

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL  
SEK**

**FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**TEMA:**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA  
LA IMPLANTACIÓN DE UNA  
COMPAÑÍA TERCERIZADORA DE  
PERSONAL PARA ESTACIONES DE  
SERVICIO.**

**AUTOR:**

**MARIO MUNIVE RUEDA**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**INGENIERO SALOMÓN QUITO**

**2003**

## **Dedicatoria**

Dedico mi tesis de grado de forma muy especial a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante en mi vida

A mis padres Mario y Susana a quienes amo y admiro mucho.

De igual forma a María Elena por su apoyo incondicional.

## **Agradecimiento**

A mis hermanos Paulina y David, Sussy y Patricio, Diana y Diego por su ayuda y apoyo a lo largo de mi carrera.

Al excelente y muy preparado cuerpo docente de la Universidad Internacional SEK del Ecuador.

Al Ingeniero Salomón Quito por toda la ayuda brindada en la dirección de esta tesis.

## DECLARATORIA

Yo, **Mario Patricio Munive Rueda**, con cédula de identidad # 171162208-2, declaro libre y voluntariamente, que el presente documento es auténtico, por lo tanto no representa copia total o parcial de ningún otro texto.

Los párrafos que fueron tomados de algún otro documento, han sido señalados con los correspondientes pies de página indicando de esta manera el autor al que pertenecen.

A handwritten signature in black ink, reading "Mario Munive R.", is positioned above a horizontal dashed line.

**Mario Munive R.**

## ABSTRACTO

La tercerización surge como respuesta al postulado ya conocido que dice que no existe una empresa que sea realmente productiva en todas sus actividades y como se sabe, las empresas modernas, tienen muchos campos de actividad en los cuales es verdaderamente difícil alcanzar altos desempeños por sí mismas.

Lo primero que se debe conocer es que los procesos de globalización han tenido fuerte incidencia en los desarrollos de la administración de nuestra época, estos mismos procesos han hecho que la competencia sea mucho más feroz, que la tecnología se desarrolle más velozmente; y, por supuesto, que empresas que comúnmente operaban en mercados locales lleguen a internacionalizarse entrando a morder porciones de mercado de las grandes corporaciones establecidas.

Este hecho golpeó a grandes firmas, las cuales, en sus intentos por conservar su supremacía han desarrollado herramientas que realmente no son descubrimientos recientes, pero que a la postre se constituyen en nuevos desarrollos. Uno de ellos es el outsourcing, que prácticamente nació en la IBM como una estrategia ante los nuevos competidores.

Sumada a la globalización económica que se presentó a finales de los años 80 una recesión económica mundial que obligó a las firmas a establecer la reducción de costos como política de competitividad y eficiencia. Esta coyuntura permitió que la tercerización tomara aun más fuerza ya que además de incrementar la especialización, permitía reducir costos.

Hoy por hoy el outsourcing está muy difundido en el ambiente empresarial, tal vez esta situación a dado pie a errores, ya que en muchos casos se han dado en outsourcing operaciones o procesos que en lugar de mejorar el desempeño organizacional lo han empeorado. Esto se debe a que la decisión de tercerizar no se toma con base en un análisis suficiente, sino que se toma con base en el instinto o en experiencias que han tenido otras empresas.

Antes de dar una parte de la operación de la compañía en outsourcing se debe adelantar un estudio concienzudo que cuente con la suficiente información en todas las áreas, costos, recursos humanos, gerencia, entorno económico, proveedores, etc.

Todas las actividades de una empresa son tercerizables, a excepción de las que componen su "core business", es decir, la norma básica y más importante es no dar en outsourcing ninguna de las funciones o áreas que se consideran como fundamentales en la empresa.

Por Ejemplo, Microsoft nunca hará outsourcing de la programación y el desarrollo de su software, esa es su labor fundamental, pero sí lo hará con el servicio de entrega de mercancía.

## ABSTRACT

The intervention of a third person that intervenes as an answer to the postulate that is already known that says, for an enterprise to be very productive in all its activities and as we know, the modern enterprises, have many fields of activity in which its really tough to reach good results for themselves.

The first thing that has to be known is that the processes of globalization that have had great incidence in the development of the administration of our time, the same processes have made competition very fierce, that technology is developed more quickly; and , of course, those enterprises that commonly operated in local markets that had gone intenational going in to bite big portion of great established corporations.

This happening really hit great firms, which, in their intentions to maintain their greatness, they have developed tools that are not recent discoverings, but still are constituted like new developments. One of them is Outsourcing, that practically was developed in IBM like a new strategy against new competitors.

Sumed up to the economic globalization that was shown at the end of the 80`s in an economic recession that made the firms establish lowering the costs like a competitiveness and efficiency politics. This conjuncture allowed that mediation will have more strenght even more than incrementing specializations, it allows to lower costs.

At this time Outsourcing is very used in the enterprise environment, maybe this situation has had lots of mistakes, there are many cases that had appeared in Outsourcing operations or processes that instead of improving the organizational work it has worsened it. This is due to the decision of mediating, the analisis is not enough and is not taken with importance, instead is taken with a base in the instinct or the experience that other enterprises have had.

Before giving a part of the operation of the company in Outsourcing they have to develop a very smart study that has enough information in all areas, costs, human resources, managship, economic environment, providers, etc.

All the activities of an enterprise are mediative, with an exception with what composes its "core bussiness" , the basic norms and the more important thing is not giving Outsourcing any of the functions or areas that are considered like fundamental to the enterprise.

For example, Microsoft will never make Outsourcing part of the programming and development of the software, that is its fundamental function, but it will develop the merchandise delivery service.



