00	90,486.00
Indemnizaciones operaciones	90,486.00	90,486.00	90,486.00
cuota patronal operación	137,574.36	137,574.36	137,574.36
Sueldos ordinarios de administración	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Aguinaldo administración	800.04	239.76	239.76
Bonificación Decreto 42-92 (BONO14) administración	800.04	239.76	239.76
indemnización administración	800.04	239.76	239.76
cuota patronal administración	1,216.32	1,216.32	1,216.32
<b><u>Gastos de operación</u></b>	<b>56,964.29</b>	<b>35,892.86</b>	<b>35,892.86</b>
Servicio telefónico	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Combustibles y Lubricantes	5,357.14	5,357.14	5,357.14
Servicios de Internet, Enlaces y Comunicaciones	7,142.86	0.00	0.00
Trajes	714.29	714.29	714.29
Equipo (porta arma, parqueos, handsfree)	11,785.71	11,785.71	11,785.71
Armamento	13,928.57	0.00	0.00
Yantracker	1,607.14	1,607.14	1,607.14
Tags	1,428.57	1,428.57	1,428.57
Resultado del ejercicio	455,322.75	478,075.02	478,075.02
Impuesto sobre la renta	113,830.69	119,518.75	119,518.75
<b>Ganancia neta del ejercicio</b>	<b>341,492.06</b>	<b>358,556.26</b>	<b>358,556.26</b>

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

Se puede visualizar que para los siguientes tres períodos se generará una ganancia para el año 2021 de Q. 341,492.06 en este año se tendrán gastos únicos como los que son la compra de los radios y el armamento, el gasto del mantenimiento de estos equipos ya está cubierto pues este rubro ya existe y ya se paga una cuota fija por ello. Adicional a ello se realizará en una compra al año en los trajes es decir que una vez al año se le entregará uniformes a los empleados, en cuanto a los accesorios para el uso del armamento se realizará dos veces al año por el desgaste físico, para el yantracker y los tags también se realizará una compra al año es decir cada seis meses se cambiarán y Para el año 2022 se tendrá una ganancia de Q 358,556.26 derivado a que los ingresos anuales serán del Q 2,119,367.84 y gastos de administración donde está inmerso el sueldo de los 33 agentes de seguridad y el de los dos supervisores que estos únicamente estarán afectos en el proyecto las horas extras que generan, ya que ellos solo supervisan el trabajo de los proyectos, se puede visualizar las proyecciones de las prestaciones en las que se incurrirá para los sueldos, que representan el Q 1,605,399.96. En cuanto a los gastos de operación donde están inmersos la compra accesorios para las armas que también será la compra dos veces al año, servicio telefónico, combustible, telefonía, los tags y el yantracker también serán dos veces al año la compra, entonces en general los gastos de operación ascienden a Q 35,982.26 y para el último año 2023 los ingresos, gastos de administración y de operación será igual que el año anterior dando como resultado del periodo una ganancia de Q 355,556.26. En el estado de resultados proyectados refleja ya el impuesto sobre la renta del 25%, acumulando en si la suma de los tres periodos la ganancia del ejercicio por Q 1,058,604.59, es decir que desde el primer año se visualiza una ganancia y es posible obtener un resultado positivo siempre y cuando se proyecten y se consideren todos los gastos en los que se incurrirá para prevenir pérdidas. Como apoyo de la estructuración y cálculo de la cuenta gastos de administración en los anexos en objetivo 4 se encuentra como apoyo la nómina para identificar cómo se realizó dichos cálculos que están reflejados en el estado de resultados, también se encuentra el flujo de efectivo para el primer año e identificar cuáles serán los movimientos mensuales para su ejecución.

## CONCLUSIONES

Después de analizar e interpretar los resultados y compararlos con la teoría que respalda la presente investigación del análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación en una empresa de seguridad ejecutiva se presentan las siguientes conclusiones.

1. Se llegó a la conclusión que durante los cinco años los rubros que los gastos de operación y administración han tenido un comportamiento ascendente en el año 2016 representaban un 91.45%, en el año 2017 un 96.45%, en el año 2018 un 104.43%, en el año 2019 un 122.18% y para el año 2020 hubo una disminución a como venía su comportamiento al 113.38%, entonces es muy claro como los gastos año tras año fue en incremento y principalmente en el año 2019. Aun considerando que por temas de pandemia la empresa sostuvo los gastos y los ingresos para poder continuar operando. Para que una empresa tenga ganancias y una buena salud financiera los gastos deben ser menores al 100% sobre las ventas. Habiendo realizado el proceso del análisis surgió la duda porque sobrepasaron más del 100% sobre los ingresos y se llegó a la conclusión que en este objetivo los rubros principales que llamaron atención fueron los sueldos y salarios y el rubro de honorarios puesto que si son representativos son más del 50% sobre todos los gastos de operación por lo cual es necesario realizar reajustes en la nómina.

2. Determinar la ganancia generada de los periodos 2016 al 2020, se reflejó que durante el año 2016 hay una ganancia del ejercicio por un valor de Q. 911,587.82 sobre los ingresos, lastimosamente muchos de los gastos eran subsidiados por la casa matriz en Panamá, en el año 2017 Q.338,902.10 hay un descenso de las ganancias, el cual se vio como la falta del subsidio afecto, pues en ese año la empresa empezó a operar por sí sola y cubrir sus gastos al 100%, en el año 2018 ya hay una pérdida en el periodo 394,244.33 esto fue derivado a que un cliente potencial no renovó contrato con la empresa, en el año 2019 hay una pérdida significativa por 1,401,432.49 el cual se vio afectada porque pagan honorarios a extranjeros sobrevalorados de los cuales no han generado alguna venta para compensar sus servicios, no se puede pagar un salario a un

vendedor que no genera ingresos. adicional a ello, el gasto de arrendar vehículos para transportar personas, y el sueldo de los agentes de seguridad está sobrevalorado a comparación del mercado, la empresa corre con gastos de uniforme, arma, municiones, cuando los agentes deberían portar su propia arma y su munición.

3. La empresa no cuenta con un presupuesto en relación con los gastos operativos, realiza gastos sin revisiones y sin analizar la prioridad de la necesidad de ellos. Otro tema es que no les importa pagar el precio provocando que el resultado de la operación se vea afectado. Para evitar ello se debe contar con el apoyo de la gerencia financiera para poder controlar los gastos operativos pues esto ocasiona un gran riesgo incierto para la empresa y no se sabe la realidad de cómo se encuentra. El éxito de una empresa es conocer cuánto está vendiendo y por cuanto está gastando, lastimosamente en la empresa las malas prácticas y el no tener un control de los gastos llevó a tener resultados negativos. Hay que considerar que derivado a la pandemia es vital la reducción de gastos y ejecutar los que son necesarios para mantener la operación de la empresa, pues de continuar bajo el mismo comportamiento la empresa no podrá recuperarse.

