



**Diseño de una estrategia de gestión de costos para mejorar la estructura
financiera de la Ángelus Seguridad**

Diana Marcela Ballesteros Romero

ID 606512

**Corporación Universitaria Minutos de Dios
Rectoría Oriente/ Centro Regional Bucaramanga
Especialización en Gerencia Financiera
Agosto de 2025**

**Diseño de una estrategia de gestión de costos para mejorar la estructura financiera de
la Ángelus Seguridad
Especialista en Gerencia Financiera**

Diana Marcela Ballesteros Romero

ID 606512

Asesor: Diana Catalina Santamaria Ortiz

**Corporación Universitaria Minutos de Dios
Rectoría Oriente/ Centro Regional Bucaramanga
Especialización en Gerencia Financiera
junio de 2025**

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia quien es el motor de cada título académico, han sido el motor constante en mi crecimiento profesional, también lo dedico a todas las personas que creen en la mejora continua y el debido proceso dentro de una organización sostenible.

Este proyecto orientado a una gestión eficiente de costos, con el fin de fortalecer la estructura financiera de Ángelus Seguridad Ltda., representa no solo el compromiso académico, también una responsabilidad frente al crecimiento eficiente y eficaz de la empresa.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por brindarme la sabiduría, la salud y la fortaleza necesarias para culminar esta etapa académica.

A mi familia, por su amor, paciencia y apoyo constante en cada paso de este camino. Su ejemplo de esfuerzo y perseverancia ha sido fundamental en la realización de este logro.

A mis docentes y asesores, quienes con su conocimiento, orientación y compromiso académico aportaron significativamente al desarrollo de este trabajo.

A la empresa **Ángelus Seguridad**, por abrir sus puertas y brindar la información necesaria para el diseño de esta propuesta de gestión de costos. Su disposición y confianza permitieron que esta investigación tuviera un enfoque real y aplicable.

Finalmente, a mis compañeros y amigos, por los momentos compartidos, las palabras de aliento y la motivación mutua que nos impulsó a seguir adelante

Tabla de Contenido

Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
1. Justificación	13
2. Descripción del Problema	15
2.1 Planteamiento del Problema	15
2.2 Formulación de Investigación	17
3. Objetivos	17
3.1 Objetivo General	17
3.2 Objetivos Específicos	17
4. Marco Referencial	18
4.1 Estado del Arte	18
4.2 Marco Teórico	21
4.3 Marco Conceptual	27
5. Metodología	30
5.1 Tipo de Investigación	30
5.2 El enfoque de la Investigación	30
5.3 Población	31
6. Desarrollo de los objetivos	31

6.1	Objetivo Específico 1. Análisis del Modelo de Costeo en la Empresa Ángelus Seguridad Ltda.	33
6.2	Objetivo Específico 2. Determinar un modelo de costeo adecuado a las características de la empresa Ángelus Seguridad	35
6.3	Análisis del tercer objetivo: Proponer una estrategia que permita el seguimiento y control de los costos de la empresa Ángelus Seguridad	42
7.	Conclusiones	61
	Referencias bibliográficas	63

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Elementos incluidos en la inspección de costos</i>	22
Tabla 2 <i>Modelos de Costos</i>	39
Tabla 3 <i>Modelos de costeto (ABC)</i>	40
Tabla 4 <i>Matriz de costos de salarios</i>	41

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Modelos de Gestión de Costos</i>	26
Figura 2 <i>Ventajas de los modelos de Gestión en una Empresa</i>	27
Figura 3 <i>Matriz resumen de Costos y Gastos</i>	45
Figura 4 <i>Matriz de Costos de Salarios</i>	47
Figura 5 <i>Matriz de costos de herramientas de apoyo</i>	49
Figura 6 <i>Matriz de costos de dotación</i>	50
Figura 7 <i>Matriz de costos de comunicaciones</i>	52
Figura 8 <i>Matriz de costos de armamento</i>	54
Figura 9 <i>Matriz de costos de transporte</i>	56
Figura 10. <i>Matriz de costos de otros costos</i>	58
Figura 11. <i>Matriz de costos de base de salarios</i>	59

Resumen

Este proyecto tuvo como propósito diseñar una estrategia de gestión de costos para mejorar la estructura financiera de la empresa Ángelus Seguridad. Se analizaron los procesos actuales de costeo, evidenciando debilidades en la sistematización y trazabilidad. Con base en este diagnóstico, se propuso la implementación del modelo de costeo basado en actividades (ABC, adaptado a las particularidades del sector de seguridad privada, caracterizado por una alta dependencia de la mano de obra y múltiples costos indirectos. Desde un enfoque descriptivo, se construyó la propuesta metodológica que busca generar impactos positivos en el dominio financiero, con una mayor eficiencia en la asignación de recursos, una mejora en la toma de decisiones estratégicas y en la rentabilidad de la empresa. Las conclusiones demuestran que con la aplicación de esta estrategia la empresa mejoraría la trazabilidad de la información financiera, beneficiaría de una mejor gestión de costos, la cual fortalece su sostenibilidad financiera y competitividad en el mercado.

Palabras claves: Gestión de costos, procesos, Costeo, Seguimiento, Control.

Abstract

This project aimed to design a cost management strategy to improve the financial structure of the company Ángelus Seguridad. The current costing processes were analyzed, revealing weaknesses in systematization and traceability. Based on this diagnosis, the implementation of the Activity-Based Costing (ABC) model was proposed, adapted to the particularities of the private security sector, which is characterized by high labor intensity and multiple indirect costs. From a descriptive approach, a methodological proposal was developed to generate positive impacts in the financial domain, with greater efficiency in resource allocation, improved strategic decision-making, and enhanced profitability for the company. The conclusions show that, through the application of this strategy, the company would improve the traceability of its financial information and benefit from better cost management, which strengthens its financial sustainability and market competitiveness.

Keywords: Cost management, processes, costing, monitoring, control.

Introducción

En el sector de seguridad privada, donde la competencia es cada vez más exigente y los márgenes financieros son más estrechos, la gestión eficiente de costos se ha convertido en un factor determinante para garantizar tanto la rentabilidad como la calidad del servicio. Ángelus Seguridad, empresa santandereana con una trayectoria sólida en el mercado, ha venido enfrentando el desafío constante de optimizar sus recursos sin comprometer la efectividad operativa. Esta realidad motivó la necesidad de formular y diseñar una estrategia de gestión de costos adaptada a necesidades específicas, que no solo permitirá identificar áreas de mejora, sino también establecer mecanismos de control que aseguren su sostenibilidad financiera en el largo plazo.

El presente proyecto surgió como respuesta a esta necesidad con el objetivo de diseñar un modelo integral que analice los procesos actuales y determine un sistema de costeo adecuado e implemente herramientas de seguimiento y control. Para ello, se desarrolló una metodología cualitativa, que permitió comprender tanto los aspectos financieros como las dinámicas operativas de la organización, garantizando que la estrategia resultante no solo sea teóricamente sólida, sino también aplicable en el día a día de la empresa.

Como primera instancia se desarrolló un diagnóstico detallado de los flujos de costos actuales, que permitió identificar ineficiencias y oportunidades de optimización. A partir de este análisis, se evaluaron diferentes modelos de costeo con el fin de seleccionar el más adecuado y el que mejor se adapte a la estructura y necesidades de Ángelus Seguridad cuyas operaciones dependen de la gestión de los recursos indirectos. La propuesta incluyó además un sistema de monitoreo continuo que busca dar soporte a la toma de decisiones en tiempo real y basada en datos confiables y pertinentes.

Este proceso contó con la participación de todos los niveles de la organización, desde el equipo directivo hasta los operativos de campo. La experiencia y conocimiento del equipo será clave para asegurar que la estrategia no solo sea técnicamente robusta, sino también aplicable y sostenible. Con esto se espera una disminución en los costos superfluos, una mejor asignación de recursos y un manejo financiero más transparente y oportuno.

En el contexto actual de transformación digital, Ángelus Seguridad tiene la oportunidad de incorporar tecnologías emergentes que potencien su estrategia de gestión de costos. La implementación de sistemas de inteligencia empresarial y análisis predictivo permitirá no solo monitorear los costos en tiempo real, sino también anticipar fluctuaciones y tomar decisiones proactivas. Estas herramientas, combinadas con un modelo de costos bien estructurado, transformarán la información financiera, generando ventajas competitivas significativas en un mercado donde la optimización de recursos marca la diferencia entre el liderazgo y la obsolescencia.

Finalmente, se contempló un componente de capacitación, fortalecimiento interno y cambio organizacional, que permita a los colaboradores apropiarse del enfoque de control de costos y entender la importancia de ellos indicadores financieros. Se diseñarán programas de formación continua que empoderen a los colaboradores en la lectura e interpretación de indicadores financieros, fomentando una cultura de eficiencia y de responsabilidad compartida. Este enfoque holístico, que integra tecnología, procesos y talento humano, asegurará que las mejoras en la gestión de costos sean sostenibles y escalables, adaptándose a los futuros desafíos de crecimiento y expansión que enfrentará Angelus Seguridad en los próximos años. (Pérez & Gómez, 2022, p. 45)

1. Justificación

En un entorno económico cada vez más inestable y competitivo, especialmente en sectores tan exigentes como el de la seguridad privada, contar con una estructura financiera sólida no es una opción, es una condición necesaria para el crecimiento y sostenibilidad. Para Ángelus Seguridad, la implementación de una estrategia de gestión de costos es una prioridad para fortalecer su estructura financiera y asegurar su competitividad en el sector de seguridad privada. Según la Superintendencia de Sociedades, en un entorno económico marcado por la incertidumbre y la competencia global, las empresas colombianas deben optimizar sus recursos para mantener su rentabilidad y sostenibilidad (Superintendencia de Sociedades, 2023). Para Ángelus Seguridad, la gestión eficiente de costos no solo permitirá reducir gastos innecesarios, sino también identificar dónde se están generando ineficiencias y cómo pueden ser corregidas para mejorar su capacidad de inversión en tecnología y capital humano, factores clave para diferenciarse en el mercado.

La adopción de modelos modernos de costeos, como el modelo de costeo basado en actividades (ABC) y el costeo objetivo (Target Costing), ha demostrado ser una herramienta efectiva para mejorar la rentabilidad en empresas colombianas; según Gómez y López (2019), estas metodologías permiten identificar actividades que no generan valor y reasignar recursos hacia áreas estratégicas. Para Ángelus Seguridad, esto significaría una mayor eficiencia operativa y una mejor alineación entre sus procesos internos y sus objetivos financieros, lo que se traduciría en una estructura financiera más sólida.

Por otro lado, en Ángelus Seguridad, se ha evidenciado que la falta de herramientas tecnológicas adecuadas dificulta el acceso oportuno a información financiera confiable, en este sentido avanzar hacia la implementación de sistemas integrados de gestión, no solo facilitaría el

control de los costos, sino que permitiría una visión más estratégica de toda la operación.

Estudios recientes, como el de la Universidad de los Andes (2020), destacan que los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) son fundamentales para consolidar información financiera y facilitar la toma de decisiones. En el caso de Ángelus Seguridad, la implementación de un sistema de este tipo permitiría tener una visión integral de sus costos, optimizando la asignación de recursos y mejorando la transparencia en sus operaciones a nivel nacional.

Otro aspecto que no puede pasarse por alto es el cultural, la ausencia de una cultura organizacional orientada a la eficiencia financiera es un desafío que debe ser abordado.

Investigaciones como la de la Cámara de Comercio de Bogotá (2022) señalan que muchas empresas colombianas carecen de procesos estandarizados para la gestión de costos, lo que genera inconsistencias y dificulta la identificación de áreas de mejora. Para Ángelus Seguridad, establecer una cultura de control de costos y responsabilidad financiera entre sus colaboradores será clave para garantizar la sostenibilidad de la estrategia en el largo plazo.