-----  
Lic. Sharmila Bhdanath

## INDICE

INTRODUCCIÓN	i
--------------	---

### CONTENIDO

#### **CAPÍTULO I. El outsourcing como herramienta administrativa.**

1.1	Definición de Outsourcing	1
1.2	Análisis del Mercado	1
1.2.1	Situación del Entorno	2
1.2.2	Servicios	2
1.2.3	Demanda y Medición del Mercado	4
1.2.3.1	Mercado Potencial	4
1.2.3.2	Mercado Probable	5
1.2.3.3	Número de Encuestas por Sector	6
1.2.4	Estudio de la Competencia	8
1.2.4.1	MANPOWER	9
1.2.4.2	G.B.S.	10
1.2.4.3	PROPESEL	10
1.2.4.4	SECRETEK	11
1.2.4.5	COMPOLAN	11
1.2.5	Estrategia de Posicionamiento	13
1.2.6	Estrategia de Precios	13
1.2.6.1	Fijación de Precios con Base a los Inputs	14
1.2.6.2	Fijación de Precios Según la Relación Riesgo / Recompensa	16
1.2.7	Política de Servicios	18

## **CAPÍTULO II. Análisis Técnico.**

2.1	Localización y Tamaño	19
2.1.1	Factores de Localización del Proyecto	19
2.1.2	Macrolocalización	21
2.1.3	Microlocalización	22
2.1.4	Tamaño del Proyecto	26

## **CAPÍTULO III. Análisis Administrativo y Legal.**

3.1	Estructura Organizacional	27
3.2	Organigrama de Posición	28
3.2.1	Manual de Cargos	29
3.2.1.1	Gerente General	29
3.2.1.2	Secretaria Ejecutiva	31
3.2.1.3	Asesor Jurídico	32
3.2.1.4	Gerente de Gestión Empresarial	33
3.2.1.5	Gerente Administrativo	35
3.2.1.6	Asistente Administrativo de Personal	36
3.2.1.7	Recepcionista	37
3.2.1.8	Mensajero	38
3.2.1.9	Gerente Financiero	39
3.2.1.10	Analista Contable	41
3.2.1.11	Gerente Técnico	42
3.2.1.12	Supervisor de Nóminas	43
3.2.1.13	Asistente de Selección y Capacitación de Personal	45
3.3	Control de un Proceso Tercerizado	46
3.3.1	La Relación Entre la Empresa y la Tercerizadora	47
3.4	Normativa Legal	47

3.4.1	Decreto Ejecutivo Número 1232 Publicado En El Registro Oficial Número 285 de 27 de Marzo de 1998	48
3.5	Constitución de la Compañía	67
3.5.1	La Compañía de Responsabilidad Limitada	68

#### **CAPÍTULO IV. Evaluación Financiera del Proyecto.**

4.1	Inversión	71
4.1.1	Inversión en Activo Fijo	72
4.1.2	Inversión en Activo Diferido	75
4.1.3	Inversión de Capital de Trabajo	76
4.1.4	Inversión Total	77
4.2	Financiamiento	77
4.3	Costes del Proyecto	78
4.3.1	Gastos Fijos	78
4.3.2	Gastos Variables	79
4.3.3	Gastos Administrativos	80
4.3.4	Gasto de Depreciación	80
4.3.5	Otros Gastos	81
4.4	Ingresos del Proyecto	82
4.4.1	Presupuesto de Ingresos	82
4.5	Estado de Situación Inicial	83
4.6	Estado de Resultados	84
4.7	Flujo de Caja	84
4.8	Indices Financieros	85
4.8.1	Valor Actual Neto	85
4.8.2	Tasa Interna de Retorno	87
4.8.3	Período Real de Recuperación	87
4.8.4	Punto de Equilibrio	88
4.9	decisión de Inversión	89

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

C

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

## INTRODUCCION

Hace poco tiempo la gerencia se concentraba en organizar la compleja rama de recursos que tiene la empresa, la globalización y apertura de fronteras ha llevado a la organización a ser cada día más competitiva y rápida en sus funciones dentro de este mundo lleno de avances tecnológicos que hacen que las administraciones sean cada vez más eficientes.

El nacimiento de la economía global ha obligado a los directivos de toda clase de institución con fines de lucro a mejorar sus procesos administrativos internos y de servicio al cliente con el fin de poder competir en el mercado.

Si una compañía registra grandes ganancias anuales no significa en realidad, que ésta es competitiva, ya que esto no solo se debe a que un producto o servicio sea acogido en el mercado sino también de la capacidad de la organización para mantener ventajas sobre la competencia, las mismas que abarcan a los proveedores, procesos, atención al cliente, ventas, etc.

El enfoque mundial de las empresas para alcanzar una rentabilidad es la reducción de costos, es así como aparece el outsourcing ya que éste no solo ayuda a llegar a ese objetivo, sino que también ayuda a inyectar liquidez inmediata a la compañía.

Este mercado ha ido creciendo poco a poco, aumentando cada vez su gama de servicios; la tercerización u outsourcing está orientada al mejoramiento de los procesos que intervienen en la actividad normal de la empresa; haciendo que esta subcontratación o externalización de personal sea cada vez más extensa y cubra casi todas las áreas de la organización.

Una forma aburrida de definir lo que es el outsourcing es la de una relación laboral entre una empresa y un vendedor externo, en la que este vendedor asume la responsabilidad de una función que pertenece a la empresa.

Se debe tener en cuenta la evidencia del rápido y continuo crecimiento de este servicio; empresas en todo el mundo lo utilizan acreditando el beneficio que brinda la tercerización para obtener verdaderas ventajas sobre el resto de empresas.

## **CAPITULO # 1: El outsourcing como herramienta administrativa.**

En este capítulo se define al **outsourcing** o **tercerización de personal** tomada en la actualidad como ayuda para la buena gestión empresarial.

### **1.1) DEFINICION DE OUTSOURCING.-**

El outsourcing toma lugar en una compañía cuando el mando de un proceso es transferido a un proveedor<sup>1</sup>.

Se puede definir a la tercerización de personal como la externalización del dominio de una actividad o recurso, la subcontratación de procesos, mientras la compañía contratante se dedica exclusivamente a su actividad, en resumen forma parte de una empresa cuando ésta demanda ciertos servicios y otra oferta los mismos.

