

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**Universidad de El Salvador**  
*Hacia la libertad por la cultura*

**“PRESUPUESTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA  
MEDIANA EMPRESA DEDICADA A PRESTAR SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL  
MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.”**

**PRESENTADO POR**

Dolores Brenda Deras Mejía

María Cristina Pérez Ortiz

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADA EN CONTADURIA PÚBLICA**

**SEPTIEMBRE 2015**

**San Salvador,**

**El Salvador,**

**Centroamérica**

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretaría General	:	Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de seminario	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Docente Director	:	Licenciado José Dimas Guevara
Jurado Examinador	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez Licenciado José Dimas Guevara Licenciado Benito Miranda Beltrán

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco principalmente a Dios todo poderoso por la salud, por ser fuente de la sabiduría, fortaleza, bondad, paciencia por ayudarme a levantarme de los momentos más difíciles que surgieron en el camino y por la bendición de permitirme culminar mi carrera; a nuestra virgen santísima como madre y señora siempre estuvo a mi lado.

A mi familia, especialmente a mi mamá por su tiempo, sacrificio, por su ayuda incondicional y comprensión a lo largo de esta formación profesional y a las familias que también me brindaron ese apoyo para lograr este esfuerzo.

A mi compañera de tesis por su paciencia, apoyo y dedicación para llevar a cabo este sueño; A mis amigos que se ganaron el cariño y aprecio personal que en el transcurso de la vida universitaria llegaron a ser más que compañeros y en general a todas las personas que directa o indirectamente me han apoyado para que este sueño se hiciera realidad.

A los docentes quienes con su paciencia y dedicación me brindaron los conocimientos que me ayudaron a finalizar mis estudios y culminar mi meta.

**DOLORES BRENDA DERAS MEJIA**

Le agradezco primeramente a Dios por darme la vida, por proveerme de sabiduría, paciencia y fortaleza para poder culminar mis estudios, porque a lo largo de la carrera siempre estuvo presente sosteniéndome, por darme una hija que ha sido motivación para seguir siempre adelante y no decaer.

A mi madre Antonia Ortiz Deodanes, por su apoyo incondicional, moral y económico, porque cuando estuve a punto de decaer siempre tuvo las palabras correctas para mí, porque sin ella esto no hubiera sido posible.

A mis hermanas y amigos por su apoyo incondicional, a mi compañera de tesis, asesores y a todas aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron para culminar este trabajo.

**MARIA CRISTINA PEREZ ORTIZ**

## INDICE

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPITULO I: MARCO TEORICO, TECNICO Y LEGAL	1
1.1 ANTECEDENTES DE LOS PRESUPUESTOS Y DE LAS EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA	1
1.1.1 Presupuestos.	1
1.1.2 Surgimiento de las empresas de seguridad privada.	2
1.2 DEFINICIONES	2
1.3 IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO	4
1.4 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO	4
1.5 ETAPAS DE LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS	5
1.6 PRINCIPIOS QUE CONSTITUYEN LA RAZÓN DE SER DE LOS PRESUPUESTOS	6
1.7 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS	8
1.8 CARACTERISTICAS, ELEMENTOS Y FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS	11
1.9 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS	.12
1.10 DEFINICION Y TIPOS DE PRESUPUESTO FINANCIERO	14
1.11 LAS EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL SALVADOR	16
1.11.1 Criterio de clasificación	16
1.11.2 Importancia de las empresas de seguridad privada	17
1.12 BASE TÉCNICA	18
1.13 MARCO LEGAL	28
CAPITULO II: METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.1 TIPO DE ESTUDIO	31
2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS	31
2.3 UNIVERSO Y MUESTRA	31
2.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN	32
2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	32
2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS	33
2.7 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	33

CAPITULO III: PRESUPUESTO FINANCIERO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRESTACION DE SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR	35
3.1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD	35
3.2 ANTECEDENTES DEL NEGOCIO	39
3.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	39
3.4 INFORMACIÓN CONTABLE	40
3.5 RAZONES FINANCIERAS	46
3.6 ESTRATEGIAS FINANCIERAS	47
3.7 POLÍTICAS	49
3.8 INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO	50
3.9 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO	50
3.10 DESARROLLO	51
3.11 BASES PARA LAS PROYECCIONES	51
3.12 ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO	60
3.13 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	62
3.14 CONCLUSIÓN DEL CASO PRÁCTICO	64
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	66
4.1 CONCLUSIONES	66
4.2 RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFIA	68
ANEXOS	69

## RESUMEN EJECUTIVO

En El Salvador, la mayoría de las empresas de seguridad privada no cuenta con una herramienta financiera para planear adecuadamente el uso del dinero, identificándose como principales causas la escasez de los recursos económicos. Partiendo de este problema enfrentado por estas entidades, se optó por llevar a cabo la investigación, con la cual se busca principalmente poner al alcance de quienes tienen a su cargo el manejo de estas un instrumento que les permita pronosticar sus finanzas.

Por tanto el presupuesto es algo más que un plan financiero, que debe conllevar un estudio, análisis y compromiso; es una labor en la que deben participar todas las personas que conforman la empresa, desde el ejecutivo más importante hasta la participación de todos los empleados. Los presupuestos representan un instrumento fundamental de planeación y control que permite a la administración prever los cambios y adaptarse a ellos.

Se constituye en la interpretación numérica de la planificación será este instrumento la base para alcanzar los objetivos, por lo que se considera una herramienta fundamental para el eficaz manejo de las finanzas administrativas para la entidad permitiendo obtener información precisa y oportuna con el fin de tomar decisiones adecuadas.

La ejecución del trabajo es facilitar a la administración de las empresas en estudio una herramienta financiera útil para la toma de decisiones y la eficiencia en la actividad económica- financiera de la organización.

La metodología utilizada fue por medio del método hipotético deductivo bajo un estudio de tipo analítico descriptivo, para fundamentar la investigación se efectuó una recopilación de información bibliográfica a través de fuentes secundarias disponibles, además se aplicó el cuestionario como instrumento de recolección de datos como fuente primaria, con preguntas cerradas y de opción múltiple permitiendo de forma objetiva analizar lo estudiado, ya que da respuesta a la problemática planteada, además con el propósito de profundizar sobre la situación financiera actual de éstas se efectuó un análisis financiero.

Entre los resultados fundamentales obtenidos se comprobó que las empresas investigadas son administradas por el propietario y la mayoría no ha tenido la oportunidad de orientarse con información

que contribuya a mejorar su gestión, sin embargo, más de la mitad no elabora presupuestos, aun así han manifestado lo útil que sería la implementación de un presupuesto financiero, que les permita tener beneficios como control del desempeño, facilitar la coordinación de las actividades, comparar lo presupuestado con lo real, la detección de problemas internos, prevenir una crisis financiera y operativa.

## INTRODUCCION

Las decisiones tienen una importancia trascendental para el mundo empresarial es por ello que todo empresario debe de tener habilidades y destrezas, ya que una acción en el cumplimiento de un objetivo establecido puede dar como resultado consecuencias graves para la entidad, donde los asuntos de negocios se vuelven más complejos por una diversidad de elementos que son tomados en cuenta.

Cuando se trata de decidir ninguna posición gerencial resulta fácil, se requieren muchas habilidades incluyendo la de estar técnicamente preparado, para hacer frente a los riesgos, considerar las opiniones de los demás y tener confianza en la propia capacidad de manejar todo tipo de convenientes.

El objetivo es en primer lugar crear conciencia que la preparación de un presupuesto, no se debe tomar precipitadamente para resolver los problemas de la administración, sino más bien es una herramienta que sirve para la toma de decisiones para cada empresa, en la cual es necesario que al final de cada periodo se evalué y compare con los requerimientos reales.

El presupuesto es una herramienta de planificación y control en términos económicos - financieros, dentro del marco de un plan estratégico, promoviéndose la integración de las diferentes áreas que tenga la institución, en la cual indique que tan cerca o lejos de los objetivos establecidos esta la entidad y adoptar las decisiones tendientes a corregir el rumbo del negocio, la cual permite evaluar y/o direccionar a la administración de la empresa hacia un fin, a través de la comparación de lo estimado con lo real en un periodo de operación determinado. Es por eso que juega un rol importante y nace con la finalidad de controlar las actividades de una entidad, como un proceso lógico que permite tomar medidas para enfrentar situaciones difíciles en decisiones financieras del desarrollo económico y social.

Para las empresas hoy en día es muy valioso contar con una eficiente planeación financiera ya que implica y exige al gerente la necesidad de conocer no solo, en donde está en este momento su empresa, sino también donde estará dentro de un mes, semestre o en un año, para ello servirá el presupuesto como herramienta financiera para el cumplimiento de objetivos y análisis en la toma de decisiones, por lo que se desarrolló la siguiente propuesta "El presupuesto Financiero como Herramienta para la Toma de Decisiones en la Mediana Empresa Dedicada a Prestar Servicios de Seguridad Privada en El Municipio de San Salvador." El desarrollo del estudio consta de cuatro capítulos que comprende:



Capítulo I: Consta de la generalidades de la mediana empresa, su clasificación, antecedentes de las entidades dedicada a prestar Servicios de Seguridad Privada, incluye las regulaciones establecidas para dichas entidades y el desarrollo de cada uno de los temas que integran el marco teórico relacionado con el presupuesto financiero aplicado como herramienta para la toma de decisiones.

Capítulo II: Describe la metodología utilizada en la investigación que permitió realizar un análisis de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, que dio a conocer la situación de las entidades del sector.

Capítulo III: Consistió en la elaboración de un presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones en la mediana empresa dedicada a prestar Servicios de Seguridad Privada ubicada en el Municipio de San Salvador, se prepararon las proyecciones monetarias mediante la incorporación de variables externas e internas que contribuyeron a la administración de los recursos financieros para el logro de los objetivos establecidos por las entidades en estudio.

Capítulo IV: Se establecen las respectivas conclusiones y recomendaciones tomando en cuenta los aspectos más relevantes que contribuyeron a solucionar la problemática del sector relacionado con las medianas empresas de seguridad privada en El Salvador.

## CAPITULO I: MARCO TEORICO, TECNICO Y LEGAL.

### 1.1 ANTECEDENTES DE LOS PRESUPUESTOS Y DE LAS EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA.

#### 1.1.1 Presupuestos.

La mayoría de los directivos de las empresas elaboraban planes financieros, en la cual existían diferencias en la forma de realizarlos algunos sólo los hacían mentalmente, otros mediante estimaciones escritas informales, y otros los expresaban en términos cuantitativos de manera ordenada y sistemática. Es así que surgen los modelos de planeación financiera y el más utilizado es el presupuesto, el cual constituye la base estructural de este tipo de planeación, a continuación se detallan los principales antecedentes:

**Cuadro N° 1**

AÑO	DESCRIPCION
A finales del XVIII	Sector gubernamental cuando se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos de reino donde se daba la pauta sobre la posible ejecución y el control.
En 1820	Francia adopta el sistema en el sector gubernamental en los Estados Unidos.
En 1821	Lo acogen como un elemento de control de gasto público, cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.
Entre 1912 y 1925 después de la primera guerra mundial	El sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en relación de control de gastos. Cabe mencionar que este periodo las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados; este compartimento habla intensamente de control presupuestario y el sector publico aprueba una Ley de Presupuesto Nacional.

1930	Se celebra en Ginebra la primera reunión internacional de control presupuestal, en el que se definieron los principios básicos del sistema.
Entre 1948 y 1965	El gobierno Americano crea el departamento de presupuesto, incluye las herramientas de planificación y control del sistema conocido como planeación por programas y presupuestos.
2001	En El Salvador con la dolarización se eliminó la política monetaria y la fiscal (política económica moderna), quedando como único instrumento el presupuesto público.

### **1.1.2 Surgimiento de las empresas de seguridad privada.**

Los servicios de seguridad privada en El Salvador tuvieron sus inicios en los años 70, pero es hasta la década de los noventa tras el fin del conflicto armado que estos experimentaron mayor auge. En el año 1992 después de los acuerdos de paz, surge la etapa de posguerra la cual se caracterizó por las siguientes consecuencias: violencia, delincuencia, inseguridad, desintegración familiar, emigración e incremento de pobreza lo que constituyó uno de los principales problemas identificados por la ciudadanía como consecuencias producto de la guerra; desde entonces la policía nacional civil es la institución encargada de brindar la seguridad pública, lo que no fue suficiente para controlar el auge delincriminal que se vivía en el país, es por ello que el sector de seguridad privada ha ido ganando fuerza en los últimos años, muchas de estas entidades dirigidas por ex militares o ex policías.

## **1.2 DEFINICIONES.**

### **Mediana empresa.**

De acuerdo a criterios de evaluación del tamaño de empresas, ocupa un lugar intermedio, por debajo de grandes empresas y por encima de las pequeñas empresas.

### **Empresa de servicios.**

Se denominan empresas de servicios a aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades, el producto que se ofrece es intangible.

**Presupuesto.**

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.<sup>1</sup>

**Presupuesto financiero.**

Es una herramienta mediante la cual se planea la estructura financiera de la empresa, es decir la mezcla o combinación óptima de crédito de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa.<sup>2</sup>

**Empresa.**

Es una entidad mercantil constituida por un conjunto coordinado de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con objeto de ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.<sup>3</sup>

**Empresa de servicios privados de seguridad.**

Todas las personas naturales o jurídicas que se dediquen al adiestramiento, transporte de valores, servicios de custodia, vigilancia y protección a personas naturales o jurídicas y sus bienes, así como a la investigación privada.

**Control presupuestario.**

Es el seguimiento de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos así como de las metas presupuestarias establecidas para el año fiscal.

**Control.**

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

---

<sup>1</sup>Contabilidad administrativa David Noel Ramírez Padilla, Octava edición Cap. 7. Pág. 243.

<sup>2</sup> Raúl Cárdenas y Nápoles, Presupuestos: Teoría y práctica, 2da. Edición, Mc Graw Hill.

<sup>3</sup> Art. 553 del Código de Comercio, Decreto Legislativo N° 671, de fecha 8 de mayo de 1970, publicado en el Diario Oficial N° 140, Tomo N° 228, del 31 de julio de 1970.

### **1.3 IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO.**

En la actualidad las entidades forman parte del medio económico en el cual se desenvuelven y predomina la desconfianza, es por ello que para las organizaciones es trascendental utilizar el presupuesto debido que es una herramienta de control que refleja cálculos anticipados de los ingresos y gastos; ya que éstas se encuentran sumergidas en un ambiente cambiante en el que existen diversos factores que provocan incertidumbre, es necesario proyectar y verificar todas las operaciones que se pretenden desempeñar de tal manera que se reduzca el riesgo y que además contribuya en la coordinación de las actividades, porque unifica el trabajo de todo el recurso humano tras un mismo objetivo.

Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como: gubernamentales, grandes, medianas y pequeñas empresas, estos son importantes porque ayudan en la planeación financiera para un mejor control de las operaciones de las entidades, sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y corrigen la dirección hacia lo que verdaderamente se busca y se quiere alcanzar, además de cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan de acción.

Las partidas de estos sirven como guías durante la ejecución en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las empresas, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a todos los componentes los recursos necesarios para el buen funcionamiento.

### **1.4 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO.**

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para asegurar la marcha de forma integral

Los presupuestos se deben de considerar en el entorno económico que se tiene hoy en día por lo que se debe estimar el comportamiento de la organización en el futuro que permita obtener los resultados deseados.

### 1.5 ETAPAS DE LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.

Si se busca que las empresas recurran al presupuesto como herramienta de control, deben considerarse las etapas que son cinco grupos según el autor Héctor Salas González, en su preparación, cuando se tenga implementado el sistema o cuando se trate de aplicarlo.

- **Previsión:** la pregunta que se hace es ¿Que se debe hacer?, es decir es tener anticipado todo lo necesario para la elaboración y ejecución del presupuesto.
- **Planeación:** acá se hace la pregunta ¿Qué y cómo se va hacer?, es decir el camino que se va seguir, la unificación de actividades por medio de las cuales se establecen los objetivos de la empresa.
- **Organización:** la pregunta que se hace en este objetivo ¿Quién lo hará?, en este se hace la estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre los niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una empresa con el fin de lograr la mayor eficiencia dentro de los planes.
- **Dirección:** es la función ejecutiva donde se va a guiar, conducir, inspeccionar a los subordinados para que hagan lo planeado.
- **Control:** es la acción por medio de la cual se considera si los planes y los objetivos se están cumpliendo. Se debe establecer comparación entre lo hecho y lo planeado, lo cual con lleva a la determinación de las variaciones o desviaciones ocurridas, esto con la finalidad de hacer las superaciones y correcciones que deban hacerse.

## 1.6 PRINCIPIOS QUE CONSTITUYEN LA RAZÓN DE SER DE LOS PRESUPUESTOS.<sup>4</sup>

- **Predictibilidad:** permite a los directores generales y estratégicos predecir hechos que han de suceder o que quieren que ocurran en un período determinado.
- **Determinación cuantitativa:** se debe determinar unidades monetarias para cada uno de los planes de la empresa para el período presupuestal.
- **Objetivo:** puede preverse sucesos siempre y buscar objetivos con planes estratégicos que permitan a la empresa obtener mejores resultados.
- **Precisión:** los presupuestos son planes de acción y deben presentarse de manera precisa y concreta. Deben evitar incertidumbres que impidan su correcta ejecución.
- **Costeabilidad:** el beneficio de instalación del sistema de control presupuestal ha de superar el costo de instalación y funcionamiento del sistema.
- **Flexibilidad:** todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan, en razón de la parte totalmente imprevisible y de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.
- **Unidad:** para que toda empresa obtenga buenos resultados debe tener un solo presupuesto para cada función y todos los demás deben de estar debidamente coordinados.
- **Confianza:** el decidido apoyo y la seguridad en todos los principios y en la eficiencia del control presupuestal por parte de todos los directivos de la empresa son importantes para su buen desarrollo.

---

<sup>4</sup> Jorge E. Burbano Ruiz, Alberto Ortiz Gómez; Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos, Mcgraw Hill, Colombia 2005 Págs. 26 y 27.

- **Participación:** es necesario que en la planeación y el control de los negocios intervengan todos los empleados, para aprovechar el beneficio que se deriva de la experiencia de cada uno de ellos en su área de operación.
- **Oportunidad:** los planes deben finalizarse antes de iniciar el período presupuestal, para tener tiempo de tomar las medidas adecuadas a los fines establecidos.
- **Contabilidad por áreas de responsabilidad:** la contabilidad, además de cumplir con postulados de la contabilidad general, debe servir para los fines del control presupuestal.
- **Orden:** la planeación y el control presupuestal deben basarse en una organización estructurada en organigramas, líneas de autoridad y responsabilidad precisa, en las funciones de cada miembro del grupo directivo detallando deberes u obligaciones y autoridad.
- **Comunicación:** implica que dos o más personas entiendan lo mismo de un asunto determinado de manera precisa y concisa.
- **Autoridad:** la autoridad no se concibe sin la responsabilidad. Este principio dispone que la delegación de autoridad no sea jamás tan absoluta, como para absolver totalmente al funcionario de la responsabilidad final, que le compete por las actividades bajo su jurisdicción.
- **Coordinación:** es necesario que el interés general prevalezca sobre el interés particular, para poder buscar el equilibrio entre los diferentes departamentos y secciones de la empresa.
- **Reconocimiento:** debe reconocerse o dar crédito al individuo que labora en la empresa, por sus éxitos y reprenderlo o aconsejarlo por sus faltas y omisiones.
- **Excepciones:** es recomendable que los ejecutivos dediquen su tiempo a los problemas excepcionales, sin preocuparse por los asuntos que marchen de acuerdo con los planes empresariales.



- **Normas:** los presupuestos constituyen la norma por excelencia para todas las operaciones de la empresa. El establecimiento de normas claras y precisas en una empresa, puede contribuir en forma apreciable a las utilidades y producir además otros beneficios.
- **Conciencia de costos:** para el éxito de todo negocio, cada decisión de un individuo tiene algún efecto sobre los costos; cada supervisor debe comprender el impacto de sus decisiones sobre los costos, para que cada decisión que tome sea efectiva para la empresa.

### 1.7 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista, según las necesidades de cada una de las empresas de acuerdo a las actividades que estas desarrollan.

**Cuadro N° 2**

<b>Según la flexibilidad</b>	
<b>Rígidos, estáticos, fijos o asignados</b>	Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.
<b>Flexibles o variables</b>	Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo del presupuesto contemporáneo. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

Cuadro N° 3

Según el periodo de tiempo	
<b>A corto plazo</b>	Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.
<b>A largo plazo</b>	Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

Cuadro N° 4

Según el campo de aplicación en la empresa		
<b>Operación o económicos</b>	Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas., entre estos presupuestos se pueden destacar:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ventas:</b> generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.</li> <li>• <b>Producción:</b> comúnmente se expresan en unidades físicas, la información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.</li> <li>• <b>Compras:</b> es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo.</li> <li>• <b>Costo-Producción:</b> algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.</li> <li>• <b>flujo de efectivo:</b> es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todos los demás presupuestos hayan sido completados, El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maestro:</b> este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de Presupuestos".</li> </ul>
<b>Financieros</b>	En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance, hay dos tipos los cuales son	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Caja o tesorería</b></li> <li>• <b>Erogaciones capitalizables.</b></li> </ul>

Cuadro N° 5

<b>Según el sector de la economía en el cual se utilizan</b>	
<b>Público</b>	Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.
<b>Privado</b>	Son los que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración. Debido a la importancia de los presupuestos, todas las entidades requieren de una adecuada planificación presupuestaria, ya que forman parte de un medio económico, ya sean es sus diferentes aspectos administrativos y contables para así planear sus actividades.