4. Analizar cómo la empresa calcula el precio de ventas y el recálculo del precio de venta de un proyecto que ya se presentó al cliente y se pactó el precio, la persona que realiza el cálculo del precio de ventas, es el propio vendedor y la forma en que lo determina es incorrecta, pues no está marginando la ganancia correctamente e incluso deja por fuera gastos en lo que se incurrirá para ejecutar el proyecto. En conclusión, el impacto que tienen los gastos sobre el precio de venta es grande, pues los gastos son elevados y será muy difícil competir en el mercado y poder captar clientes para obtener ingresos. Es importante determinar un precio justo, donde se incluya todos los gastos a incurrir en un proyecto, o con el simple hecho de no estar calculando correctamente el margen de ganancia solo se estará operando para perder, claro ejemplo del estado de resultados de los periodos objeto de estudio.



## RECOMENDACIONES

Después de analizar e interpretar los resultados y compararlos con la teoría que respalda la presente investigación del análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación en una empresa de seguridad ejecutiva se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Es indispensable contar con una buena administración empezando por la gerencia financiera pues de ella depende la toma de decisiones, derivado al comportamiento que ha tenido como consecuencia de falta de acciones, recomiendo que se evalúen de forma mensual el análisis vertical para conocer cuáles son los rubros que más están impactando en la empresa, para poder ser analizado y considerar si el comportamiento de este es correcto o deba tomarse medidas para corregir esta desviación. Es de suma importancia considerar presentar el estudio financiero a la gerencia general para dar a conocer cuáles son los resultados que se ha obtenido de las operaciones de la empresa, pues de ello depende el funcionamiento de la empresa. La fuga de gastos ocasiona solo un incremento desmedido, afectando el resultado del ejercicio. No solo esto, también tener presente que entre más gastos es analizar cómo se podrán solventar estas deudas ya que su efecto será generar un desequilibrio y no permitirá conocer realmente cual está siendo el resultado del periodo.

2. Una vez analizado el estado de resultados se podrá determinar cuáles son los rubros que más están impactando en el resultado de la operación, como bien se mencionó en las conclusiones se están pagando honorarios a personas extranjeras que por el momento no han generado ingresos a la empresa. Es vital tomar medidas para poder incrementar las ventas y poder compensar la pérdida de los años anteriores y ser preventivos por la salud de la empresa. Una campaña agresiva para captar clientes es una buena estrategia, considerando las buenas prácticas que se ejecutaron en el último período haciéndolo como referencia pues de traer una pérdida de Q 1,007188.16 se

redujo en Q.709,912.25. Puede que no sea ganancia, pero es la reducción de una pérdida significativa en más de un 50% con respecto a su año anterior. Como objetivo se tiene alcanzar un equilibrio entre los gastos operativos y administrativos con los ingresos. Cabe mencionar que el precio de los servicios también es importante pues es importante recuperar en lo que se ha invertido para cada uno de los proyectos que se han realizado, No debe dejarse por fuera ninguno de los gastos porque entonces no sería real la ganancia o pérdida de cada uno de los periodos.

3. Se recomienda elaborar un presupuesto de los gastos anuales priorizando los que serán directos para el funcionamiento de la operación, y verificar de forma mensual si se está ejecutando, cabe mencionar que tener un control sobre los gastos operativos porque permitirá prevenir riesgos a la empresa permitiéndole el crecimiento necesario para lograr mantener un equilibrio entre los gastos y las ventas ayudado a que tenga un constante crecimiento a través de cuidar los recursos económicos. Además de ello es importante crear procesos de aprobación de gastos para analizar y priorizar las fuentes que originaron el gasto para poder llevar un control y verificar si el precio del gasto será el adecuado o puede presentarse alguna otra propuesta que ayude a la reducción del gasto. Se recomienda al área contable registrar todos los gastos para poder entregar un estado financiero real y confiable para poder determinar el resultado de la operación. Otra parte importante es analizar si la nómina puede reajustarse pues los salarios siguen siendo elevados, o reacomodar al personal quienes estén en proyectos para distribuirlos sin descuidar a los clientes. El negociar de nuevo con los consultores extranjeros sus honorarios pues estos representan un gran impacto en los gastos. Es de negociar con los consultores e indicarles que se ganará con comisiones de ventas, pues el costo de los siete consultores extranjeros es significativo para el resultado de la operación.

4. Toda empresa para funcionar correctamente debe cumplir con una serie de gastos mensuales, anuales o trimestrales. Por lo tanto, para poder emitir un precio de un servicio es recomendable considerar todos los gastos en los que se incurrirá, y negociar con los proveedores precios que permitan obtener un buen servicio a un costo considerable. Evaluar cuales son los precios con respecto a la competencia y que previo a entregar al cliente un precio pueda presentarse al gerente financiero para que pueda ser analizado

y no cometer errores en pactar precios que puedan quedar por fuera a todos los gastos y administrar adecuadamente los recursos que posea, optimizando y tener una respuesta positiva en el resultado del ejercicio y establecer nuevos precios de todos los servicios que brinda la empresa, considerando los precios de la competencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Besley, S., y Brigham, E. (2009). *Fundamentos de administración financiera*. México: Cengage Learning.
- Calderon, E. (2008). *Implementación de un sistema nacional de seguridad coadyuvante en la actualización del marco normativo e institucional de justicia en Guatemala*.
- Catacora, F. (2012). *La Base para las Decisiones Gerenciales*. Venezuela. Red contable
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Pearson edición
- De la Vega, L. (2011). *Mercadotecnia IV*. Ciudad de México: 2011.
- De la Peña, A. (2005). *Proyecto empresarial*. Editorial Paraninfo
- Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) (2018). *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar el grado académico de maestro en artes. Facultad de ciencias económicas, Escuela de estudio de postgrado*.
- Hernández, R., Fernández, C. y Bautista, L. (2014) *Metodología de la investigación* (quinta ed.). México D.F., México Mc Graw Hill Educación.