En síntesis tercerizar el personal es una herramienta en la actualidad, ya que se puede mejorar operaciones mientras se reduce costos; dando liquidez a la empresa, la que puede ser dirigida a las principales áreas de la empresa.

### **1.2) ANALISIS DEL MERCADO.-**

Las compañías no tienen más el recurso financiero, humano y hasta de tiempo, para ser especialistas en todos los procesos<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> BENDOR SAMUEL Peter, Turning lead into Gold, Pág. 25.

### **1.2.1) SITUACION DEL ENTORNO.-**

Como consecuencia de los abusos sindicales, huelgas o paralizaciones, juicios laborales, demandas excesivas por parte de los trabajadores, entre otros; se dio una inestabilidad en el sector empresarial, por lo que muchas compañías liquidaron o redujeron personal por hastío de tanto problema; en el caso de las empresas que tienen servicios como son las gasolineras han llegado al punto de no saber cómo controlar a sus empleados los cuales ocupan los puestos más delicados por la cantidad de dinero que se maneja.

Entendiéndose por **Gasolinera** al local en cuyo interior se encuentran depósitos de gasolina con un aparato extractor y un medidor para la venta al público<sup>3</sup>.

En estos días el outsourcing es una tendencia administrativa en esta clase de lugares, puesto que crece la capacidad de proveer servicios reduciendo a su vez los costos operativos.

### **1.2.2) SERVICIOS.-**

Existiendo una falencia en el sector no es difícil ingresar en este mercado, pero no se debe olvidar que se tiene que prestar los servicios necesarios llamando la atención del cliente o en este caso asegurando la decisión de tercerizar esta sección y delegar este proceso a su vez a la compañía.

El objetivo es dirigir un proceso de una institución en el cual el empleado se sienta identificado con las metas organizacionales y ayuden a alcanzarlas, como también eliminar todo error con el fin de que las empresas no sufran daños mayores y pierdan sus recursos los cuales pueden ser humanos o financieros por desconocimiento de leyes, reglamentos y políticas laborales.

Como servicios se indican los siguientes:

- Brindar una atención eficiente, responsable y personalizada a nuestros clientes, con un ideal más allá que la de solamente seleccionar personal temporal que sea honesto, capaz, responsable, confiable sino además que permita el buen funcionamiento de la empresa dentro del campo de acción obteniendo así óptimos resultados.
- Nuestro proceso de recopilación de datos previos, entrevistas, evaluaciones serán realizados por personas profesionales especializadas en reclutamiento de personal, capaces de satisfacer las necesidades del cliente al cien por ciento de acuerdo a los requerimientos del mismo, sin descuidar ningún aspecto que pueda dañar a la empresa.
- Mantener satisfechos a los clientes como al personal reclutado, dando prioridad a sus necesidades sin descuidar los aspectos humano y laboral.

- Prestar un servicio completo incluyendo medicinas y hospitalización en el caso que lo necesiten.
- Impartir el conocimiento necesario y trabajar en conjunto puesto que todos los involucrados en la actividad subcontratada deberán apoyar al nuevo esquema de trabajo.

### **1.2.3) DEMANDA Y MEDICION DEL MERCADO.-**

La demanda está dada por la institución interesada en contratar nuestro servicio, la cual al querer llegar a altos grados de especialización, permite la posibilidad de tercerizar, puesto que no es la mejor solución crear un departamento de recursos humanos para el cual tendrá que contratar nuevo personal ya que esto genera un costo elevado; al ser nosotros un proveedor especialista en el proceso tercerizado, brindaremos al cliente el desarrollo exitoso y mejorado del proceso.

#### **1.2.3.1) MERCADO POTENCIAL.-**

Para evaluar si debemos o no introducir este servicio, debemos analizar cuántos clientes existen y pueden comprar nuestro servicio haciendo de éstos nuestra demanda potencial.

En la "Ciudad de Quito y sus alrededores" se encuentran todas las estaciones de servicio que pueden ser nuestra demanda, pero por efectos de estudio, a toda esta se las denominará como demanda en Quito.

El número total de posibles demandantes de Quito, es de **74 estaciones de servicio** tomadas de la lista obtenida gracias a la Superintendencia de Hidrocarburos, posteriormente indicada.

### **1.2.3.2) MERCADO PROVABLE.-**

Sabiendo la cantidad exacta de nuestra demanda potencial, mediante encuestas a estaciones de servicio, se puede reconocer cuál es nuestra demanda real y qué es lo que ella requiere como cliente.

Se lleva a cabo la encuesta (**Anexo No. 8**) y la información obtenida de la misma, se procesa y traduce a términos numéricos gracias al apoyo del programa de Marketing **MARKOP**.

Las preguntas deben ser herramientas que nos proveen de información necesaria para llevar a cabo el proyecto obteniendo datos como:

- ◇ Si las empresas están o no interesadas en tercerizar su personal.
- ◇ Si en la actualidad utilizan el servicio del outsourcing en su organización y cuántas personas trabajan de esta manera.

- ◇ En el caso de ser positiva la respuesta anterior cuál es la empresa proveedora de personal.
- ◇ Qué tiempo se toma esta empresa para responder cualquier petición.
- ◇ Si está o no dispuesto a experimentar con otro proveedor.
- ◇ En el caso de no constar con un proveedor actualmente preguntar cuántas personas constan en su equipo de trabajo.
- ◇ Pedirles que clasifiquen qué clase de empleados son éstos dentro de la organización.
- ◇ Si es posible obtener información de un estimado de los ingresos del personal.
- ◇ Pedirles que identifiquen cuál de estos tres aspectos sería el más importante; la asistencia inmediata el personal capacitado o la buena atención.

### **1.2.3.3) NUMERO DE ENCUESTAS POR SECTOR.-**

Para calcular el número de encuestas a realizar se toma en cuenta los siguientes aspectos:

Tamaño de la población: 74 gasolineras en la ciudad de Quito

Error Muestral: 5.00%

P= 50%

Q=50%

Nivel de Confianza = 95.5%

**Tamaño de la Muestra = 26 Encuestas**

Las 26 encuestas serán distribuidas de la siguiente manera en los distintos sectores de la ciudad de Quito.