Además, la integración de enfoques sostenibles en la gestión de costos también adquiere relevancia en el contexto actual. Según Martínez et al. (2021), el costeo ambiental no solo reduce costos, sino que también mejora la imagen corporativa y abre oportunidades en mercados internacionales. Para Ángelus Seguridad, adoptar este enfoque representaría una ventaja competitiva, alineando sus objetivos financieros con las demandas de un mercado global cada vez más consciente de la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Finalmente, la experiencia reciente de crisis, como la generada por la pandemia de COVID 19, dejó en evidencia que las empresas con estructuras financieras débiles fueron las más vulnerables, en contraste, aquellas que contaban con procesos sólidos pudieron adaptarse mejor y sostener su operación (Superintendencia de Sociedades, 2023). En este contexto, para Ángelus

Seguridad, fortalecer la estrategia de gestión de costos no solo mejorará su capacidad para enfrentar futuras crisis, sino que también le permitirá capitalizar oportunidades de crecimiento en un mercado en constante evolución.

2. Descripción del Problema

2.1 Planteamiento del Problema

La gestión de costos no óptima en empresas de seguridad en Colombia representa un desafío significativo, ya que impacta directamente en su competitividad y sostenibilidad. Según estudios, la falta de control en gastos operativos, como tecnología obsoleta o procesos ineficientes, limita su capacidad para ofrecer servicios de calidad (Gómez y López, 2022). Además, la alta rotación de personal y los costos asociados a la capacitación agravan esta problemática. Para mejorar, es esencial implementar estrategias de planificación financiera y adoptar tecnologías que optimicen recursos, asegurando un equilibrio entre calidad y rentabilidad (Pérez, 2021).

La empresa Ángelus Seguridad enfrenta desafíos significativos en su estructura financiera debido a una gestión de costos ineficiente, lo que ha generado un impacto negativo en su rentabilidad y competitividad en el mercado de seguridad privada. La ausencia de un sistema integral para controlar y optimizar los costos operativos, sumado a la falta de indicadores claros que permitan medir el desempeño financiero, ha llevado a un desequilibrio en sus finanzas. Según Kaplan y Norton (1996), la falta de alineación entre la estrategia organizacional y la gestión de costos puede resultar en decisiones subóptimas que comprometen la sostenibilidad de la empresa. Además, estudios recientes destacan que una gestión de costos efectiva no solo

reduce gastos innecesarios, sino que también mejora la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno competitivo (Horngren et al, 2018).

En el caso de Ángelus Seguridad, se observa que los costos fijos y variables no están adecuadamente monitoreados, lo que dificulta la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas. Esto ha llevado a un incremento en los gastos generales y una disminución en los márgenes de utilidad. Porter (1985) señala que la ventaja competitiva se sustenta en la capacidad de una empresa para gestionar sus costos de manera eficiente, lo que le permite ofrecer valor a sus clientes sin comprometer su rentabilidad. En este sentido, la implementación de una estrategia de gestión de costos que incluya herramientas como el costeo basado en actividades (ABC) y el análisis de la cadena de valor podría ser fundamental para identificar y eliminar actividades que no generan valor (Lara, 2024).

Además, la falta de una cultura organizacional orientada a la optimización de recursos y la reducción de costos ha agravado el problema. Según Cooper y Kaplan (1991), la adopción de prácticas de gestión de costos debe ir acompañada de un cambio en la mentalidad de los colaboradores, promoviendo la responsabilidad y la transparencia en el uso de los recursos. Para Ángelus Seguridad, esto implica no solo implementar sistemas y tecnologías que faciliten el control de costos, sino también capacitar a su personal y fomentar una cultura de mejora continua. En este contexto, el diseño de una estrategia de gestión de costos se convierte en una prioridad para la empresa, con el objetivo de fortalecer su estructura financiera, mejorar su competitividad y garantizar su sostenibilidad a largo plazo (Gomez, 2015).

En este contexto, es fundamental determinar el modelo de costeo actual de la compañía, identificar sus necesidades específicas e incorporar las codificaciones contables necesarias para establecer un proceso estructurado y estandarizado. Solo así se podrá garantizar la trazabilidad de

los costos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la posición competitiva de Ángelus Seguridad en el mercado. La implementación de una herramienta adecuada para la gestión de costos no solo permitirá acompañar el impacto de los gastos en las negociaciones, sino también establecer un proceso documentado y replicable en todos los departamentos a nivel nacional.

2.2 Formulación de Investigación

¿Cuál es la estrategia de gestión de costos más adecuada que mejore la estructura de la empresa Ángelus Seguridad?

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia de gestión de costos para mejorar la estructura financiera de Angelus Seguridad

3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los procesos actuales de la gestión de costos de la empresa Angelus Seguridad
- Determinar un modelo de costeo adecuado a las características de la empresa Angelus Seguridad
- Proponer una estrategia que permita el seguimiento y control de los costos de la empresa Angelus Seguridad

4. Marco Referencial

4.1 Estado del Arte

En 2023, la empresa tecnológica japonesa Sony implementó un riguroso sistema de gestión de costos para enfrentar la desaceleración económica global. Según Reuters, esta estrategia permitió a la compañía reducir gastos operativos en un 15%, manteniendo su competitividad en el mercado. "La optimización de costos no es solo un tema financiero, sino una necesidad para garantizar la continuidad de las empresas", afirmó un portavoz de Sony. Este enfoque ha inspirado a otras empresas a priorizar la eficiencia en sus operaciones. (Reuters, 2023).

En 2023, compañías como Walmart y Target implementaron medidas rigurosas de control de costos para mitigar el impacto de la inflación en sus operaciones. Según The Wall Street Journal, estas empresas renegociaron contratos con proveedores y optimizaron sus cadenas de suministro, logrando ahorros significativos. "En un entorno económico desafiante, cada dólar cuenta", destacó un analista financiero. Este enfoque ha demostrado que una gestión de costos efectiva es esencial para mantener la rentabilidad en contextos adversos. (The Wall Street Journal, 2023).

En 2022, empresas en Brasil y México adoptaron prácticas de gestión de costos que no solo mejoraron su rentabilidad, sino también su impacto ambiental. Forbes destacó cómo estas compañías redujeron el desperdicio de materiales y optimizaron el uso de energía, ahorrando millones de dólares al año. "La sostenibilidad y la eficiencia financiera van de la mano", afirmó un ejecutivo de una empresa mexicana. Este caso resalta cómo una gestión de costos inteligente puede tener beneficios económicos y ecológicos. (Forbes, 2022, párr. 4).

En el año 2024, la situación financiera de las empresas colombianas continúa siendo un tema de preocupación, especialmente en un entorno económico caracterizado por la incertidumbre global, la inflación persistente y los desafíos postpandemia. Según un informe reciente de la Superintendencia de Sociedades (2024), se observa que un porcentaje significativo de empresas, especialmente las pequeñas y medianas (pymes), enfrentan dificultades para mantener una estructura financiera sólida, debido al incremento de costos en insumos, tasas de interés y la reducción en el consumo nacional o local han contribuido a una mayor fragilidad financiera en varios sectores económicos.

Un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá (2024) señala que aproximadamente el 12% de las empresas analizadas presentan indicadores de insolvencia, con niveles de endeudamiento superiores al 60% de sus activos y una liquidez reducida. Esto se debe, en parte, a la falta de planeación financiera estratégica y a la escasa adopción de herramientas tecnológicas que permitan una gestión eficiente de costos y recursos. Además, muchas empresas no cuentan con procesos estandarizados para monitorear sus finanzas, lo que dificulta la identificación temprana de riesgos y la toma de decisiones oportunas.

Por otro lado, investigaciones recientes, como la de Martínez y González (2024), destacan que las empresas que han implementado modelos de gestión de costos avanzados, como el costeo basado en actividades (ABC) y el uso de sistemas ERP, han logrado mejorar su resiliencia financiera. Estas herramientas permiten una mayor visibilidad de los costos operativos y facilitan la identificación de áreas de mejora, lo que resulta crucial en un entorno económico volátil. Sin embargo, aún existe una brecha significativa en la adopción de estas tecnologías, especialmente entre las pymes, debido a limitaciones de recursos y capacitación.

En el caso del sector de vigilancia y seguridad privada en Colombia, en los últimos 10 años, ha mostrado un interés creciente en la realización de diagnósticos financieros y valoraciones empresariales, aunque la información específica sobre investigaciones llevadas a cabo por empresas de este sector es limitada. Sin embargo, se pueden identificar algunos estudios y tendencias generales que han influido en la gestión financiera de estas empresas, así como investigaciones académicas y gubernamentales que han abordado el tema.

Donde, empresas de vigilancia como Prosegur y Brink's han implementado herramientas de diagnóstico financiero para mejorar su competitividad. Estas empresas han utilizado indicadores como el Valor Económico Agregado (EVA) y el Valor de Mercado Agregado (MVA) para evaluar su desempeño financiero y tomar decisiones estratégicas. Aunque no se han publicado investigaciones formales por parte de estas compañías, su enfoque en la gestión financiera ha sido destacado en informes sectoriales (Revista Dinero, 2021).

Los estudios realizados en Pymes no están específicamente enfocados en el sector de vigilancia, existen investigaciones, según Jiménez y Rojas (2013), han resaltado la importancia de los diagnósticos financieros y la valoración empresarial en las pymes colombianas. Estos estudios han servido como referencia para empresas de seguridad privada que buscan mejorar su gestión financiera.

4.2 Marco Teórico

La gestión de costos se ha consolidado como un pilar esencial para las organizaciones contemporáneas. No se limita únicamente al control numérico, sino que implica la obtención y el uso de información detallada que permita optimizar recursos y garantizar la eficiencia de los procesos empresariales. Este enfoque está estrechamente ligado a la administración estratégica, ya que proporciona herramientas para la toma de decisiones fundamentadas que buscan reducir gastos sin sacrificar el desempeño organizacional (Chaparro & Piragua, 2015).

De acuerdo con Shank y Govindarajan (1995), la gestión estratégica de costos se estructura en tres pilares: la cadena de valor, los causales de costo y el posicionamiento estratégico. Estos elementos, al analizarse de manera integral, ofrecen una visión amplia para fortalecer la competitividad empresarial. Por ejemplo, el desglose de la cadena de valor permite identificar actividades que generan mayores costos y aquellas que aportan más valor al producto final, lo cual es fundamental para mantener la permanencia en el mercado.

Asimismo, las prácticas de calidad total, la estrategia de “justo a tiempo” y la reingeniería de procesos —aplicadas en casos emblemáticos como Toyota— evidencian cómo una gestión de costos eficaz contribuye a la productividad y a la sostenibilidad financiera de las organizaciones. Aunque estos ejemplos provienen de sectores industriales, sus principios son extrapolables a empresas de seguridad privada, que igualmente requieren optimizar sus recursos humanos, financieros y materiales para mejorar su competitividad en el contexto colombiano. Dentro de la administración de costos se debe tener en cuenta los elementos presentados en la Tabla 1.

Tabla 1*Elementos Incluidos en la Administración de Costos*

Elementos	Descripción
Estimar los Costos	Desarrollar una aproximación de los costos de los recursos necesarios para realizar las diferentes actividades del proyecto.
Presupuestar los Costos	Establecer una línea base de costo, en donde, se suma los costos estimados de actividades individuales o paquetes de trabajo.
Controlar los Costos	Influir en los factores que generan variaciones en los costos y gestionar los cambios en el presupuesto del proyecto.

Nota. Adaptado de Chaparro y Piragua, 2015

Además, los costos forman parte esencial en cualquier tipo de organizaciones, ya sean comerciales, públicas, de servicios, mayoristas o industriales. Cada una de estas organizaciones tiene características específicas que influyen en la forma en que se gestionan y se clasifican sus costos. Según Cuevas (2001), los costos pueden categorizarse de acuerdo con el tipo de organización y su naturaleza. A continuación, se describen los principales tipos de costos:

Los costos de manufactura, en las organizaciones manufactureras, suelen más complejos que en otros tipos de organizaciones, debido a que cuentan con una diversidad de actividades como la producción, la comercialización y la administración. Este sector necesita un seguimiento detallado de los costos para garantizar la eficiencia en los diversos procesos productivos (Cuevas, 2001).