## A continuación se presentan las siguientes egrafías

Brigham, E. (s.f.). Fundamentos de la administración financiera. consultado 07 de julio del 2021, [https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley\\_issuu\\_d7e6365df5af78](https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley_issuu_d7e6365df5af78)

Barajas, A. (2011). Finanzas para no finacistas. consultado el 04 de julio del 2021, <https://books.google.com.gt/books?id=JmC1zekAM7oC&pg=PA119&dq=Ganancia+operativa+en+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjAn97k9MPyAhW1MlkFHcPeDfcQ6AEwAHoECAgQAg#v=onepage&q=Ganancia%20operativa%20en%20una%20empresa&f=false>

Caussin, R. (2011). *Los principios de la distribucion; venta, gastos de venta, provisiones*, consultado el 03 de julio del 2021, [https://books.google.com.gt/books?id=BIH8tgAACAAJ&sitesec=buy&hl=es&source=gb\\_s\\_atb](https://books.google.com.gt/books?id=BIH8tgAACAAJ&sitesec=buy&hl=es&source=gb_s_atb)

Chu, M. (2019). Finanzas aplicadas Consultado el 10 de julio del 2021, [https://books.google.com.gt/books?id=PzSjDwAAQBAJ&pg=PA184&dq=Ganancia+operativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiB5Y\\_g8MPyAhWhRzABHVwjBvIQ6AEwAnoECAoQAg#v=onepage&q=Ganancia%20operativa&f=false](https://books.google.com.gt/books?id=PzSjDwAAQBAJ&pg=PA184&dq=Ganancia+operativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiB5Y_g8MPyAhWhRzABHVwjBvIQ6AEwAnoECAoQAg#v=onepage&q=Ganancia%20operativa&f=false)

Chu, M. (2014). Finanzas para no financieros. Consultado el 09 de julio del 2021, <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/346104>

De la Roca, d. (2012). Análisis financiero en una empresa guatemalteca. Consultado el 08 de julio del 2021, [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_4018.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4018.pdf)

Emery, D., Finnerty, J., y Stowe, J. (2011). Fundamentos de administración financiera. Consultado el 28 de julio del 2021, <https://books.google.com.gt/books?id=isR9DyNXdDwC&pg=PA94&dq=Razones+de+rentabilidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjfl8OI9sPyAhUbTDABHTvjA5UQ6AEwAXoECAoQAg#v=onepage&q=Razones%20de%20rentabilidad&f=false>

Galvez, B. (2017). Planeación financiera de corto plazo en empresas que prestan servicios de seguridad privada en la ciudad de Guatemala. Consultado el 10 de agosto del 2021, [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_5554.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5554.pdf)

Garcia, V. (2014). Introducción a las finanzas. Consultado el 05 de agosto del 2021, <https://books.google.com.gt/books?id=XdXhBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Los+gastos+de+operaci%C3%B3n+se+dividen+b%C3%A1sicamente+en+grupos+principales+o+m%C3%A1s+conocidos+que+son:&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwju6fWk7sPyAhXsQjABHVMpCKEQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&>

Gutierrez, D. (2013). Análisis e interpretación a los estados. Consultado el 10 de julio del 2021, <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/12768/1/Diana%20Estefan%C3%ADa%20Guti%C3%A9rrez%20Romero.pdf>

Guzman, C. (2011). El arte de reducir gastos en la empresa. Consultado el 12 de junio del 2021, [https://books.google.com.gt/books?id=RSWjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Optimizaci%C3%B3n+de+los+gastos&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Optimizaci%C3%B3n%20de%20los%20gastos&f=false](https://books.google.com.gt/books?id=RSWjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Optimizaci%C3%B3n+de+los+gastos&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Optimizaci%C3%B3n%20de%20los%20gastos&f=false)

De León , O. (s.f.). Administración financiera: fundamentos y aplicaciones. Consultado el 22 de agosto del 2021, de [https://books.google.com.gt/books/about/Administraci%C3%B3n\\_financiera.html?id=PMMY\\_gAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.gt/books/about/Administraci%C3%B3n_financiera.html?id=PMMY_gAACAAJ&redir_esc=y)

Moreno, C. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación. consultado el 04 de julio del 2021, [https://www.researchgate.net/publication/321326325\\_La\\_importancia\\_de\\_una\\_buena\\_estrategia\\_de\\_fijacion\\_de\\_precios\\_como\\_herramienta\\_de\\_penetracion\\_de\\_mercados/fulltext/5a1d31dca6fdcc0af326aad5/La-importancia-de-una-buena-estrategia-de-fijacion-de-precios-co](https://www.researchgate.net/publication/321326325_La_importancia_de_una_buena_estrategia_de_fijacion_de_precios_como_herramienta_de_penetracion_de_mercados/fulltext/5a1d31dca6fdcc0af326aad5/La-importancia-de-una-buena-estrategia-de-fijacion-de-precios-co)

Ortega, R., Pacherras Racuay, A., & Díaz Romero, R. (2010). Dinámica contable. Consultado el 09 de julio del 2021 [https://www.academia.edu/9208714/DINAMICA\\_CONTABLE\\_CABALLERO\\_BUS\\_TAMANTE\\_txt](https://www.academia.edu/9208714/DINAMICA_CONTABLE_CABALLERO_BUS_TAMANTE_txt)

Ortiz, H. (2009). Análisis financiero aplicado : y principios de administración financiera. Consultado el 25 de julio del 2021, <http://www.worldcat.org/identities/lccn-n98-77820/>

Perdomo, A. (2002). Elementos basicos de la administración financiera. Consultado el 06 de junio 2021, [https://issuu.com/estradaproducciones/docs/elementos\\_b\\_\\_sicos\\_de\\_administraci\\_](https://issuu.com/estradaproducciones/docs/elementos_b__sicos_de_administraci_)

Prieto, C. (2007). Análisis financiero. Consultado el 17 de junio del 2021, <https://docplayer.es/22977766-Analisis-financiero-carlos-alberto-prieto-hurtado.html>

Piloña, G. (2016). Guía de práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo . consultado el 18 de junio 2021,

<https://eps2017blog.files.wordpress.com/2017/02/guc3ada-prc3a1ctica-sobre-mc3a9todos-y-tc3a9cnicas-de-investigac3b3n-documental-y-de-campo.pdf>

Robbins, S. (2009). Fundamentos de administración. Consultado el 02 agosto del 2021, [https://www.academia.edu/26101879/Robbins\\_DeCenzo\\_con\\_la\\_colaboraci%C3%B3n\\_de\\_Henry\\_Moon\\_Sexta\\_edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/26101879/Robbins_DeCenzo_con_la_colaboraci%C3%B3n_de_Henry_Moon_Sexta_edici%C3%B3n)

Romero, Á. (2010). Principios de contabilidad . consultado el 30 de julio 2021, <https://contabilidadparatos.com/libro-principios-contabilidad-alvaro-romero/>