**Cuadro No. 1**

GASOLINERAS/ SECTOR	GRANDES	MEDIANAS	PEQUEÑAS	TOTAL
NORTE	3	8	10	21
CENTRO	0	0	0	0
SUR	0	2	1	3
VALLES	0	1	1	2
TOTAL	3	11	12	26

Fuente: Autor

Gracias a la encuesta se pudo obtener una demanda real de **59 estaciones de servicio**, viniendo esta cifra a representar un **79.72%** de la demanda total de esta ciudad.

Se tiene que recalcar que el canal de comercialización de la compañía será directo o sin intermediarios; partiendo de la fuente de servicio hacia el consumidor final.

#### **1.2.4) ESTUDIO DE LA COMPETENCIA.-**

Por medio del estudio de la competencia del sector se puede observar que clase de servicios de outsourcing se prestan actualmente.

Para un estudio coherente se debe tomar en cuenta a las empresas existentes en el mercado que brindan una clase de servicio similar al nuestro.

Los servicios de empresas dedicadas a la tercerización demandados con mayor frecuencia en el mercado son los siguientes<sup>4</sup>:

**Cuadro No. 2**

<b>SERVICIOS</b>	<b>NO. DE COMPAÑIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Contabilidad	24	67%

<sup>4</sup> SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, Folletos prestados por la institución.

Asesoría y Plan. Tributaria	20	56%
Selección de RRHH	12	33%
Nómina	8	22%
Sistemas	8	22%
Auditoría Interna	7	19%
Cobranzas	0	0%
Almacenaje	0	0%
Transporte	0	0%
Otros	9	2%

**Fuente: Autor**

Las principales empresas tercerizadoras que forman parte de una competencia indirecta hacia nuestra compañía son las siguientes:

#### **1.2.4.1) MANPOWER.-**

Entre los principales beneficios que ofrece al consumidor son:

- ◇ Amplia base de datos.

- ◇ Prestigio y posicionamiento en el Mercado.
- ◇ Agilidad en la atención.
- ◇ Selección de personal
- ◇ Facilidad de acceso
- ◇ Ubicación geográfica
- ◇ Variedad de promociones.

**1.2.4.2) G.B.S.-**

Entre los principales beneficios que ofrece esta empresa están:

- ◇ Ubicación geográfica.
- ◇ Manejo de nómina
- ◇ Comisión por servicio
- ◇ Servicio personalizado
- ◇ Pago de impuestos.

**1.2.4.3) PROPESEL.-**

Entre los principales beneficios que ofrece esta empresa están:

- ◇ Manejo de nómina
- ◇ Tecnología moderna
- ◇ Descuentos

#### **1.2.4.4) SECRETEK.-**

Los principales beneficios que ofrece esta empresa son:

- ◇ Selección de personal
- ◇ Facilidad de acceso
- ◇ Amplia base de datos

#### **1.2.4.5) COMPOLAN.-**

Entre los principales beneficios que ofrece esta empresa están:

- ◇ Amplia base de datos.
- ◇ Prestigio y posicionamiento en el Mercado.
- ◇ Agilidad en la atención.
- ◇ Selección personal
- ◇ Facilidad de Acceso

◇ Ubicación Geográfica

◇ Manejo de Nómina

**Cuadro No.3**

COMPETENCIA	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
MANPOWER	22%
GBS	24%
PROPESEL	17%
SECRETEK	11%
COMPOLAN	18%
OTROS	8%

**Fuente: Autor**

Para el análisis anterior se ha escogido las empresas más representativas de tercerización de personal, siendo Manpower, la número uno a nivel nacional por su posicionamiento en el mercado y prestigio.

### **1.2.5) ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.-**

Esto se logra gracias a una imagen proyectada, obtenida por el uso adecuado de marketing; logrando credibilidad y respaldo lo que creará con el paso de los días un merecido prestigio y una imagen de transparencia hacia nuestros clientes permitiendo simentarse en este mercado tan competitivo.

Rendimiento en el campo laboral es la base de un posicionamiento bien estructurado, dado por la disponibilidad de personal inmediato y conforme a las exigencias de nuestros clientes, tiempo de respuesta a toda clase de peticiones de la demanda, calidad de atención, agregando a esto una determinada responsabilidad que haga a nuestro trabajo diferente y agradable a los ojos de las personas que contratan nuestro servicio.

### **1.2.6) ESTRATEGIA DE PRECIOS.-**

El mecanismo para fijar precios, que tienen muchos acuerdos a largo plazo, es el de **un precio acordado por un trabajo acordado**, como dice el autor del Manual del Outsourcing Robert White “La falta de complicación estará en un requisito estable que probablemente no cambiará a largo plazo, ni en volumen ni en características”; entonces, será menos complicado definir los requisitos y fijarles un precio que tome en consideración cualquier variación mínima; en cambio, si se acuerda un precio x para determinados requisitos y luego de cierto tiempo aparecen cambios inesperados, el mecanismo, no se podrá calcular inmediatamente el nuevo precio, sino antes se deberá realizar otra negociación.

En estas circunstancias se ha alcanzado una posición negociadora muy importante, ya que se pueden aumentar los márgenes de utilidad a través de cambios cuidadosamente estructurados de los precios, cada vez que aparece un cambio de requisito.

Sin embargo los mecanismos para fijar estos cargos se debe diseñar de tal modo que evite las renegociaciones, caso contrario el contrato podría transformarse en una restricción importante de la flexibilidad de la empresa o peor aún en una carga administrativa.

La clave para fijar acertadamente los precios y con esto lograr una flexibilidad en el servicio está en la creación de las fórmulas apropiadas.

Los precios se pueden calcular con base a los inputs, la relación riesgo recompensa o una mezcla entre ellos.