## 1.8 CARACTERÍSTICAS, ELEMENTOS Y FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS.

### Características de los presupuestos<sup>5</sup>

Las técnicas presupuestarias se consideran abiertas, por el hecho de relacionarse con todos los componentes de la empresa, recibiendo información y proporcionando resultados como instrumento de planificación y control, sus principales características son:

- ✓ Se adaptan a la finalidad de cada una de las entidades.
- ✓ Se representan en términos cuantitativos.
- ✓ Cada área de actividad es controlada por un presupuesto específico.
- ✓ Se formulan con anticipación.
- ✓ Permiten analizar las variaciones de los resultados reales y proyectados que conllevan a la fijación de soluciones.
- ✓ Son flexibles ante las circunstancias cambiantes en un momento determinado.

### Elementos del presupuesto.

Los elementos que debe conllevar la elaboración de los presupuestos son los siguientes.

- ✓ **Integrador:** indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa.
- ✓ **Coordinador:** significa que los planes para la empresa deben ser preparados en conjunto y coordinadamente
- ✓ **Operaciones:** uno de los objetivos principales de los presupuestos es determinar los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos en los que se incurrirá.

---

<sup>5</sup>El presupuesto Generalidades, Traducción en áreas y niveles. Rio, Cristóbal, Editorial Thomson (2003) 9ª Edición pág. 16

- ✓ **Recursos:** no es suficiente con conocer los ingresos y gastos futuros, la empresa debe planear los recursos necesarios y su asignación, lo cual se logra con la planeación financiera.

### **Funciones de los presupuestos. <sup>6</sup>**

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tantos roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

### **1.9 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS.<sup>7</sup>**

Teniendo en consideración la importancia de las ventajas de los presupuestos para el logro de una planeación adecuada se mencionan las siguientes.

- Motiva a la gerencia para que defina adecuadamente los objetivos de la empresa.
- Propicia que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Cuando existe la motivación adecuada se incrementa la participación de todos los niveles de la organización.
- Facilita a la administración la utilización óptima de los diferentes insumos.

---

<sup>6</sup>Análisis de las diferentes clases de presupuestos operativos y su incidencia en la gestión empresarial". pág.24 año 2009

<sup>7</sup> Ramírez padilla, David Noel. Contabilidad administrativa, Octava edición, Mc Graw Hill, pág. 249 y 250.

- Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía.
- Obliga a realizar un autoanálisis periódico.
- Facilita el control administrativo.
- Es un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de una organización para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa. Ayuda a lograr mayor eficacia y eficiencia en las operaciones.

Sin embargo como toda herramienta, el presupuesto tiene ciertas desventajas que deben ser consideradas al elaborarlo o durante su ejecución.

- Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia, lo que significa que es una herramienta dinámica que debe adaptarse a cualquier inconveniente que surja, ya que de otra manera perdería su sentido.
- Su ejecución no es automática. Es necesario que en la organización se comprenda la utilidad de esta herramienta, de tal forma que todos se convenzan de que ellos son los primeros beneficiados por el uso del presupuesto, de otra forma serán infructuosos todos los esfuerzos por aplicarlo.
- Es un instrumento que no debe sustituir a la administración. Uno de los problemas más graves que provocan el fracaso de las herramientas administrativas es creer que por sí solas puedan llevar al éxito. Hay que recordar que es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para competir con ella.

## 1.10 DEFINICION Y TIPOS DE PRESUPUESTO FINANCIERO

### Definición.

Herramienta por medio de la cual se prepara la estructura financiera de la entidad, es decir la combinación perfecta de crédito de terceros y capital propio de accionistas, incluye el presupuesto de ingresos, presupuesto de egresos, flujo neto, caja inicial y caja final. Bajo el supuesto de establecer lo que puede funcionar en la empresa, conforme a las necesidades siguientes.<sup>8</sup>

- Capital de trabajo
- Origen y aplicación de los fondos
- Flujos de caja y necesidades de nuevos crédito a corto, mediano y largo plazo
- Amortización parcial o total de los crédito bancarios
- Nuevas aportaciones del capital

### Tipos de presupuestos financieros.

#### A. De tesorería<sup>9</sup>

También llamado presupuesto de efectivo o flujo de caja porque consolida diversas transacciones relacionadas con las entradas monetarias o con la salida de fondos líquidos, se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización.

Este presupuesto es elaborado por el tesorero de la empresa, quien depende del director de finanzas, y tiene a su cargo la administración de la liquidez de la compañía.

El presupuesto de efectivo es un pronóstico de entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros lo que obliga a la entidad a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación

---

<sup>8</sup> Raúl Cárdenas y Nápoles, Presupuestos: Teoría y práctica, 2da. Edición, Mc Graw Hill.

<sup>9</sup> David Noel Ramírez Padilla, contabilidad administrativa, 8va. Edición, Mc Graw Hill.

obtenida de los faltantes, es de suma importancia tener información oportuna acerca del comportamiento de los flujos de efectivo ya que le permite una administración óptima de sus recursos financieros.

Es más fácil que una empresa quiebre por no tener liquidez que por falta de rentabilidad, por lo que es necesario una adecuada administración del efectivo, para ello se necesita conocer el comportamiento de los flujos de efectivo.

La solvencia de una empresa es igual a su capacidad para convertir un activo en efectivo y en general, de contar con los medios adecuados de pago para cumplir oportunamente con los compromisos contraídos.

**Objetivos que se logran al elaborar el presupuesto de efectivo son:<sup>10</sup>**

- Diagnosticar cual será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo de que se trate.
- Detectar en que periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y de cuanto serán.
- Determinar si las políticas de cobro y de pago son las indicadas.
- Determinar si es óptimo el monto de los recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o subvaluación.
- Determinar si los proyectos de inversión son rentables.

**B. De erogaciones capitalizables**

Es el que controla las diferentes inversiones en activos fijos, comprende el importe de las inversiones realizadas en adquisición de terrenos, construcción o ampliación de edificios, permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y conocer el monto de los fondos requeridos.

**C. Estado de resultado proyectado**

El estado de resultado permite analizar cuáles han sido los resultados obtenidos por una entidad en un fecha determinada, el estado de resultado proyectado parte de los presupuestos de ventas, compras,

---

<sup>10</sup>David Noel Ramírez Padilla, contabilidad administrativa, 8va. Edición, Mc Graw Hill.



inventarios, de gastos operaciones y de efectivo este presupuesto resume las operaciones que la entidad tiene planeado llevar a cabo en un periodo determinado, dando a conocer la utilidad que se estaría generando en un periodo futuro.

#### **D. Balance general proyectado**

Es preparado tomando de referencia la información del balance general real al comienzo del periodo, además necesita de las cifras del estado de resultados y del flujo de caja, en base a estos se determina el valor de cada una de las cuentas que conforman cada renglón del estado financiero.

La importancia radica en que permite tener una visión sobre la situación financiera de la entidad en una fecha futura, permitiendo a la administración tomar decisiones en el momento oportuno.

### **1.11 LAS EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL SALVADOR.**

#### **1.11.1 Criterio de clasificación**

Se consideran diferentes puntos de vista para definir el tipo de institución, los principales son: El número de trabajadores, total de activos, volumen de producción, de ventas y niveles de inversión en el capital.

Para el estudio se tomará como base el criterio del número de empleados, por lo tanto se muestran la siguiente clasificación proporcionada por la DIGESTYC:

**Cuadro N°6**  
**El Salvador, Categorías de empresas según personal**  
**e ingreso brutos**

CATEGORIA	PERSONAL OCUPADO	INGRESOS BRUTOS
Micro empresa	Hasta 10 personas	Hasta \$100,000
Pequeña empresa	De 11 a 50 personas	Desde \$100,001 hasta \$1, 000,000
Mediana empresa	De 51 a 100 personas	Desde \$1,000.0001 hasta \$7,000,000
Gran empresa	Más de 100 personas	Más de \$7,000,001

Fuente: Ministerio de Economía

### 1.11.2 Importancia de las empresas de seguridad privada.

#### A. Para la economía.

En el caso de las empresas de seguridad privada dedicadas a la comercialización de servicios su aporte a la economía se refleja a través de generación de empleo, ya que entre mayor estabilidad logren estas entidades ofrecen mayor cantidad de empleos, impuestos al gobierno por medio de las utilidades que estas generan y aportación al comercio, lo que se traduce en crecimiento para la economía.

#### B. Importancia Social.

El país se encuentra en un estado de alto índice delincuencial y de inseguridad, las empresas han perdido la confianza en las instituciones encargadas de la aplicación de las leyes, ante este problema buscan los servicios de seguridad privados para poder trasladar sus mercancías con la seguridad que de llegaran a su destino sin ningún problema, en el caso de la ciudadanía contratan estos servicios para mantener resguardadas las colonias donde residen.

### C. Retos de las empresas de servicios de seguridad privada.

Entre estos se pueden mencionar la competencia ya que actualmente han surgido nuevas entidades que buscan controlar este mercado, por lo que es necesario contar con la última tecnología, el equipo y el personal idóneo para poder brindar un servicio de calidad que les permita mantenerse en el mercado.

#### 1.12 BASE TÉCNICA

El IASB desarrollo y publico una norma que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de información general y otros de tipos de información financiera de empresas conocidas como pequeñas y medianas entidades, sin obligación publica de rendir cuentas(NIIF para las PYMES), las secciones que son de aplicación a esta investigación se detallan a continuación.

NOMBRE DE LA SECCIÓN	INTERPRETACIÓN	PARRAFOS RELACIONADOS
<b>SECCIÓN 1:</b> <b>Pequeñas y medianas entidades</b>	Las pequeñas y medianas entidades no tienen obligación pública de rendir cuentas y publican los estados financieros con propósito de información general para usuarios externos por ejemplo acreedores, proveedores y bancos.	
<b>SECCIÓN 2:</b> <b>Conceptos y principios generales</b>	Describe el objetivo de los estados financieros de las pequeñas y medianas entidades y de las cualidades que hacen que la información de los estados financieros sea útil, así como también los conceptos y principios básicos.	

<p><b>SECCIÓN 3:</b> <b>Presentación de estados financieros</b></p>	<p>Presentación razonable de los estados financieros, conjunto completo de estados financieros, también los requerimientos para el cumplimiento de las NIIF para pymes.</p>	<p>Haciendo referencia a la sección 3.17, los estados financieros que representan la posición financiera de una entidad son: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Flujos de Efectivo y Notas a los Estados Financieros. Los estados financieros deberán cumplir con las siguientes características cualitativas: razonabilidad, fiabilidad, prudencia, integridad, esencia más que forma, comparabilidad, oportunidad y equilibrio entre costo y beneficio.</p>
<p><b>SECCIÓN 4:</b> <b>Estado de situación financiera</b></p>	<p>Información a presentar en un estado de situación financiera y como presentarla, distinción entre partidas corrientes y no corrientes, además de la información a presentar en el estado de situación financiera o en las notas a los estados financieros.</p>	
<p><b>SECCIÓN 5:</b> <b>Estado de resultado integral y estado de resultados</b></p>	<p>Requiere que una entidad presente su resultado integral total para un periodo, es decir su rendimiento financiero en uno o dos estados financieros.</p>	

<p><b>SECCION 6:</b>  <b>Estado de cambios en el patrimonio y estado de resultados y ganancias acumuladas.</b></p>	<p>Establece la información a presentar en el estado de cambios en el patrimonio, el objetivo del estado de resultado y ganancias acumuladas así como la información a presentar en el estado de resultado y ganancias acumuladas.</p>	
<p><b>SECCION 7:</b>  <b>Estado de flujos de efectivo.</b></p>	<p>Información a incluir en un estado de flujo de efectivo y como presentarla, proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según proceda de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiamiento.</p>	
<p><b>SECCION 8:</b>  <b>Notas a los Estados Financieros</b></p>	<p>Las notas contienen información adicional a la presentada en el estado de situación financiera, estado del resultado integral, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujo de efectivo. Proporcionan descripciones narrativas o desagregaciones de partidas presentadas en esos estados.</p>	

<p><b>SECCION 10:</b> <b>Políticas contables, estimaciones y errores</b></p>	<p>Proporcionan una guía para la selección y aplicación de las políticas contables que se usan en la preparación de estados financieros, también abarca los cambios en las estimaciones contables y correcciones de errores de periodos anteriores.</p>	
<p><b>SECCION 11:</b> <b>Instrumentos financieros básicos.</b></p>	<p>Se aplica a los instrumentos financieros básicos y es relevante para todas las entidades. Entre los ejemplos de los instrumentos financieros básicos están: efectivo, depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo. Cuando la entidad es la depositante, cuentas bancarias, obligaciones negociables, facturas comerciales, pagares, prestamos por cobrar y por pagar.</p>	
<p><b>SECCION 12:</b> <b>Otros temas relacionados con los instrumentos financieros.</b></p>	<p>Otros instrumentos financieros básicos y transacciones más complejas, Así como la medición inicial, medición posterior y su valor razonable, también la baja en cuentas de un activo financiero o un pasivo financiero.</p>	

<p><b>SECCION 17:</b> <b>Propiedades, planta y equipo.</b></p>	<p>Se aplica a la contabilidad de las propiedades, planta y equipo, así como a las propiedades de inversión cuyo valor razonable no se pueda medir con fiabilidad sin costo o esfuerzo desproporcionado, son activos tangibles que se mantienen para su uso en la producción o suministros de bienes o servicios y que además se esperan usar durante más de un periodo. La entidad aplicara el reconocimiento del costo de un elemento de propiedades, planta y equipo como un activo si es probable que la entidad obtenga beneficios económicos futuros asociados al elemento y si el costo del elemento pueda medirse con fiabilidad.</p>	<p>El párrafo 17.2, son activos tangibles que: (a) se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros (en el caso de las propiedades de inversión) o con propósitos administrativos; y (b) se esperan usar durante más de un periodo contable.</p> <p><b>Medición :</b> El párrafo 17.9 determina que el reconocimiento inicial de las propiedades, planta y equipo se hará al costo. Luego, su medición posterior al reconocimiento inicial según el párrafo 17.15, se estimará al costo menos la depreciación acumulada y cualesquiera pérdidas por deterioro del valor.</p> <p><b>Métodos de depreciación :</b> La entidad seleccionará el método de depreciación que refleje el patrón con respecto al cual se espera consumir los beneficios económicos futuros, según el párrafo 17.22.</p>
--	---	--

		<p>Los métodos posibles de depreciación incluyen el método lineal, el método de depreciación decreciente y los métodos basados en el uso, como por ejemplo el método de las unidades de producción.</p>
<p><b>SECCION 18:</b></p> <p><b>Activos intangibles distintos de la plusvalía</b></p>	<p>Se reconoce un activo intangible como activo si es probable que los beneficios económicos futuros esperados que se han atribuido al activo fluyan a la entidad, y cuando el costo o el valor del activo puede ser medido con fiabilidad y el activo no es el resultado del desembolso incurrido internamente en un elemento intangible.</p>	<p>Según el párrafo 18.2, un activo intangible es un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física.</p> <p><b>Medición</b></p> <p>En concordancia al párrafo 18.9, la entidad medirá inicialmente un activo intangible al costo. La medición posterior al reconocimiento inicial, se estimará al costo menos la amortización acumulada y cualesquiera pérdidas por deterioro de valor.</p> <p><b>Método de amortización</b></p> <p>Según el párrafo 18.22, la entidad elegirá un método de amortización que refleje el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros derivados del activo. Si la</p>



		entidad no puede determinar ese patrón de forma fiable, utilizará el método lineal de amortización.
<p><b>SECCION 21:</b> <b>Provisiones y contingencias</b></p>	<p>Provisiones es decir pasivos de cuantía o vencimiento incierto, pasivos contingentes y activos contingentes. Se reconoce cuando la entidad tenga una obligación en la fecha sobre la que se informa como resultado de un suceso pasado, cuando sea probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos económicos y si el importe de la obligación puede ser estimado de forma fiable.</p>	<p>Según la sección 21.4 una entidad solo reconocerá una provisión cuando: (a) la entidad tenga una obligación en la fecha sobre la que se informa como resultado de un suceso pasado; (b) que exista mayor posibilidad de que ocurra que de lo contrario, y que la entidad tenga que desprenderse de recursos para liquidar la obligación; y (c) el importe de la obligación pueda ser estimado de forma fiable.</p> <p>De acuerdo al párrafo 21.5 se reconocerá la provisión como un pasivo en el estado de situación financiera, y el importe como un gasto, a menos que otra sección requiera que se reconozca como parte del costo de un activo como propiedad, planta y equipo o inventarios.</p> <p><b>Contingencias.</b> Según el párrafo 21.12 un pasivo contingente es una obligación</p>

		<p>posible pero incierta o una obligación presente que no está reconocida porque no cumple dos condiciones importantes: (1) que sea probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos, para liquidar la obligación; y (2) el importe de la obligación pueda ser estimado de forma fiable. En consecuencia la entidad no reconocerá un pasivo contingente.</p>
<p><b>SECCION 23:</b> <b>Ingresos de Actividades Ordinarias</b></p>	<p>Una entidad medirá los ingresos de actividades ordinarias al valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir, el valor razonable de la contraprestación, recibida o por recibir, tiene en cuenta el importe de cualesquier descuentos comerciales, descuentos por pronto pago o rebajas por volumen de ventas que se han practicado por la entidad. Se excluirá de los ingresos de actividades ordinarias todos los importes recibidos por cuenta de terceras partes tales como impuestos sobre las ventas, impuestos sobre productos o servicios o impuestos sobre el valor añadido.</p>	

<p><b>SECCION 27:</b> <b>Deterioro del valor de los activos</b></p>	<p>Una pérdida por deterioro se produce cuando el importe en libros de un activo es superior a su importe recuperable, será de aplicación los principios generales del deterioro de los activos distintos de los inventarios, en este caso la entidad reducirá el importe en libros del activo hasta su importe recuperable si, y solo si, el importe recuperable es inferior al importe en libros. Esa reducción es una pérdida por deterioro de valor.</p>	
<p><b>SECCION 28:</b> <b>Beneficios a los empleados</b></p>	<p>Los beneficios a los empleados comprenden todos los tipos de contraprestaciones que la entidad proporciona a los trabajadores, incluyendo administradores y gerentes, a cambio de sus servicios, excepto los relativos a transacciones con pagos basados en acciones.</p>	
<p><b>SECCION 29:</b> <b>Impuesto a las ganancias</b></p>	<p>Trata la contabilidad del impuesto a las ganancias. Se requiere que una entidad reconozca las consecuencias fiscales actuales y futuras de transacciones y otros sucesos que se hayan</p>	

	<p>reconocidos en los estados financieros. Estos importes fiscales reconocidos comprenden el impuesto corriente y el impuesto diferido, el impuesto corriente es el impuesto por pagar por las ganancias fiscales del periodo corriente o de periodos anteriores, el impuesto diferido es el impuesto por pagar o por recuperar en periodos futuros, generalmente como resultado de que la entidad recupera o liquida sus activos y pasivos por su importe en libros actual, y el efecto fiscal de la compensación de pérdidas o créditos fiscales no utilizados hasta el momento procedentes de periodos anteriores.</p>	
<p><b>SECCION 32:</b> <b>Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa</b></p>	<p>Los hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa son todos los hechos, favorables o desfavorables, que se han producido entre el final del periodo sobre el que se informa y la fecha de autorización de los estados financieros para su publicación. Incluirán todos los hechos hasta la fecha en que los estados financieros queden autorizados para su publicación, incluso si esos hechos tienen lugar después del anuncio público de los resultados o de otra información financiera específica.</p>	

<p><b>SECCION 35:</b>  <b>Transición a la NIIF para las PYMES</b></p>	<p>Los primeros estados financieros de una entidad conforme a esta NIIF son los primeros estados financieros anuales en los cuales la entidad hace una declaración explícita y sin reservas del cumplimiento con las NIIF para las PYMES.</p>	
---	---	--

### 1.13 MARCO LEGAL

En vista del auge del servicio de seguridad privada, surgió la necesidad de crear un marco regulatorio el cual se presenta a continuación:

#### **A. Ley de los servicios Privados de Seguridad.**

La presente ley tiene por objeto regular, registrar y controlar la actividad de las personas naturales o jurídicas que presten servicios de seguridad privada a personas y a sus bienes muebles o inmuebles.

El Ministerio de Seguridad Pública y Justicia, a través de la Policía Nacional Civil es el encargado del registro y control de las actividades que se mencionan en esta ley, como son las empresas de personas naturales o jurídicas propietarias de agencias de seguridad privada, las asociaciones o personas independientes que se dediquen a la vigilancia y protección de personas entre otras(asociaciones de vigilantes independientes), las agencias de investigación privada y las que se dediquen a servicios propios de protección.

## **B. Ley de Control y Regulación de Armas, Municiones, Explosivos y Artículos Similares.**

Tiene por objeto controlar y regular el uso, fabricación, importación, exportación, comercialización de armas de fuego, municiones, explosivos, accesorios y artículos similares, el almacenaje, transporte, tenencia, portación, colección, reparación, modificación de armas de fuego, recarga de municiones y funcionamiento de polígonos de tiro, permitidos por la presente ley. El órgano ejecutivo autorizará y supervisará directamente todas las actividades establecidas en el párrafo anterior, a través de la dirección de logística del ministerio de defensa nacional.

## **C. Código Penal**

La tenencia, portación o conducción de armas de fuego sin licencia para su uso o matrícula correspondiente de la autoridad competente, además portar un arma de fuego en lugares prohibidos en estado de ebriedad será sancionado con prisión de 3 a 5 años, además se deben de portar las vestimentas respectivas a la institución que representan debidamente identificados con carnet que los acredite que pertenecen a dichas instituciones.

## **D. Código de Comercio.**

Regula a los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles, tanto a los comerciantes individuales como a las sociedades.