Van, J., & Wachowicz, J. (2010). Administración financiera. Consultado el 23 de junio 2021, <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

Vargas, M. (2012). El contrato de franquicia y las empresas de seguridad privada en Guatemala. Consultado el 14 de julio 2021, <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/07/01/Vargas-Maria.pdf>



## ANEXOS

### MATRIZ METODOLÓGICA:

<b>Tema:</b>	Análisis administrativo y financiero del nivel del precio de venta y su relación con los gastos de operación en una empresa de seguridad ejecutiva del periodo 2016 al 2020, en el municipio de Guatemala.
<b>Problemática</b> Explique la problemática y el efecto que ésta tiene en el sector sujeto de estudio. <b>(causa-efecto)</b>  <b>Subrayar elementos clave = la causa y el efecto</b>	La empresa tiene demasiados gastos operativos aun no tienen un control sobre ellos, no cuentan con proyecciones o presupuestos en ellos y lo que se busca es mejorar las ganancias de la empresa, para esto servirá el análisis administrativo y financiero. Derivado a la falta de aplicación de controles en los gastos operativos estos ocasionan pérdidas y el resultado es que el nivel de precio de ventas no son los correctos al cobrarlos a los clientes.
<b>Objetivo General:</b> Debe indicar que hará y para qué lo hará  <b>Subrayar los elementos claves = la causa y el efecto</b>	Determinar el impacto de los niveles de venta con los gastos de operación, desde una perspectiva administrativa y financiera para lograr las ganancias esperadas en la empresa de seguridad privada.

Preguntas de investigación (revisar su concatenación con objetivos específicos)	Objetivos Específicos (En su conjunto permiten alcanzar el OBJETIVO GENERAL)	Técnicas	Instrumento	Tipo de análisis	Muestra es necesaria para aplicar la técnica.
1. ¿Cuál es el comportamiento de las ventas y los gastos de operación?	1.1 Analizar el comportamiento de las ventas y de los gastos de operación del periodo 2016-2020.	Análisis de documentos	Los Estados de Resultados del periodo 2016-2020	Análisis vertical del comportamiento de los Estados de Resultados del periodo 2016-2020	
2. ¿Se analiza el estado de resultados, para conocer las ganancias de la empresa?	2.1 Determinar la ganancia entre las ventas y los gastos operativos y administrativos de la empresa del periodo 2016-2021.	Análisis de documento	Estado de Resultados del periodo 2016-2021.	Validar el porcentaje de la ganancia generada en los periodos	

	2.2 Analizar en que gastos operativos y administrativos incurre la empresa	Entrevista no estructurada	Guía de entrevista al Contador general y Gerente financiero	del año 2016-2020  Análisis de negociaciones con proveedores y estatus de clientes	
		Análisis de documento	Integración de proveedores y clientes	Conocer quiénes son los clientes y proveedores	

3 ¿El cálculo del nivel de precio de venta es correcto?	3.1 Analizar la determinación del precio de venta y su recalcu.	Análisis de documentos	Estado de Resultados del periodo 2016-2021.	Análisis como determinar el precio de venta en los proyectos.	
---	---	------------------------	---	---	--

Fuente: Elaboración propia de campo

### Objetivo

1.1. Analizar el comportamiento de las ventas del periodo 2016-2020.

1.2. Analizar el comportamiento de los gastos de operación del periodo 2016-2020.

**Técnica:** Análisis de documentos

**Instrumento:** Estados de Resultados de los periodos 2016-2020

## ESTADO DE RESULTADOS

## Análisis Vertical

Corporación XX, S.A.  
Estado de Resultados  
Acumulado  
Cifras expresadas en  
quetzales

	Año		Análisis vertical		Análisis vertical		Análisis vertical		Análisis vertical		Análisis vertical
	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020	2020		
<b>VENTAS</b>											
Servicios	9,894,381.14	9,049,738.85		7,420,785.86		6,183,988.21		5,153,323.51			
<b>OTROS INGRESOS</b>	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00			
Otros Ingresos	1,088,269.44	1,245,782.12		946,794.41		0.00		0.00			
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>10,982,650.58</b>	<b>10,295,520.97</b>	100.00%	<b>8,367,580.27</b>	100.00%	<b>6,183,988.21</b>	100.00%	<b>5,153,323.51</b>	100.00%	100.00%	
<b>GASTOS DE OPERACION Y ADMINISTRACION</b>	<b>10,043,794.56</b>	<b>9,929,660.53</b>	91.45%	<b>8,738,101.27</b>	96.45%	<b>7,555,766.54</b>	122.18%	<b>5,842,784.61</b>	113.38%		
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>4,707,049.55</b>	<b>4,653,560.35</b>	56.25%	<b>4,095,133.11</b>	55.61%	<b>3,276,106.49</b>	39.15%	<b>2,463,237.96</b>	29.44%		
Sueldos Ordinarios Operaciones	2,080,604.16	2,056,960.93	24.87%	1,810,125.62	24.58%	1,448,100.50	17.31%	1,088,797.37	13.01%		
Bonificación 37-2001 Operaciones	103,662.70	102,484.72	1.24%	90,186.55	1.08%	72,149.24	0.86%	54,247.55	0.65%		
Vacaciones Operaciones	15,238.07	15,064.91	0.18%	13,257.12	0.16%	10,605.70	0.13%	7,974.21	0.10%		
Aguinaldo Operaciones	105,981.36	104,777.02	1.27%	92,203.78	1.10%	73,763.02	0.88%	55,460.92	0.66%		
Bonificación Decreto 42-92 (BONO14) Operaciones	251,985.22	249,121.75	3.01%	219,227.14	2.62%	175,381.71	2.10%	131,865.95	1.58%		
Indemnizaciones Operaciones	124,110.22	122,699.88	1.48%	107,975.89	1.29%	86,380.71	1.03%	64,947.90	0.78%		
Cuotas Patronales Operaciones	258,904.12	255,962.02	3.09%	225,246.58	2.69%	180,197.27	2.15%	135,486.67	1.62%		
Sueldos Ordinarios Administración	1,351,369.24	1,336,012.77	16.15%	1,175,691.24	14.05%	940,552.99	11.24%	707,182.70	8.45%		