#### **1.2.6.1) FIJACION DE PRECIOS CON BASE A LOS INPUTS.-**

El mecanismo para fijar los precios debe tener los siguientes elementos<sup>5</sup>:

- ◇ Un componente estándar que incluya los requisitos básicos como es el arrendamiento, mantenimiento de local, electricidad, personal cedido, equipo directivo y personal del proveedor, equipos, contribución al beneficio de la organización.

<sup>5</sup> MANUAL DEL OUTSOURCING, Gestión 2000, pág. 121

- ◇ Se pide un precio estándar por el servicio y este precio se compara con la proyección de los costos actuales; este costo será fijo mientras el acuerdo esté vigente.
- ◇ Un componente variable que incluya requisitos cuya frecuencia y volumen no correspondan al modelo estándar como son aquellos aspectos del servicio rutinario que no se puede intuir fácilmente entre los que se puede incluir al material de oficina y las horas extra, los cuales crean un pequeño recargo.
- ◇ Un componente de servicios adicionales que cubra los requisitos impredecibles o desconocidos, el cual permite que los precios fuera de los requisitos estándar cambien aunque dentro de un marco de certidumbre.

Si se requiere un nuevo servicio, el precio se puede calcular como un incremento al componente básico.

- ◇ Un componente transitorio que incluya los costos asociados con la iniciación del período entre los cuales están gastos generales al contratar personal y pagos de indemnizaciones por despidos.

En resumen la cifra calculada con base a inputs se da, sumando todos los elementos del mes y su resultante es el precio del período como se indica a continuación.

$$\text{PRECIO DE LOS INPUTS} = \text{PE} + \text{PV} + \text{PSA} + \text{PT}$$

En donde:

- ◇ PE = Precio estándar.
- ◇ PV = Precio variable.
- ◇ PSA = Precio por servicios adicionales.
- ◇ PT = Precio transitorio.

#### **1.2.6.2) FIJACION DE PRECIOS SEGÚN LA RELACION RIESGO/RECOMPENSA.-**

Tiene la ventaja de crear un vínculo entre los servicios prestados y la actividad que incrementan el valor los mismos al cliente.

A continuación se presenta algunos de los componentes de un mecanismo de fijación de precios según la relación riesgo recompensa del libro Manual del Outsourcing por Robert White<sup>6</sup>:

<sup>6</sup> MANUAL DEL OUTSOURCING, Gestión 2000, pág. 126

- ◇ Impulsos conductistas los cuales llevan al proveedor a sentirse estimulado a facilitar una reducción de costos por servicio, reducción de costos empresariales al cliente, mejora de ingresos del cliente, aumentos del margen del cliente, entre otros.
  
- ◇ Implicaciones conductistas como la del cliente al estar preparado para aceptar, dentro de su actividad básica de negocio la presión y el apoyo del proveedor si desea que afloren beneficios empresariales reales; es muy importante el acceso sin trabas a la contabilidad del cliente y del proveedor para evitar la manipulación de los márgenes de una manera no razonable.
  
- ◇ La base del costo y precio límite, quiere decir que se necesita un factor por el que se pueda multiplicar los ingresos anuales del cliente y que fije al máximo de lo que se puede cobrar, el resultado será el precio límite que se le puede presentar a la compañía contratante.  
Se calcula este multiplicador dividiendo la media de los ingresos anuales de tres años previos al contrato para la media del costo proyectado del servicio durante la duración del acuerdo; como resultado tendremos un porcentaje el mismo que

se multiplica por los ingresos anuales del cliente dando el límite máximo del precio del proveedor al cliente.

### **1.2.7) POLITICA DE SERVICIOS.-**

La atención al cliente debe ser de una forma personalizada, analizando sus requerimientos, dando nuestras propias recomendaciones con el fin de prestar todos los beneficios que puedan tener.

La frase, "Se ofrece lo que se tiene" nos indica de manera por demás clara que se debe tener listo nuestro personal, para que pueda ser ofertado.

En el caso de ser solicitado el servicio son enviados al lugar requerido, cinco aspirantes de los cuales saldrán uno o varios favorecidos; si existiere algún caso en el que los cinco aspirantes no reúnan los requisitos del cliente, inmediatamente son enviadas otras cinco personas, previo acuerdo con el solicitante sobre el perfil de los aspirantes.

La empresa tercerizadora aparte de los servicios legales con los que cuenta tiene además varios servicios adicionales para comodidad de los empleados como son farmacia, óptica, médico general, odontología, psicólogo, etcétera; tratando en lo posible de brindar el apoyo y ayuda necesaria para resolver los problemas que se les presenten.

## **CAPITULO # 2: Análisis técnico.**

En este capítulo se define donde va a estar ubicada físicamente la compañía, su capacidad y tamaño.

### **2.1) LOCALIZACION Y TAMAÑO.-**

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por lo tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación<sup>7</sup>.

#### **2.1.1) FACTORES DE LOCALIZACION DEL PROYECTO.-**

Se consideran varios factores que puedan influir en el momento de escoger el lugar en donde va a estar ubicado el proyecto, entre estos tenemos:

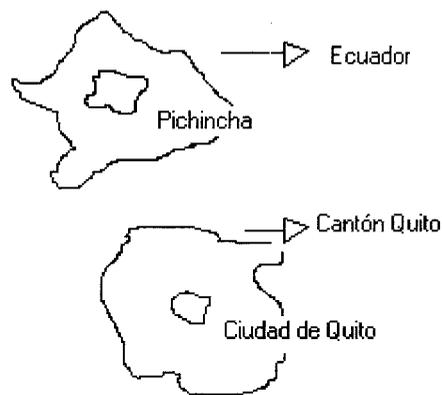
- ◇ Espacio físico.
- ◇ Ubicación.
- ◇ Fácil acceso.
- ◇ Garaje.
- ◇ Servicios básicos.

Para una correcta decisión al momento de elegir el mejor sitio donde estará ubicada la compañía utilizaremos una herramienta llamada método cualitativo por puntos, previamente fijada una acertada macro localización y micro localización.