En el caso de los costos operativos, el enfoque de la contabilidad gerencial se encuentra dirigido a los costos relacionados con las actividades de manufactura, ya que, muestran una alta complejidad en las diferentes operaciones y priorizan un control preciso para la toma de decisiones. Sin embargo, se enfoca en otras áreas como lo son el mercadeo, ventas y administración permitiendo establecer una visión integral de los costos de toda la organización (Cuevas, 2001).

También, se encuentran los costos del periodo o del producto que están directamente relacionados con los ingresos generados en un periodo específico. Tienen la cualidad de no incorporarse al valor de los productos, sino que se asocian con el tiempo en que se incurren; se relacionan con los productos hasta que estos son vendidos, permitiendo una mejor asignación de gastos relacionada con el ciclo de vida del producto (Cuevas, 2001).

Asimismo, la estructura financiera se refiere a la composición de las fuentes de financiamiento de una empresa, es decir, la proporción de deuda y capital propio que utiliza para financiar sus operaciones y crecimiento. De acuerdo con Brealey, Myers y Allen (2017), una estructura financiera óptima es aquella que logra minimizar el costo de capital y al tiempo maximizar el valor de la empresa. Para alcanzar este equilibrio, es fundamental tener en cuenta algunas características claves: La planificación, consiste en definir una estrategia a largo plazo que permita aprovechar de forma eficiente y óptima los recursos financieros. El análisis, implica evaluar cuidadosamente la rentabilidad; el control, se refiere a monitorear el desempeño financiero de la empresa y, por último, la asignación, que busca identificar los proyectos o inversiones que proporcionan el retorno más alto de acuerdo con el riesgo asociado (Ramírez y Cortes, 2023).

Además, el análisis de costo – beneficio es una herramienta fundamental en la toma de decisiones financieras. Este método permite evaluar la relación entre los costos incurridos y los beneficios obtenidos, facilitando la identificación de las inversiones más rentables. Según Boardman et al (2018), el análisis de costo-beneficio es fundamental para priorizar proyectos y asignar recursos de manera eficiente. En el contexto de Ángelus Seguridad, este análisis permitirá determinar qué áreas de la empresa requieren una mayor inversión y cuáles pueden optimizarse para reducir costos.

La presupuestación y Control de Costos, es una herramienta clave para la planificación y control financiero. Según Garrison, *et al* (2015), un presupuesto bien elaborado permite a las empresas establecer objetivos financieros claros y monitorear su desempeño en relación con estos objetivos. Para Ángelus Seguridad, la implementación de un sistema de presupuestación permitirá una mejor asignación de recursos y un control más efectivo de los costos operativos.

Y las estrategias de reducción de costos, existen diversas estrategias para la reducción de costos, que van desde la mejora de procesos internos hasta la renegociación de contratos con proveedores. Según Kaplan y Norton (1996), la implementación de un cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) puede ayudar a las empresas a alinear sus actividades operativas con sus objetivos estratégicos, incluyendo la reducción de costos. Para Ángelus Seguridad, la adopción de estas metodologías contribuirá a detectar áreas donde existen ineficiencias y permitirá implementar acciones correctivas que favorezcan un uso más racional de los recursos, impulsando tanto la sostenibilidad financiera como la competitividad de la empresa.

Modelos de Gestión

A lo largo del tiempo, los modelos de gestión han sido herramientas fundamentales para orientar a las organizaciones hacia el cumplimiento de sus objetivos y la mejora continua. A continuación, la clasificación de los modelos de gestión:

Cada organización tiene necesidades y contextos particulares, por lo que se debe implementar un modelo de gestión que se ajuste a sus necesidades. Por ello, es importante conocer los diferentes enfoques y sus principales características (Chaparro & Piragua, 2015):

El primer enfoque es el **descriptivo**, este se caracteriza por realizar una investigación cuyo resultado es una lista de objetivos a seguir, sin un análisis previo de la relación causa-efecto ni un estudio de viabilidad, es decir, sin un análisis estratégico detallado. Por otra parte, se encuentra el método **deductivo**, que parte de principios generales a conclusiones específicas. A través de este enfoque, se establecen conclusiones concretas basadas en principios o premisas globales. Este enfoque es útil para organizaciones que ya tienen claras sus metas generales y buscan aplicarlas de forma estructurada (Chaparro & Piragua, 2015).

El modelo **inductivo**, funciona en sentido inverso al deductivo, va de lo particular a lo general. Utiliza la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar tanto factores internos como externos. Además, se considera una herramienta de auditoría organizacional que permite evaluar el impacto presente y futuro del entorno, así como los problemas internos de la empresa. Este modelo de gestión se clasifica como un enfoque intermedio y por último el modelo **intermedio**, que combina de elementos del método deductivo e inductivo. En una primera fase, se identifican los problemas (parte inductiva), y en una segunda

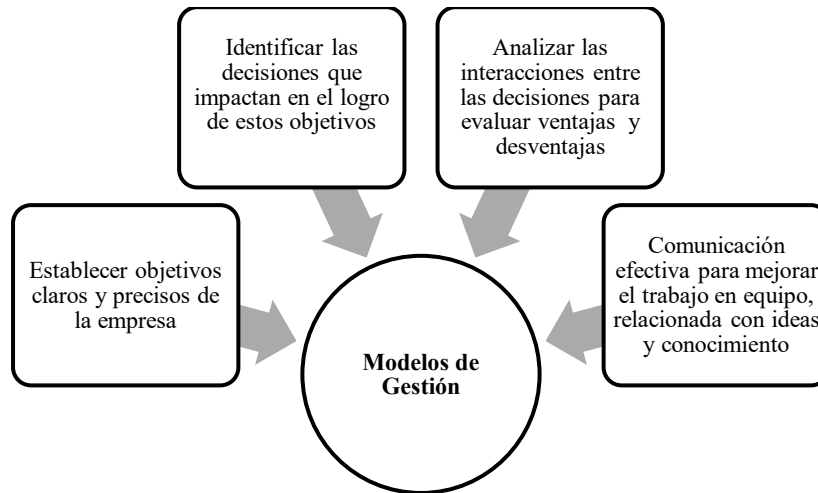
fase, se establecen los objetivos y estrategias corporativas que se implementarán en toda la organización (parte deductiva) (Chaparro & Piragua, 2015).

Características de los modelos de gestión

Un modelo de gestión es una representación, ya sea cualitativa o cuantitativa, de un proceso o un enfoque que refleja los efectos de los factores relevantes para alcanzar los objetivos planteados. A continuación, se describen las principales características de los modelos de gestión (Chaparro & Piragua, 2015):

Figura 1

Modelos de Gestión de Costos



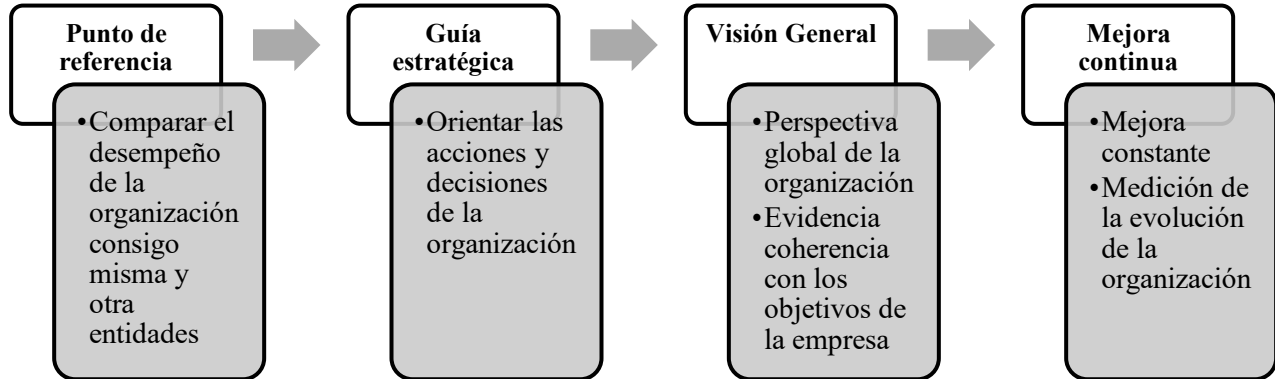
Nota. Adaptado de Chaparro y Piragua, 2015

Ventajas de los modelos de gestión

De acuerdo con Salvador Martínez (2010), las organizaciones que implementan modelos de gestión obtienen ventajas competitivas significativas. Entre las más destacadas se encuentran:

Figura 2

Ventajas de los modelos de gestión en una empresa



Nota. Adaptado de Chaparro y Piragua, 2015

Impacto de la Gestión de Costos en la Rentabilidad

La gestión efectiva de costos tiene un impacto directo en la rentabilidad de una empresa. Según Porter (1985), la ventaja competitiva puede lograrse a través de la diferenciación o el liderazgo en costos. Para Ángelus Seguridad, una estrategia de gestión de costos bien diseñada no solo mejorará su estructura financiera, sino que también le permitirá competir de manera más efectiva en el mercado, aumentando su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

4.3 Marco Conceptual

En Gestión de costos. Se refiere al conjunto de procesos mediante los cuales las organizaciones planean, controlan y analizan sus gastos, con el fin de optimizar recursos y alcanzar mayor eficiencia operativa (Chaparro & Piragua, 2015).

Cadena de valor. Concepto introducido por Porter (1985), que describe el conjunto de actividades internas de la empresa que, al coordinarse, agregan valor al producto o servicio final, permitiendo identificar ventajas competitivas.

Causales de costo. Según Shank y Govindarajan (1995), son los factores que explican por qué se generan los costos en determinadas actividades, constituyéndose en elementos claves para la gestión estratégica.

Indicadores financieros. Herramientas cuantitativas que permiten medir la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y eficiencia de una organización, fundamentales para evaluar su desempeño y orientar la toma de decisiones (Gitman & Zutter, 2016).

Sector de vigilancia privada. En el contexto colombiano, se entiende como la prestación de servicios de seguridad a través de personal, tecnología y medios físicos, regulada por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (Supervigilancia, 2022).

4.4 Marco Legal

En Colombia, la norma legal del sector de la seguridad privada está regida por La Ley 245 de 1995 y el Decreto 356 de 1994 constituyen la base legal fundamental del sector de la vigilancia y seguridad privada en Colombia. Estas normas establecen el marco jurídico que regula la autorización, funcionamiento, modalidades de prestación del servicio, control de armas, requisitos para el personal, vigilancia tecnológica y procedimientos de supervisión. La Ley 245 de 1995 autoriza legalmente la existencia de la vigilancia privada como actividad complementaria a la seguridad pública, El Decreto 356 de 1994, conocido como el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, desarrolla detalladamente esa ley y reglamenta todos los aspectos técnicos, administrativos y operativos del sector estas disposiciones son supervisadas y

controladas por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, entidad adscrita al Ministerio de Defensa Nacional. Congreso de Colombia. (1995).

El Decreto 2420 de 2015 detalló cómo aplicar las NIIF en Colombia, asegurando que las empresas, especialmente las más grandes, llevaran una contabilidad más clara y comparable a nivel internacional. También, La Ley 1607 de 2012 modificó los aportes parafiscales (como SENA e ICBF) y afectó cómo las empresas calculan sus gastos en nómina, horas extras y prestaciones. Esto hizo necesario un manejo más cuidadoso para evitar riesgos legales (Ley 1607, 2012) (Decreto 2420, 2015).