Bonificación 37-2001										
Administración	33,140.61	0.40%	32,764.01	0.39%	28,832.33	0.34%	23,065.86	0.28%	17,342.75	0.21%
Vacaciones Administración	4,945.41	0.06%	4,889.22	0.06%	4,302.51	0.05%	3,442.01	0.04%	2,587.98	0.03%
Aguinaldos Administración	64,008.19	0.76%	63,280.83	0.76%	55,687.13	0.67%	44,549.70	0.53%	33,496.02	0.40%
Bonificación Decreto 42-92 (BONO 14) Administración	14,391.44	0.17%	14,227.90	0.17%	12,520.55	0.15%	10,016.44	0.12%	7,531.16	0.09%
Indemnizaciones										
Administración	44,559.64	0.53%	44,053.28	0.53%	38,766.89	0.46%	31,013.51	0.37%	23,318.43	0.28%
Cuotas Patronales										
Administración	166,103.20	1.99%	164,215.66	1.96%	144,509.78	1.73%	115,607.82	1.38%	86,923.18	1.04%
Bono de cumplimiento	88,045.98	1.05%	87,045.45	1.04%	76,600.00	0.92%	61,280.00	0.73%	46,075.19	0.55%
<b>GASTOS DE OPERACION</b>	<b>5,285,961.80</b>	<b>63.17%</b>	<b>5,225,894.06</b>	<b>62.45%</b>	<b>4,598,786.77</b>	<b>54.96%</b>	<b>4,224,433.31</b>	<b>50.49%</b>	<b>3,379,546.65</b>	<b>40.39%</b>
Servicio Telefónico	199,762.49	2.39%	197,492.47	2.36%	173,793.37	2.08%	217,241.71	2.60%	173,793.37	2.08%
Servicio de Energía										
Eléctrica y Agua potable	70,581.32	0.84%	69,779.26	0.83%	61,405.75	0.73%	76,757.19	0.92%	61,405.75	0.73%
Honorarios Profesionales	1,900,199.79	22.71%	1,878,606.61	22.45%	1,653,173.82	19.76%	1,322,539.06	15.81%	1,058,031.24	12.64%
Papelería y Útiles	8,995.71	0.11%	8,893.49	0.11%	7,826.27	0.09%	9,782.84	0.12%	7,826.27	0.09%
Suministros de Oficina	62,294.60	0.74%	61,586.70	0.74%	54,196.30	0.65%	67,745.38	0.81%	54,196.30	0.65%
Atenciones al Personal	30,941.72	0.37%	30,590.11	0.37%	26,919.30	0.32%	33,649.13	0.40%	26,919.30	0.32%
Mantenimiento de										
Vehículos	137,261.70	1.64%	135,701.91	1.62%	119,417.68	1.43%	149,272.10	1.78%	119,417.68	1.43%
Combustibles y										
Lubricantes	169,402.66	2.02%	167,477.63	2.00%	147,380.31	1.76%	184,225.39	2.20%	147,380.31	1.76%
Impuestos y										
Contribuciones	38,932.82	0.47%	38,490.40	0.46%	33,871.55	0.40%	42,339.44	0.51%	33,871.55	0.40%
Renta de Vehículos y Taxis	181,021.36	2.16%	178,964.30	2.14%	157,488.58	1.88%	196,860.73	2.35%	157,488.58	1.88%
Alquileres Apartamentos y										
Oficinas	293,880.37	3.51%	290,540.82	3.47%	255,675.92	3.06%	319,594.90	3.82%	255,675.92	3.06%
Mantenimiento de										
Oficinas	23,191.70	0.28%	22,928.16	0.27%	20,176.78	0.24%	25,220.98	0.30%	20,176.78	0.24%
Cuotas y Suscripciones	11,159.68	0.13%	11,032.86	0.13%	9,708.92	0.12%	12,136.15	0.15%	9,708.92	0.12%
Donaciones	50.29	0.00%	49.72	0.00%	43.75	0.00%	54.69	0.00%	43.75	0.00%
Mensajería	15,420.43	0.18%	15,245.19	0.18%	13,415.77	0.16%	16,769.71	0.20%	13,415.77	0.16%

Servicios de Seguridad y Vigilancia	14,706.48	0.18%	14,539.36	0.17%	12,794.64	0.15%	15,993.30	0.19%	12,794.64	0.15%
Seguros de Empleados	227,960.34	2.72%	225,369.89	2.69%	198,325.50	2.37%	247,906.88	2.96%	198,325.50	2.37%
Servicios de Información Research	27,663.41	0.33%	27,349.06	0.33%	24,067.17	0.29%	30,083.96	0.36%	24,067.17	0.29%
Honorarios y servicios Exterior	27,055.05	0.32%	26,747.60	0.32%	23,537.89	0.28%	29,422.36	0.35%	23,537.89	0.28%
Servicios y Mantenimientos Varios	2,792.20	0.03%	2,760.47	0.03%	2,429.21	0.03%	3,036.51	0.04%	2,429.21	0.03%
Hospedaje y Alimentación	72,900.99	0.87%	72,072.57	0.86%	63,423.86	0.76%	79,279.83	0.95%	63,423.86	0.76%
Seguros y Fianzas	43,195.70	0.52%	42,704.84	0.51%	37,580.26	0.45%	46,975.33	0.56%	37,580.26	0.45%
Boletos Aéreos	3,240.40	0.04%	3,203.58	0.04%	2,819.15	0.03%	3,523.94	0.04%	2,819.15	0.03%
Parqueos y Peajes	22,012.97	0.26%	21,762.82	0.26%	19,151.28	0.23%	23,939.10	0.29%	19,151.28	0.23%
Licencias de Operación	269.39	0.00%	266.33	0.00%	234.37	0.00%	292.96	0.00%	234.37	0.00%
Arrendamientos Financieros (Leasing)	571,189.83	6.83%	564,699.03	6.75%	496,935.15	5.94%	331,290.10	3.96%	265,032.08	3.17%
Servicios de Internet, Enlaces y Comunicaciones	53,986.90	0.65%	53,373.41	0.64%	46,968.60	0.56%	58,710.75	0.70%	46,968.60	0.56%
Actividades Sociales de Empleados	39,577.06	0.47%	39,127.32	0.47%	34,432.04	0.41%	43,040.05	0.51%	34,432.04	0.41%
Servicios de Informática IT	65,662.99	0.78%	64,916.82	0.78%	57,126.80	0.68%	71,408.50	0.85%	57,126.80	0.68%
Servicios de Seguridad Ejecutiva -consultoría	22,401.44	0.27%	22,146.88	0.26%	19,489.25	0.23%	24,361.56	0.29%	19,489.25	0.23%
Publicidad y Mercadeo	74,294.86	0.89%	73,450.60	0.88%	64,636.53	0.77%	80,795.66	0.97%	64,636.53	0.77%
Otros Gastos (Viáticos)	-4,029.98	-0.05%	-3,984.18	-0.05%	-3,506.08	-0.04%	-4,382.60	-0.05%	-3,506.08	-0.04%
Gastos de operaciones en proyectos	289,186.30	3.46%	285,900.09	3.42%	251,592.08	3.01%	173,511.78	2.07%	138,809.42	1.66%
Impuesto Sobre la Renta Opcional Mensual gasto	588,798.85	7.04%	582,107.95	6.96%	512,255.00	6.12%	291,053.98	3.48%	232,843.18	2.78%
<b>GASTOS PROYECTOS</b>	<b>50,783.21</b>	<b>0.61%</b>	<b>50,206.13</b>	<b>0.60%</b>	<b>44,181.39</b>	<b>0.53%</b>	<b>55,226.74</b>	<b>0.66%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
Otros gastos	15,158.05	0.18%	14,985.80	0.18%	13,187.50	0.16%	16,484.38	0.20%	0.00	0.00%
Entrenamiento	35,625.16	0.43%	35,220.33	0.42%	30,993.89	0.37%	38,742.36	0.46%	0.00	0.00%
<b>PERDIDA EN OPERACIÓN</b>	<b>938,856.01</b>	<b>11.22%</b>	<b>365,860.43</b>	<b>4.37%</b>	<b>-370,521.00</b>	<b>-4.43%</b>	<b>1,371,778.33</b>	<b>-16.39%</b>	<b>-689,461.10</b>	<b>-8.24%</b>