- ◇ Se analiza el segmento geográfico teniendo en cuenta que las empresas y personas con las cuales se va a trabajar están distribuidas indistintamente a lo largo de la ciudad de Quito.
  
- ◇ La macro localización es en realidad la ubicación más conveniente para las instalaciones de la compañía, por nuestra parte ésta será el norte de la ciudad, en el sector de más movimiento, donde sea fácil ser localizado por las personas con las que se va a trabajar, y a su vez estar cerca de los clientes. Es importante el acceso a las principales avenidas de circulación de transporte urbano por lo que esto ayuda a la reducción de costos operativos en lo que a movilización se refiere.

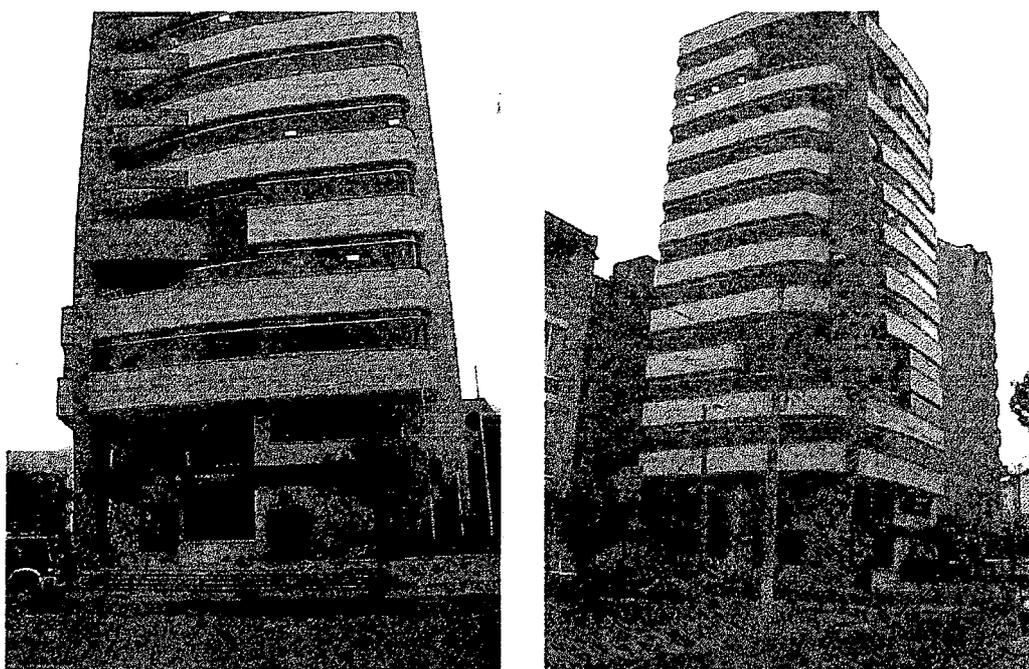
- ◇ Micro localización no es más que elegir el lugar preciso de ubicación con las características anteriormente dichas; para esto precisamente nos sirve la herramienta antes mencionada como método cualitativo por puntos. Se han escogido tres sitios, de los cuales, mediante los factores más representativos, uno será el que se tome en cuenta para el funcionamiento y desarrollo del proyecto.

### 2.1.2) MACRO LOCALIZACIÓN.-



### 2.1.3) MICROLOCALIZACION.-

a) Avenida Amazonas y calle Guayas esquina (SEDE 1)

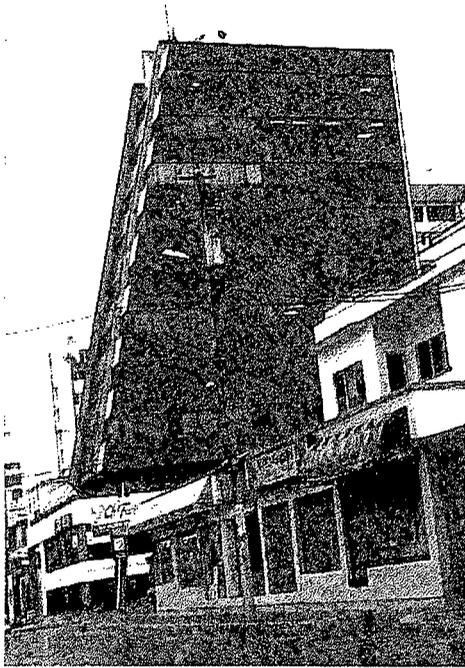


b) Avenida Eloy Alfaro y calle Berlín

(SEDE 2)



c) Avenida Juan León Mera y calle Carrión. (SEDE 3)



Para la selección del lugar más adecuado calificaremos a estos tres sitios con una escala desde cero para el menor hasta diez puntos para el mayor, con todos los factores que fueron puestos antes a consideración, tomando como el mejor, al sitio que obtenga la más alta ponderación.

**Cuadro No. 4**

Factor	Peso Relativo	Sede 1		Sede 2		Sede 3	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Espacio físico	30%	8	2,4	7	2,1	5	1,5
Ubicación	27%	9	2,43	8	2,16	7	1,89
Acceso y seguridad	18%	7	1,26	7	1,26	9	1,62
Servicios básicos	16%	10	1,6	10	1,6	9	1,44
Garaje	9%	4	0,36	3	0,27	1	0,09
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>8,05</b>		<b>7,39</b>		<b>6,54</b>

**Fuente: Autor**

Obtenidos los resultados, se observa que la sede número uno tiene la más alta ponderación, siendo ésta la mejor opción para el desarrollo del proyecto.

El lugar se encuentra en la esquina de la Avenida Amazonas y calle Guayas, diagonal a la Cruz del Parque de la Carolina, ubicación estratégica ya que al tener varias líneas de transporte público, las personas pueden llegar fácilmente, convirtiendo a esta avenida en una de las principales vías de traslado en esta ciudad; su espacio interior es también acogedor y además provee el espacio indicado para la instalación del equipo de oficina necesario para el posterior desarrollo del proyecto.