Además, con la Ley 100 de 1993, el sector salud recibió normas específicas que impactaron en cómo se calculan y registran sus costos, asegurando que los recursos se usen correctamente. Un gran cambio llegó con la Ley 1314 de 2009, que adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Esto obligó a las empresas a clasificar y reportar sus costos bajo estándares internacionales, dependiendo de su tamaño y actividad (Ley 1314, 2009). En el año 1990 se generó la Ley 43, que fortaleció el papel de la Revisoría Fiscal, asegurando que las empresas cumplan con las normas contables y financieras. Un error en la gestión de costos podía (y puede) llevar a sanciones, desde multas hasta problemas legales más graves (Ley 100, 1993) (Ley 43, 1990).

El Estatuto tributario (Decreto 624 de 1989) definió que costos pueden deducirse de impuestos, como gastos operativos y de nómina, siempre que estén debidamente respaldados. Además, reguló el manejo del IVA, permitiendo a las empresas recuperar este impuesto en sus compras, siempre que cumplan con los requisitos de la DIAN. Todo comenzó con el Código de Comercio (Decreto 410 de 1971), que estableció las bases para llevar una contabilidad ordenada en las empresas, exigiendo hasta el día de hoy, que las compañías mantengan libros de

inventarios y balances claros, para garantizar la transparencia en sus operaciones (Decreto 410 de 1971) (Decreto 624 de 1989).

5. Metodología

5.1 Tipo de Investigación

El diseño de una estrategia de gestión de costos orientada a fortalecer la estructura financiera de la organización se fundamenta en una investigación tipo descriptiva. Según, Hernández, et al. (2014), este tipo de estudio tiene como propósito detallar características de un fenómeno sin manipular variables. Su objetivo es observar, registrar y analizar la realidad tal como se presenta. Al recopilar datos mediante encuestas, entrevistas o análisis documental, la empresa puede identificar patrones en gastos (como salarios, equipamiento y tecnología), evaluar la eficiencia de sus operaciones y comparar sus costos con los del mercado. Gracias a este enfoque e información la empresa tiene facilidad a la hora de tomar decisiones basada en evidencia, permitiendo optimizar presupuestos, ajustar tarifas competitivas y mejorar la rentabilidad sin comprometer la calidad del servicio.

5.2 El enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, ya que tiene como finalidad observar, detallar y caracterizar de manera precisa los fenómenos estudiados sin intervenir ni modificar las variables. A través de este tipo de estudio se busca recopilar información detallada sobre una población específica o una situación determinada, permitiendo comprender sus características, comportamientos o condiciones en un momento dado. Su valor radica en generar una base empírica clara que facilita la toma de decisiones, el diseño de políticas o el desarrollo de intervenciones contextualizadas. Actualmente, este enfoque es ampliamente utilizado en estudios

de salud, educación y ciencias sociales, donde la comprensión precisa del entorno es fundamental. Lucio, P. (2018).

5.3 Población

En el contexto de una investigación descriptiva, la población se entiende como el conjunto total de personas, elementos o unidades de análisis que poseen características comunes y sobre los cuales se desea obtener información. Esta población constituye el universo de estudio del cual se describen fenómenos, conductas o condiciones presentes sin intervenir en ellas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

En el caso de la presente investigación, la población está conformada por los empleados de la empresa Angelus Seguridad, quienes cumplen con las características de interés para el estudio.

La muestra poblacional se estableció no probabilística por cuotas, quedando conformada por 68 participantes. Esta selección busca garantizar la representatividad de la población y permitir que los resultados obtenidos sean aplicables al grupo de referencia (Collado & Lucio, 2022).

6. Desarrollo de los objetivos

Analizar los procesos actuales de la gestión de costos de la empresa Angelus Seguridad

El análisis de los procesos actuales de gestión de costos en la empresa Ángelus Seguridad Ltda. ha evidenciado la ausencia de un modelo estructurado de costeo que responda de forma efectiva a las particularidades de su operación. La compañía carece de un sistema que permita identificar con precisión los costos reales asociados a cada contrato o servicio, lo cual limita la

toma de decisiones financieras estratégicas, dificulta el control de los gastos indirectos y reduce la capacidad de proyectar escenarios de rentabilidad.

Esta carencia sugiere la necesidad urgente de implementar un modelo de costeo acorde con las necesidades específicas del sector de la seguridad privada, caracterizado por un alto componente de mano de obra, supervisión operativa constante y requerimientos normativos específicos. La adopción de una metodología precisa y adaptativa no solo optimizaría la gestión financiera, sino que también fortalecería la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

Tras el examen del modelo de costeo actualmente implementado en Ángelus Seguridad, se identificó que, si bien existe una estructura basada en el Costeo Basado en Actividades (ABC), esta no se encuentra correctamente aplicada en lo referente a la clasificación de las cuentas y subcuentas. La deficiencia en la organización contable impide una asignación precisa de los costos indirectos y distorsiona los resultados obtenidos, generando información poco fiable para la toma de decisiones financieras y operativas.

Adicionalmente, se observó que los procesos de registro contable no cuentan con parámetros estandarizados de asignación de costos, lo que limita el uso eficiente de los inductores de costo (cost drivers) propios del modelo ABC. Asimismo, se detecta la falta de trazabilidad entre actividades y centros de costo, lo que dificulta medir con claridad los recursos consumidos por cada contrato o servicio. Esta situación repercute directamente en la planeación financiera, al impedir un cálculo real de la rentabilidad de cada operación y alargar los tiempos de respuesta en procesos de licitación y negociación contractual.

En este contexto, se hace indispensable llevar a cabo una reingeniería del modelo de costeo, que contemple la depuración y reclasificación de cuentas, la definición de actividades críticas y la implementación de sistemas de control más robustos que integren la información contable,

operativa y administrativa. Un ajuste en este sentido permitiría a la organización obtener reportes confiables, mejorar la eficiencia de la asignación de recursos y fortalecer su capacidad para proyectar escenarios de crecimiento y sostenibilidad financiera a largo plazo.

6.1 Objetivo Específico 1. Análisis del Modelo de Costeo en la Empresa Ángelus Seguridad Ltda.

Ángelus Seguridad Ltda. es una empresa del sector de vigilancia y seguridad privada, cuya estructura de costos está altamente influenciada por la mano de obra directa, los costos indirectos asociados a la supervisión, la dotación, los seguros, y la gestión administrativa. En este contexto, resulta indispensable contar con un modelo de costeo que permita reflejar de forma precisa la realidad financiera y operativa de la compañía.

Actualmente, la empresa ha implementado un enfoque de Costeo Basado en Actividades (ABC), el cual, en teoría, es adecuado para organizaciones con alta variabilidad en los costos indirectos. No obstante, al realizar una revisión detallada de su aplicación, se evidencia que las cuentas y subcuentas no se encuentran debidamente clasificadas ni vinculadas con actividades específicas, lo que genera inconsistencias significativas en los resultados arrojados por el sistema de costos.

Entre los principales hallazgos se destacan:

- **Falta de trazabilidad entre actividades y centros de costo**, lo que impide identificar con claridad los recursos consumidos por cada proceso operativo.
- **Agrupación inadecuada de cuentas contables**, donde gastos generales se cargan de manera indiscriminada a actividades múltiples, generando una visión distorsionada del costo real por servicio o cliente.

- **Ausencia de parámetros de asignación definidos**, lo cual dificulta aplicar correctamente los inductores de costos (cost drivers), base fundamental del modelo ABC.

Como resultado de estas debilidades, los datos generados por el sistema de costeo carecen de confiabilidad, afectando directamente la capacidad de la gerencia para tomar decisiones estratégicas sobre precios, rentabilidad por contrato y eficiencia operativa.

El modelo de costeo de Ángelus Seguridad requiere una revisión profunda y una reestructuración técnica, que contemple la definición clara de actividades, la clasificación rigurosa de cuentas contables, y la identificación de inductores de costos relevantes. De esta manera, la empresa podrá contar con un sistema de información gerencial robusto, alineado con su estructura operativa y enfocado en la sostenibilidad financiera a largo plazo.

El primer objetivo se centra en analizar de manera detallada el modelo de costeo implementado por Ángelus Seguridad Ltda., con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. La empresa, cuya estructura de costos está determinada principalmente por la mano de obra directa y los costos indirectos asociados a la supervisión, la dotación, los seguros y la gestión administrativa, ha adoptado el enfoque de Costeo Basado en Actividades (ABC).

Si bien este modelo es teóricamente pertinente para organizaciones con alta variabilidad en costos indirectos, el diagnóstico realizado evidencia inconsistencias significativas en su aplicación. Entre los principales hallazgos se destacan: la falta de trazabilidad entre actividades y centros de costo; la agrupación inadecuada de cuentas contables, que distorsiona el costo real por servicio; y la ausencia de parámetros de asignación que dificultan la aplicación de inductores de costos.

Este análisis permite concluir que el modelo de costeo de la empresa requiere una reestructuración técnica que defina con claridad las actividades, clasifique rigurosamente las cuentas contables y determine inductores de costos relevantes. Cumplir con estas condiciones permitirá a Ángelus Seguridad disponer de un sistema de información gerencial confiable, que sustente la toma de decisiones estratégicas en materia de fijación de precios, análisis de rentabilidad por contrato y eficiencia operativa. De esta forma, el OE1 aporta directamente a la construcción de una estrategia de gestión de costos que fortalezca la sostenibilidad financiera de la organización a largo plazo.

6.2 Objetivo Específico 2. Determinar un modelo de costeo adecuado a las características de la empresa Ángelus Seguridad

Ángelus Seguridad es una empresa cuya operación se caracteriza por un alto componente de mano de obra, con múltiples costos indirectos asociados a la operación (supervisión, logística, dotación, seguros, etc.), estas particularidades hacen que el modelo más adecuado sea el Costeo Basado en Actividades (ABC), no obstante, para que este modelo cumpla con su propósito se debe implementar correctamente, con una estructura contable detallada, asignación precisa de actividades, y uso riguroso de inductores de costos. La adopción adecuada del modelo ABC permitirá tomar decisiones estratégicas informadas, mejorar la rentabilidad por contrato y optimizar recursos.

A continuación, se presenta el cuadro comparativo entre tres modelos de costos y cuál es el más parecido dentro de la compañía.

Recomendaciones para el modelo de costeo

1. Reestructuración contable y clasificación de cuentas

- Establecer una clasificación rigurosa de cuentas y subcuentas alineada al Plan Único de Cuentas (PUC) y adaptada al sector de seguridad privada.
- Separar de forma clara los gastos administrativos, operativos y financieros, evitando que se carguen de manera indiscriminada a las actividades.
- Crear centros de costo por contrato o cliente, lo cual permitirá tener una trazabilidad precisa de los recursos consumidos en cada servicio.

El segundo objetivo busca determinar el modelo de costeo más pertinente para las características operativas y financieras de Ángelus Seguridad Ltda. Para ello, se realizó un análisis comparativo entre tres metodologías comúnmente empleadas en el ámbito empresarial: el costeo por absorción, el costeo variable y el costeo basado en actividades (ABC).

El costeo por absorción, si bien permite incorporar todos los elementos del costo de producción, tiende a generar distorsiones al asignar de manera uniforme los costos indirectos, lo cual no refleja con precisión la estructura real de gastos de la empresa. El costeo variable, por su parte, resulta útil para análisis de corto plazo, pero no considera adecuadamente los costos fijos de la operación, aspecto crítico en el sector de seguridad privada donde predominan contratos de largo plazo con alta carga de mano de obra.

En contraste, el modelo de costeo ABC se ajusta mejor a las particularidades de Ángelus Seguridad, dado que permite identificar con mayor exactitud los recursos consumidos por cada actividad y asignar los costos indirectos con base en inductores representativos. Este modelo, correctamente implementado, facilita el control de los costos operativos, la evaluación de la rentabilidad por contrato y la optimización del uso de los recursos disponibles.