Se entenderá que se ejerce el comercio cuando se haga publicidad o cuando se abra un establecimiento mercantil donde se atienda al público, entre las disposiciones generales que establece este código esta la obligación de matricular la empresa y registrar los locales que se poseen, llevar contabilidad conforme a los requisitos legales que establece este código, depositar anualmente en el registro de comercio los estados financieros acompañados del dictamen del auditor con sus respectivos anexos.

## **E. Ley de Registro de Comercio.**

El registro de comercio es una dependencia del centro nacional de registros, aquí se inscriben las matrículas de comercio, locales, agencias o sucursales y los actos y contratos mercantiles, también los

documentos sujetos por la ley a esta formalidad, también se depositaran los balances generales, estado de resultados y estado de cambios en el patrimonio, junto con el dictamen de auditor.

#### **F. Código de Trabajo**

El objeto principal de este código es armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se fundamenta en principios que ayuden al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

Se establece la obligación del patrono de otorgar al trabajador el respectivo contrato de trabajo donde se estipulara horarios de trabajo, sueldos y puesto a ocupar entre otros.

#### **G. Ley General Tributaria Municipal**

Según el artículo 3, son tributos municipales, las prestaciones, generalmente en dinero, que los municipios en el ejercicio de su potestad tributaria, exigen a los contribuyentes o responsables, en virtud de una ley u ordenanza, entre estos están los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales municipales. Las empresas están obligadas a presentar anualmente una declaración donde especifiquen los resultados del cierre contable, en base a los activos y al giro que se posee habrá que cancelar un impuesto en la alcaldía del distrito correspondiente.

#### **H. Ley de Sociedades de Seguros**

La ley de servicios privados de seguridad estipula que las empresas dedicadas a la prestación de servicios de seguridad privada están obligadas a contratar un seguro de vida colectivo así como un seguro para cubrir daños de terceros, ya que son requisitos para poder renovar la licencia de funcionamiento de este tipo de entidades.

## **CAPITULO II: METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.1 TIPO DE ESTUDIO.**

El capítulo describe la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación de campo aplicando el método hipotético deductivo, el cual consistió en la observación de un caso particular, a través de un proceso de inducción, este problema remite a una teoría. A partir del marco teórico se formuló una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo, que se validó empíricamente.

El problema relacionado a la falta de elaboración e implementación de presupuesto en las medianas empresas de seguridad privada del Municipio de San Salvador, fue investigado mediante el método hipotético deductivo, que permitió analizar las causas del porque no se implementan en este tipo de entidad.

### **2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS**

Las unidades de análisis que se consideraron estuvieron conformadas por los gerentes, administradores y contadores de las empresas dedicadas a prestar servicios de seguridad privada en el municipio de San Salvador, clasificadas como medianas empresas, debido a que son las personas involucradas con la administración de los recursos de la entidad.

### **2.3 UNIVERSO Y MUESTRA.**

#### **A. Universo.**

La población fue conformada por el total de empresas dedicadas a prestar servicios de seguridad privada en el municipio de San Salvador, con categoría de medianas empresas, dichos datos fueron proporcionados por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), que represento una población total de 18 empresas.



## **B. Muestra**

No fue necesario el empleo de fórmulas, ya que según datos proporcionados por la DIGESTYC la población es menor a 40, por lo que se procedió a pasar el cuestionario a la totalidad de empresas.

## **2.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.**

### **A. Instrumentos**

El instrumento de investigación que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario, conformado por interrogantes cerradas y de opción múltiple con el fin de obtener información de las unidades bajo análisis, que en este caso fueron por los gerentes, administradores y contadores, que contribuyeron a demostrar la falta de herramientas financieras para la toma de decisiones en las entidades en estudio.

### **B. La sistematización bibliográfica**

Para la recopilación de la información teórica que estaba relacionada con el tema en desarrollo se contó con la siguiente documentación bibliográfica: libros, tesis, leyes mercantiles y tributarias, diccionarios, revistas, folletos, y en forma adicional la red de internet.

## **2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Se procedió a la codificación y tabulación de los resultados obtenidos, haciendo uso de un equipo computacional y del programa de Microsoft Excel, la cual es una herramienta idónea para la elaboración de tablas que contiene categorías, distribuciones de frecuencias y facilita la creación de gráficas para una mejor interpretación, logrando diferenciar el estado actual de la organización entre lo que es y debe de ser. (ver anexo 2)

## **2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS.**

Después de procesados los datos se enumeró cada pregunta, objetivo, respuesta y cuadro de frecuencia, contribuyendo mediante los resultados obtenidos al diseño de gráficos, posteriormente se analizó cada una de las respuestas que dieron las personas que se entrevistaron.

## **2.7 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN**

Posteriormente mediante la asociación de preguntas y respuestas relacionadas se construyó un cuadro resumen, el cual fue analizado con el propósito de determinar los porcentajes si la problemática planteada era real y de acuerdo a lo anterior se concluyó lo siguiente:

La mayoría cuenta con una estructura organizativa y el resto no, en el caso de las que sí tienen una estructura no está inmerso un departamento de finanzas, por lo que se considera necesaria la creación de este, con la finalidad de establecer un orden y una mejor coordinación de trabajo operativo y administrativo.

Cuando se preguntó si elaboran o se proponen objetivos un buen porcentaje de su totalidad de las unidades de análisis encuestadas respondieron que si planifican los resultados financieros en un periodo determinado, además no tienen definido cuales son los propósitos que desean alcanzar en relación al tipo de información que adquieren de base para la toma de decisiones financieras la mayoría de las entidades no elaboran ningún tipo de estimaciones cuantitativas, sino que lo hacen por medio de los estados financieros, manifestando además que no llevan controles para los ingresos y egresos operativos lo que implica que los establecimientos no cuentan con un sistema presupuestario debidamente estructurado que defina la planeación y control de los recursos monetarios que les permita garantizar la optimización del capital a invertir.

En referencia de que si creen que al no poseer un presupuesto financiero afecta las operaciones y control en la compañía, certifican que si afecta a la entidad ya que de cierta forma nos advierte con un informe las proyecciones de cómo se estará financieramente en el futuro, así mismo los encuestados manifestaron que el presupuesto financiero en las entidades tendrían mayores beneficios económicos porque sirven

para la toma de decisiones, al logro de objetivos y a mejorar el panorama de lo que son los ingresos y de los gastos.

Cabe mencionar que no establecen estrategias financieras en la ejecución de las actividades, aunque cierta parte declararon que si las determinan, además agregaron que no se encuentran escritas en un documento si no que son transmitidas a los empleados de forma verbal, siendo estas enfocadas hacia la satisfacción del cliente como el ofrecimiento de precios competitivos, mejorar la atención al cliente quedando en evidencia que los cursos de acción a corto y a largo plazo que actualmente se están implementando no están estructurados según los requisitos administrativos exigidos lo que impide el uso eficiente del recurso humano cumplan con las expectativas de la empresa. Es necesario recalcar que debido a que existe un gran porcentaje del sector que no cuenta con mecanismos de acción que faciliten medidas de trabajo para obtener de una manera eficiente los propósitos formulados, motiva al diseño de un presupuesto financiero que fortalezca el uso racional de los recursos financieros específicamente aplicado a las medianas empresas de seguridad privada.

En su mayoría las entidades opinan, que la implementación del presupuesto financiero sería como una respuesta a la mejora de sus finanzas y además, califican de muy bueno y excelente la propuesta de brindarles un documento donde se describa la aplicación del mismo, el cual le va contribuir a la toma de decisiones, llevar un mejor control de sus ingresos y egresos y administrar los recursos económicos de una manera más eficiente, a continuación se presenta la tabulación y análisis de los datos recolectados en el estudio de campo.

### **CAPITULO III: PRESUPUESTO FINANCIERO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRESTACION DE SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.**

#### **3.1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD**

Para el desarrollo del caso práctico, se tomaron datos reales de una empresa dedicada a prestar servicios de seguridad privada en el municipio de San Salvador, y para propósitos de la investigación se denominará **EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A DE C.V.**

##### **Perfil de la empresa.**

Según escritura pública fue constituida el 27 de mayo del año 2007, es una sociedad anónima de capital variable, cumple con todas las leyes requeridas para ser una entidad conforme a las leyes de El Salvador, la actividad principal es la prestación de servicios de seguridad privada.

**Misión:** ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de protección y seguridad, que tiene como compromiso proveer alternativas y soluciones integrales de seguridad, y con un estricto apego a las leyes y respeto a los derechos individuales de las personas, para así garantizar al cliente un servicio de calidad.

**Visión:** ser la mejor opción para el cliente en prestación de servicios de seguridad en el mercado nacional y Centro Americano, ofreciendo un servicio y atención personalizada que aseguren la satisfacción y expectativa de nuestros clientes.

**Servicio:** conocer y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, mostrando siempre una actitud que refleje nuestro interés por escucharlos, entenderlos y apoyarlos.

**Honestidad:** actuar en todo momento con un estricto apego a los principios éticos que rigen la conducta personal y profesional, cumpliendo con lo que esperan de nosotros nuestros clientes, nuestra empresa, nuestros compañeros y la sociedad a la que pertenecemos.

**Respeto:** tratar a todas las personas con las cuales tendremos contacto, con el mayor respeto y consideración que todo ser humano merece y desarrollar con ellos una relación basada en la confianza y la colaboración.

**Servicios:**

Seguridad física de instalaciones

Custodia de transporte de mercadería

Escolta de personas

**ANÁLISIS FODA**

Realizando un analisis de la entidad se determinó el siguiente diagnostico.

**CuadroN°7**

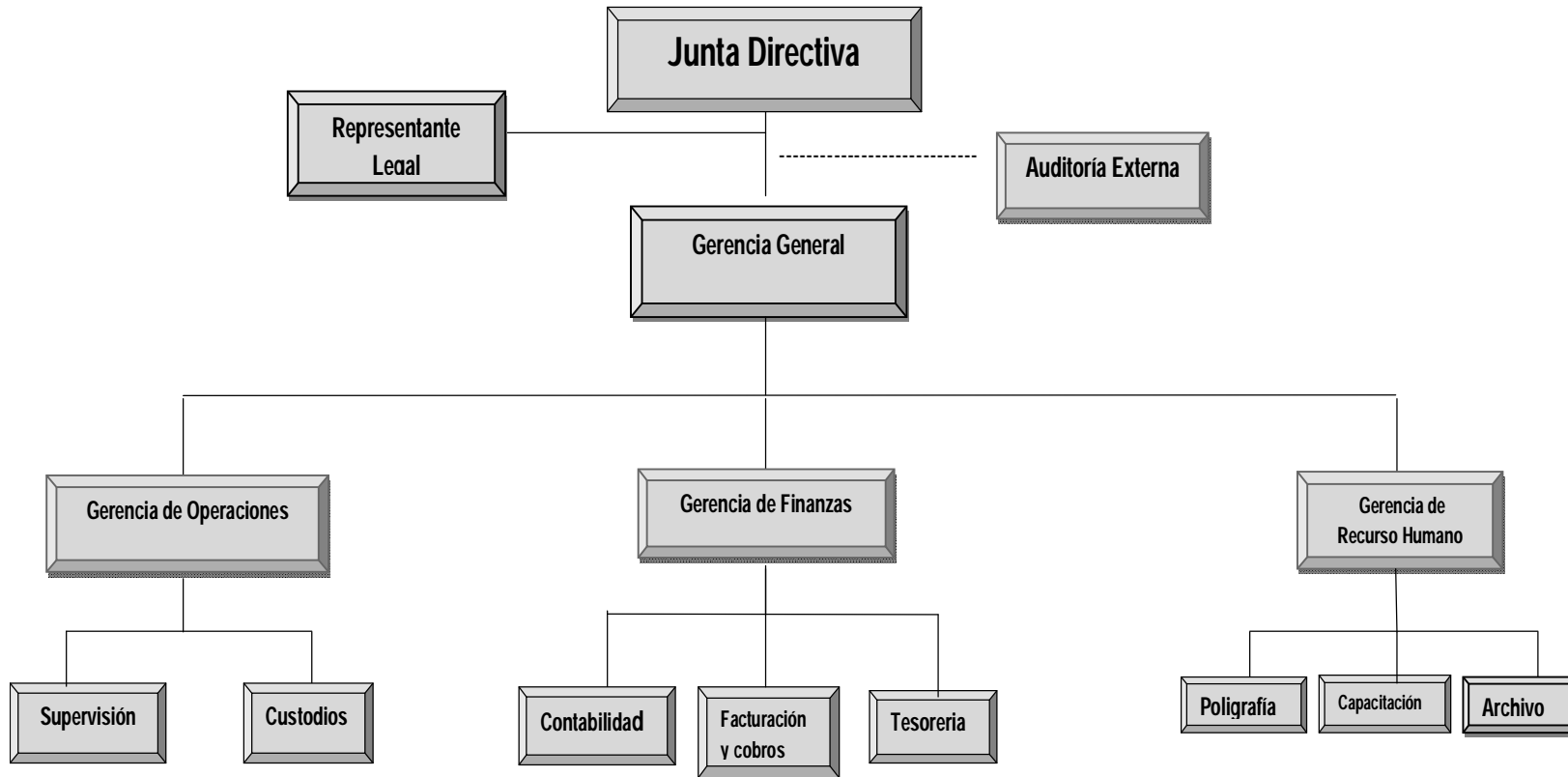
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa esta legalmente constituida.</li> <li>• Reconocimiento de la organización en el medio de la seguridad privada.</li> <li>• Uso de tecnología.</li> <li>• Experiencia en el mercado.</li> <li>• Calidad en el equipo de trabajo.</li> <li>• ubicacion de cedes en las fronteras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estrategica sin presupuesto.</li> <li>• No existe planificación financiera.</li> <li>• No tiene manual de procedimientos.</li> <li>• Falta de personal de custodia</li> <li>• Falta de motivación al personal</li> <li>• No se cuenta con el suficiente equipo de seguridad .</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento indiscriminado del índice delincencial.</li> <li>• Mercado amplio donde se puede incursionar.</li> <li>• Adquisicion de tecnologia mas actualizada para mejorar aun mas el servicio que se brinda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en la fijacion de precios extremadamente bajos de otras empresas.</li> <li>• Existe informalidad en sector.</li> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Aumento de las empresas que se dedican al mismo rubro.</li> </ul>

### **Propuesta de estructura organizativa**

A continuación se presenta el organigrama sugerido a la mediana empresa de seguridad privada, tomando en cuenta la importancia de la creación de departamentos que contribuyan el desarrollo oportuno de las actividades programadas con la finalidad de establecer un orden y una mejor coordinación del trabajo operativo y administrativo.

Por lo consiguiente se detalla la forma jerárquica de las principales áreas a incluir:

## ESTRUCTURA BASICA PARA UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA



### **3.2 ANTECEDENTES DEL NEGOCIO:**

La entidad tuvo su origen en mayo del 2007, en San Salvador., compuesta por tres socios con un capital de \$11,428.57 que en ese entonces era el capital mínimo de fundación.

La administración de la entidad está a cargo de la socia mayoritaria, quien es la que está pendiente de todas las actividades necesarias para el funcionamiento del negocio, sus conocimientos están basados en lo empírico ya que posee una gran trayectoria en el sector de seguridad, en el caso de la administración de las finanzas no cuentan con una persona que los oriente a una mayor optimización de los recursos económicos. Por lo que se pudo observar que hay una gran necesidad de delegar funciones administrativas y responsabilidades, para que se lleve un mejor control en los recursos financieros.

Actualmente el rubro que mantiene a la entidad a flote son los servicios de custodia de mercadería, ya sean custodios o patrullas a nivel Nacional y Centroamericano, para ello cuenta con una cartera de clientes bastante extensa entre las que se puede mencionar, Almacenes Siman, Calleja, Intralogix, Didea y otros, pero tiene el inconveniente que el 95% de servicios es al crédito.

Referente a la competencia en el mercado es bastante amplia ya que hay una variedad de empresas que se dedican a este rubro y aun con precios más bajos, pero con un mal servicio al cliente, siendo esta la ventaja para la entidad pues se procura dar un servicio de calidad.

### **3.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA**

Se considera de importancia ya que está enfocada a un sector que ha estado en crecimiento en los últimos años , debido a que la inseguridad en el país va aumentando son más las empresas, las que acuden a los servicios de seguridad privados, por lo que es un sector que contribuye al desarrollo de la economía, en ese sentido se plantea una propuesta que contribuya a la administración de los recursos financieros, ya que la mayoría de estas poseen un conocimiento operativo amplio de este sector pero carecen de controles financieros que contribuyan a una mejor administración de los ingresos y egresos por lo que se propone un modelo de presupuesto financiero que les facilite la distribución de los recursos



económicos y así tomar decisiones más adecuadas para el beneficio de la entidad. A continuación se mencionan aspectos como:

#### **A. Objetivo**

Proporcionar una herramienta financiera que sirva para la toma de decisiones y que contribuya a la buena administración e implementación del presupuesto en la optimización de los recursos financieros en la mediana empresa dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada.

#### **B. Justificación**

La propuesta se considera de mucha importancia, ya que ya mayoría de empresas clasificadas como medianas dedicadas a la prestación de servicios de seguridad privada en el municipio de San Salvador no hacen uso de los presupuestos como herramienta para la toma de decisiones financieras, con la puesta en marcha de la propuesta se busca que las entidades obtengan mayores beneficios económicos, en el sentido que contarán con proyecciones de los ingresos y egresos que ayuden a una adecuada distribución de los recursos financieros.

#### **C. Alcance**

A partir de la presente herramienta se pretende contribuir a que las entidades implementen políticas y estrategias que contribuyan a lograr una mejor administración de las entradas y salidas de efectivo, con lo cual lograrán una mejor estabilidad económica en el sentido que se gastara solo lo necesario y se tendrá en el momento indicado una visión de cómo se estará económicamente en meses posteriores, lo que permitirá tomar decisiones en el momento indicado.

### **3.4 INFORMACIÓN CONTABLE:**

La empresa proporcionó los estados financieros de los ejercicios contables de los años 2012 al 2014., los cuales se tomaron de base para realizar el respectivo desarrollo y análisis del presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado.

Se contó con el balance de situación financiera y el estado de resultado junto con sus respectivos anexos los cuales sirvieron para lograr establecer las diferentes variaciones en cada una de las cuentas de los estados financieros, así como cuadros de depreciación y las bases que aplican en cada uno de los procesos contables.

## A) Balance general

**EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.**  
**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014, 2013 Y 2012**  
 (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America US\$)

<b><u>ACTIVO</u></b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 20,255.07	12,796.72	29,757.35
Cuentas por Cobrar Comerciales	117,692.51	88,320.42	96,400.72
Gastos pagados por Anticipado	1,195.99	1,713.19	2,587.48
	<u>139,143.57</u>	<u>102,830.33</u>	<u>128,745.55</u>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>			
Propiedades, Planta y Equipo	170,545.63	146,595.74	137,111.49
Depreciacion Acumulada	(96,794.87)	(76,923.99)	(57,353.94)
Activo Intangibles	497.88	860.40	1,222.92
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>\$ 213,392.21</u></b>	<b><u>\$ 173,362.48</u></b>	<b><u>\$ 209,726.02</u></b>
<b><u>PASIVO Y CAPITAL</u></b>			
<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>			
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 60,535.27	\$ 44,747.32	\$ 81,774.29
Provisiones y Retenciones por Pagar	2,400.92	1,613.14	1,461.04
Impuesto por Pagar	6,213.07	4,343.13	11,211.57
	<u>69,149.26</u>	<u>50,703.59</u>	<u>94,446.90</u>
<b><u>PASIVO NO CORRIENTE</u></b>			
Deudas Financieras a largo Plazo	\$ 39,234.75	\$ 23,836.54	\$ 14,708.36
<b><u>CAPITAL Y RESERVAS</u></b>			
Capital Social	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Utilidad del Ejercicio	6,185.85	(1,748.41)	30,910.77
Utilidad de Ejercicios Anteriores	84,422.35	86,170.76	55,259.99
Reserva Legal	2,400.00	2,400.00	2,400.00
	<u>105,008.20</u>	<u>98,822.35</u>	<u>100,570.76</u>
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b><u>\$ 213,392.21</u></b>	<b><u>\$ 173,362.48</u></b>	<b><u>\$ 209,726.02</u></b>

## B) Estado de resultado

<u>EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.</u>			
<u>ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, 2013 Y 2012</u>			
(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America-US\$)			
	2014	2013	2012
<b><u>INGRESOS POR SERVICIOS</u></b>			
Ingresos por Servicios	613,882.63	561,681.00	584,564.39
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 613,882.63</b>	<b>\$ 561,681.00</b>	<b>\$ 584,564.39</b>
Menos:			
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>			
Gastos de Administracion	89,425.21	93,604.57	86,771.37
Gastos por Servicios Prestados	507,124.81	465,272.67	447,227.85
	<u>596,550.02</u>	<u>558,877.24</u>	<u>533,999.22</u>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 17,332.61</b>	<b>\$ 2,803.76</b>	<b>\$ 50,565.17</b>
<b><u>GASTOS NO DE OPERACIÓN</u></b>			
Gastos Financieros	8,119.84	7,433.28	3,850.36
<b>UTILIDAD ANTES DE OTROS INGRESOS</b>	<b>9,212.77</b>	<b>(4,629.52)</b>	<b>46,714.81</b>
Mas:			
<b><u>INGRESOS NO DE OPERACIÓN</u></b>			
Otros Ingresos	2,500.00	6,500.00	-
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS</b>	<b>11,712.77</b>	<b>1,870.48</b>	<b>46,714.81</b>
Menos:			
Reserva Legal	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 11,712.77</b>	<b>\$ 1,870.48</b>	<b>\$ 46,714.81</b>
Menos:			
Impuesto Sobre la Renta	5,678.27	5,710.92	15,804.04
Mas:			
<b><u>INGRESOS NO GRAVADOS</u></b>			
Reintegro de Seguros	151.34	2,092.03	-
<b><u>UTILIDAD DEL EJERCICIO</u></b>	<b>\$ 6,185.84</b>	<b>\$ (1,748.41)</b>	<b>\$ 30,910.77</b>

**EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.**  
**CALCULO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, 2013 Y 2012**

	2014	2013	2012
UTILIDAD DEL EJERCICIO SUJETA A IMPUESTO	\$ 11,712.77	\$ 1,870.48	\$ 46,714.81
MAS:			
GASTOS NO DEDUCIBLES	<u>7,214.78</u>	<u>17,165.91</u>	<u>5,965.33</u>
UTILIDAD IMPONIBLE	<u>\$ 18,927.55</u>	<u>\$ 19,036.39</u>	<u>\$ 52,680.14</u>
<b><u>VALOR DE IMPUESTO DE RENTA DETERMINADO</u></b>	<b><u>\$ 5,678.27</u></b>	<b><u>\$ 5,710.92</u></b>	<b><u>\$ 15,804.04</u></b>
(30%) SOBRE LA UTILIDAD IMPONIBLE			

### C) Análisis financiero vertical del balance general

<b>EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.</b>						
<b>BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014, 2013 Y 2012</b>						
<b>(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America US\$)</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 20,255.07	9.49	12,796.72	7.38	29,757.35	14.19
Cuentas por Cobrar Comerciales	117,692.51	55.15	88,320.42	50.95	96,400.72	45.97
Gastos pagados por Anticipado	1,195.99	0.56	1,713.19	0.99	2,587.48	1.23
	<u>139,143.57</u>	65.21	<u>102,830.33</u>	59.32	<u>128,745.55</u>	61.39
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Propiedades, Planta y Equipo	170,545.63	79.92	146,595.74	84.56	137,111.49	65.38
Depreciación Acumulada	(96,794.87)	-45.36	(76,923.99)	-44.37	(57,353.94)	-27.35
Activo Intangibles	497.88	0.23	860.40	0.50	1,222.92	0.58
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 213,392.21</b>	<b>100.00</b>	<b>\$ 173,362.48</b>	<b>100.00</b>	<b>\$ 209,726.02</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 60,535.27	28.37	\$ 44,747.32	25.81	\$ 81,774.29	38.99
Provisiones y Retenciones por Pagar	2,400.92	1.13	1,613.14	0.93	1,461.04	0.70
Impuesto por Pagar	6,213.07	2.91	4,343.13	2.51	11,211.57	5.35
	<u>69,149.26</u>	32.40	<u>50,703.59</u>	29.25	<u>94,446.90</u>	45.03
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Deudas Financieras a largo Plazo	\$ 39,234.75	18.39	\$ 23,836.54	13.75	\$ 14,708.36	7.01
<b>CAPITAL Y RESERVAS</b>						
Capital Social	12,000.00	5.62	12,000.00	6.92	12,000.00	5.72
Utilidad del Ejercicio	6,185.85	2.90	(1,748.41)	-1.01	30,910.77	14.74
Utilidad de Ejercicios Anteriores	84,422.35	39.56	86,170.76	49.71	55,259.99	26.35
Reserva Legal	2,400.00	1.12	2,400.00	1.38	2,400.00	1.14
	<u>105,008.20</u>	49.21	<u>98,822.35</u>	57.00	<u>100,570.76</u>	47.95
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 213,392.21</b>	<b>100.00</b>	<b>\$ 173,362.48</b>	<b>100.00</b>	<b>\$ 209,726.02</b>	<b>100.00</b>

## D) Análisis financiero vertical del estado de resultados

**EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, 2013 Y 2012**  
 (Expresado en dolares de los Estados Unidos de America-US\$)

	2014	%	2013	%	2012	%
<b><u>INGRESOS POR SERVICIOS</u></b>						
Ingresos por Servicios	613,882.63		561,681.00		584,564.39	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 613,882.63</b>	100.00	<b>\$ 561,681.00</b>	100.00	<b>\$ 584,564.39</b>	100.00
Menos:						
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>						
Gastos de Administración	89,425.21	14.57	93,604.57	16.67	86,771.37	14.84
Gastos por Servicios Prestados	507,124.81	82.61	465,272.67	82.84	447,227.85	76.51
	<u>596,550.02</u>	97.18	<u>558,877.24</u>	99.50	<u>533,999.22</u>	91.35
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 17,332.61</b>	2.82	<b>\$ 2,803.76</b>	0.50	<b>\$ 50,565.17</b>	8.65
<b><u>GASTOS NO DE OPERACIÓN</u></b>						
Gastos Financieros	8,119.84	1.32	7,433.28	1.32	3,850.36	0.66
<b>UTILIDAD ANTES DE OTROS INGRESOS</b>	<b>9,212.77</b>	1.50	<b>(4,629.52)</b>	-0.82	<b>46,714.81</b>	7.99
Mas:						
<b><u>INGRESOS NO DE OPERACIÓN</u></b>						
Otros Ingresos	2,500.00	0.41	6,500.00	1.16	-	
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS</b>	<b>11,712.77</b>	1.91	<b>1,870.48</b>	0.33	<b>46,714.81</b>	7.99
Menos:						
Reserva Legal	-		-		-	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 11,712.77</b>	1.91	<b>\$ 1,870.48</b>	0.33	<b>\$ 46,714.81</b>	7.99
Menos:						
Impuesto Sobre la Renta	5,678.27	0.92	5,710.92	1.02	15,804.04	2.70
Mas:						
<b><u>INGRESOS NO GRAVADOS</u></b>						
Reintegro de Seguros	151.34	0.02	2,092.03	0.37	-	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 6,185.84</b>	1.01	<b>\$ (1,748.41)</b>	-0.31	<b>\$ 30,910.77</b>	5.29

En base a los estados financieros proporcionados, se aplicó una serie de razones financieras para evaluar la condición financiera en que se encuentra la entidad, las cuales se muestran a continuación.

### 3.5 RAZONES FINANCIERAS

**Cuadro N° 8**

Razón Financiera	Formula	Calculos numéricos			Análisis
		2014	2013	2012	
Razón de liquidez	Caja + Efectivo en bancos / Pasivo corriente	0.29	0.25	0.32	Observados los resultados obtenidos, puede notarse que es un resultado desfavorable, ya que no se cuenta con el efectivo de inmediato para hacerle frente a las deudas a corto plazo
Razon Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	2.01	2.03	1.36	muestra la proporción de deudas que son cubiertas por los activos cuya conversión de dinero equivale al vencimiento de las deudas a corto plazo, según los resultados obtenidos es positivos en los dos últimos años.
Solidez	Activo Total / Pasivo Total	1.97	2.33	1.92	Muestra la capacidad que tiene la empresa para cancelar las deudas a corto y largo plazo, es la capacidad para soportar las deudas, indica que por cada dólar que se debe se tiene 1.97, 2.33 y 1.92 para cancelarla según los resultados obtenidos de los años 2014, 2013 y 2012.
Estabilidad	Activo no Corriente / Pasivo no Corriente	1.89	2.96	5.51	Este indicador nos sirve para evaluar en que medida están cubiertas las obligaciones a largo plazo en relación con el activo no corriente, según resultados obtenidos se observa que es positivo para todos los años.
Capital neto de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	69,994.31	52,126.74	34,298.65	Esta razón indica la capacidad económica con la que cuenta la entidad para cancelar las obligaciones con proveedores y acreedores a corto plazo, según los resultados se puede ver que el último año de análisis es bastante positivo, los \$69,994.31 es el excedente que queda después de saldar las deudas.
Rotación de activos totales	Ventas totales / Activos totales	2.88	3.24	2.79	Indica la eficiencia con que se utilizan los activos para la generación de las ventas, mide un porcentaje de productividad, cuando mayor sea la rotación de los activos, mayor será la eficiencia de utilización de estos, observando que a partir del año 2012 al 2014 se ve una mejoría en los resultados.
Rotación de caja y bancos	Caja y Bancos X360 / Ventas	11.88	8.20	18.33	Este índice indica la cantidad de días que puede mantenerse la empresa sin que se efectúen cobros o ventas de contado, esto dependerá también de las deudas contraídas a corto plazo.

### **3.6 ESTRATEGIAS FINANCIERAS**

La formulación de estrategias financieras es el proceso que conduce a la fijación de la misión de la empresa, mediante una investigación que permita identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas realizando un análisis que compare factores internos y externos que permitan el desarrollo de métodos que aprovechen efectivamente contrarrestar lo interno con lo externo, por tanto es importante en la investigación para el análisis en la toma de decisiones; La ejecución normalmente se conoce como la etapa de acción, donde se movilizan tanto a empleados, como gerentes y propietarios para el logro de objetivos, también consta de tres etapas como fijación de metas, políticas y recursos .



**Cuadro N° 9**

ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO O PROCEDIMIENTO
Alianzas estrategicas con proveedores	lograr mantener los precios a los clientes a bajo costo	mediante reuniones con proveedores se pretende llegar a acuerdos que favorezcan a las partes involucradas
Servicio de calidad al cliente	se pretende que el cliente quede satisfecho con los servicios que se le presten	contar con todo el personal y equipo necesario para lograr dar el servicio en el tiempo oportuno
Incentivos al personal	los empleados se encuentren conformes con el trabajo	mediante incentivos motivarlos para que realice de forma mas eficaz el trabajo.
Análisis de cuentas principales	Revisar las cuentas de mayor valor del balance	mediante un analisis, revisar minuciosamente las cuentas que tengan mayor representatividad del balance
Maximización de los recursos	Invertir en activos que contribuyan a brindar una mejor calidad del servicio	Invertir en vehículo, mejor tecnología, en municiones y capacitaciones al personal
Plazos mas de pago mas amplios con proveedores	Tener un mayor margen de pago de los servicios adquiridos	por medio de esta estrategia se lograra mantener la mayor cantidad de efectivo, para cualquier pago que necesite cancelarse oportunamente

### 3.7 POLÍTICAS

Líneas de actuación básica o criterios de decisión existentes para seleccionar alternativas. Constituyen las directrices que sirven de vínculo entre la formulación de la estrategia y su implementación.

**Cuadro N° 10**

POLÍTICAS	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO O PROCEDIMIENTO
Ventas	Al contado y al crédito	Contar con ventas al contado y al credito para mantener un equilibrio en los ingresos
Descuentos	No se aplicara	contar con todo el personal y equipo necesario para lograr dar el servicio en el tiempo oportuno
Pago a proveedores monto maximo de \$100.00	facturas por un monto menor a \$100.00 se cancelaran en efectivo , el resto con cheque	las facturas de menor valor seran liquidadas con el fondo de caja chica, mientras que las de mayor valor con cheque
Pago a proveedores, valores mayores a \$100.00	se establecera una programación a proveedores según sea el monto de la factura	se tratara de saldar las deudas con proveedores, empezando por las que sea mas factible cancelarlas
Políticas de credito	se realizara un analisis de cada cliente para establecer el limite de credito	Con la mayoría de clientes se establecera un limite de 30 dias, y en casos exepcionales sera de 60o 90 dias con clientes potenciales y que se tenga la seguridad que nos cumplan
Medias con clientes de dudoso cobro	se tomaran las precauciones necesarias cuando un cliente se atrase en el pago	si el cliente tiene pocos dias de atraso se procedera a realizarles llamadas para ver que es lo que esta sucediendo, si aun asi no se tiene respuesta se mandaran una carta notificandoles de su atraso, posterior a esto se ara una visita al encargado de pagos y sino se procedera con instancias legales

### **3.8 INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO.**

Se cuenta con la información financiera de la entidad que está compuesta por el balance general y el Estado de pérdidas y ganancias del año anterior que es el que se tomara de base para las proyecciones del año 2015.

- Para ello se analizaron los rubros que están relacionados directamente con los ingresos y gastos, en este caso por ser empresa dedicada a la prestación de servicios se tomara en cuenta los ingresos por servicios y los gastos directos e indirectos.
- Preparación de las proyecciones, aquí se considerara las cuentas que generan entradas y salidas de efectivo.

#### **Estructura del presupuesto de efectivo**

Entradas

(-) Salidas

(=) Flujo neto del periodo

(+) Saldo inicial de caja

= Saldo final de caja

### **3.9 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

- Se debe de determinar los principales rubros que están directamente relacionados con las entradas y salidas de efectivo.
- Identificar y preparar las bases bajo las cuales se realizaran las proyecciones
- Establecer las variaciones para cada una de las cuentas a analizar
- Posteriormente proceder a elaborar el presupuesto de efectivo.

### 3.10 DESARROLLO

Se cuenta con la información de los estados financieros de los años 2012, 2013 y 2014, en base a estos se identifican las cuentas que representan los principales movimientos de efectivo de la entidad.

Entre las principales entradas que posee la empresa están:

- Ingresos por servicios al contado
- Ingresos por servicios al crédito

Entre las principales salidas de efectivo se tiene:

- Gastos por servicios prestados
- Gastos de administración
- Cuentas por pagar comerciales
- Cuentas por pagar a acreedores

### 3.11 BASES PARA LAS PROYECCIONES

- Para las cuentas que generan las principales entradas y salidas de efectivo se tomó el histórico de los saldos del ejercicio del año 2014.
- En lo correspondiente a las ventas se estimó que un 5% son realizadas al contado y el 95% al crédito, la entidad trabaja con la mayoría de clientes al crédito de 30 días, se estima una recuperación del 45% de dicha cartera mensualmente.
- Para el pago a proveedores, se tiene definida una política de pago que corresponde a 30 días, pero se estimó un promedio de pago del 30% mensualmente.
- Por ser una empresa de servicio no se tienen compras, por lo que de la cuenta de mantenimientos y de la cuenta de gastos operativos que en este caso son los directamente relacionados a la prestación de los servicios de seguridad, se estable que del total de estas cuentas se estima que un 5% son canceladas al contado y el resto al crédito.

- Se estableció que los gastos pagados por anticipado se liquidaran en el año 2015,
- Se proyectó un valor de \$1,996.67 para la cuenta de provisiones y retenciones por pagar.

#### A. Proyecciones del año 2015

Después que se identificaron las cuentas que implican movimiento de efectivo se procedió a realizar el pronóstico de cada cuenta de forma mensual, basadas en datos reales del año 2014.

Para este caso se estableció un porcentaje de crecimiento para los ingresos y gastos que se detalla a continuación:

Mes base (según balance del año 2014) / el total de ingresos del año 2014, multiplicado por el mes base, el resultado obtenido corresponde al aumento de ingresos.

Para el caso de la proyección de enero del 2015 se estableció la siguiente forma:

#### Determinación de los ingresos proyectados

##### Formula:

$$\text{Ventas del mes base} \times \frac{\text{ventas del mes base}}{\text{acumulado del año base}} = \text{variación}$$

$$\text{Ventas del mes base} + \text{Variación} = \text{proyección de ventas}$$

#### Proyección de enero del 2015

$$\$ 29,291.04 \frac{\$ 29,291.04}{\$ 613,882.63} \$ 1,397.60 \quad \$ 29,291.04 + \$ 1,397.60 = \$ 30,688.64$$

Los \$29,291.04 son los ingresos de contado y crédito del mes de enero del año 2014, el valor de \$613,882.63 es el acumulado de ventas del año 2014, el resultado de esta división se multiplica por las

ventas de enero y el \$1,397.60 representa el aumento en ventas., este procedimiento se aplicara para estimar la proyección de los doce meses.

### Cuadro N° 11

**Se estimó que el 5% de los ingresos son al contado y el resto al crédito.**

Mes	Proyección de Ventas del mes	Valor al contado	Ventas al crédito
<b>Enero</b>	\$ 30,688.64	\$ 1,534.43	\$ 29,154.21
<b>Febrero</b>	\$ 37,665.84	\$ 1,883.29	\$ 35,782.55
<b>Marzo</b>	\$ 41,535.48	\$ 2,076.77	\$ 39,458.71
<b>Abril</b>	\$ 42,654.06	\$ 2,132.70	\$ 40,521.36
<b>Mayo</b>	\$ 50,701.57	\$ 2,535.08	\$ 48,166.49
<b>Junio</b>	\$ 55,059.98	\$ 2,753.00	\$ 52,306.98
<b>Julio</b>	\$ 59,832.17	\$ 2,991.61	\$ 56,840.56
<b>Agosto</b>	\$ 50,310.85	\$ 2,515.54	\$ 47,795.31
<b>Septiembre</b>	\$ 77,263.15	\$ 3,863.16	\$ 73,399.99
<b>Octubre</b>	\$ 71,769.96	\$ 3,588.50	\$ 68,181.46
<b>Noviembre</b>	\$ 84,460.53	\$ 4,223.03	\$ 80,237.50
<b>Diciembre</b>	\$ 66,737.01	\$ 3,336.85	\$ 63,400.16

Según aplicación de la fórmula para establecer la proyección de los ingresos se obtuvieron los datos mensuales, de los que el 5% se establece son al contado, mientras que un 95% al crédito, el valor de

contado de cada mes pasa al presupuesto de efectivo, mientras que la proyección de ventas al crédito sirve de base para establecer el acumulado de las cuentas por cobrar.

**Saldo de las cuentas por cobrar**

**Cuadro N° 12**

**Se estima que el 45% es el promedio de recuperación mensual de las cuentas por cobrar**

Mes	Proyección de Cuentas por cobrar	Recuperación de cuentas por cobrar	Saldo
<b>Saldo inicial</b>		\$ -	\$ 117,692.51
<b>Enero</b>	\$ 29,154.21	\$ 66,081.02	\$ 80,765.69
<b>Febrero</b>	\$ 35,782.55	\$ 52,446.71	\$ 64,101.53
<b>Marzo</b>	\$ 39,458.71	\$ 46,602.11	\$ 56,958.13
<b>Abril</b>	\$ 40,521.36	\$ 43,865.77	\$ 53,613.72
<b>Mayo</b>	\$ 48,166.49	\$ 45,801.09	\$ 55,979.12
<b>Junio</b>	\$ 52,306.98	\$ 48,728.74	\$ 59,557.35
<b>Julio</b>	\$ 56,840.56	\$ 52,379.06	\$ 64,018.85
<b>Agosto</b>	\$ 47,795.31	\$ 50,316.37	\$ 61,497.79
<b>Septiembre</b>	\$ 73,399.99	\$ 60,704.00	\$ 74,193.78
<b>Octubre</b>	\$ 68,181.46	\$ 64,068.86	\$ 78,306.38
<b>Noviembre</b>	\$ 80,237.50	\$ 71,344.75	\$ 87,199.14
<b>Diciembre</b>	\$ 63,400.16	\$ 67,769.68	\$ 82,829.61

El saldo inicial de \$117,692.51 corresponde al saldo del balance del año 2014, se estima una recuperación del 45% mensualmente del acumulado de esta cuenta, valor que pasa al presupuesto de efectivo.

**Determinación de los gastos proyectados****Formula:**

$$\text{Gastos del mes base} \times \frac{\text{Gastos del mes base}}{\text{acumulado de gastos del año base}} = \text{variación}$$

$$\text{Gastos del mes base} + \text{Variación} = \text{proyección de gastos para el año 2015}$$

La proyección de gastos de enero del 2015 se determinó de la siguiente forma:

$$\$ 6,410.72 \frac{\$ 6,410.72}{\$ 70,450.47} \$ 583.35 \quad \$ 6,410.72 + \$ 583.35 = \$ 6,994.07$$

Los \$6,410.72 son los gastos del mes de enero del año 2014 correspondiente a la cuenta de sueldos y prestaciones laborales, el valor de \$70,450.47 es el acumulado al año 2014, el resultado de esta división se multiplica por el valor del gasto mensual y los \$ 583.35 representa el aumento de esta cuenta, este procedimiento se aplicara para estimar la proyección de los doce meses por cada rubro.



**Cuadro N°13**

**EMPRESA DE SEGURIDAD , S.A. DE C.V.  
PROYECCION DE GASTOS DEL AÑO 2015**

<b>CUENTAS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>												
Sueldos y Prestaciones Laborales	\$ 6,994.07	\$ 6,258.66	\$ 6,260.66	\$ 6,051.14	\$ 6,258.66	\$ 6,223.63	\$ 6,353.28	\$ 6,199.07	\$ 6,258.66	\$ 6,258.66	\$ 6,258.66	\$ 6,956.11
Servicios Basicos	\$ 366.04	\$ 599.19	\$ 604.92	\$ 470.07	\$ 309.02	\$ 493.52	\$ 447.09	\$ 302.14	\$ 413.92	\$ 458.35	\$ 107.87	\$ 481.59
Gastos operativos	\$ 945.49	\$ 884.51	\$ 964.26	\$ 914.93	\$ 1,271.39	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 948.83	\$ 1,750.64	\$ 884.51
Servicios y Honorarios profesionales	\$ 708.92	\$ -	\$ 263.69	\$ -	\$ 73.12	\$ 73.12	\$ 73.12	\$ 486.88	\$ 152.48	\$ -	\$ 73.12	\$ -
Otros Gastos	\$ 3.03	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 105.59	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS</b>												
Sueldos y prestaciones laborales	\$ 17,467.22	\$ 16,182.15	\$ 16,797.37	\$ 15,948.90	\$ 18,205.97	\$ 17,042.70	\$ 19,410.88	\$ 18,101.45	\$ 21,056.11	\$ 21,426.97	\$ 23,740.64	\$ 26,109.61
Materiales y suministros	\$ 5,050.96	\$ 4,422.14	\$ 5,608.28	\$ 4,770.58	\$ 5,632.22	\$ 6,183.65	\$ 6,655.63	\$ 5,620.81	\$ 7,124.49	\$ 6,510.80	\$ 6,233.97	\$ 6,174.19
Servicios basicos	\$ 1,282.72	\$ 1,082.58	\$ 1,070.92	\$ 1,065.93	\$ 1,233.80	\$ 1,073.97	\$ 1,033.61	\$ 1,213.10	\$ 1,417.75	\$ 1,712.70	\$ 1,264.76	\$ 1,037.53
Mantenimientos	\$ 2,005.57	\$ 1,261.90	\$ 1,277.27	\$ 740.69	\$ 2,051.58	\$ 1,649.35	\$ 1,687.17	\$ 3,561.46	\$ 1,559.03	\$ 3,357.78	\$ 2,468.98	\$ 2,005.08
Seguros	\$ 499.71	\$ 265.75	\$ 265.75	\$ 383.59	\$ 383.59	\$ 182.87	\$ 225.61	\$ 389.78	\$ 652.18	\$ 419.54	\$ 510.54	\$ 509.12
Gastos Operativos	\$ 8,570.92	\$ 13,088.04	\$ 11,633.69	\$ 10,289.36	\$ 12,153.28	\$ 11,840.78	\$ 14,864.34	\$ 13,935.46	\$ 15,568.48	\$ 18,802.53	\$ 19,918.10	\$ 22,319.77
Servicios y honorarios profesionales	\$ 215.99	\$ 353.99	\$ 353.99	\$ 563.24	\$ 286.85	\$ 244.07	\$ 174.55	\$ 541.29	\$ 441.33	\$ 252.56	\$ 174.55	\$ 252.56
Otros Gastos	\$ 774.98	\$ 1,326.55	\$ 619.02	\$ 602.60	\$ 798.25	\$ 652.96	\$ 682.54	\$ 662.00	\$ 831.10	\$ 1,682.90	\$ 1,618.16	\$ 1,135.76
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>												
Intereses	\$ 344.85	\$ 264.57	\$ 261.99	\$ 273.66	\$ 281.42	\$ 255.05	\$ 236.05	\$ 230.70	\$ 224.61	\$ 204.31	\$ 202.76	\$ 1,144.51
Comisiones Bancarias	\$ 270.72	\$ 282.21	\$ 312.69	\$ 232.09	\$ 501.65	\$ 237.57	\$ 759.58	\$ 200.99	\$ 451.12	\$ 341.59	\$ 705.23	\$ 775.60

La fórmula antes descrita se aplica a cada una de las cuentas para establecer su variación, estos datos pasan directamente al presupuesto de efectivo.