#### **2.1.4) TAMAÑO DEL PROYECTO.-**

La capacidad ha instalar del proyecto es de 379 plazas de empleo, basándonos específicamente en los datos obtenidos de la demanda de personal del estudio de mercado, con 59 estaciones de servicio localizadas en Quito, con un promedio de 6 empleados en cada una de estas empresas.

### **CAPITULO # 3: Análisis administrativo y legal.**

El propósito principal de este proyecto es realizar un estudio de factibilidad para poner a funcionar una organización perfectamente estructurada.

#### **3.1) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.-**

Organizar es poner las cosas en orden, departamentalizar, redactar funciones de unidades y puestos de trabajo, diseñar procedimientos, dar una estructura, agrupar recursos, distribuir el espacio físico, optimizar los recursos, fijar líneas de autoridad, delegar y coordinar, entre otros; por consiguiente tratando de responder a la dinámica organizacional se ha diseñado el organigrama estructural de la compañía, mismo que está conformado por cinco niveles que son:

- ◇ Nivel directivo, llamado también legislativo, es quien deviene las políticas, grandes objetivos y filosofía de acción de la empresa, está conformada por la junta de accionistas.
  
- ◇ Nivel ejecutivo, es quien cumple y hace cumplir las leyes, normas y reglamentos de la empresa; y, está conformado por la gerencia general.

- ◇ Nivel asesor, es quien guía y orienta a todo el personal para que se cumpla a cabalidad con las normativas y se realicen las tareas correspondientes, teniendo presente siempre la visión y misión de la empresa, está conformado por la Asesoría Jurídica y la gestión empresarial.
  
- ◇ Nivel de Apoyo, es quien coadyuva con el resto de niveles, para que todo el personal disponga de materiales, servicios generales y acciones de soporte que permitan el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas empresariales, está constituida por la gerencia administrativa y gerencia financiera.
  
- ◇ Nivel técnico operativo, es quien realiza las actividades primarias, en otras palabras son áreas claves para los resultados de la empresa, de tal manera si se las dejara de cumplir no podría haber gestión organizacional, está constituida por la gerencia técnica.

### **3.2) ORGANIGRAMA DE POSICION.-**

Este listado sirve para la planificación de personal al indicarnos el número de cargos y la categoría de los mismos.

Es indispensable contar con el Manual de Cargos, instrumento que permite realizar una lista de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

El manual constituye la matriz para la total aplicación de los subsistemas de administración del talento humano, como son: El reclutamiento y planificación de carrera; clasificación y valoración del personal; un sistema de remuneraciones; la selección, capacitación y entrenamiento del grupo de trabajo; motivación y comunicación; evaluación del desempeño; higiene y seguridad laboral; y, la auditoría de personal.

Este instrumento permite también racionalizar el trabajo, determinar por dónde pasan los diferentes procesos empresariales, con lo que se evitan los vacíos de gestión, la duplicación de funciones y la eliminación de las demoras en el servicio.

El documento es el que sigue a continuación:

### **3.2.1) MANUAL DE CARGOS.-**

#### **3.2.1.1) GERENTE GENERAL.-**

Gerencia general como unidad administrativa.

El Gerente general es la primera autoridad ejecutiva de la empresa y su representante legal, presidirá el Directorio, su duración será indeterminada.

Su objetivo está planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y monitorear la comunicación empresarial, en el ámbito interno y externo, procurando mejorar la imagen corporativa de la compañía, captando de esta manera a los clientes potenciales de la empresa.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Coordinar y dirigir la organización e integración de procesos así como la planificación de las actividades administrativas y tecnológicas de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, la Ley de Reglamento Laboral o Código de Trabajo y leyes internas de la empresa.
- Convocar y presidir el directorio de la compañía en caso de que sea necesario.
- Dirigir la empresa con todas las atribuciones, sin otras limitaciones que las establecidas en la constitución de la República o demás reglamentos de la compañía.
- Proponer: al Directorio políticas, planes y programas de trabajo generales para beneficio de la empresa.

- Disponer: la contratación del personal administrativo y de servicios observando las disposiciones legales.
- Autorizar: la compra de bienes inmuebles y la celebración de contratos.
- Supervisar: el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo.
- Las demás funciones acordes con su puesto.

### **3.2.1.2) SECRETARIA EJECUTIVA.-**

Gerencia general como unidad administrativa.

Su propósito general es planificar, organizar, dirigir, y coordinar el sistema de comunicación, elaborar de documentos y facilitar respaldos de los mismos como ayuda para la toma de decisiones.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Elaborar: oficios, informes, telegramas y otros documentos para enviar a diferentes destinatarios.
- Llevar un control de la documentación que ingresa y egresa a la Gerencia General.

- Mantener: un registro detallado de las comunicaciones recibidas y enviadas.
- Velar: por la seguridad, conservación y reserva del archivo de la documentación de la Gerencia General.
- Coordinar: las citas del Gerente General.
- Realizar las demás funciones y tareas ordenadas por la Gerencia General.

### **3.2.1.3) ASESOR JURIDICO.-**

Gerencia general como unidad administrativa.

Su trabajo consiste en dar una orientación sobre las gestiones jurídicas o legales, para el cumplimiento de las funciones y actividades enmarcadas en los dictámenes de las leyes y reglamentos respectivos de la compañía:

Sus principales funciones son las siguientes:

- Planificar, programar y organizar las funciones anuales.
- Asesor legal a niveles ejecutivo, administrativo, financiero y técnico de la compañía.

- Elaborar y presentar contratos a la gerencia general, en conformidad con las normas y reglamentos vigentes.
- Mantener un archivo especializado de todos los documentos correspondientes a las actividades de asesoría jurídica.
- Recopilar y actualizar la legislación relacionada con el sistema de contratación laboral.
- Las demás funciones acordes con su cargo.

#### **3.2.1.4) GERENTE DE GESTIÓN EMPRESARIAL.-**

Gerencia general como unidad administrativa.

Su trabajo consiste en programar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades relacionadas con los servicios de apoyo y asesoría a las unidades de la compañía.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar las funciones de la Unidad a cargo.