Otros Ingresos	1,088,269.44	1,245,782.12	157,512.68	946,794.41	-298,987.71	0.00	-946,794.41	0.00	0.00
TOTAL DE INGRESOS	10,982,650.58	10,295,520.97	687,129.61	8,367,580.27	1,927,940.70	6,183,988.21	2,183,592.05	5,153,323.51	1,030,664.70
GASTOS DE OPERACION Y ADMINISTRACION	10,043,794.56	9,929,660.53	114,134.03	8,738,101.27	1,191,559.26	7,555,766.54	1,182,334.73	5,842,784.61	1,712,981.93
SUELDOS Y SALARIOS	4,707,049.55	4,653,560.35	53,489.20	4,095,133.11	-558,427.24	3,276,106.49	-819,026.62	2,463,237.96	-812,868.53
GASTOS DE OPERACIÓN	5,285,961.80	5,225,894.06	60,067.75	4,598,786.77	-627,107.29	4,224,433.31	-374,353.46	3,379,546.65	-844,886.66
GASTOS PROYECTOS	50,783.21	50,206.13	-577.08	44,181.39	-6,024.74	55,226.74	11,045.35	0.00	-55,226.74
PERDIDA EN OPERACIÓN	938,856.01	365,860.43	572,995.58	-370,521.00	-736,381.44	1,371,778.33	1,001,257.32	-689,461.10	682,317.23
OTROS GASTOS FINANCIEROS	27,576.43	27,263.06	-313.37	23,991.49	-3,271.57	29,989.36	5,997.87	20,870.15	-9,119.22
RESULTADO DEL EJERCICIO	911,587.82	338,902.10	572,685.72	-394,244.33	-733,146.44	1,401,432.49	1,007,188.15	-709,912.25	691,520.24

**Objetivo:**

2.2 Identificar como se integran las ventas y los gastos operativos

**Técnica:** Entrevista no estructurada y análisis de documento

**Instrumento:** Guía de entrevista al Contador General y Gerente Financiero e integración de proveedores y clientes.

**Guía de entrevista**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ENTREVISTA**

**EMPRESA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA**

**Instrucciones:** En la presente entrevista se encontrará varias interrogantes referentes a los gastos operativos de la empras y el nivel de precio de ventas de la Empresa de seguridad privada. Contestar lo más breve posible y dicha entrevista es para fines académicos.

**Objetivo:** Recopilar información sobre la operación de los gastos operativos y ventas referente específicamente

**Dirigida a:**

**Puesto:**

Tiempo de la entrevista: De 30 a 45 minutos

No	Pregunta	si	no	Comentario
1	¿Se evalúa de forma mensual los gastos operativos incurridos en el mes?			
2	¿Conoce cuál es el rubro que más impacto tiene en los gastos operativos?			
3	¿Los resultados de la empresa, son presentados a la Gerencia General?			
4	¿Se realiza un análisis de la relación de los gastos de operación y las ventas?			
5	¿Cuentan con alguna estrategia para alcanzar las ganancias esperadas?			
6	¿Se analiza el precio de ventas de los proyectos o servicios prestados?			
7	¿Se realiza proyecciones de flujo de efectivo mensual o anual?			
8	¿Se busca operar con los costos más bajos?			
9	¿Se realiza un comparativo de precios con la competencia?			
10	¿Tienen una estructura de una fuerza de ventas?			

## Integración de proveedores y clientes

**CORPORACION XX, S.A.**

**INTEGRACION DE PRINCIPALES PROVEEDORES  
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE 2020  
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES**

<b>NOMBRE</b>	<b>MONTO</b>
ANA GRACIELA ARMIRA DE LEÓN	300.00
ASEGURADORA GENERAL, S.A.	64,163.52
AUTO RENTAS LA NACIONAL S. A.	8,193.00
CARLOS ENRIQUE CALEL CUXIL	5,184.11
CHRISTIAN DAVID MAIRENA FLORES	8,944.08
COBROS RAPIDOS, S.A	618.40
COFIÑO STAHL Y COMPAÑÍA, S.A.	10,316.99
COMERCIAL DE INVERSIONES SANTANA, S.A.	4,595.15
CORPORACION RADIO ELECTRONICA S.A.	950.00
GRUPO ABRO, S.A.	2,202.86
JOSE ESTUARDO SUCHITE GODINEZ	5,184.11
LAS AMERICAS EXCLUSIVE SERVICE	3,150.00
LOCALIZACION ELECTRONICA, S.A.	2,961.10
MAGDALENA PINEDA MORALES	360.00
MARLO RENE TRES	5,400.00
PLATINO, S.A.	821.75
PROYECTOS EMPRESARIALES, S.A	404.49
RENTA AUTOS DE GUATEMALA, S.A.	37,011.00
RICOH DE GUATEMALA, S.A	14,297.14
RODOLFO PINEDA	500.00
SEGUROS UNIVERSALES, S.A	4,681.20
SERMACO	1,097.50
SERVICIOS COMERCIALES JIREH, S.A.	250.00
SOLUCIONES SEGURAS, S.A.	2,500.00
WENDY CAROLINA DEL CID LOPEZ	600.00
	<b>184,686.40</b>

**INTEGRACION DE PRINCIPALES CLIENTES  
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE 2020  
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES**