Para garantizar la efectividad de este modelo en la empresa, se plantean las siguientes recomendaciones:

Reestructuración contable y clasificación de cuentas. Establecer una clasificación rigurosa de cuentas y subcuentas alineada al Plan Único de Cuentas (PUC) y adaptada al sector de seguridad privada. Separar de manera clara los gastos administrativos, operativos y financieros, evitando que se asignen de forma indiscriminada a las actividades.

Centros de costo por contrato o cliente. Crear centros de costo diferenciados que permitan una trazabilidad precisa de los recursos consumidos en cada servicio, ofreciendo información relevante para el análisis de rentabilidad por cliente.

Definición de inductores de costos. Identificar y aplicar parámetros de asignación claros, tales como horas de supervisión, número de operarios, cantidad de dotaciones entregadas o pólizas de seguros adquiridas, que reflejen de manera objetiva el consumo de recursos.

La adopción adecuada del modelo ABC, bajo estas condiciones, permitirá a la gerencia contar con información confiable para la toma de decisiones estratégicas, establecer precios competitivos, optimizar los márgenes de rentabilidad y proyectar la sostenibilidad financiera de la organización en el largo plazo. De esta forma, el OE2 no solo identifica el modelo idóneo, sino que también propone una ruta de implementación coherente con las necesidades del sector de vigilancia y seguridad privada.

2. Optimización del modelo ABC

- Definir claramente las actividades críticas (supervisión, logística, capacitación, dotación, seguros, etc.) y relacionarlas directamente con los recursos consumidos.

- Establecer y validar inductores de costos (cost drivers) confiables, como número de horas de vigilancia, número de rondas de supervisión, cantidad de uniformes entregados, etc.
- Capacitar al personal contable y administrativo en la correcta aplicación del modelo ABC, evitando errores de clasificación.

3. Fortalecimiento de la información gerencial

- Implementar un sistema integrado de costos y contabilidad que permita obtener reportes en tiempo real para la gerencia.
- Diseñar indicadores clave de gestión (KPI) asociados a costos, como costo por puesto de vigilancia, costo por contrato, margen de rentabilidad por cliente.
- Incorporar tableros de control que muestren la rentabilidad por contrato y los gastos indirectos de manera dinámica.

4. Planeación y proyección financiera

- Usar la información del modelo de costos para realizar simulaciones y proyecciones de rentabilidad frente a nuevas licitaciones o prórrogas contractuales.
- Integrar el sistema de costos con herramientas de planeación presupuestal, lo que permitirá anticipar déficits de caja o aumentos de gastos operativos.
- Definir políticas de actualización periódica de tarifas, en función de la evolución de los costos reales de la operación.

5. Control y auditoría de costos

- Establecer un esquema de auditorías internas trimestrales que verifiquen la correcta aplicación del modelo ABC.

- Implementar mecanismos de control de gastos indirectos (combustible, seguros, dotación) con límites y alertas para evitar sobre costos.
- Documentar procesos y elaborar manuales internos de costeo, garantizando continuidad en caso de rotación de personal.

Tabla 2*Modelos de costos*

Modelo de Costeo	Características principales	Ventajas	Desventajas
Costeo por absorción	Asigna todos los costos de producción (fijos y variables) al producto o servicio.	Cumple normativas contables; útil para estados financieros.	Distorsiona el costo real de contratos con alta variabilidad en indirectos.
Costeo variable	Solo incluye costos variables en el cálculo del costo del servicio.	Útil para análisis de corto plazo y decisiones tácticas.	No refleja adecuadamente los costos fijos; limitado en contratos largos.
Costeo ABC (actividades)	Asigna costos indirectos con base en actividades e inductores de costos representativos.	Refleja con mayor precisión la estructura real de costos; facilita gestión estratégica.	Requiere mayor esfuerzo en implementación y clasificación contable.

A continuación, se presenta un ejemplo aplicado del modelo de Costeo Basado en Actividades (ABC) adaptado a las operaciones reales de Ángelus Seguridad Ltda:

Tabla 3*Modelo de costeo (ABC)*

Modelo	Descripción	Ventajas	Desventajas
Costeo por absorción	Incluye todos los costos de producción (fijos y variables) en el costo del servicio.	Cumple con normativas contables; útil para reportes financieros.	Puede distorsionar costos en empresas con alta carga de costos indirectos.
Costeo variable	Considera únicamente los costos variables en el cálculo.	Útil para decisiones de corto plazo; permite calcular márgenes de contribución.	No incorpora costos fijos; limitado en contratos de largo plazo.
Costeo ABC	Asigna los costos indirectos según actividades e inductores de costos.	Refleja con mayor precisión la estructura real de costos; fortalece decisiones estratégicas.	Requiere mayor esfuerzo de implementación y reestructuración contable.

Nota. Adaptado de (United 2020)

Matriz ABC de Ángelus Seguridad con los costos asignados, unidades medidas y tarifas por actividad.

Para la implementación de la Matriz ABC (Costeo Basado en Actividades) en Ángelus Seguridad, es necesario organizar la información bajo una estructura clara que incluya los siguientes elementos:

- Actividades principales (ej. supervisión, patrullaje, formación, administración, dotación).
- Costos asignados por cada actividad.

- Unidades de medida (ej. horas hombre, cantidad de turnos, número de operativos).
- Tarifa por unidad (costos unitarios estimados por actividad).

Tabla 4*Matriz de costos por actividad*

Actividad	Costo Asignado (COP)	Unidad de Medida	Cantidad	Tarifa por Unidad (COP)
Supervisión operativa	\$ 18.000.000	horas supervisor	360 h	\$ 50.000
Capacitación y entrenamiento	\$ 6.000.000	Jornadas de formación	12	\$ 500.000
Patrullaje móvil	\$ 10.000.000	Turnos patrulla	250	\$ 40.000
Administración contractual	\$ 8.500.000	Casos/meses gestionados	85	\$ 100.000
Control de ingreso y rondas	\$ 14.000.000	Horas vigilancia fija	1.400 h	\$ 10.000
Dotación (uniformes, radios)	\$ 7.200.000	Kits entregados	120	\$ 60.000
Servicio al cliente / PQRS	\$ 4.000.000	Solicitudes atendidas	200	\$ 20.000
Logística operativa (vehículos)	\$ 5.800.000	Km recorridos	1.160 km	\$ 5.000
Gestión documental y nómina	\$ 6.600.000	Nóminas procesadas	33	\$ 200.000

6.3 Análisis del tercer objetivo: Proponer una estrategia que permita el seguimiento y control de los costos de la empresa Ángelus Seguridad

La adecuada gestión de los costos es un pilar fundamental para la sostenibilidad y competitividad de Ángelus Seguridad en un sector altamente regulado y con márgenes ajustados. Proponer una estrategia de seguimiento y control de los costos permite a la empresa optimizar el uso de los recursos, garantizar la rentabilidad de los contratos y responder de manera ágil a las exigencias del mercado y de la normativa vigente. A continuación, se plantea una propuesta integral que articula herramientas tecnológicas, indicadores clave y procedimientos administrativos para fortalecer el control financiero de la organización.

Implementación de un Sistema de Costeo ABC Real.

- Acción: Formalizar y digitalizar la matriz de costeo ABC en Excel con actividades claramente definidas (Salarios, supervisión, dotación, patrullaje, Herramientas de apoyo, Comunicaciones, transporte etc.).
- Herramienta: Excel con macros automatizadas.
- Resultado esperado: Identificación real de las actividades que consumen mayor presupuesto operativo.

Segmentación por Centros de Costo.

- Acción: Dividir los costos por tipo de servicio, cliente, departamento (Ej: clientes con vigilancia armada vs. desarmada).
- Indicador clave: Costo promedio por vigilante vs. tarifa facturada.
- Resultado esperado: Detección de contratos deficitarios o sobrecostos por zona.

Panel de Indicadores Financieros y Operativos.

- Acción: Crear un dashboard mensual con:
 - Costo por hora efectiva trabajada.

- Porcentaje de costos indirectos sobre ventas.
- Costos administrativos por vigilante operativo.
- Herramienta: Excel con módulos independientes con datos reales de contabilidad.
- Resultado esperado: Análisis predictivo y decisiones más rápidas frente a desvíos.

Controles periódicos de ejecución presupuestal.

- Acción: Realizar cierres mensuales de costos por área (talento humano, operaciones, mantenimiento, logística).
- Responsables: Coordinadores de área con reporte al director financiero.
- Frecuencia: Mensual, con revisión ejecutiva trimestral.
- Resultado esperado: Control temprano de desviaciones y mejora del flujo de caja.

Política de revisión de proveedores y contratos.

- Acción: Evaluar semestralmente los contratos de terceros (dotación, mantenimiento, transporte).
- Criterio: Relación costo-beneficio y cumplimiento de SLA (acuerdos de nivel de servicio).
- Resultado esperado: Reducción progresiva de costos innecesarios y mejora de calidad en los servicios tercerizados.

Formación en cultura de costos para jefes operativos.

- Acción: Capacitar al personal administrativo y líderes de cuadrilla en lectura básica de costos y presupuesto.
- Modalidad: Talleres internos o virtuales cortos (2horas).
- Resultado esperado: Mayor compromiso con el gasto racional y eficiencia operativa.

Una matriz de costos interna significa organizar y clasificar detalladamente todos los costos que incurre una empresa en sus procesos operativos y administrativos, con el fin de controlarlos, analizarlos y tomar decisiones estratégicas.

En atención a los retos actuales del mercado y con el propósito de fortalecer la toma de decisiones estratégicas en la apertura de nuevas líneas de negocio y contratos comerciales, me permito presentar la nueva versión de la matriz de costos de Ángelus Seguridad Ltda.

Esta actualización ha sido desarrollada bajo la estructura de costeo ABC (Basado en Actividades), lo cual permite identificar con mayor precisión los costos reales de cada componente operativo y administrativo de nuestros servicios. A su vez, contempla una segmentación por centro de costo, unidad de medida y tarifa unitaria, orientada a:

- Evaluar la rentabilidad por tipo de servicio (vigilancia armada, móvil, fija).
- Proyectar costos personalizados por cliente o zona geográfica.
- Diseñar propuestas de valor más competitivas, fundamentadas en datos reales.

La matriz está diseñada como herramienta clave para la proyección de precios y márgenes contractuales, permitiendo a las áreas Comercial, Operativa y Financiera anticipar impactos y garantizar sostenibilidad.

Matriz de costos.

Hoja de Presentación – Matriz Resumen de Costos y Gastos.

La presente matriz resume de manera estructurada la compilación de todos los costos y gastos asociados a la operación general de la empresa, organizados por actividad clave dentro del modelo de prestación de servicios. Cada actividad ha sido valorada con base en su respectivo inductor de costo, permitiendo identificar la incidencia individual en el costo total asignado.

Esta herramienta facilita el análisis detallado de la estructura financiera interna, proporcionando una visión clara de los recursos invertidos en supervisión, formación, operación, dotación, logística, administración y gestión documental, entre otros aspectos. El desglose por

unidad de medida y tarifa por unidad permite establecer indicadores de eficiencia y evaluar el comportamiento operativo frente a los estándares definidos.

La información contenida en esta matriz es fundamental para determinar la rentabilidad final del servicio, en función de las políticas comerciales establecidas por la compañía.

Asimismo, sirve como base para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la optimización de recursos, el diseño de tarifas sostenibles y la mejora continua del modelo de negocio

(González, 2018).