### **Determinación del saldo de las cuentas por pagar**

Después de determinar la proyección de gastos para el año 2015, se estableció que la cuenta de mantenimientos y de gastos operativos en un 5% es cancelado en efectivo y el 95% al crédito.

#### **Cuadro N° 14**

**Se estimó que el 5% de los gastos de mantenimiento son cancelados en efectivo y el 95% al crédito**

<b>Mes</b>	<b>Proyección mensual de la cuenta de mantenimientos</b>	<b>Cancelación al contado</b>	<b>Cancelación al crédito</b>
<b>Enero</b>	\$ 2,005.57	\$ 100.28	\$ 1,905.29
<b>Febrero</b>	\$ 1,261.90	\$ 63.10	\$ 1,198.81
<b>Marzo</b>	\$ 1,277.27	\$ 63.86	\$ 1,213.41
<b>Abril</b>	\$ 740.69	\$ 37.03	\$ 703.66
<b>Mayo</b>	\$ 2,051.58	\$ 102.58	\$ 1,949.00
<b>Junio</b>	\$ 1,649.35	\$ 82.47	\$ 1,566.88
<b>Julio</b>	\$ 1,687.17	\$ 84.36	\$ 1,602.81
<b>Agosto</b>	\$ 3,561.46	\$ 178.07	\$ 3,383.39
<b>Septiembre</b>	\$ 1,559.03	\$ 77.95	\$ 1,481.08
<b>Octubre</b>	\$ 3,357.78	\$ 167.89	\$ 3,189.89
<b>Noviembre</b>	\$ 2,468.98	\$ 123.45	\$ 2,345.53
<b>Diciembre</b>	\$ 2,005.08	\$ 100.25	\$ 1,904.83
<b>Totales</b>	<b>\$ 23,625.86</b>	<b>\$ 1,181.29</b>	<b>\$ 22,444.57</b>

El 5% que es cancelado al contado pasa al presupuesto de efectivo, mientras que el restante que es el 95% compone parte de las cuentas por pagar.

### Cuadro N° 15

**Se estimó que el 5% de los gastos operativos son cancelados en efectivo y el 95% al crédito**

Mes	Proyección mensual de la cuenta de Gastos operativos	Cancelación al contado	Cancelación al crédito
Enero	\$ 8,570.92	\$ 428.55	\$ 8,142.37
Febrero	\$ 13,088.04	\$ 654.40	\$ 12,433.64
Marzo	\$ 11,633.69	\$ 581.68	\$ 11,052.01
Abril	\$ 10,289.36	\$ 514.47	\$ 9,774.89
Mayo	\$ 12,153.28	\$ 607.66	\$ 11,545.62
Junio	\$ 11,840.78	\$ 592.04	\$ 11,248.74
Julio	\$ 14,864.34	\$ 743.22	\$ 14,121.12
Agosto	\$ 13,935.46	\$ 696.77	\$ 13,238.69
Septiembre	\$ 15,568.48	\$ 778.42	\$ 14,790.06
Octubre	\$ 18,802.53	\$ 940.13	\$ 17,862.40
Noviembre	\$ 19,918.10	\$ 995.91	\$ 18,922.20
Diciembre	\$ 22,319.77	\$ 1,115.99	\$ 21,203.78

El dato mensual cancelado al contado pasa al presupuesto de efectivo, mientras que el restante que es el 95% compone parte de las cuentas por pagar.

### **Saldo de las cuentas por pagar**

Luego de haber establecido el saldo de las cuentas por pagar proveniente del rubro de mantenimiento y de gastos operativos, se establece un promedio de pago del 30% mensual.

**Cuadro N° 16**  
**Se estima un promedio mensual del 30% de la cuenta de pago a proveedores**

<b>Mes</b>	<b>Proyección de Cuentas por pagar</b>	<b>Promedio de pago de cuentas por pagar</b>	<b>Saldo</b>
<b>Saldo inicial</b>			\$ 60,535.27
<b>Enero</b>	\$ 10,047.67	\$ 21,174.88	\$ 49,408.05
<b>Febrero</b>	\$ 13,632.44	\$ 18,912.15	\$ 44,128.35
<b>Marzo</b>	\$ 12,265.41	\$ 16,918.13	\$ 39,475.63
<b>Abril</b>	\$ 10,478.55	\$ 14,986.25	\$ 34,967.93
<b>Mayo</b>	\$ 13,494.62	\$ 14,538.76	\$ 33,923.78
<b>Junio</b>	\$ 12,815.62	\$ 14,021.82	\$ 32,717.58
<b>Julio</b>	\$ 15,723.93	\$ 14,532.46	\$ 33,909.06
<b>Agosto</b>	\$ 16,622.07	\$ 15,159.34	\$ 35,371.80
<b>Septiembre</b>	\$ 16,271.13	\$ 15,492.88	\$ 36,150.05
<b>Octubre</b>	\$ 21,052.29	\$ 17,160.70	\$ 40,041.64
<b>Noviembre</b>	\$ 21,267.73	\$ 18,392.81	\$ 42,916.56
<b>Diciembre</b>	\$ 23,108.61	\$ 19,807.55	\$ 46,217.62

El saldo inicial de \$60,535.27, corresponde al saldo del balance general del año 2014, se muestran las proyección mensual de la cuenta por pagar y el saldo promedio de pago de cada mes.

### **3.12 ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

Este presupuesto muestra la proyección de las entradas y salidas de efectivo en una entidad en un periodo de tiempo determinado.

La importancia de este es que permite prever la disponibilidad del efectivo en el futuro, estos resultados pueden ser tanto positivos como negativos lo que nos permitirá tomar las medidas necesarias en el momento justo.

Para este caso de acuerdo a los resultados obtenidos de cada una de las cuentas analizadas anteriormente y que están directamente relacionadas con las entradas y salidas de efectivo, se procede a elaborar el presupuesto de efectivo, previamente se hayan clasificado las cuentas.

**Cuadro N° 17**  
**EMPRESA DE SEGURIDAD , S.A. DE C.V.**  
**PRESUPUESTO DE EFECTIVO**  
**PARA EL AÑO 2015**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE
<b>Entradas de Efectivo</b>												
Saldo Inicial de caja	\$ 20,255.07	\$ 22,628.13	\$ 25,406.18	\$ 23,137.85	\$ 22,321.84	\$ 20,173.06	\$ 23,410.86	\$ 26,379.46	\$ 28,344.47	\$ 36,654.11	\$ 45,825.54	\$ 59,240.25
Ventas al contado	\$ 1,534.43	\$ 1,883.29	\$ 2,076.77	\$ 2,132.70	\$ 2,535.08	\$ 2,753.00	\$ 2,991.61	\$ 2,515.54	\$ 3,863.16	\$ 3,588.50	\$ 4,223.03	\$ 3,336.85
Recuperacion de cuentas por cobrar	\$ 66,081.02	\$ 52,446.71	\$ 46,602.11	\$ 43,865.77	\$ 45,801.09	\$ 48,728.74	\$ 52,379.06	\$ 50,316.37	\$ 60,704.00	\$ 64,068.86	\$ 71,344.75	\$ 67,769.68
<b>Total Entradas de Efectivo</b>	<b>\$ 87,870.53</b>	<b>\$ 76,958.13</b>	<b>\$ 74,085.07</b>	<b>\$ 69,136.32</b>	<b>\$ 70,658.01</b>	<b>\$ 71,654.81</b>	<b>\$ 78,781.53</b>	<b>\$ 79,211.37</b>	<b>\$ 92,911.63</b>	<b>\$ 104,311.47</b>	<b>\$ 121,393.31</b>	<b>\$ 130,346.78</b>
<b>Salidas de efectivo</b>												
<b>Gastos de Administración</b>												
Sueldos y Prestaciones Laborales	\$ 6,994.07	\$ 6,258.66	\$ 6,260.66	\$ 6,051.14	\$ 6,258.66	\$ 6,223.63	\$ 6,353.28	\$ 6,199.07	\$ 6,258.66	\$ 6,258.66	\$ 6,258.66	\$ 6,956.11
Servicios Basicos	\$ 366.04	\$ 599.19	\$ 604.92	\$ 470.07	\$ 309.02	\$ 493.52	\$ 447.09	\$ 302.14	\$ 413.92	\$ 458.35	\$ 107.87	\$ 481.59
Gastos operativos	\$ 945.49	\$ 884.51	\$ 964.26	\$ 914.93	\$ 1,271.39	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 884.51	\$ 948.83	\$ 1,750.64	\$ 884.51
Servicios y Honorarios profesionales	\$ 708.92	\$ -	\$ 263.69	\$ -	\$ 73.12	\$ 73.12	\$ 73.12	\$ 486.88	\$ 152.48	\$ -	\$ 73.12	\$ -
Otros Gastos	\$ 3.03	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 105.59	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gastos por Servicios Prestados</b>												
Sueldos y prestaciones laborales	\$ 17,467.22	\$ 16,182.15	\$ 16,797.37	\$ 15,948.90	\$ 18,205.97	\$ 17,042.70	\$ 19,410.88	\$ 18,101.45	\$ 21,056.11	\$ 21,426.97	\$ 23,740.64	\$ 26,109.61
Materiales y suministros	\$ 5,050.96	\$ 4,422.14	\$ 5,608.28	\$ 4,770.58	\$ 5,632.22	\$ 6,183.65	\$ 6,655.63	\$ 5,620.81	\$ 7,124.49	\$ 6,510.80	\$ 6,233.97	\$ 6,174.19
Servicios basicos	\$ 1,282.72	\$ 1,082.58	\$ 1,070.92	\$ 1,065.93	\$ 1,233.80	\$ 1,073.97	\$ 1,033.61	\$ 1,213.10	\$ 1,417.75	\$ 1,712.70	\$ 1,264.76	\$ 1,037.53
Mantenimientos	\$ 100.28	\$ 63.10	\$ 63.86	\$ 37.03	\$ 102.58	\$ 82.47	\$ 84.36	\$ 178.07	\$ 77.95	\$ 167.89	\$ 123.45	\$ 100.25
Seguros	\$ 499.71	\$ 265.75	\$ 265.75	\$ 383.59	\$ 383.59	\$ 182.87	\$ 225.61	\$ 389.78	\$ 652.18	\$ 419.54	\$ 510.54	\$ 509.12
Gastos Operativos	\$ 428.55	\$ 654.40	\$ 581.68	\$ 514.47	\$ 607.66	\$ 592.04	\$ 743.22	\$ 696.77	\$ 778.42	\$ 940.13	\$ 995.91	\$ 1,115.99
Servicios y honorarios profesionales	\$ 215.99	\$ 353.99	\$ 353.99	\$ 563.24	\$ 286.85	\$ 244.07	\$ 174.55	\$ 541.29	\$ 441.33	\$ 252.56	\$ 174.55	\$ 252.56
Otros Gastos	\$ 774.98	\$ 1,326.55	\$ 619.02	\$ 602.60	\$ 798.25	\$ 652.96	\$ 682.54	\$ 662.00	\$ 831.10	\$ 1,682.90	\$ 1,618.16	\$ 1,135.76
<b>Gastos Financieros</b>												
Intereses	\$ 344.85	\$ 264.57	\$ 261.99	\$ 273.66	\$ 281.42	\$ 255.05	\$ 236.05	\$ 230.70	\$ 224.61	\$ 204.31	\$ 202.76	\$ 1,144.51
Comisiones Bancarias	\$ 270.72	\$ 282.21	\$ 312.69	\$ 232.09	\$ 501.65	\$ 237.57	\$ 759.58	\$ 200.99	\$ 451.12	\$ 341.59	\$ 705.23	\$ 775.60
<b>Pago de proveedores</b>	<b>\$ 21,174.88</b>	<b>\$ 18,912.15</b>	<b>\$ 16,918.13</b>	<b>\$ 14,986.25</b>	<b>\$ 14,538.76</b>	<b>\$ 14,021.82</b>	<b>\$ 14,532.46</b>	<b>\$ 15,159.34</b>	<b>\$ 15,492.88</b>	<b>\$ 17,160.70</b>	<b>\$ 18,392.81</b>	<b>\$ 19,807.55</b>
<b>Pago de obligaciones laborales</b>	<b>\$ 2,400.92</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Impuestos por pagar</b>	<b>\$ 6,213.07</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Total de salidas de efectivo</b>	<b>\$ 65,242.40</b>	<b>\$ 51,551.95</b>	<b>\$ 50,947.22</b>	<b>\$ 46,814.49</b>	<b>\$ 50,484.95</b>	<b>\$ 48,243.95</b>	<b>\$ 52,402.07</b>	<b>\$ 50,866.91</b>	<b>\$ 56,257.51</b>	<b>\$ 58,485.93</b>	<b>\$ 62,153.06</b>	<b>\$ 66,484.88</b>
<b>efectivo disponible</b>	<b>\$ 22,628.13</b>	<b>\$ 25,406.18</b>	<b>\$ 23,137.85</b>	<b>\$ 22,321.84</b>	<b>\$ 20,173.06</b>	<b>\$ 23,410.86</b>	<b>\$ 26,379.46</b>	<b>\$ 28,344.47</b>	<b>\$ 36,654.11</b>	<b>\$ 45,825.54</b>	<b>\$ 59,240.25</b>	<b>\$ 63,861.90</b>
Financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Saldo final de efectivo</b>	<b>\$ 22,628.13</b>	<b>\$ 25,406.18</b>	<b>\$ 23,137.85</b>	<b>\$ 22,321.84</b>	<b>\$ 20,173.06</b>	<b>\$ 23,410.86</b>	<b>\$ 26,379.46</b>	<b>\$ 28,344.47</b>	<b>\$ 36,654.11</b>	<b>\$ 45,825.54</b>	<b>\$ 59,240.25</b>	<b>\$ 63,861.90</b>

Al analizar los resultados obtenidos se puede observar que desde los primeros meses del año el resultado es positivo en el caso de enero del año 2015 al final del mes tenemos un efectivo disponible de \$22,628.13 , para febrero aumenta a \$23,406.18 y a medida avanzan los meses el resultado se mantiene positivo, cerrando diciembre con un valor de efectivo de \$63,351.90, por lo que la empresa puede ocupar el excedente ya sea para compra de equipo que contribuya en mejorar la calidad de los servicios que se están prestando actualmente, como podría ser la compra de armas, contratación de más personal o la inversión en compra de vehículos que contribuiría a cubrir un mayor mercado en este rubro.

### **3.13 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

Se pueden definir como el proceso de presupuestario de la empresa, que expone aquello que se espera lograr en un determinado periodo, sujeto a pronósticos e hipótesis de la información que se conoce, el objetivo de las proyecciones de los estados financieros es mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de las operaciones futuras de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado, además es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de la dirección de la empresa.

**EMPRESA DE SEGURIDAD , S.A. DE C.V.**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**  
**(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America US\$)**

**ACTIVO**

**ACTIVO CORRIENTE**

Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 63,861.90
Cuentas por Cobrar Comerciales	82,829.61
	<u>146,691.52</u>

**ACTIVO NO CORRIENTE**

Propiedades, Planta y Equipo	170,545.63
Depreciacion Acumulada	(115,183.24)
Activo Intangibles	135.42

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>\$ 202,189.33</u></b>
---------------------	-----------------------------

**PASIVO Y CAPITAL**

**PASIVO CORRIENTE**

Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 46,217.62
Provisiones y Retenciones por Pagar	1,996.67
Impuesto por Pagar	2,919.35
	<u>51,133.64</u>

**PASIVO NO CORRIENTE**

Deudas Financieras a largo Plazo	\$ 39,234.75
----------------------------------	--------------

**CAPITAL Y RESERVAS**

Capital Social	12,000.00
Utilidad del Ejercicio	6,812.74
Utilidad de Ejercicios Anteriores	90,608.20
Reserva Legal	2,400.00
	<u>111,820.94</u>

<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b><u>\$ 202,189.33</u></b>
-------------------------------	-----------------------------



**EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**  
**(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America-US\$)**

<b><u>INGRESOS POR SERVICIOS</u></b>	
Ingresos por Servicios	668,679.24
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 668,679.24</b>
Menos:	
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>	
Gastos de Administracion	97,992.15
Gastos por Servicios Prestados	551,959.08
	<u>649,951.23</u>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 18,728.01</b>
<b><u>GASTOS NO DE OPERACIÓN</u></b>	
Gastos Financieros	8,995.52
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS</b>	<b>9,732.49</b>
Menos:	
Reserva Legal	<u>-</u>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 9,732.49</b>
Menos:	
Impuesto Sobre la Renta	2,919.75
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO</u></b>	<b><u>\$ 6,812.74</u></b>

### 3.14 CONCLUSIÓN DEL CASO PRÁCTICO.

Después de revisar los estados financieros reales y los proyectados se determinó lo siguiente:

Al aplicar las razones financieras se pudo observar que se cuenta con la estabilidad necesaria para hacerle frente a las obligaciones a corto y largo plazo, pero al analizar cada renglón y su porcentaje de incidencia con relación a los ingresos se observa que los gastos representan un índice bastante alto lo que podría generar inestabilidad si no se controlan.

Se ve una deficiente administración con relación a las cuentas por cobrar, ya que no presenta un flujo muy constante, por lo que habrá que tomar medidas más exigentes con los clientes de dudoso pago, ya que si

no se toman las medidas necesarias podría generar un problema grave en el flujo de efectivo ya que podría dar el caso de no contar con el efectivo necesario a la hora de establecer los pagos a corto y largo plazo.

Luego de tomar los datos reales y hacer las proyecciones necesarias, se puede observar en los estados financieros proyectados que la situación financiera de la empresa presentara una mejoría, lo que se puede visualizar en el presupuesto de efectivo, lo que ayudara a los directivos o dueños de la entidad a tomar mejores decisiones para beneficio de la empresa, ya sea la inversión en activos u otros recursos para mejorar la calidad de los servicios.

Por lo que se puede concluir que con esta herramienta la entidad tiene mayor facilidad para la toma de decisiones financieras porque se cuenta con indicadores de cómo estará financieramente la entidad en un futuro, lo que da paso a tomar medidas en el momento justo si en dado caso los resultados fueren negativos.

## CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 CONCLUSIONES

Dada la evidencia obtenida en la investigación, el proceso de planeación financiera basado en el presupuesto que llevan a cabo las empresas de seguridad privada, plasmas sólo en ideas y no se formaliza, dado que el empresario no dedica tiempo a realizarlo, en este sentido, se tiene que este tipo de empresas realizan una planeación financiera muy básica, ya que aunque la consideran importante, no se toman el tiempo necesario para llevarla a cabo de manera formal y detallada.

En El Salvador, la expansión de este mercado está generando problemas como el apareamiento de informalidad y baja calidad del servicio, lo cual es resultado de la aplicación de políticas de abaratamiento de costos. Por lo cual se concluye lo siguiente:

- La compañía de seguridad privada presenta una deficiencia en la administración de los recursos financieros, lo que unido a una deficiente administración pueden provocar un ambiente de inestabilidad económica.
- Se pueden observar graves problemas en la administración de los ingresos, ya que hay una serie de gastos que se consideran innecesarios para el funcionamiento de estas.
- La empresa carecer de una estructura organizativa que contenga un departamento financiero que responda a las necesidades de análisis, planificación y control de los recursos.
- Se carece de políticas que contribuyan a una administración de los recursos.
- No existe una adecuada política de gestión de cobro que contribuya al logro de la salud financiera de la entidad.