<b>NOMBRE</b>	<b>MONTO</b>
RENE MORENO	235,000.00
EMBAJADA	67,078.36
LA SEGURIDAD, S.A.	60,666.67
ELECTRONICS SOCIEDAD ANONIMA	55,891.00
FARMACEUTICA, S.A.	32,437.00
SECCION DE ASUNTO NARCOTICOS	14,526.60
EMBAJADA H	11,388.00
BBM G	10,617.20
ERCK, S.A.	10,207.44
IMPORTADORA, S.A.	8,780.80
	<b><u>506,593.07</u></b>

**Objetivo:**

3.1 Recalcular el nivel de precio de ventas en relación de los gastos operativos.

**Técnica:** Análisis de documento

**Instrumento:** Estados de Resultados de los periodos 2016-2020

**Corporación XX, S.A.**

**Estado de Resultados Acumulado**

**Cifras expresadas en quetzales**

	1	2	3	4	5
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>VENTAS</b>					
Servicios	9,894,381.14	9,049,738.85	7,420,785.86	6,183,988.21	5,153,323.51
<b>OTROS INGRESOS</b>	0	0	0	0	0
Otros Ingresos	1,088,269.44	1,245,782.12	946,794.41	0	0
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>10,982,650.58</b>	<b>10,295,520.97</b>	<b>8,367,580.27</b>	<b>6,183,988.21</b>	<b>5,153,323.51</b>
<b>GASTOS DE OPERACION Y ADMINISTRACION</b>	<b>10,043,794.56</b>	<b>9,929,660.53</b>	<b>8,738,101.27</b>	<b>7,555,766.54</b>	<b>5,842,784.61</b>
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>4,707,049.55</b>	<b>4,653,560.35</b>	<b>4,095,133.11</b>	<b>3,276,106.49</b>	<b>2,463,237.96</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>5,285,961.80</b>	<b>5,225,894.06</b>	<b>4,598,786.77</b>	<b>4,224,433.31</b>	<b>3,379,546.65</b>
<b>GASTOS PROYECTOS</b>	<b>50,783.21</b>	<b>50,206.13</b>	<b>44,181.39</b>	<b>55,226.74</b>	<b>0</b>
<b>PERDIDA EN OPERACIÓN</b>	<b>938,856.01</b>	<b>365,860.43</b>	<b>-370,521.00</b>	<b>-1,371,778.33</b>	<b>-689,461.10</b>
<b>OTROS GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>27,576.43</b>	<b>27,263.06</b>	<b>23,991.49</b>	<b>29,989.36</b>	<b>20,870.15</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>911,587.82</b>	<b>338,902.10</b>	<b>-394,244.33</b>	<b>-1,401,432.49</b>	<b>-709,912.25</b>

Propuesta de servicios de agentes de seguridad para el cliente XX,S.A.

<b>PROYECTO</b>	GDI
<b>GUARDIAS</b>	8

<b>DESCRIPCION</b>	<b>C/U</b>	<b>TOTAL</b>
sueldo	2,992.00	23,936.00
pistolas	3,400.00	2,720.00
uniforme	350.00	2,800.00
pres. pat	379.09	3,032.69
prov. Bono	2,992.00	0.00
prov. Agui	2,992.00	0.00
prov. Indem	2,992.00	0.00
yantravker	780.00	780.00
IVA		4,757.14
ISR		3,700.00

<b>COSTO</b>	<b>PV</b>	<b>GANANCIA</b>	<b>% Ganancia</b>
41,725.83	44,400.00	2,674.17	6%
5,215.73	5,550.00	334.27	6%





Trajes	714.29	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	714.29
Equipo (porta arma, parqueos, hansfree)	5,892.86	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,892.86	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11,785.71
	13,928.5												
Armamento	7	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13,928.57
Yantracker	1,607.14	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,607.14
Tags	1,428.57	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,428.57
	<b>10,279.8</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>35,101.3</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>40,994.1</b>	<b>455,322.7</b>
Resultado del ejercicio	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
		10,248.5	10,248.5	10,248.5	10,248.5	10,248.5		10,248.5	10,248.5	10,248.5	10,248.5	10,248.5	113,830.6
Impuesto sobre la renta	2,569.97	4	4	4	4	4	8,775.33	4	4	4	4	4	9
		30,745.6	30,745.6	30,745.6	30,745.6	30,745.6	26,325.9	30,745.6	30,745.6	30,745.6	30,745.6	30,745.6	<b>341,492.0</b>
Ganancia neta del ejercicio	7,709.90	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	<b>6</b>
		<b>38,455.5</b>	<b>69,201.1</b>	<b>99,946.7</b>	<b>130,692.</b>	<b>161,438.</b>	<b>187,763.</b>	<b>218,509.</b>	<b>249,255.</b>	<b>280,000.</b>	<b>310,746.</b>	<b>341,492.</b>	
flujo neto de efectivo	<b>7,709.90</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>38</b>	<b>00</b>	<b>97</b>	<b>59</b>	<b>21</b>	<b>83</b>	<b>44</b>	<b>06</b>	

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo

**Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, planilla del proyecto XX, del año 2021 cifras expresadas en quetzales.**

RESUMEN	Sueldo	Comisiones	Bonific. Incentivo	Total	Ret. Igss	Boleto de Ornato	Descuentos Prestamos	ISR	Total a Recibir	1a. Q.	2a.Q
Operaciones	90,486.00	-	8,250.00	98,736.00	4,370.47	-	-	-	94,365.53	49,368.00	44,997.53
Administración	800.00	-	-	800.00	38.64	-	-	-	761.36	761.36	-

PRESTACIONES	Cuota Patronal	Comisiones	Sueldos	Aguinaldo	Bono 14	Indemnización
Operaciones	11,464.58	-	90,486.00	7,540.50	7,540.50	7,540.50
Administración	101.36	-	800.00	66.67	66.67	66.67
	<b>11,565.94</b>	<b>-</b>	<b>91,286.00</b>	<b>7,607.17</b>	<b>7,607.17</b>	<b>7,607.17</b>