Figura 3

Matriz resumen de costos y gastos



SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	CODIGO: SA-GC-F-01
	FECHA: 10/03/2025
	REVISION: 2
	VERSION: 2025-1
MATRIZ DE COSTOS-SECTOR RESIDENCIAL	PROCESO COMERCIAL

CLIENTE

0

SEGURIDAD E INNOVACIÓN AVANZADA

MODALIDAD SERVICIO

UNIDAD

SUCURSAL

FECHA DE INICIO	00/00/0000	SERVICIO 1
FECHA DE TERMINACION	0/01/1900	PROG
No. PERSONAS	0	Elegir
No. SERVICIOS	0	0
TARIFA ADICIONAL		
TARIFA PLENA	\$	
DESCUENTO COMERCIAL	\$	
VALOR VENTA POR SERVICIO	\$	
VALOR TOTAL VENTA	\$	
CON IVA INCLUIDO	\$	
PARTICIPACION	0,00%	0,00%

TIPO DE CONTRATO

TIPO DE CONTRATO

DURACION CONTRATO

N° CONTRATO

0

0

COSTOS DIRECTOS

SALARIOS
PRESTACIONES
SEGURIDAD SOCIAL
TOTAL CARGA SALARIAL

Elegir	VALOR MES	VALOR TOTAL	%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%

DOTACION
COMUNICACIONES
ARMAMENTO
CANINOS
TRANSPORTE
OTROS COSTOS
IMPREVISTOS
TOTAL COSTOS DIRECTOS

0,5%

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%

TOTAL COSTOS DIRECTOS

GASTOS ADMINISTRATIVOS INDIRECTOS

GASTOS DE LEGALIZACION
POLIZAS
ICA
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS

0,0%

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%

TOTAL COSTOS Y GASTOS DIRECTOS E

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
------	------	------	-------

GASTOS DE APOYO

ADMINISTRATIVOS
VENTAS
FINANCIEROS
TOTAL GASTOS DE APOYO

2,0%

1,5%

1,0%

4,5%

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%

GASTOS DE VENTAS

HERRAMIENTAS DE APOYO
FREELANCE
TOTAL GASTOS DE VENTAS

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
\$ -	\$ -	\$ -	0,00%

UTILIDAD BRUTA (Antes de Corretaje)

\$ - 0,00%

CORRETAJE

0,0%

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
------	------	------	-------

TOTAL COSTOS Y GASTOS

\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
------	------	------	-------

UTILIDAD BRUTA FINAL

UTILIDAD BRUTA %

-	-	\$ -	0,00%
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

RENTABILIDAD

0,00%	RANGO DE RENTA	% CORRETAJE
	DE 0 A 3	0%
	DE 3 A 5	0,5%
	DE 5 A 7	1%
	DE 7 A 9	2%
	MAYOR A 9	3%

Aprobó

Elaboró

Prof. Apoyo

Intermediario

GERENTE COMERCIAL

DIR COMER NAC.

ASIS. GERENCIA


EJEC. COMERC

La Matriz de Costos Hoja de Salarios.

La presente matriz consolida los costos mensuales asociados a la estructura salarial de la organización, discriminando por cargo, número de empleados, salario base y cargas prestacionales. Esta herramienta permite visualizar de forma clara y precisa el impacto financiero que representa la nómina dentro del modelo de costos generales. Asimismo, proporciona una base objetiva para la planificación presupuestal, el análisis de rentabilidad y la toma de decisiones estratégicas en función de las políticas laborales y comerciales definidas por la empresa. (Rajan, 2018).

Figura 4

Matriz de costos de salarios

	SITEMA DE GESTION INTEGRAL	CODIGO: SA-GC-F-01
		FECHA: 10/03/2025
		REVISION: 2
	SALARIOS	PROCESO COMERCIAL

CLIENTE	0	
	0	
	SERVICIO 1	
	Elegir	TOTAL
No. SERVICIOS	0	0
No. PERSONAS	0	0
SUELDO POR PERSONA	-	

CONCEPTO	Elegir	TOTAL
SALARIO BASICO	\$ -	\$ -
SALARIO BASICO RELEVOS ALMUERZO	\$ -	\$ -
TIEMPO COMPLEMENTARIO	\$ -	\$ -
SUBTOTAL	\$ -	\$ -
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -
BONIFICACION SALARIAL	\$ -	\$ -
SUBTOTAL PRESTACIONAL	\$ -	\$ -
BONIFICACION NO SALARIAL	\$ -	\$ -
SUBTOTAL	\$ -	\$ -
TOTAL SALARIOS	\$ -	\$ -

CONCEPTO	%	Elegir	TOTAL
CESANTIA	8,33%	\$ -	\$ -
INTERESES	1,00%	\$ -	\$ -
PRIMA	8,33%	\$ -	\$ -
VACACIONES	4,17%	\$ -	\$ -
TOTAL PRESTACIONES	21,83%	\$ -	\$ -

CONCEPTO	%	Elegir	TOTAL
SALUD*	4,0%	\$ -	\$ -
PENSION	16,00%	\$ -	\$ -
RIESGOS*	4,35%	\$ -	\$ -
CAJA DE COMPENSACION	4,00%	\$ -	\$ -
ICBF*	0,00%	\$ -	\$ -
SENA*	0,00%	\$ -	\$ -
TOTAL SEGURIDAD SOCIAL	28,35%	\$ -	\$ -

TOTAL CARGA SALARIAL	\$ -	\$ -
-----------------------------	------	------

*NOTA: El porcentaje de seguridad social cambia de acuerdo a los siguientes casos:


SALUD	8,50%	Para los cargos que de
ICBF	3,00%	
SENA	2,00%	
RIESGOS	0,522%	Cargo administrativo
	4,35%	Cargo operativo
	6,99%	Cargo escolta o alto ri

La Matriz de Costos Hoja de Dotación.

La hoja de dotación consolida los elementos entregados al personal para garantizar condiciones adecuadas de presentación, seguridad y protección en el entorno laboral. Cada prenda o accesorio es cuantificado en función de su costo unitario, vida útil y periodicidad de reposición, lo que permite estimar su impacto mensual dentro de la estructura de costos operativos. Esta matriz es fundamental para la planificación presupuestal, cumplimiento normativo en salud ocupacional y sostenibilidad del servicio en sectores como vigilancia, aseo, logística o mantenimiento (González, 2018).

Figura 6

Matriz de costos de dotación

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	CODIGO: SA-GC-F-01
		FECHA: 10/03/2025
	DOTACION	REVISION: 2
		PROCESO COMERCIAL

CLIENTE	0	
	SERVICIO 1	TOTAL
	Elegir	
No. SERVICIOS	0	0
No. PERSONAS	0	0
PARTICIPACION	0,00%	0,00%


CONCEPTO	VALOR UD	SERVICIO 1		TOTAL
		CANT. X AÑO	Elegir	
CAMISA CABALLERO MANGA LARGA	\$ 54.621	0	\$ -	\$ -
PANTALON CABALLERO GABARDINA CON RANDA COLOR NEGRO	\$ 48.850	0	\$ -	\$ -
CHAQUETA SIN GUATA	\$ 51.879	0	\$ -	\$ -
CHAQUETA CON GUATA	\$89.845	0	\$ -	\$ -
CHALECO PARA CABALLERO MULTI BOLSILLOS EN TELA DRILL (ESCOLTA)	\$ 51.000	0	\$ -	\$ -
OVEROLEN LINO FLEX COLOR AZUL OSCURO	\$ 79.730	0	\$ -	\$ -
POLO CABALLERO MANGA LARGA EN POLLUX LAFAYETTE (ESCOLTAS)	\$55.000	0	\$ -	\$ -
CAMISA BLANCA OPERADOR MEDIOS	\$46.938	0	\$ -	\$ -
JEANS CABALLERO EN INDIGO LICRADO (ESCOLTAS)	\$92.000	0	\$ -	\$ -
UNIFORME MATERNO	\$96.347	0	\$ -	\$ -
SASTRE DAMA COMPLETO	\$124.560	0	\$ -	\$ -
BLUSA DAMA MANGA LARGA	\$51.170	0	\$ -	\$ -
PANTALON DAMA GABARDINA CON RANDA COLOR NEGRO	\$45.161	0	\$ -	\$ -
SASTRE CABALLERO COMPLETO	\$186.840	0	\$ -	\$ -
CORBATA EN GUARDINA COLOR NEGRO	\$13.685	0	\$ -	\$ -
CORBATA CORRIENTE	\$ 6.794	0	\$ -	\$ -
CORBATIN	\$0	0	\$ -	\$ -
PASMINA	\$0	0	\$ -	\$ -
BOTIN	\$0	0	\$ -	\$ -
ZAPATO MOCASIN DAMA	\$69.615	0	\$ -	\$ -
BOTA MILITAR 10" CON PUNTERA (DIELECTRICA)	\$ 83.300	0	\$ -	\$ -
BOTA LONA MILITAR LARGA SIN PUNTERA COLOR NEGRO (OVEROL)	\$ 76.160	0	\$ -	\$ -
BOTIN MAGNUM COLOR BEIGE (ESCOLTA)	\$ 95.000	0	\$ -	\$ -
BOTA MILITAR 5" SIN PUNTERA (OVEROL)	\$ 42.000	0	\$ -	\$ -
BOTA MILITAR CORTA COLOR NEGRO (GALA)	\$ 53.550	0	\$ -	\$ -
APELLIDO	\$ 3.000	0	\$ -	\$ -
KEPIS	\$ 29.064	0	\$ -	\$ -
GOLEANA	\$ 11.781	0	\$ -	\$ -
REATA EN LONA COLOR NEGRO (OVEROL Y GALA)	\$ 15.000	0	\$ -	\$ -
REATA BRAGA	\$ 10.172	0	\$ -	\$ -
APLIQUE DE ESCUDO CON CARGO	\$2.500	0	\$ -	\$ -
PIN INSIGNIA		0	\$ -	\$ -
PLACA ESCOLTA 6,5*6CM	\$3.000	0	\$ -	\$ -
		0	\$ -	\$ -
SUBTOTAL UNIFORMES			\$ -	\$ -

La Matriz de Costos Hoja de Comunicaciones.

La hoja de comunicaciones integra los recursos tecnológicos destinados a garantizar la conectividad, el control y la operatividad del personal en campo. Incluye herramientas como radios, planes móviles, software de monitoreo y plataformas digitales de reporte. Esta matriz permite estimar los costos de adquisición, reposición y operación mensual, lo cual es fundamental para asegurar canales de comunicación eficientes, trazabilidad del servicio y respuesta oportuna ante incidentes. Además, respalda la toma de decisiones en materia de inversión tecnológica y sostenibilidad operativa (González, 2018).

Figura 7

Matriz de costos de comunicaciones

	CODIGO: SA-GC-F-01
	FECHA: 10/03/2025
	REVISION: 2
	PROCESO COMERCIAL

CLIENTE

0

	SERVICIO 1	TOTAL
	Elegir	
No. SERVICIOS	0	0
No. PERSONAS	0	0

PARTICIPACION	0,00%	0,00%
---------------	-------	-------

CONCEPTO	VALOR UD	VALOR PLAN	DEPRECIACION	SERVICIO 1		TOTAL
				CANT. X AÑO	Elegir	
CELULAR GAMA BAJA	\$ 479.556	\$ -	\$ 39.963	0	\$ -	\$ -
CELULAR GAMA MEDIA	\$ 600.000	\$ -	\$ 16.667	0	\$ -	\$ -
CELULAR GAMA ALTA	\$ 1.926.943	\$ -	\$ 53.526	0	\$ -	\$ -
CARGADOR DE CELULAR	\$ 30.000	\$ -	\$ 833	0	\$ -	\$ -
FORROS DE CELULAR	\$ 15.000	\$ -	\$ 417	0	\$ -	\$ -
PILAS 9V	\$ 12.000	\$ -	\$ 500	0	\$ -	\$ -
PUNTOS DE MARCACION SISTEMA COD	\$ 30.000	\$ -	\$ 833	0	\$ -	\$ -
RADIO HITERA PN-370	\$ 1.100.000	\$ -	\$ 30.556	0	\$ -	\$ -
VIDRIO TEMPLADO PARA CELULAR	\$ 10.000	\$ -	\$ 278	0	\$ -	\$ -
CELULAR ARMOR RUGERIZADO 10 PRO	\$ 1.032.363	\$ -	\$ 86.030	0	\$ -	\$ -
BATERIA DEP 450	\$ 285.050	\$ -	\$ 23.754	0	\$ -	\$ -
BATERIA DEP 250	\$ 309.755	\$ -	\$ 25.813	0	\$ -	\$ -
KIT 2 RADIOTALKABOUT 470 UHF	\$ 456.082	\$ -	\$ 38.007	0	\$ -	\$ -
MANOS LIBRES ORIGINAL	\$ 95.016	\$ -	\$ 3.959	0	\$ -	\$ -
SIM CARD	\$ 7.785	\$ 35.000	\$ 649	0	\$ -	\$ -
TEAM TALK	\$ 840.780	\$ 57.000	\$ 35.033	0	\$ -	\$ -
PUNTOS DE MARCACION	\$ 32.178		\$ -	0	\$ -	\$ -
TOTAL COMUNICACIONES					\$ -	\$ -

TOTAL COSTOS COMUNICACIONES


Elegir	TOTAL
\$ -	\$ -

Matriz de Costos Hoja de Armamento.