## 4.2 RECOMENDACIONES

En base al conocimiento de la problemática se recomienda lo siguiente:

- Crear un departamento de presupuestos, para lograr tener un mayor control de todas las operaciones y diseñar planes estratégicos basados en presupuestos que la haga más competitiva en el mercado.
- Se recomienda a los gerentes que utilicen las herramientas de análisis estratégicos para controlar mejor sus recursos financieros
- Elaboración del presupuesto de forma mensual, para un análisis adecuado en el tiempo indicado.
- Poner en práctica medidas adecuadas que den como resultado mayor flujo de las cuentas por cobrar, sobre todo en los clientes más dudosos de pago.
- Implementar políticas de compras y/o gastos, que tengan como objetivo no realizar gastos innecesarios para el funcionamiento de la entidad.
- Cuando se tenga flujo de efectivo positivo, se recomienda invertir en equipo que contribuya a mejorar la calidad de los servicios para lograr una mayor competitividad.
- Delegar funciones a los empleados, para que se logre un mejor funcionamiento administrativo que conlleve al logro de objetivos.
- Se recomienda la implementación del presupuesto financiero como herramienta en la toma de decisiones financieras a corto plazo, ya que los beneficios que genera a la entidad son visibles, porque es un indicador de cómo estará la empresa financieramente al finalizar un determinado.

## BIBLIOGRAFIA

**Asamblea Legislativa de El Salvador**, año 2011. Ley de los Servicios privados de Seguridad.

**Asamblea Legislativa de El Salvador**, año 2014. Ley de Regulación de Armas, Municiones, explosivos y Artículos Similares.

**Asamblea Legislativa de El Salvador**, año 2014. Código de Comercio.

**Burbano Ruiz, Jorge E. y Ortiz Gómez, Alberto**. Segunda edición, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, Mc Graw-Hill interamericana, S.A.

**Flores Landaverde, Juan de Jesús**. Presupuesto de efectivo para el cumplimiento de las Obligaciones, Universidad de El Salvador, tesis año 2011.

**González, Cristóbal del Río** (2003), El Presupuesto, Editorial Thompson, México, 9° Edición

<http://www.monografias.com>

<http://www.ricondelvago.com/trabajos>

<http://www.bcr.gob.sv/uploaded/content/category/1543847176.pdf> revisado en Julio 2011

**Ramírez Padilla, David Noel**, octava edición, capítulo 7, Contabilidad Administrativa.

**Raúl Cárdenas y Nápoles**, Presupuestos: Teoría y práctica, 1ra. Edición, Mc Graw Hill.

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANEXO 1**



**Dirigido a:** Propietarios, gerentes y contadores de las medianas empresas dedicadas a prestar servicios de seguridad privada.

**Objetivo:** Recopilar información que permita diagnosticar la situación financiera de la mediana empresa dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada en el Municipio de San Salvador, por lo que requerimos su valiosa colaboración al responder las siguientes interrogantes.

**Indicaciones:** A continuación se presenta una serie de preguntas, por favor conteste marcando con una "X" la alternativa que considere pertinente.

1. ¿La empresa para la cual labora tiene definida su estructura organizativa?

- a) Si
- b) No

2. ¿Cuáles de los siguientes departamentos conforman la estructura organizativa de la entidad para la cual usted labora?

- a) Operaciones
- b) Facturación
- c) Recursos Humanos
- d) Contabilidad
- e) Finanzas

3. ¿Cuál es el cargo funcional que desempeña en la empresa?

- a) Propietario
- b) Gerente
- c) Contador

4. ¿Cuánto tiempo de operatividad tiene la empresa?

- a) Menos de 1 año
- b) De 1 -3 años
- c) De 3-5 años
- d) Más de 5 años

5. ¿La empresa cumple sus objetivos planteados?

- a) Si
- b) No

6. ¿Qué tipo de objetivos planifica la empresa para el funcionamiento de sus operaciones en el año?

- a) Incrementar ventas
- b) Mejorar la atención al cliente
- c) Disminución de costos

7. ¿Qué tipo de informes se utilizan para la toma de decisiones financieras?

- a) Estados financieros
- b) Informe de desempeño
- c) Presupuesto

8. ¿Efectúa algún tipo de control para los ingresos y egresos de la entidad?

- a) Si
- b) No

9. ¿Seleccione la forma de control de los ingresos y egresos de la empresa?

Hojas de Excel



- Libretas de control
- No existen controles
- Otros

**10.** De acuerdo a la pregunta anterior ¿quién se encarga de estos controles?

- a) Dueño
- b) Administrador
- c) Contador
- d) Gerente general

**11.** ¿Cuál es el periodo en el cual se revisan los controles financieros de la entidad?

- a) Mensualmente
- b) Trimestralmente
- c) Semestral
- d) Anualmente.

**12.** ¿Tienen un instructivo de los diferentes controles financieros existentes?

- a) Si
- b) No

**13.** ¿Qué tipo de presupuestos se elaboran en la entidad?

- a) Presupuesto de ingresos
- b) Presupuesto de egresos
- c) Presupuesto financiero
- d) Presupuesto de Patrimonio
- e) Ninguno

14. ¿Quién es la persona encargada de verificar el cumplimiento de los presupuestos?

- a) Propietarios
- b) Gerente
- c) Encargado de cada departamento
- d) Contador

15. ¿Para qué intervalo de tiempo se elaboran los presupuestos?

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual
- e) Otro

16. ¿Considera que al no poseer un presupuesto financiero, afecta las operaciones y control en la compañía?

- a) Si
- b) No

17. ¿Cree que al utilizar el presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones la entidad obtendrá mayores utilidades?

- a) Si
- b) No

18. ¿Considera que el presupuesto financiero es una herramienta efectiva para controlar las entradas y salidas de efectivo de la entidad?

- a) Si
- b) No

19. ¿De dónde proviene su financiamiento para las actividades de operación de la entidad?

- a) Prestamos
- b) Inversiones
- c) Ingresos de operación
- d) Otros

20. ¿Cuenta con los recursos económicos para designar a una persona o departamento que se encargue de implementar el presupuesto financiero?

- a) Si
- b) No

21. ¿La entidad establece estrategias para el logro de mayor eficiencia en los resultados?

- a) Si
- b) No

22. ¿Se encuentran definidas las políticas dentro de la organización?

- a) Si
- b) No

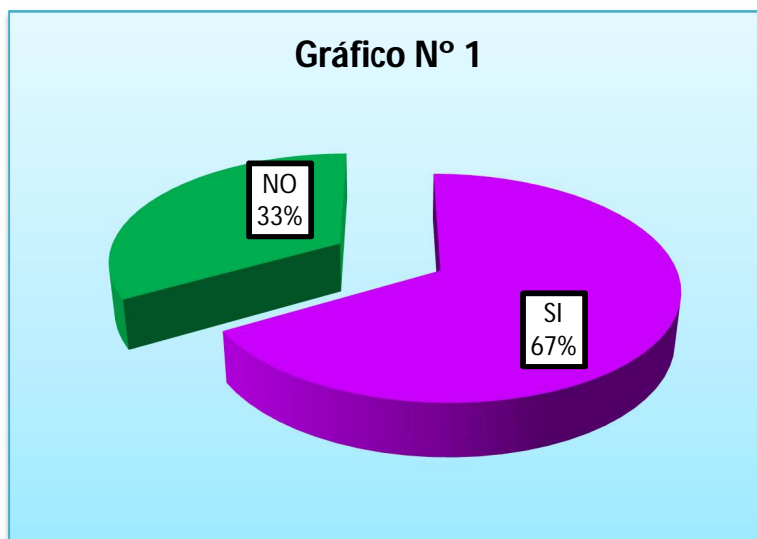
23. Si se le proporcionara un documento que le facilite la elaboración del presupuesto financiero, ¿estaría dispuesto a implementarlo?

- a) Si
- b) No

### 1. ¿La empresa para la cual labora tiene definida su estructura organizativa

**Objetivo:** Saber si la empresa objeto de estudio tiene una estructura organizativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	12	67%
2	NO	6	33%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



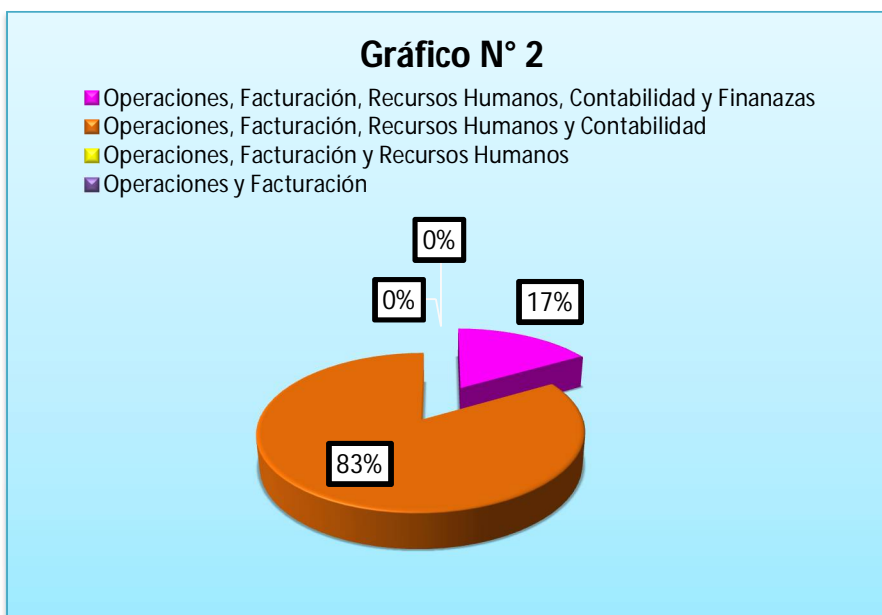
**Análisis:** la gráfica refleja que del total de encuestados el 67% cuenta con su estructura organizativa y que el 33% no tiene dicha estructura refiriéndose a las entidades de seguridad privada.

**Interpretación:** los datos obtenidos muestran que la mayoría de las empresas si cuenta con una estructura organizativa, siendo de mucha importancia para la organización, en cambio el 33% opina lo contrario.

2. ¿Cuáles de los siguientes departamentos conforman la estructura organizativa de la entidad para la cual usted labora?

**Objetivo:** Identificar cuáles son los departamentos con que está conformada la estructura organizativa para el desempeño de sus funciones.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Operaciones, Facturación, Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas	3	17%
2	Operaciones, Facturación, Recursos Humanos y Contabilidad	15	83%
3	Operaciones, Facturación y Recursos Humanos	0	0%
4	Operaciones y Facturación	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** según el número de encuestados se puede notar que 3/18 equivale al 17% teniendo el departamento de operaciones, facturación, recursos humanos, contabilidad y finanzas y 15/18 equivale al 83% no tienen el departamento de finanzas.

**Interpretación:** Se puede notar que la mayoría de las empresas de seguridad privada cuentan con una estructura organizativa con los diferentes departamentos, pero carecen del departamento de finanzas.

### 3. ¿Cuál es el cargo funcional que desempeña en la empresa?

**Objetivo:** Conocer cuál es el cargo que desempeña en la empresa de seguridad.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Propietario	2	11%
2	Gerente	1	6%
3	Contador	15	83%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** Del total de encuestados 15/18 respondieron que su cargo es contador representando el 83% y 2/18 son propietarios haciendo un porcentaje de 11% y finalmente 1/18 le corresponde al gerente que es 6%.

**Interpretación:** Se puede notar que dentro de las medianas empresas de seguridad privada la mayoría de estas entidades cuentan con un contador para el funcionamiento de la entidad con 83%, sin embargo 11% de las empresas son propietarios y 6% los gerentes

#### 4. ¿Cuánto tiempo de operatividad tiene la empresa?

**Objetivo:** Indagar el tiempo que tiene la empresa de operatividad en el mercado.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Menos de 1 año	0	0%
2	De 1-3 años	0	0%
3	De 3- 5 años	2	12%
4	Más de 5 años	16	88%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



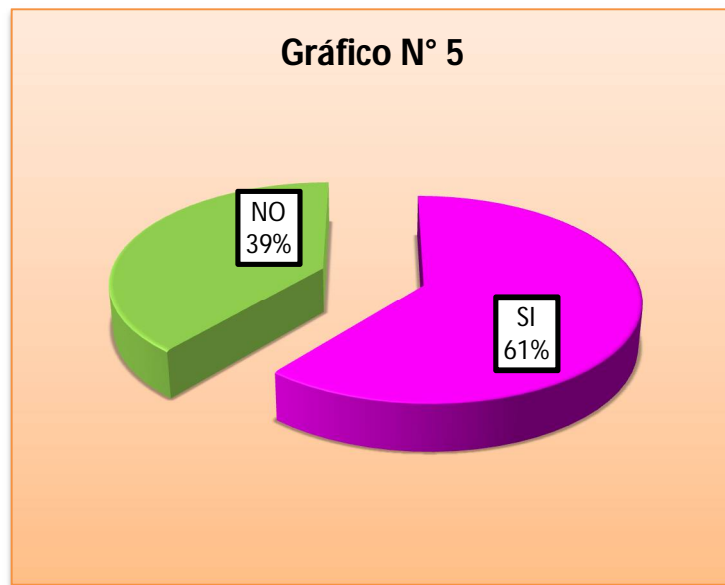
**Análisis:** de acuerdo al número de encuestados el 88% tienen más de 5 años de operatividad en el mercado prestando los servicios de seguridad privada y el 12% manifestó que de 3 a 5 años.

**Interpretación:** según los resultados se puede decir que 16/18 entidades representan un 88% que aseguran tener más de 5 años y 2/18 entidades equivale al 12% que está comprendido dentro de la categoría 3 a 5 años de operatividad en el mercado de las empresas de seguridad privada haciendo un 100% del total de la muestra.

### 5. ¿La empresa cumple sus objetivos planteados?

**Objetivo:** Conocer si la entidad verifica si los resultados son conforme a los esperados.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	11	61%
2	NO	7	39%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** de acuerdo al total de encuestados el 61% respondió "Si" teniendo claro lo que desean alcanzar con las operaciones de la empresa en el corto o largo plazo, mientras que un 39% opinaron que no, por lo tanto no todas las organizaciones del sector de seguridad privada tienen claro en realizar una planeación que les permita cumplir con los objetivos planteados.

**Interpretación:** como se puede notar la mayoría de las entidades consideradas como medianas empresas de seguridad privada si cumple con los pronósticos, pero hay otro porcentaje que no tiene definido los fines que pretende alcanzar para cumplimiento de los objetivos.



**6. ¿Qué tipo de objetivos planifica la empresa para el funcionamiento de sus operaciones en el año?**

**Objetivo:** Identificar cuáles son las proyecciones que establece la entidad para mejor posicionamiento en el mercado.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Incrementar ventas	18	100%
2	Mejorar la atención al Cliente	0	0%
3	Disminución de costos	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



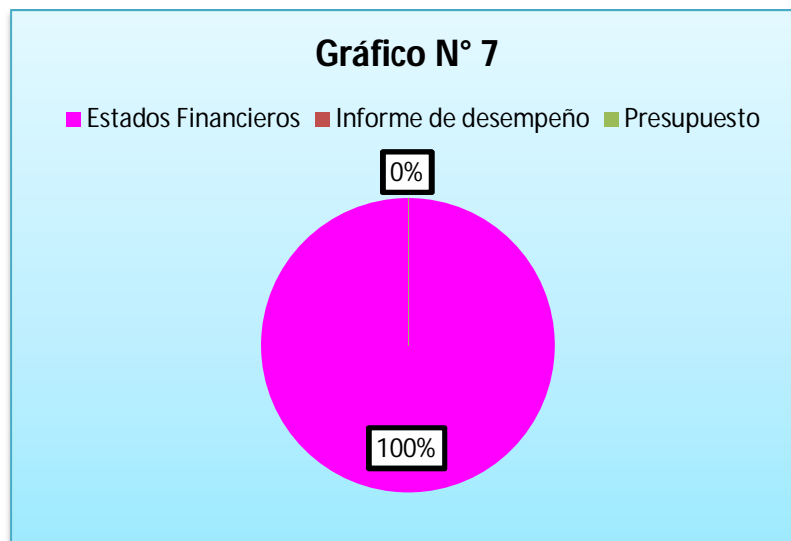
**Análisis:** de acuerdo con la información recolectada permite observar que los fines que pretenden alcanzar cada una de las empresas de seguridad privada catalogadas como medianas están orientadas a obtener posicionamiento en el mercado, incrementar las ventas y satisfacer las necesidades de los clientes brindando un excelente servicio a sus clientes.

**Interpretación:** como se puede notar el 100% del total de encuestado respondieron que la mayoría desea incrementar sus ventas y lograr un buen posicionamiento dentro del mercado de su sector a través de la innovación de sus productos.

## 7. ¿Qué tipo de informes se utilizan para la toma de decisiones financieras?

**Objetivo:** Identificar qué tipo de información financiera utiliza la empresa para la toma de decisiones.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Estados Financieros	18	100%
2	Informe de desempeño	0	0%
3	Presupuesto	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



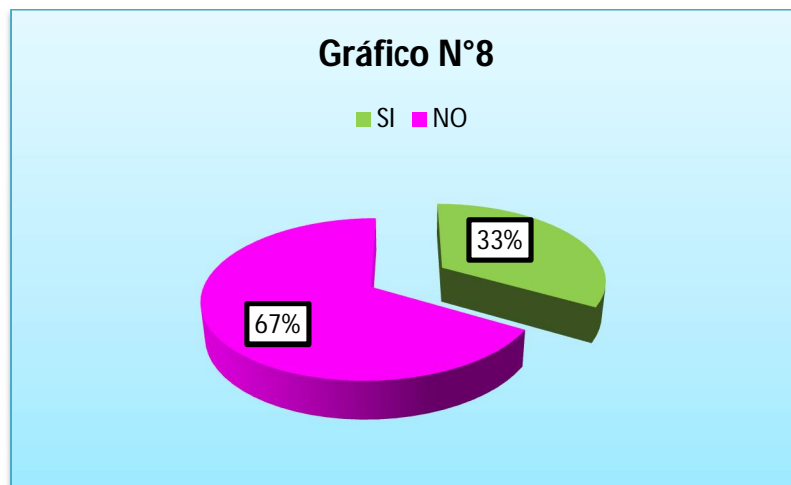
**Análisis:** el 100% de los encuestados que son las medianas empresas de seguridad privada manifestaron que la información que utiliza son los estados financieros para la toma de decisiones.

**Interpretación:** de acuerdo con los resultados obtenidos del total de encuestados la información que utilizan para la toma de decisiones son los estados financieros, para la cual les permite tener una visión de la situación financiera de la empresa.

## 8. ¿Efectúa algún tipo de control para los ingresos y egresos de la entidad?

**Objetivo:** Conocer si las entidades aplican algún control para el manejo de entradas y salidas de los recursos económicos.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	6	33%
2	NO	12	67%
TOTAL		18	100%



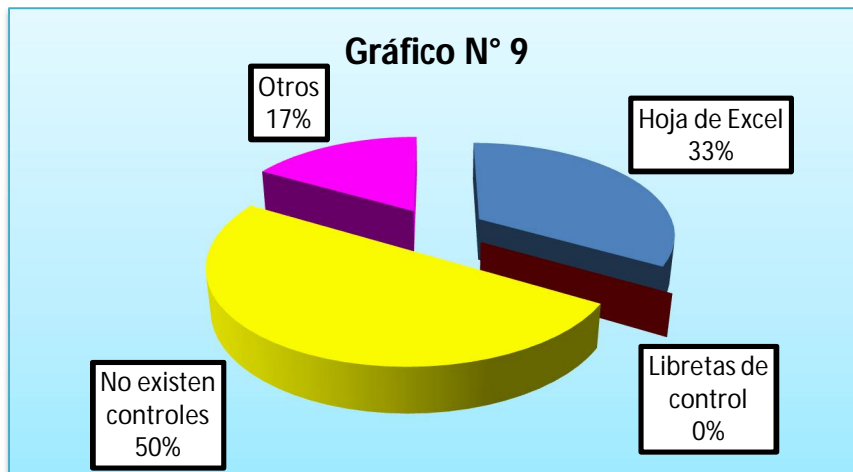
**Análisis:** la mayor parte de la muestra, manifiesta que 6/18 de las empresas medianas de seguridad privada confirma llevar controles, mientras que el 12/18 no lleva controles para el manejo de entradas y salidas de los recursos económicos.

**Interpretación:** se puede notar que la mayoría siendo el 67% de las empresas no aplica controles para el manejo de las entradas y salidas de efectivo ocasionando vulnerabilidad para la toma de decisiones de la entidad y el 33% llevan algún tipo de control para el manejo de los recursos económicos.

9. ¿Seleccione la forma de control de los ingresos y egresos de la empresa?

**Objetivo:** Identificar cuáles son los controles que lleva la entidad para el manejo de los fondos que son utilizados en la administración de los recursos económicos.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Hoja de Excel	6	33%
2	Libretas de control	0	0%
3	No existen controles	9	50%
4	Otros	3	17%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



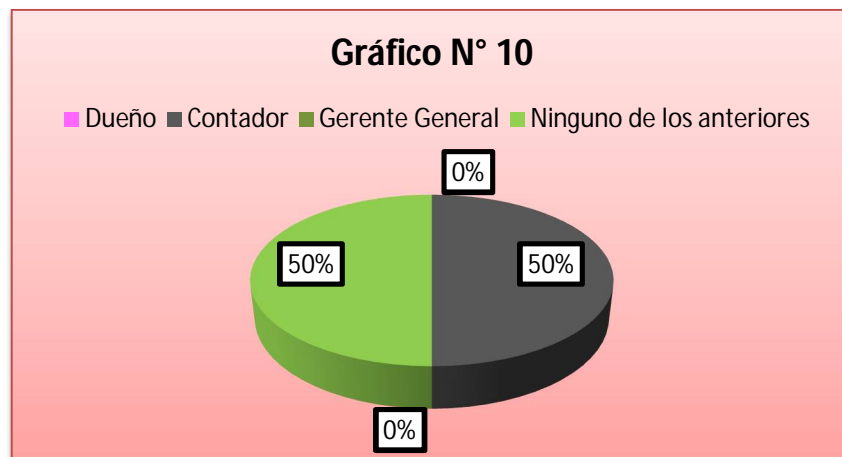
**Análisis:** de acuerdo al total de encuestados opinaron que 9/18 representa el 50% de la cual no llevan controles y que 6/18 equivale al 33% de los cuales si llevan en hojas de Excel y 3/18 representa el 17% lleva otros controles de ingresos y egresos en las empresas de seguridad privada.