Planilla		CORPORACIÓN XX, S.A.										
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	
				(A+C)	(A*4.83%)				(D-E-F)	(D/2)	(I-J)	
Nombre	Sueldo	Comisiones	Bonific. Incentivo	Total	Ret. Igss	Boleto de Ornato	Descuentos Prestamos	ISR	Total a Recibir	1a. Q.	2a.Q.	Cargo
Persona 1	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 2	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 3	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 4	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 5	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 6	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 7	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 8	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 9	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 10	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 11	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 12	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 13	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 14	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 15	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 16	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 17	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 18	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 19	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 20	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 21	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 22	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 23	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 24	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 25	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 26	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 27	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 28	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 29	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 30	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 31	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 32	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 33	2,742.00	-	250.00	2,992.00	132.44		-	-	2,859.56	1,496.00	1,363.56	Agente de seguridad
Persona 11	400.00	-	-	400.00	19.32		-	-	380.68	380.68	-	Supervisor
Persona 12	400.00	-	-	400.00	19.32		-	-	380.68	380.68	-	Supervisor
<b>Gran total</b>	<b>91,286.00</b>	<b>-</b>	<b>8,250.00</b>	<b>99,536.00</b>	<b>4,409.11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>95,126.89</b>	<b>50,129.36</b>	<b>44,997.53</b>	

AÑO 2021	A	B	C	D			DETALLE
	PCU C/IVA	PCU S/IVA	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL		
		(A/1.12)		(C*B)			
DESCRIPCIÓN	PCU C/IVA	PCU S/IVA	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL		DETALLE
Servicio telefónico	140	125.00	10	1,250.00	15,000.00		Se realizará pagos mensuales
Combustibles y Lubricantes	500	446.43	1	446.43	5,357.14		Se realizará pagos mensuales
Servicios de Internet, Enlaces y Comunicaciones	800	714.29	10	7,142.86	7,142.86		Se realizará única compra inicial
Trajes	400.00	357.14	2	714.29	714.29		Se realizará una vez al año
Equipo (porta arma, parqueos, handsfree)	200.00	178.57	33	5,892.86	11,785.71		Se realizará dos veces al año
Armamento	3900	3,482.14	4	13,928.57	13,928.57		Se realizará única compra inicial
Yantracker	200	178.57	9	1,607.14	1,607.14		Se realizará una vez al año
Tags	8	7.14	200	1,428.57	1,428.57		Se realizará una vez al año
		<b>5,489.29</b>		<b>32,410.71</b>	<b>56,964.29</b>		

AÑO 2022 Y 2023	A	B	C	D			DETALLE
	PCU C/IVA	PCU S/IVA	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL		
		(A/1.12)		(C*B)			
DESCRIPCIÓN	PCU C/IVA	PCU S/IVA	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL		DETALLE
Servicio telefónico	140	125.00	10	1,250.00	15,000.00		Se realizará pagos mensuales
Combustibles y Lubricantes	500	446.43	1	446.43	5,357.14		Se realizará pagos mensuales
Trajes	400.00	357.14	2	714.29	714.29		Se realizará una vez al año
Equipo (porta arma, parqueos, handsfree)	200.00	178.57	33	5,892.86	11,785.71		Se realizará dos veces al año
Yantracker	200	178.57	9	1,607.14	1,607.14		Se realizará una vez al año
Tags	8	7.14	200	1,428.57	1,428.57		Se realizará una vez al año
		<b>1,292.86</b>		<b>11,339.29</b>	<b>35,892.86</b>		

<b>Cuenta contable</b>	<b>MENSUAL</b>		<b>ANUAL</b>	
<b>SUELDOS OPERACIONES</b>	90,486.00		1,085,832.00	
<b>BONIFICACIÓN OPERACIONES</b>	8,250.00		99,000.00	
<b>BONO 14 OPERACIONES</b>	7,540.50		90,486.00	
<b>AGUINALDO OPERACIONES</b>	7,540.50		90,486.00	
<b>INDEMNIZACIÓN OPERACIONES</b>	7,540.50		90,486.00	
<b>SUELDOS ADMINSITRACION</b>	800.00		9,600.00	
<b>BONO 14 ADMINISTRACION</b>	66.67		800.04	
<b>AGUINALDO ADMINSITRACION</b>	66.67		800.04	
<b>INDEMNIZACIÓN ADMINISTRACION</b>	66.67		800.04	
<b>CUOTA PATRONAL OPERACIONES</b>	11,464.58		137,574.96	
<b>CUOTA PATRONAL ADMINISTRACION</b>	101.36		1,216.32	
<b>CUOTA LABORAL por pagar</b>		4,409.11		52,909.37
<b>CUOTA PATRONAL POR PAGAR</b>		11,565.94		138,791.28
<b>AGUINALDO POR PAGAR</b>		7,607.17		91,286.04
<b>BONO 14 POR PAGAR</b>		7,607.17		91,286.04
<b>INDEMNIZACION POR PAGAR</b>		7,607.17		91,286.04
<b>SUELDOS POR PAGAR (BANCOS)</b>		95,126.89		1,141,522.63
<b>Totales</b>	<b>133,923.45</b>	<b>133,923.45</b>	<b>1,607,081.40</b>	<b>1,607,081.40</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1.1	Investigaciones previas del análisis administrativo financiero en una empresa de seguridad ejecutiva.	4
Cuadro No. 1.1	Servicios regulados y aspectos que cubren en Guatemala.	7
Cuadro No. 4.1	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, matriz de criterios.	54

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 4.1	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2016, cifras expresadas en quetzales.	33
Tabla No. 4.2	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2017, cifras expresadas en quetzales.	35
Tabla No. 4.3	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.	37
Tabla No. 4.4	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, Sueldos y salarios, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.	39
Tabla No. 4.5	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, Gastos de operación, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.	41
Tabla No. 4.6	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, integración de honorarios, del año 2018, cifras expresadas en quetzales.	44
Tabla No. 4.7	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2019, cifras expresadas en quetzales.	45
Tabla No. 4.8	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, del año 2020, cifras expresadas en quetzales.	47
Tabla No. 4.9	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, margen de ganancia neta sobre ventas, del año 2016-2020, cifras expresadas en quetzales.	48

Tabla No. 4.10	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, análisis vertical, gastos de operación y administración, del año 2016 y 2020, cifras expresadas en quetzales.	50
Tabla No. 4.11	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, cálculo de la determinación del precio de venta de un proyecto XX, cifras expresadas en quetzales.	57
Tabla No. 4.12	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, recálculo de determinación del precio de venta de un proyecto XX, del año 2020, cifras expresadas en quetzales.	58
Tabla No. 4.13	Municipio de Guatemala, empresa de seguridad ejecutiva, proyección del estado de resultados del proyecto XX, del año 2021-2023, cifras expresadas en quetzales.	60

## ÌNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 2.1	Las etapas del análisis	13
Gráfica No. 2.2	Gastos de operación	18
Gráfica No. 2.3	Ganancia-pérdida neta del ejercicio	23
Gráfica No. 2.4	Fórmula de margen de ganancia sobre ventas	25