La matriz de costos correspondiente a la hoja de armamento presenta los elementos de dotación letal y de protección utilizados por el personal autorizado en servicios de vigilancia armada. Incluye el costo de adquisición de armas, chalecos balísticos, munición y mantenimiento técnico. Esta información es esencial para proyectar la inversión mensualizada, cumplir con los estándares legales y operativos establecidos por el Decreto 356 de 1994, y mantener la trazabilidad y el control logístico del armamento institucional. El análisis financiero permite evaluar la sostenibilidad del servicio armado y establecer tarifas conforme a la alta responsabilidad y riesgo que implica (González, 2018).

Figura 8

Matriz de costos de armamento

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	CODIGO: SA-GC-F-01
	ARMAMENTO	FECHA: 10/03/2025
		REVISION: 2
		PROCESO COMERCIAL

CLIENTE

0

	#!REF!	TOTAL
	SERVICIO 1	
	Elegir	
No. SERVICIOS	0	0
No. PERSONAS	0	0
PARTICIPACION	0,00%	0,00%

CONCEPTO	VALOR UD	DEPRECIACION	CANT. X AÑO	SERVICIO 1	TOTAL
				Elegir	
ACEITE PARA LIMPIEZA DE ARMAS 8PRAY9	\$ 30.000	\$ 5	0	\$ -	\$ -
ARMA NO LETAL DE FOGEO	\$ 50.000		0	\$ -	\$ -
ARMA TRAUMATICA	\$ 1.200.000	\$ 200	0	\$ -	\$ -
CHAPUZA ARMA NO LETAL	\$ 17.000		0	\$ -	\$ -
CHAPUZA PISTOLA	\$ 17.000	\$ 3	0	\$ -	\$ -
CHAPUZA REVOLVER	\$ 17.000	\$ 3	0	\$ -	\$ -
ESCOPETA CALIBRE 12 HATSAN	\$ 15.679.870	\$ 2.613	0	\$ -	\$ -
ESCOPETA CALIBRE 12 WINCHESTER	\$ 16.583.020	\$ 2.764	0	\$ -	\$ -
MUNICION 38L REVOLVER	\$ 239.980	\$ 40	0	\$ -	\$ -
MUNICION ARMA NO LETAL (FOGUEO)	\$ 120.000	\$ 20	0	\$ -	\$ -
MUNICION ARMA TRAUMATICA	\$ 180.000	\$ 30	0	\$ -	\$ -
MUNICION ESCOPETA CALIBRE 12	\$ 117.860	\$ 20	0	\$ -	\$ -
MUNICION PISTOLA 9MM	\$ 154.780	\$ 26	0	\$ -	\$ -
PERMISO INDUMIL ARMA NO LETAL	\$ 820.389	\$ 137	0	\$ -	\$ -
PERMISO PORTE PISTOLA	\$ 795.394	\$ 133	0	\$ -	\$ -
PERMISO PORTE/TENENCIA ESCOPETA	\$ 795.394	\$ 133	0	\$ -	\$ -
PERMISO/PORTE TENENCIA REVOLVER	\$ 795.394	\$ 133	0	\$ -	\$ -
POISTOLA CALIBRE 9MM CORDOVA	\$ 15.463.330	\$ 2.577	0	\$ -	\$ -
PISTOLA CALIBRE 9MM JERICO	\$ 19.184.940	\$ 3.197	0	\$ -	\$ -
PISTOLA CALIBRE 9MM MASADA	\$ 24.264.560	\$ 4.044	0	\$ -	\$ -
REVOLVER CALIBRE 38 LLAMA CASSIDY	\$ 11.341.840	\$ 1.890	0	\$ -	\$ -
REVOLVER CALIBRE 38L INDUMIL CASSADY	\$ 11.522.150	\$ 1.920	0	\$ -	\$ -
POLIGONO	\$ 205.005	\$ 34	0	\$ -	\$ -
TOTAL ARMAMENTO				\$ -	\$ -

TOTAL COSTOS ARMAMENTO


Elegir	TOTAL
\$ -	\$ -

Matriz de Costos Hoja de Transporte.

La hoja de transporte presenta el análisis de los costos asociados a los recursos vehiculares utilizados para el apoyo operativo, logístico y de supervisión. Contempla la inversión en vehículos, mantenimiento, seguros, combustible, peajes y sistemas de localización. Esta matriz permite estimar el impacto mensual del transporte dentro de la estructura de costos del servicio, facilitando la planificación financiera y la definición de tarifas. Es clave para garantizar la movilidad eficiente del personal, la atención oportuna de novedades y la supervisión en terreno de operaciones distribuidas geográficamente (González, 2018).

Figura 9

Matriz de costos de transporte

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	CODIGO: SA-GC-F-01
		FECHA: 10/03/2025
	TRANSPORTE	REVISION: 2
		PROCESO COMERCIAL

CLIENTE

0

	SERVICIO 1		TOTAL
	Elegir		
No. SERVICIOS	0		0
No. PERSONAS	0		0
PARTICIPACION	0,00%		0,00%

CONCEPTO	VALOR UD	DEPRECIACION	SERVICIO 1		TOTAL
			CANT. X AÑO	Elegir	
AUTOMOVIL	\$ 51.900.000	\$ 865.000	0	\$ -	\$ -
CAMIONETA	\$ 67.470.000	\$ 1.124.500	0	\$ -	\$ -
CAMIONETA BLINDADA	\$ 92.382.000	\$ 1.539.700	0	\$ -	\$ -
BICICLETA	\$ 311.400	\$ 25.950	0	\$ -	\$ -
MOTOCICLETA	\$ 5.190.000	\$ 86.500	0	\$ -	\$ -
EQUINO	\$ 7.266.000	\$ 121.100	0	\$ -	\$ -
TOTAL TRANSPORTE				\$ -	\$ -

CONCEPTO	VALOR UD	AMORTIZACION	SERVICIO 1		TOTAL
			CANT. X AÑO	Elegir	
ANILLOS	\$ 90.000	\$ 7.500	0	\$ -	\$ -
BALANCINES	\$ 105.000	\$ 8.750	0	\$ -	\$ -
BOMBILLO DIRECCIONAL	\$ 10.000	\$ 833	0	\$ -	\$ -
BOMBILLO LED	\$ 60.000	\$ 5.000	0	\$ -	\$ -
CABLE EMBREGUE	\$ 28.000	\$ 2.333	0	\$ -	\$ -
CADENA	\$ 55.000	\$ 4.583	0	\$ -	\$ -
CAMBIO DE ACEITE	\$ 31.000	\$ 2.583	0	\$ -	\$ -
EMPAQUE CULATIN	\$ 28.000	\$ 2.333	0	\$ -	\$ -
EMPAQUETADURA	\$ 68.000	\$ 5.667	0	\$ -	\$ -
EMPAQUE TAPA CLOSH	\$ 15.000	\$ 1.250	0	\$ -	\$ -
GASOLINA	\$ 35.000	\$ 2.917	0	\$ -	\$ -
GUAYA VELOCIMETRO	\$ 42.000	\$ 3.500	0	\$ -	\$ -
KIT GUIA DE CADENA	\$ 58.000	\$ 4.833	0	\$ -	\$ -
LLANTA DELANTERA	\$ 175.000	\$ 14.583	0	\$ -	\$ -
MANO DE OBRA	\$ 250.000	\$ 20.833	0	\$ -	\$ -
MANTENIMIENTO TREN DELANTERO	\$ 140.000	\$ 11.667	0	\$ -	\$ -
MONTAJE DE LLANTAS DESPINCHADA	\$ 10.000	\$ 833	0	\$ -	\$ -
ORING	\$ 40.000	\$ 3.333	0	\$ -	\$ -
PASTILLAS DE FRENOS DELANTERA	\$ 30.000	\$ 2.500	0	\$ -	\$ -
REFRIGERANTE	\$ 30.000	\$ 2.500	0	\$ -	\$ -
RETENEDORES DE BARRA	\$ 32.000	\$ 2.667	0	\$ -	\$ -
SELLO DE VALVULAS	\$ 28.000	\$ 2.333	0	\$ -	\$ -
SENSOR DE CADENILLA	\$ 35.000	\$ 2.917	0	\$ -	\$ -
OTROS	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
TOTAL TRANSPORTE				\$ -	\$ -

TOTAL COSTOS TRANSPORTE


	Elegir	TOTAL
\$	-	\$ -

Matriz de Costos Hoja de Otros Costos.

La hoja de otros costos incluye aquellos gastos indirectos que, aunque no están asociados de forma directa a la operación básica del servicio, son indispensables para el funcionamiento administrativo, normativo y logístico de la empresa. Esta categoría contempla rubros como papelería, servicios públicos, licencias informáticas, auditoría externa, ARL, entre otros. Su integración en la matriz de costos permite una visión completa de la estructura financiera y es clave para definir márgenes de rentabilidad, garantizar cumplimiento legal y mantener la operatividad general bajo condiciones óptimas (González, 2018).

Figura 10.

Matriz de costos de otros costos

 <p>SEGURIDAD ANGELUS A SEGURIDAD E INNOVACIÓN AVANZADA</p>	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	CODIGO: SA-GC-F-01
		FECHA: 10/03/2025
	OTROS COSTOS	REVISION: 2
		PROCESO COMERCIAL

CLIENTE

0

	SERVICIO 1	TOTAL
	Elegir	
No. SERVICIOS	0	0
No. PERSONAS	0	0

PARTICIPACION	0,00%	0,00%
---------------	-------	-------


SELECCIÓN Y CONTRATACION

CONCEPTO	VALOR UD	SERVICIO 1		TOTAL
		CANT. X AÑO	Elegir	
EXAMEN MEDICO INGRESO	\$ 17.000	0	\$ -	\$ -
PRUEBA PSICOTECNICA VALANTI	\$ 25.000	0	\$ -	\$ -
TEST PSICOLOGICO 16PF	\$ 25.000	0	\$ -	\$ -
EXAMEN MEDICO PERIODICO	\$ 17.000	0	\$ -	\$ -
EXAMEN MEDICO-POST INCAPACIDAD	\$ 25.000	0	\$ -	\$ -
EXAMEN MEDICO DE RETIRO	\$ 17.000	0	\$ -	\$ -
EXAMEN PSICO SENSOMETRICO PARA CONDUCCION	\$ 50.000	0	\$ -	\$ -
PLAN EXEQUIAL (LO PAGA EL EMPLEADO 100%)	\$ 13.650	0	\$ -	\$ -
PRUEBA TEORICO PRACTICA DE CONDUCCION (INGRESO-PERIODICO) SUPERVISORES Y ESCOLTAS	\$ 95.000	0	\$ -	\$ -
PRUEBA TEORICO-PRACTICA DE CONDUCCION (INGRESO-PERIODICO) VEHICULO LIVIANO	\$ 105.000	0	\$ -	\$ -
CURSOS TEORICOS (INGRESO-PERIODICO) MANEJO DEFENSIVO, PRIMEROS AUXILIOS Y MECANICA BASICA	\$ 90.000	0	\$ -	\$ -
VERIFICACION DE INFORMACION PLATAFORMA COMPLIANCE	\$ 163.778	0	\$ -	\$ -
VISITA DOMICILIARIA DENTRO DEL PERIMETRO	\$ -	0	\$ -	\$ -
VISITA DOMICILIARIA FUERA DEL PERIMETRO	\$ 90.000	0	\$ -	\$ -
		0	\$ -	\$ -
TOTAL SELECCIÓN Y CONTRATACION			\$ -	\$ -

Matriz de Costos Hoja de Base de Salarios.