**Interpretación:** según los resultados obtenidos se nota que el 50% de las empresas de seguridad privada no lleva controles de ingresos y egresos siguiéndole el 33% que lleva hojas en Excel y por último el 17% que corresponde al rango de otros controles.

**10. De acuerdo a la pregunta anterior ¿quién se encarga de estos controles?**

**Objetivo:** Identificar quien es la de persona encargada de realizar el seguimiento de los controles financieros en la empresa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Dueño	0	0%
2	Contador	9	50%
3	Gerente General	0	0%
4	Ninguno de los anteriores	9	50%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



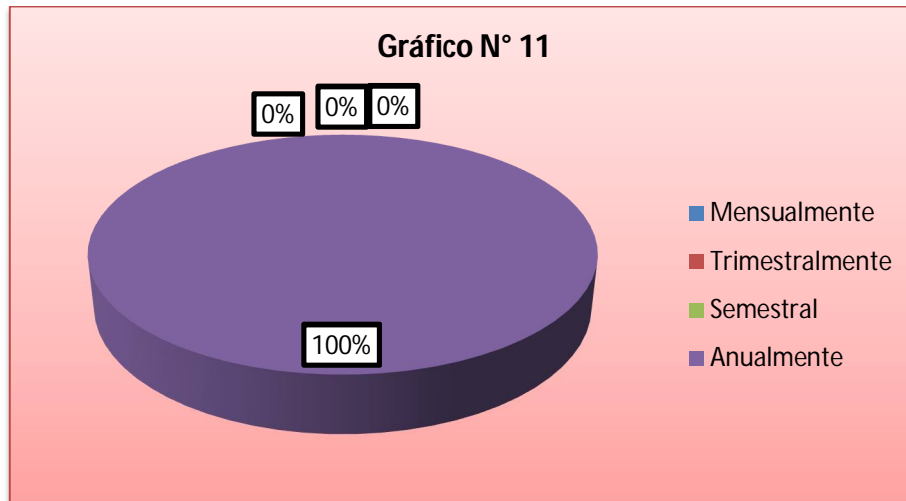
**Análisis:** el 50% de los datos recopilados indican que el contador es quien se encarga de darle seguimiento a los controles, mientras el otro 50% comentó que ninguno se encarga de darle seguimientos a los controles, esto implica que las actividades presupuestadas de la empresas influye en los resultados dentro de la entidad.

**Interpretación:** 9/18 opina que el contador es la persona en cargada de darle seguimiento a los controles financieros, así como el resto 9/18 también manifestaron que no hay ninguna persona quien se encargue de estos dentro de la entidad.

**11. ¿Cuál es el periodo en el cual se revisan los controles financieros de la entidad?**

**Objetivo:** Determinar con qué frecuencia es revisada la información financiera.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Mensualmente	0	0%
2	Trimestralmente	0	0%
3	Semestral	0	0%
4	Anualmente	18	100%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** la mayoría afirmó que anualmente se revisan los controles financieros dentro de la empresa debido a que son de vital importancia para la actividad económica y necesarios para el buen funcionamiento, por lo que consideran que los controles administrativos deben ser revisados más frecuentemente porque puede llevar a un impacto financiero si se revisan anualmente.

**Interpretación:** se puede notar que el 100% de los encuestados opino que los controles financieros son importantes y que se deben de revisar más frecuentemente y no anualmente para medir la capacidad de solvencia económica que tiene la organización para hacer frente a las obligaciones.

**12. ¿Tienen un instructivo de los diferentes controles financieros existentes?**

**Objetivo:** Conocer si la empresa cuenta con un manual de los controles financieros.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	0	0%
2	NO	18	100%
TOTAL		18	100%



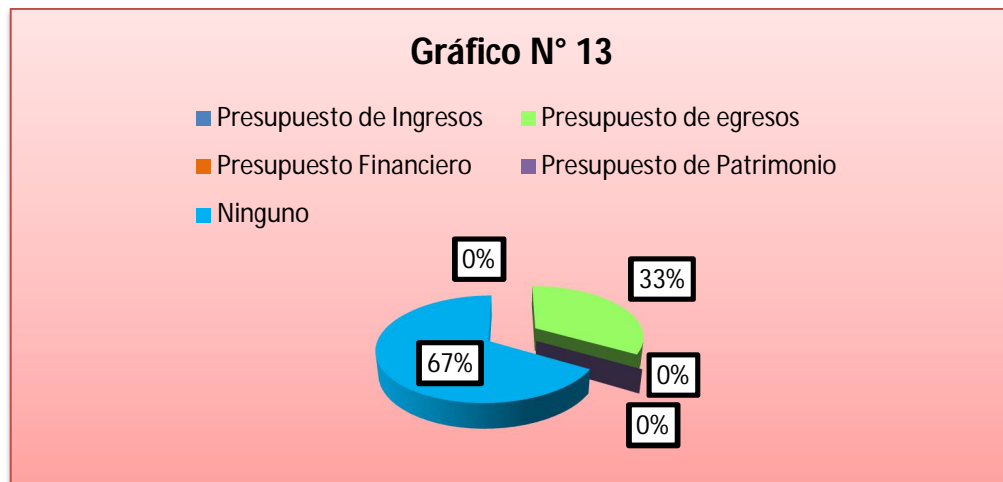
**Análisis:** el 100% de las empresas encuestadas respondieron que no cuentan con un manual que contenga políticas y procedimientos, que les ayudan a salvaguardar su patrimonio.

**Interpretación:** de acuerdo a lo manifestado por los encuestados dicen que no tienen un instructivo para la aplicación de los controles administrativos.

### 13. ¿Qué tipo de presupuestos se elaboran en la entidad?

**Objetivo:** Determinar qué tipo de presupuesto elaboran en la empresa para la cual labora.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Presupuesto de Ingresos	0	0%
2	Presupuesto de egresos	6	33%
3	Presupuesto Financiero	0	0%
4	Presupuesto de Patrimonio	0	0%
5	Ninguno	12	67%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** de acuerdo con los resultados obtenidos 12/18 de las empresas respondieron que no elaboran ningún tipo de presupuesto teniendo como porcentaje el 67% y 6/18 le corresponde el 33% que si presupuesta con el presupuesto de egresos.

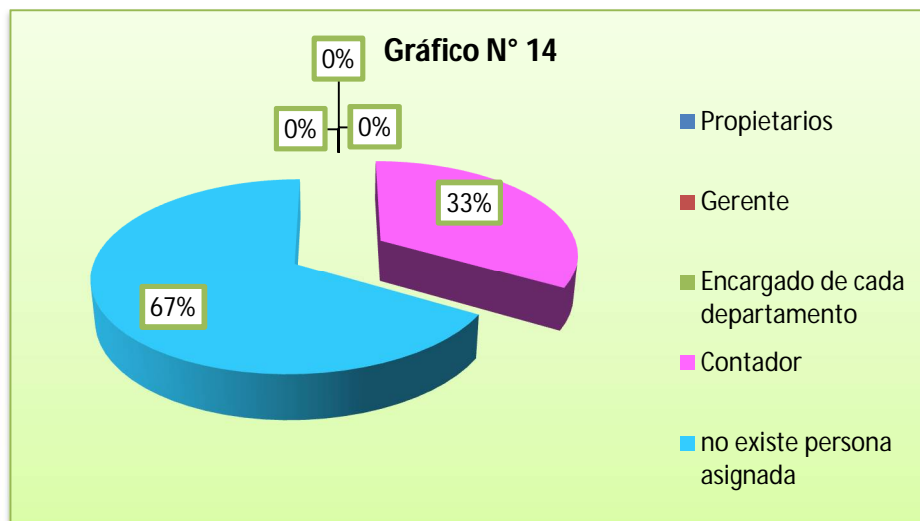
**Interpretación:** se puede notar que la mayoría de las entidades medianas de Seguridad Privada no cuentan con una herramienta como es el presupuesto que sirve para la toma de decisiones para el logro del éxito de la entidad; aunque a veces por la falta de conocimiento no es aplicado porque se incurre en costo para la implementación, pero están conscientes de que la herramienta de control con lleva al logro de los objetivos de la organización.



#### 14. ¿Quién es la persona encargada de verificar el cumplimiento de los presupuestos?

**Objetivo:** Identificar el cargo de la persona que se encarga de revisar los presupuestos.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Propietarios	0	0%
2	Gerente	0	0%
3	Encargado de cada departamento	0	0%
4	Contador	6	33%
5	no existe persona asignada	12	67%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



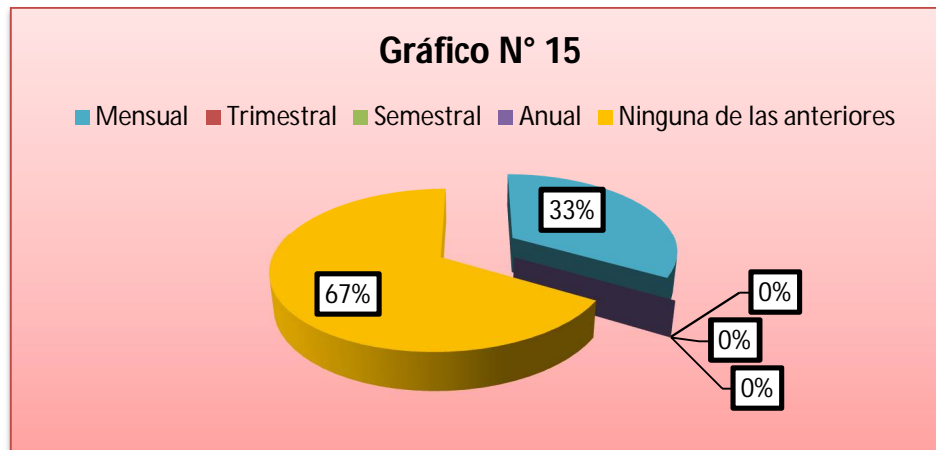
**Análisis:** según los resultados 12/18 de las empresas medianas de seguridad privada no tienen una persona asignada para verificar los presupuestos correspondiéndole el 67% y 6/18 de las empresas le corresponde el 33% en la cual el contador es el encargado de revisar los presupuestos.

**Interpretación:** los resultados de la investigación muestran que la mayoría de las empresas medianas de seguridad privada no tiene asignada una persona para verificar los presupuestos, pero consideran que es fundamental para el funcionamiento para evitar que no fracase la entidad.

### 15. ¿Para qué intervalo de tiempo se elaboran los presupuestos?

**Objetivo:** Conocer el lapso de tiempo para el cual realizan las estimaciones en la empresa de seguridad.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Mensual	6	33%
2	Trimestral	0	0%
3	Semestral	0	0%
4	Anual	0	0%
5	Ninguna de las anteriores	12	67%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



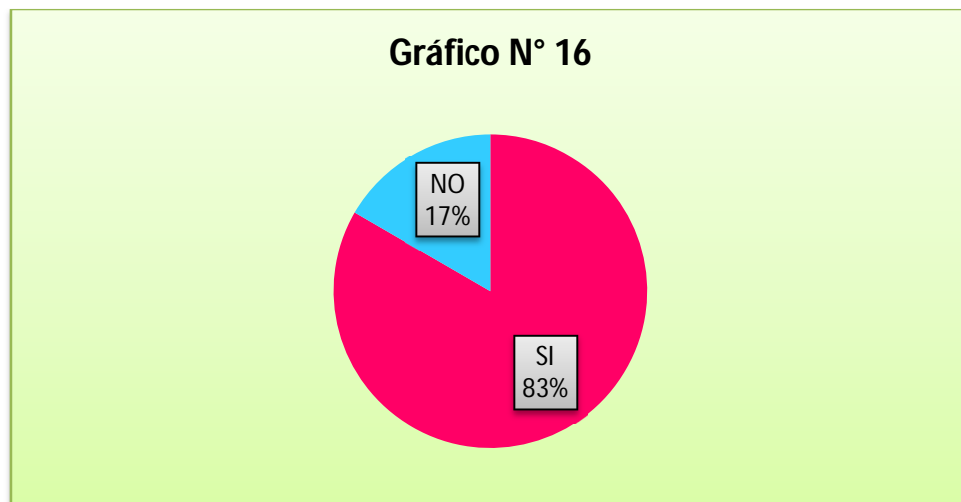
**Análisis:** del total de encuestados 6/18 respondieron que elaboran presupuestos mensualmente representando el 33% y el resto 12/18 no preparan presupuesto correspondiéndole un 67%, manifestando que el tiempo de elaboración de los planes cuantitativos no son frecuentes, esto indica la necesidad que tienen los administradores de considerar dichas cifras para cumplir con las obligaciones previstas ya sean a corto o largo plazo.

**Interpretación:** de acuerdo con los resultados obtenidos refleja que la mayoría no tiene un lapso de tiempo para realizar las estimaciones cuantitativas siendo fundamental para el sector para poder tener un mejor panorama de la situación económica que contribuya eficientemente a la administración de los recursos económicos.

**16. ¿Considera que al no poseer un presupuesto financiero, afecta las operaciones y control en la compañía?**

**Objetivo:** Establecer la importancia sobre las proyecciones financieras, para la contribución a maximizar las ganancias y disminución de gastos dentro de la empresa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	15	83%
2	NO	3	17%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



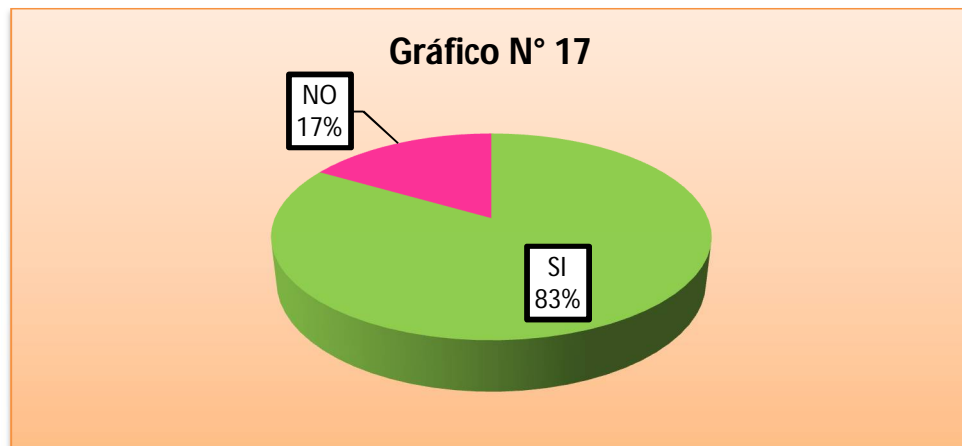
**Análisis:** el 83% de los encuestados de las empresas investigadas respondieron "si" que al no tener un presupuesto financiero afecta a las operaciones del negocio y que por lo tanto no saben si tienen resultados negativos o positivos y el 17% respondió que no afectaría las proyecciones financieras en la administración de la entidad.

**Interpretación:** de acuerdo con los resultados obtenidos las empresas ven cuán importante es realizar las proyecciones porque les permite estimar y llevar un mejor control de sus ingresos y gastos.

**17. ¿Cree que al utilizar el presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones la entidad obtendrá mayores utilidades?**

**Objetivo:** Determinar la importancia de las proyecciones financieras en la toma de decisiones de la entidad.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	15	83%
2	NO	3	17%
TOTAL		18	100%



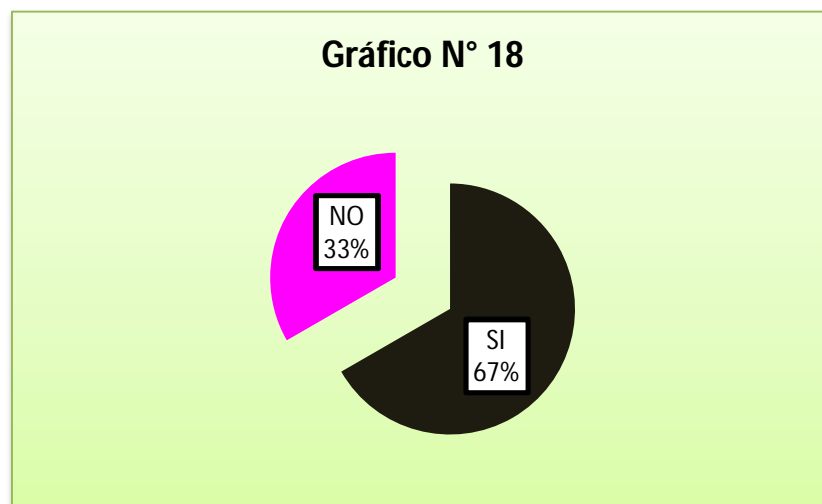
**Análisis:** de acuerdo con los encuestados el 83% respondió que al utilizar el presupuesto financiero en las entidades tendrían mayores beneficios económicos porque sirven para la toma de decisiones y poder tener un mejor panorama de lo que son los ingresos y de los gastos y a la vez el logro de los objetivos y el resto de los encuestados opino que el 17% no ve con mucha importancia lo que son las proyecciones.

**Interpretación:** de acuerdo con la muestra de investigación el 83% ve a bien lo que son las proyecciones, ya que funcionan para la toma de decisiones siendo una herramienta de mucha utilidad para las entidades como lo es el presupuesto financiero.

**18. ¿Considera que el presupuesto financiero es una herramienta efectiva para controlar las entradas y salidas de efectivo de la entidad?**

**Objetivo:** Determinar la importancia del presupuesto financiero en las empresas de seguridad privada, para la asignación de recursos en cada departamento.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	12	67%
2	NO	6	33%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** el 67% de los encuestados opinaron que "si" el presupuesto financiero es una herramienta que las empresas deben de utilizar para poder realizar mejor la asignación de los recursos en cada departamento en cuanto lo que corresponde a ingresos y egresos y el resto de los encuestados que es el 33% opinó lo contrario.

**Interpretación:** de acuerdo con la opinión de los encuestados consideran que el presupuesto financiero en empresas de seguridad privada es importante en la determinación, evaluación y administración eficiente de los recursos económicos.

**19. ¿De dónde proviene su financiamiento para las actividades de operación de la entidad?**

**Objetivo:** Averiguar de dónde provienen los ingresos para las operaciones de la entidad.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	Préstamos	0	0%
2	Inversiones	0	0%
3	Ingresos de operación	14	78%
4	Otros	4	22%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



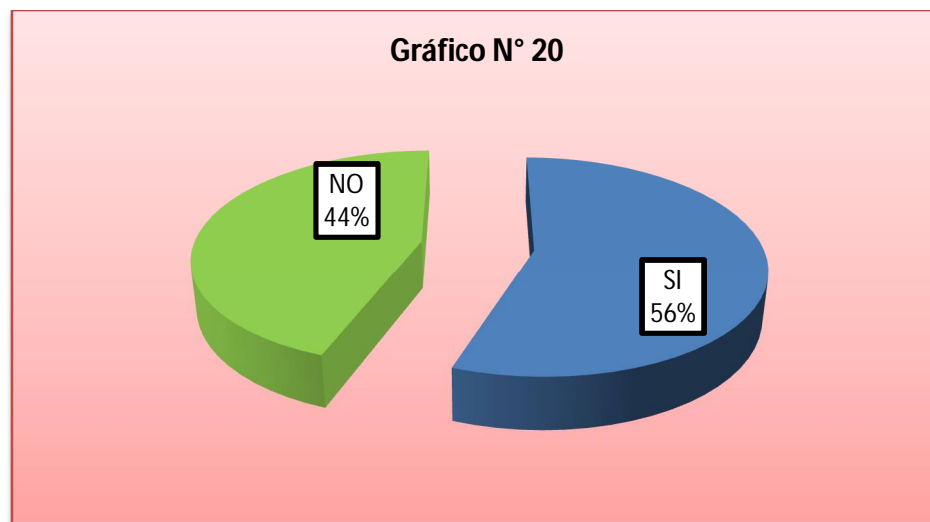
**Análisis:** del total de encuestados el 78% opinó que sus ingresos provienen de operación generadas por las ventas que realiza la entidad y resto equivale al 22% que están dentro de la categoría de otros financiamientos.

**Interpretación:** según los resultados de los encuestados el 78% expresa que su fuente de financiamiento proviene de los ingresos de operación que realizan las entidades y que un 22% es a través de otros medios de financiamiento.

**20. ¿Cuenta con los recursos económicos para designar a una persona o departamento que se encargue de implementar el presupuesto financiero?**

**Objetivo:** Determinar si es posible la implementación del presupuesto financiero.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	10	56%
2	NO	8	44%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



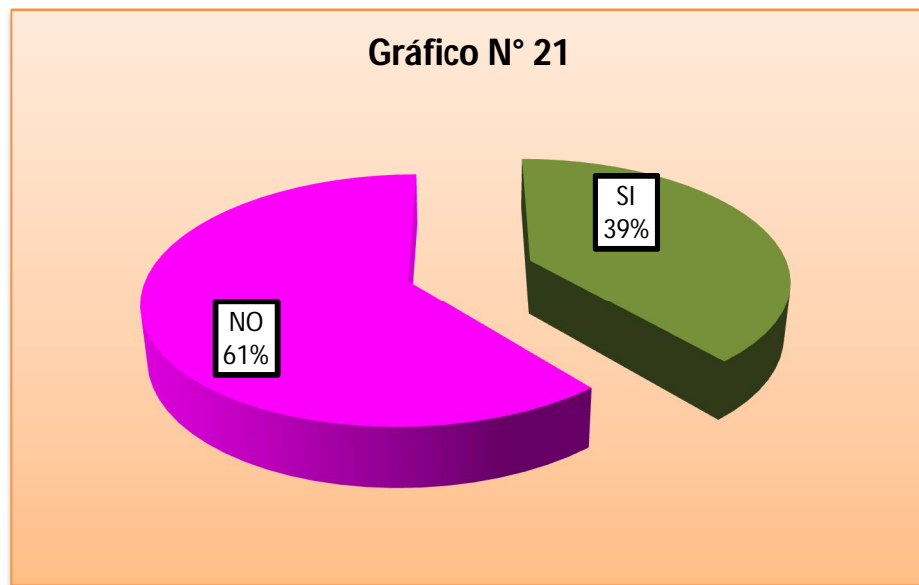
**Análisis:** de acuerdo con el total de encuestados 10/18 representa el 56% afirmando que si cuenta con los recursos para poder asignar a una persona que se encargue de implementar lo que es el presupuesto para tener un mejor control de los recursos económicos y el resto que es 8/18 le corresponde 44%, el cual opina lo contrario.