La hoja de base de salarios permite calcular el impacto total del recurso humano dentro de la estructura de costos mensuales de la organización. Esta matriz incluye la fórmula para determinar el costo total por empleado (salario base más cargas prestacionales) y el costo total por cargo, multiplicando por el número de empleados en cada puesto. Las cargas prestacionales incluyen seguridad social, prestaciones legales y parafiscales, estimadas en un 30 %. Esta herramienta es clave para estimaciones presupuestales, fijación de tarifas, análisis de rentabilidad y cumplimiento normativo laboral (González, 2018).

Figura 11.*Matriz de costos de base de salarios*

	SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS	CODIGO: SA-F-172
		FECHA: 10/03/2025
	BASE SALARIOS	REVISION: 2
		PROCESO COMERCIAL

CLIENTE 0

AÑO 2025

SALARIOS						
MODALIDAD	Nº PERSONAS REQUERIDAS	SALARIO BASICO	AUXILIO TRANSPORTE	PROMEDIO HORAS EXTRAS/R. NOCTURNO	OTROS PAGOS	TOTAL DEVENGADO
24 HORAS PERMANENTE	3	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 540.040		\$ 2.163.540
16 HORAS DIURNAS PERMANENTE	2	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 264.364		\$ 1.887.864
16 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1,73	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 67.628		\$ 1.691.128
16 HORAS DIURNAS DE LUNES A SABADO SIN FESTIVOS	1,69	\$ 1.423.500	\$ 200.000	-		\$ 1.623.500
16 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES CON FESTIVOS	1,47	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 67.628		\$ 1.691.128
16 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES SIN FESTIVOS	1,43	\$ 1.423.500	\$ 200.000	-		\$ 1.623.500
12 HORAS DIURNAS PERMANENTE	1,5	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 362.301		\$ 1.985.801
12 HORAS NOCTURNAS PERMANENTE	1,5	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 634.061		\$ 2.257.561
12 HORAS NOCTURNAS PERMANENTE CON REFUERZO SAB, DOM Y FES	1,93	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 581.895		\$ 2.205.395
12 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1,30	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 252.044		\$ 1.875.544
12 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO SIN FESTIVOS	1,27	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 184.416		\$ 1.807.916
12 HORAS NOCTURNAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1,30	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 368.551		\$ 1.992.051
12 HORAS NOCTURNAS LUNES A SABADO SIN FESTIVOS	1,27	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 284.016		\$ 1.907.516
12 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES CON FESTIVOS	1,10	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 252.044		\$ 1.875.544
12 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES SIN FESTIVOS	1,07	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 184.416		\$ 1.807.916
12 HORAS NOCTURNAS LUNES A VIERNES CON FESTIVOS	1,10	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 368.551		\$ 1.992.051
12 HORAS NOCTURNAS LUNES A VIERNES SIN FESTIVOS	1,07	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 284.016		\$ 1.907.516
10 HORAS DIURNAS PERMANENTE	1,25	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 430.332		\$ 2.053.832
10 HORAS NOCTURNAS PERMANENTE	1,25	\$ 1.423.500	\$ 200.000	-		\$ 1.623.500
10 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1,08	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 252.044		\$ 1.875.544
10 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO SIN FESTIVOS	1,06	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 184.416		\$ 1.807.916
10 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES CON FESTIVOS	1	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 175.204		\$ 1.798.704
10 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES SIN FESTIVOS	1	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 76.840		\$ 1.700.340
8 HORAS DIURNAS PERMANENTES	1	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 428.808		\$ 2.052.308
8 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 221.308		\$ 1.844.808
8 HORAS DIURNAS LUNES A SABADO SIN FESTIVOS	1	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 153.680		\$ 1.777.180
SUPERVISOR 24 HORAS PERMANENTE	3	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 397.734		\$ 2.021.234
SUPERVISOR 12 HORAS DIURNAS PERMANENTES	1,50	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 473.365		\$ 2.096.865
SUPERVISOR 12 HORAS NOCTURNAS PERMANENTES	1,50	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 654.283		\$ 2.277.783
SUPERVISOR 12 HORAS LUNES A SABADO CON FESTIVOS	1,30	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 277.248		\$ 1.900.748
SUPERVISOR 12 HORAS LUNES A SABADO SIN FESTIVO	1,27	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 202.858		\$ 1.826.358
SUPERVISOR 12 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES CON FESTIVOS	1,10	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 277.248		\$ 1.900.748
SUPERVISOR 12 HORAS DIURNAS LUNES A VIERNES SIN FESTIVOS	1,07	\$ 1.423.500	\$ 200.000	\$ 202.858		\$ 1.826.358

7. Conclusiones

A lo largo del desarrollo del proyecto se abordaron los objetivos propuestos con el fin de analizar, optimizar y fortalecer la gestión de costos de la empresa Ángelus Seguridad. Estas conclusiones sintetizan los hallazgos claves derivados de cada objetivo específico y proporcionan una base sólida para la toma de decisiones orientadas al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

El análisis y los procesos actuales de gestión de costos de Ángelus Seguridad evidencia que existe la necesidad de mayor claridad, sistematización y trazabilidad en el manejo de los datos financieros. Se identificaron áreas en las que los costos directos e indirectos no se encuentran completamente diferenciados, lo cual puede limitar la toma de decisiones precisas y oportunas por parte de la dirección.

La determinación de un modelo de costeo adecuado mostró que la empresa se beneficiaría de implementar un sistema de costos basado en actividades (ABC - Activity Based Costing). Este modelo permite una asignación más justa y detallada de los costos indirectos a los diferentes contratos y servicios prestados, ajustándose a la naturaleza de la operación de seguridad privada, donde los recursos se distribuyen en múltiples frentes de trabajo y horarios.

La propuesta de una estrategia para el seguimiento y control de los costos destaca la importancia de incorporar herramientas tecnológicas y establecer indicadores clave de desempeño financiero. Esto permitirá no solo el monitoreo continuo de los costos en tiempo real, sino también la identificación temprana de desviaciones presupuestales y la toma de decisiones correctivas, favoreciendo la sostenibilidad económica de la empresa.

8. Recomendaciones

Reestructuración contable. Establecer una clasificación detallada de cuentas y subcuentas alineada al Plan Único de Cuentas (PUC), diferenciando con claridad los costos directos, indirectos, administrativos y operativos, con el fin de garantizar mayor transparencia y confiabilidad en la información financiera.

Implementación formal del modelo ABC. Adoptar el costeo basado en actividades (ABC) mediante la definición de inductores de costos pertinentes y la creación de centros de costo por contrato o cliente, lo que permitirá mejorar la trazabilidad y el control de los recursos.

Capacitación del personal. Fortalecer las competencias del equipo administrativo y financiero a través de programas de formación continua en gestión de costos, análisis presupuestal y uso de software especializado.

Uso de herramientas tecnológicas. Incorporar sistemas informáticos que permitan el monitoreo en tiempo real de los costos, la generación automática de reportes y la detección temprana de desviaciones presupuestales.

Diseño de indicadores de gestión. Establecer indicadores financieros y operativos (por ejemplo, rentabilidad por contrato, eficiencia en el uso de recursos, costos unitarios por servicio) que sirvan como guía para la toma de decisiones estratégicas.

Evaluación periódica del sistema de costos. Implementar auditorías internas y revisiones semestrales del modelo de costeo, asegurando su actualización permanente y su alineación con las dinámicas del sector de vigilancia y seguridad privada.

Referencias bibliográficas

Boardman, A., Greenberg, D., Vining, A., & Weimer, D. (2018). *Cost-benefit analysis: Concepts and practice*. Cambridge University Press.

[https://assets.cambridge.org/9781108415996/frontmatter/9781108415996_frontmatter.pdf]

Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2017). *Principles of corporate finance*. McGraw-Hill

Education. [<https://www.mheducation.com/content/dam/mhe/blog/higher-ed/2025/pdfs/brealey-principles-of-corporate-finance-evergreen-2025.pdf>]

Chaparro, M., & Piragua, S. (2015). *Modelo de gestión estratégica de costos para la empresa*

Fertilizantes Boyacá Ltda. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. [<https://repositorio.uptc.edu.co/entities/publication/c330bdbc-61bb-45d1-9b80-66c6b61da42e>]

[<https://repositorio.uptc.edu.co/entities/publication/c330bdbc-61bb-45d1-9b80-66c6b61da42e>]

Cuevas, C. (2001). *Contabilidad de costos: Enfoque gerencial y de gestión*. Pearson Educación. [<https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2023/09/Contabilidad-de-costos-enfoque-gerencial.pdf>]

[<https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2023/09/Contabilidad-de-costos-enfoque-gerencial.pdf>]

FEDESEG. (2020). *Estudio sobre la competitividad del sector de seguridad privada en*

Colombia. Federación Nacional de Empresas de Seguridad y Vigilancia Privada.

[<https://www.fedeseuridad.org/web/files/investigaciones/119.pdf>]

Garrison, R., Noreen, E., & Brewer, P. (2015). *Managerial accounting*. McGraw-Hill Education.

- Gómez, J., & López, M. (2019). Modelos de costeo avanzados para la competitividad empresarial en Colombia. *Revista Latinoamericana de Contabilidad*.
[<https://cesa.locate.ebsco.com/instances/a6e711e8-ea6b-51fd-9b57-bc59e047bbb7?sort=author>]
- Gómez, W. (2015). *Plan de negocios para la empresa SERVICAM* (pp. 1–36). Universidad de Santander. [<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/d2d19a39-84c3-473f-83ec-729c61187cd7/content>]
- Hornngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2018). *Cost accounting: A managerial emphasis*. Pearson. [https://opac.atmaluhur.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/ZWE0OTM1YWY3YTFmZTVmZjNmZTQwZjVkNGU3ZjlkYzY4NTJhODMwYg==.pdf]
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press.
[<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8831>]
- Lara, O. (2024). La cadena de valor en las empresas. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 1702–1715. [<https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2736>]
- Martínez, A., Rodríguez, C., & Sánchez, L. (2021). Costeo ambiental: Una estrategia para la sostenibilidad financiera en Colombia. *Revista de Gestión Ambiental y Sostenibilidad*.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. [<https://resource.1st.ir/PortalImageDb/ScientificContent/182225f9-188a-4f24-ad2a-05b1d8944668/Competitive%20Advantage.pdf>]

Ramírez, L., & Cortés, A. (2023). *Estrategias de gestión financiera para las empresas que pertenecen a la industria 4.0* (pp. 1–42). Universidad Cooperativa de Colombia. [<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/ea423bc3-4b0b-4d78-ab38-59c98b19142d/content>]

Superintendencia de Sociedades de Colombia. (2023). *Informe de resiliencia financiera en tiempos de crisis*. Superintendencia de Sociedades. [<https://www.supersociedades.gov.co/documents/107391/6667839/Informe-de-rendicion-de-cuentas-2023.pdf>]

Universidad de los Andes. (2020). *Impacto de los sistemas ERP en la gestión de costos de las pymes colombianas*. Centro de Estudios en Economía y Finanzas. [<https://repositorio.uniandes.edu.co/>]