**Interpretación:** la mayoría de los encuestados manifestaron que si pueden asignar a una persona para poder implementar el presupuesto ya que les permitiría tener una mayor visión en cuanto a lo que son las estimaciones, en la cual les permita monitorear las entradas y salidas de dinero.

**21. ¿La entidad establece estrategias para el logro de mayor eficiencia en el resultado?**

**Objetivo:** Conocer si la empresa objeto de estudio diseña planes de acción a corto y largo plazo.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	7	39%
2	NO	11	61%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** del total de encuestados 7/18 representa 39% el cual dijeron que si establece estrategias para el logro de los objetivos con mayor eficiencia y el resto 11/18 que representa el 61% respondió de forma negativa en la cual ellos no establecen estrategias que les ayude al logro de los planes de acción acorto y largo plazo.

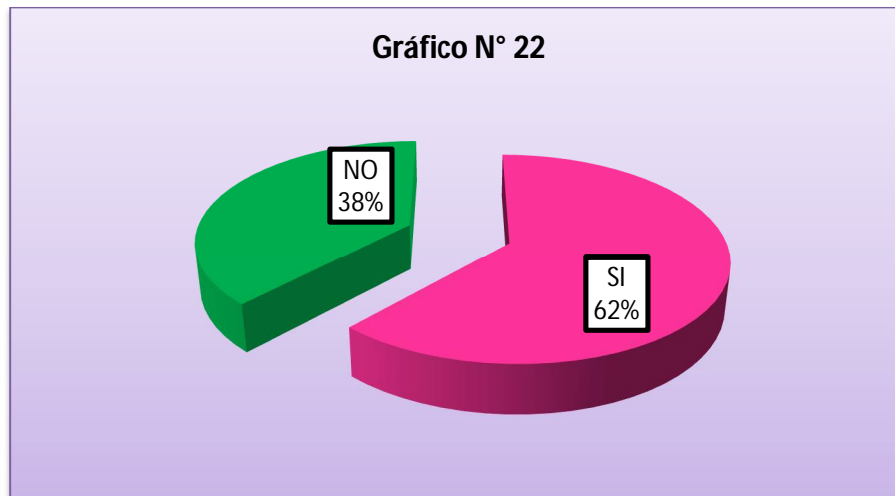
**Interpretación:** de acuerdo al total de encuestados la mayoría opino que no establece estrategias que les permita tener un mayor rendimiento económico para cumplir con los objetivos y tener liquidez suficiente.



## 22. ¿Se encuentran definidas las políticas dentro de la organización?

**Objetivo:** Identificar si se apegan a lineamientos establecidos a la hora de tomar decisiones en la organización.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	13	62%
2	NO	8	38%
TOTAL		21	100%



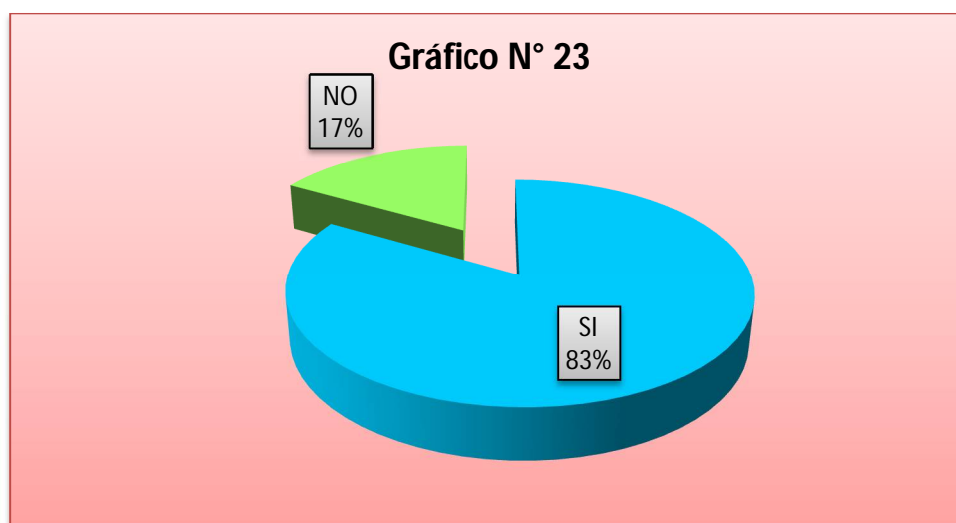
**Análisis:** según el total de encuestados el 62% contestó que "si" tienen algunos lineamientos dentro de su organización, pero manifestaron que no están por escrito, por lo tanto en ciertas ocasiones no se cumplen afectando de gran medida la liquidez de las empresas y disminuyendo rubros en los que es necesario ejecutar las obligaciones

**Interpretación:** de acuerdo con los resultados obtenidos el 62% no tiene establecidos los lineamientos para el logro de un buen funcionamiento y la toma de decisiones en las empresas de seguridad privada y un 38% opina lo contrario.

**23. Si se le proporcionara un documento que le facilite la elaboración del presupuesto financiero, ¿estaría dispuesto a implementarlo?**

**Objetivo:** Proveer a la entidad una herramienta que contribuya a la generación de mayores beneficios económicos.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
1	SI	15	83%
2	NO	3	17%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>



**Análisis:** conforme a la información obtenida el 83% del total de encuestados considera que al facilitarles una herramienta contribuirá a la toma de decisiones a la mediana empresa de seguridad privada por lo que están dispuestos hacer uso, en la cual les proporcione y sirva de base para la toma de decisiones y para el logro de los objetivos planteados.

**Interpretación:** finalmente la mayoría de los encuestados están dispuestos en implementar la herramienta que se les proporcione, porque les permitirá llevar un mejor control de sus ingresos y egresos, en la cual van administrar los recursos económicos de una manera más eficiente dentro de las medianas empresas de seguridad

**LISTADO DE EMPRESAS DE SEGURIDAD**

Establecimiento	Dirección	Personal ocupado	Teléfono
RIVALI, S.A DE C.V	Colonia Flor Blanca 55 av. nte n° 135 El Salvador	73	2260-5565
METROPOLI, S.A DE C.V	Residencia Sta. Teresa 17 av. Nte B1 M N°49 Ciudad Merliot Santa Tecla. El salvador.	61	2288-2304
AGENTROS, S.A DE C.V.	Urbanización jardines de la Hacienda Cl el Pedregal N°153, San Salvador.	60	2219-9227
SISE,S.A DE C.V.	Resd. San Luis AV. Izalco N°99 San Salvador.	81	2274-6430
SEGURIDAD PRIVADA SALVADOREÑA, S.A DE C.V	Col. Monserrat Bl psj.15 # 311	79	2242-1555
SEGURIDAD Y PROTECCION, S.A DE C.V	Col. Nicaragua Cl principal 120	52	2270-6882
HERSEG, SA DE CV	Residencial Puerto Bonito Cl. Circunvalación N°1 San Salvador	56	2273-1979
MULTISERVICIOS DE SEGURIDAD	Col. Campestre AV. Juan Ramón N° 15 San Salvador	97	2230-8247
HOUSTON HARRIS DIVISON PATROL, S.A DE C.V	Urb. Villas de Miramontes II	82	2284-5489
PROTECCIONES INTEGRALES SALVADOREÑOS S.A DE C.V	Reparto 14 de julio, AV. Plan del Pito N° 38 Mejicanos, El Salvador.	51	2504-9033
ESPRISE, S.A DE C.V	Calle constitución # 14 guion Norte ciudad Satélite, San Salvador	71	2275-4351
RECOVERY SAT S,A DE CV.	Col. Escalón 7 calle Pte. Y 99 AV.110 San Salvador.	93	2266-8548
SERPROMI,S.A DE C.V	Villas de San Ignacio Av. Albert Einstein Pje. Jardín N° 1 San Salvador.	94	2273-0413
WINGS, S.A DE C.V	B° San Jacinto Cl. Lindo # 622 San Salvador.	64	2101-5135
SEGURIDAD JOVEL MERINO, S.A DE C.V	6 Calle poniente y 13 Av. sur	51	2268-8648
DELTA SECURITY, SA DE CV	Calle Flores #123 San Salvador	64	2223-7201
SISSA, SA DE CV	Urb. Los Ángeles antigua calle ferrocarril #12 San Salvador	60	2271-8253
GRUPO JERICO S.A DE C.V	Col. Escalón 5 calle poniente entre 81 y 83 av. Norte#4248 San Salvador	84	2237-7615

**RESUMEN DE RESPUESTAS DE LAS ENCUESTAS**

N° de pregunta	Pregunta	Alternativa	FRECUENCIA	
			Absoluta	Relativa (%)
P-1	¿La empresa para la cual labora tiene definida su estructura organizativa?	SI	12	67%
		NO	6	33%
p-2	¿Cuáles de los siguientes departamentos conforman la estructura organizativa de la entidad para la cual usted labora?	Operaciones, facturación, recursos humanos, contabilidad y finanzas	3	17%
		Operaciones, facturación, recursos humanos y contabilidad	15	83%
		Operaciones, facturación y recursos humanos.	0	0%
		Operaciones y facturación.	0	0%
p-3	¿Cuál es el cargo funcional que desempeña en la empresa?	Propietario	2	11%
		Gerente	1	6%
		Contador	15	83%
p-4	¿Cuánto tiempo de operatividad tiene la empresa?	Menos de 1 año	0	0%
		De 1-3 años	0	0%
		De 3- 5 años	2	12%
		Más de 5 años	16	88%
p-5	¿La empresa cumple sus objetivos planteados?	SI	11	61%
		NO	7	39%

p-6	¿Qué tipo de objetivos planifica la empresa para el funcionamiento de sus operaciones en el año?	Incrementar ventas	18	100%
		Mejorar la atención al Cliente	0	0%
		Disminución de costos	0	0%
p-7	¿Qué tipo de informes se utilizan para la toma de decisiones financieras?	Estados Financieros	18	100%
		Informe de desempeño	0	0%
		Presupuesto	0	0%
p-8	¿Efectúa algún tipo de control para los ingresos y egresos de la entidad?	SI	6	33%
		NO	12	67%
p-9	Seleccione la forma de control de ingresos y egresos de la empresa	Hojas de Excel	6	50%
		Libretas de control	0	0%
		No existen controles	9	33%
		Otros	3	13%
p-10	De acuerdo a la pregunta anterior ¿Quién se encarga de estos controles	Dueño		
		Contador	9	50%
		Gerente General		
		Ninguno de los anteriores	9	50%
p-11	¿Cuál es el periodo en el cual se revisan los controles financieros de la entidad?	Mensualmente	0	0%
		Trimestralmente	0	0%
		Semestral	0	0%
		Anualmente	18	100%
p-12	¿Tienen un instructivo de los diferentes controles financieros existentes?	SI	0	0%
		NO	18	100%

p-13	¿Qué tipo de presupuestos se elaboran en la entidad?	Presupuesto de Ingresos	0	0%
		Presupuesto de egresos	6	33%
		Presupuesto Financiero	0	0%
		Presupuesto de Patrimonio	0	0%
		Ninguno	12	67%
p-14	¿Quién es la persona encargada de verificar el cumplimiento de los presupuestos?	Propietarios	0	0%
		Gerente	0	0%
		Encargado de cada departamento	0	0%
		Contador	6	33%
		No existe persona designada	12	67%
p-15	¿Para qué intervalo de tiempo se elaboran los presupuestos?	Mensual	6	33%
		Trimestral	0	0%
		Semestral	0	0%
		Anual	0	0%
		Ninguno de los anteriores	12	67%
p-16	¿Considera que al no poseer un presupuesto financiero, afecta las operaciones y control en la compañía?	SI	15	83%
		NO	3	17%
p-17	¿Cree que al utilizar el presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones la entidad obtendrá mayores utilidades?	SI	15	83%
		NO	3	17%

p-18	¿Considera que el presupuesto financiero es una herramienta efectiva para controlar las entradas y salidas de efectivo de la entidad?	SI	12	67%
		NO	6	33%
p-19	¿De dónde proviene su financiamiento para las actividades de operación de la entidad?	Préstamos	0	0%
		Inversiones	0	0%
		Ingresos de operación	14	78%
		Otros	4	22%
p-20	¿Cuenta con los recursos económicos para designar a una persona o departamento que se encargue de implementar el presupuesto financiero?	SI	10	56%
		NO	8	44%
p-21	¿La entidad establece estrategias para el logro de mayor eficiencia en los resultado.	SI	7	39%
		NO	11	61%
p-22	¿Se encuentran definidas las políticas dentro de la organización?	SI	13	62%
		NO	8	38%
p-23	¿Si se le proporcionara un documento que le facilite la elaboración del presupuesto financiero, ¿estaría dispuesto a implementarlo?	SI	15	83%
		NO	3	17%

**ANEXO 5**

**EMPRESA DE SEGURIDAD, S.A. DE C.V.**  
**Detalle de ingresos y Gastos del año 2014**

CUENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 29,291.04	\$ 35,601.20	\$ 39,051.29	\$ 40,042.20	\$ 47,089.45	\$ 50,848.20	\$ 54,919.02	\$ 46,750.54	\$ 69,414.20	\$ 64,907.18	\$ 75,239.04	\$ 60,729.27
INGRESOS NO GRAVADOS	\$ -	\$ 151.34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS NO DE OPERACION	\$ 2,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 8,308.46</b>	<b>\$ 7,292.23</b>	<b>\$ 7,597.12</b>	<b>\$ 7,033.00</b>	<b>\$ 7,441.54</b>	<b>\$ 7,245.02</b>	<b>\$ 7,438.95</b>	<b>\$ 7,446.33</b>	<b>\$ 7,345.27</b>	<b>\$ 7,298.46</b>	<b>\$ 7,053.69</b>	<b>\$ 7,925.14</b>
Sueldos y Prestaciones Laborales	\$ 6,410.72	\$ 5,783.82	\$ 5,785.54	\$ 5,605.18	\$ 5,783.82	\$ 5,753.72	\$ 5,865.02	\$ 5,732.60	\$ 5,783.82	\$ 5,783.82	\$ 5,783.82	\$ 6,378.59
Servicios Basicos	\$ 340.95	\$ 536.96	\$ 541.61	\$ 430.14	\$ 290.77	\$ 449.85	\$ 410.69	\$ 284.65	\$ 382.37	\$ 420.24	\$ 105.47	\$ 439.84
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 151.45	\$ 151.45	\$ 151.45	\$ 151.45	\$ 151.45	\$ 151.45	\$ 219.08	\$ 219.08	\$ 219.08	\$ 219.08	\$ 219.08	\$ 286.71
Gastos operativos	\$ 872.46	\$ 820.00	\$ 888.52	\$ 846.23	\$ 1,145.50	\$ 820.00	\$ 820.00	\$ 820.00	\$ 820.00	\$ 875.32	\$ 875.32	\$ 820.00
Servicios y Honorarios profesionales	\$ 530.00	\$ -	\$ 230.00	\$ -	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 390.00	\$ 140.00	\$ -	\$ 70.00	\$ -
Otros Gastos	\$ 2.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54.16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS</b>	<b>\$ 34,944.54</b>	<b>\$ 36,838.71</b>	<b>\$ 36,541.76</b>	<b>\$ 33,642.13</b>	<b>\$ 39,261.70</b>	<b>\$ 37,622.54</b>	<b>\$ 42,683.46</b>	<b>\$ 42,011.27</b>	<b>\$ 46,016.11</b>	<b>\$ 49,930.82</b>	<b>\$ 52,091.49</b>	<b>\$ 71,446.04</b>
Sueldos y prestaciones laborales	\$ 16,232.15	\$ 15,111.70	\$ 15,649.39	\$ 14,907.22	\$ 16,871.66	\$ 15,863.14	\$ 17,907.67	\$ 16,781.38	\$ 19,308.52	\$ 19,622.15	\$ 21,561.44	\$ 23,517.16
Materiales y suministros	\$ 4,707.54	\$ 4,154.65	\$ 5,190.74	\$ 4,462.04	\$ 5,211.35	\$ 5,683.13	\$ 6,082.33	\$ 5,201.53	\$ 6,474.81	\$ 5,960.28	\$ 5,725.89	\$ 5,675.09
Servicios basicos	\$ 1,173.63	\$ 1,002.92	\$ 992.85	\$ 988.54	\$ 1,132.26	\$ 995.48	\$ 960.54	\$ 1,114.69	\$ 1,286.64	\$ 856.35	\$ 1,158.47	\$ 963.94
Mantenimientos	\$ 1,847.41	\$ 1,195.65	\$ 1,209.48	\$ 716.87	\$ 1,886.63	\$ 1,539.51	\$ 1,572.57	\$ 3,112.51	\$ 1,460.22	\$ 2,953.52	\$ 2,237.06	\$ 1,846.99
Seguros	\$ 452.11	\$ 251.07	\$ 251.07	\$ 354.35	\$ 354.35	\$ 175.68	\$ 214.86	\$ 359.66	\$ 575.15	\$ 385.02	\$ 461.04	\$ 459.87
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,450.38	\$ 1,456.15	\$ 1,456.15	\$ 1,456.15	\$ 1,971.10
Gastos Operativos	\$ 8,152.63	\$ 12,157.81	\$ 10,887.67	\$ 9,697.52	\$ 11,343.49	\$ 11,069.62	\$ 13,685.62	\$ 12,889.84	\$ 14,284.37	\$ 16,986.62	\$ 17,901.35	\$ 19,842.05
Servicios y honorarios profesionales	\$ 204.16	\$ 324.16	\$ 324.16	\$ 493.97	\$ 266.66	\$ 229.16	\$ 166.66	\$ 476.76	\$ 396.66	\$ 236.66	\$ 166.66	\$ 236.66
Otros Gastos	\$ 724.53	\$ 1,190.37	\$ 586.02	\$ 571.24	\$ 744.92	\$ 616.44	\$ 642.83	\$ 624.52	\$ 773.59	\$ 1,474.07	\$ 1,423.43	\$ 1,033.17
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 572.79</b>	<b>\$ 513.94</b>	<b>\$ 538.85</b>	<b>\$ 476.57</b>	<b>\$ 718.33</b>	<b>\$ 465.25</b>	<b>\$ 885.96</b>	<b>\$ 410.17</b>	<b>\$ 625.78</b>	<b>\$ 513.08</b>	<b>\$ 813.68</b>	<b>\$ 1,585.44</b>
Intereses	\$ 316.34	\$ 247.17	\$ 244.90	\$ 255.12	\$ 261.88	\$ 238.80	\$ 222.01	\$ 217.25	\$ 211.83	\$ 193.63	\$ 192.23	\$ 909.08
Comisiones Bancarias	\$ 256.45	\$ 266.77	\$ 293.95	\$ 221.45	\$ 456.45	\$ 226.45	\$ 663.95	\$ 192.92	\$ 413.95	\$ 319.45	\$ 621.45	\$ 676.36



**CALCULOS DE RAZONES FINANCIERAS****Liquidez Inmediata****Formula:**

$$\frac{\text{Caja + Efectivo en bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2014	
20,255.07	= 0.292918102
69,149.26	

2013	
12,796.72	= 0.252382918
50,703.59	

2012	
29,757.35	= 0.31506963
94,446.90	

**Razon corriente****Formula:**

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

2014	
139,143.57	= 2.012220666
69,149.26	

2013	
102,830.33	= 2.028068032
50,703.59	

2012	
128,745.55	= 1.36315273
94,446.90	

**Solidez****Formula:**

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

2014	
213,392.21	= 1.968853247
108,384.01	

2013	
173,362.48	= 2.325760366
74,540.13	

2013	
209,726.02	= 1.92135514
109,155.26	

**Estabilidad****Formula:**

$$\frac{\text{Activo no corriente}}{\text{Pasivo no corriente}}$$

2014	
74,248.64	= 1.892420367
39,234.75	

2013	
70,532.15	= 2.95899279
23,836.54	

2012	
80,980.47	= 5.50574435
14,708.36	

Capital Neto de Trabajo

Formula:

Activo Corriente - Pasivo Corriente

2014	
139,143.57 - 69,149.26	= 69,994.31

2013	
102,830.33 - 50,703.59	= 52,126.74

2012	
128,745.55 - 94,446.90	= 34,298.65

Rotación de Activos Totales

Formula:

$\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Activos Totales}}$

2014	
$\frac{613,882.63}{213,392.21}$	= 2.876780882

2013	
$\frac{561,681.00}{173,362.48}$	= 3.239922502

2012	
$\frac{584,564.39}{209,726.02}$	= 2.78727642

Rotación de caja y bancos

Formula:

$\frac{\text{Caja y Bancos} \times 360}{\text{Ventas}}$

2014	
$\frac{20,255.07 \times 360}{613882.63}$	= \$ 11.88

2014	
$\frac{12,796.72 \times 360}{561681}$	= 8.201842683

2014	
$\frac{29,757.35 \times 360}{584564.39}$	= 18.3258614