- Organizar, dirigir, supervisar y controlar las actividades relacionadas con el área del personal a su cargo.
- Establecer lineamientos para formular planes operativos anuales, en coordinación con cada unidad administrativa.
- Asesor en sistemas de Gerencia de calidad total.
- Organizar y distribuir el espacio físico.
- Organizar y desarrollar el sistema de capacitación y entrenamiento del personal.
- Coordinar, evaluar y replantear la ejecución de las políticas, planeas y proyectos.
- Elaborar proyectos de organización y funciones relacionadas con los departamentos de la compañía.
- Las demás funciones acordes con el propósito del cargo.

### **3.2.1.5) GERENTE ADMINISTRATIVO.-**

#### Gerencia Administrativa como unidad administrativa

Su trabajo consiste en programar, ejecutar y controlar las actividades relacionadas con los servicios de apoyo administrativo de la compañía.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Coordinar, planificar y supervisar la correcta administración de los recursos materiales, de apoyo y servicios generales, necesarios para el buen funcionamiento de la compañía.
- Dirigir, organizar y controlar las funciones de la unidad a cargo.
- Supervisar y controlar el personal a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que regulan el funcionamiento de la empresa.
- Elaborar un plan de capacitación y perfeccionamiento del talento humano sometido a conocimiento y aprobación del gerente general.

- Efectuar evaluaciones de desempeño periódicamente al personal.
- Presentar informes de su gestión al gerente general.
- Las demás funciones acordes con el propósito del cargo.

### **3.2.1.6) ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL.-**

Gerencia administrativa como unidad administrativa.

Su trabajo consiste en brindar soluciones efectivas e inmediatas para la correcta ejecución de las tareas administrativas de la empresa.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Crear carpetas que tengan hojas de vida organizadas acorde con el nivel de preparación de los candidatos.
- Redactar hojas confidenciales de cada aspirante con las referencias tanto personales como laborales.
- Realizar un informe de los candidatos que pasaron el proceso confidencial de referencias.

- Presentar oficios, informes y otros documentos que sean requeridos por el jefe inmediato.
- Las demás funciones acordes con el propósito del cargo.

### **3.2.1.7) RECEPCIONISTA.-**

Gerencia administrativa como unidad administrativa.

Su propósito general es el mantener una buena comunicación y una imagen positiva, transmitiendo confianza a los clientes y al personal allegado a la compañía.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Recibir a las personas que requieren información del proceso de reclutamiento.
- Atender correctamente las llamadas a los teléfonos de la compañía.
- Realizar las llamadas oficiales que soliciten los directivos de la compañía.
- Receptar la correspondencia que ingresa a la compañía y despacharlas a las distintas áreas.

- Proceder conforme las técnicas de ingreso de documentos: fechar, numerar, describir el objetivo de la documentación.
- Remitir la correspondencia recibida a quien estuviere dirigido.
- Las demás funciones acordes con la naturaleza de su cargo.

### **3.2.1.8) MENSAJERO.-**

Gerencia administrativa como unidad administrativa.

Se encarga principalmente de la entrega oportuna de paquetes urgentes a su destinatario correspondiente.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Realizar las encomiendas encargadas por las autoridades de la compañía.
- Cumplir con las demás funciones que por la naturaleza de su cargo le sean asignadas.
- Recibir y despachar la correspondencia.

- Realizar depósitos, retiros y tramites correspondientes a la empresa.

### **3.2.1.9) GERENTE FINANCIERO.-**

Gerencia financiera como unidad administrativa.

Su trabajo es planificar, dirigir, organizar, ejecutar y controlar el sistema económico y financiero de la compañía.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del proceso financiero de la compañía, de conformidad con las normas legales vigentes.
- Dirigir los procesos de control interno de los sistemas de presupuesto, de caja y de contabilidad.
- Asegurar el funcionamiento del control interno.
- Entregar oportunamente el proyecto de presupuesto de la empresa para conocimiento del Gerente Administrativo y aprobación del Directorio.

- Solicitar las modificaciones del presupuesto aprobado conforme a lo que necesite la empresa.
- Asesorar al nivel ejecutivo para la ayuda de la toma de decisiones en materia financiera.
- Establecer sistemas de contabilidad y control de la misma.
- Entregar oportunamente la información financiera requerida por la compañía.
- Supervisar el funcionamiento del sistema de presupuesto y de recaudación de recursos financieros, emitiendo informes.
- Preparar las liquidaciones presupuestarias en conformidad a la Ley.
- Llevar un control actualizado de las partidas presupuestarias asignadas para programas y proyectos, así como compromisos a corto plazo que se pudieren presentar.
- Realizar el pago de los valores a los beneficiarios, debidamente autorizados de conformidad con las normas de control interno.

- Cumplir con las demás funciones y actividades que la ley determina y las dispuestas por la Gerencia General.

### **3.2.1.10) ANALISTA CONTABLE.-**

Gerencia financiera como unidad administrativa.

Su propósito general es planificar, organizar, coordinar, verificar y supervisar los sistemas contables de la empresa, para determinar su situación económica a corto, mediano y largo plazo.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Receptar los reportes diarios de Caja.
- Registrar los depósitos en el Libro de Bancos.
- Revisar el listado de cheques y depositar los que están a tiempo.
- Verificar y notificar diariamente el saldo en el libro de Bancos.
- Actualizar el listado de comprobantes de retención para el pago mensual.
- Ingresar los datos al sistema contable computarizado.

- Elaborar y actualizar el listado de Cuentas por Pagar.
- Hacer el seguimiento de las facturas vencidas de los clientes.
- Cuadrar quincenalmente las provisiones del libro de bancos.
- Elaborar los formularios de pagos del Servicio de Rentas Internas.
- Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias.
- Las demás funciones que por su naturaleza de trabajo le sean encomendadas por el Gerente General.

### **3.2.1.11) GERENTE TECNICO.-**

Gerencia técnica como unidad administrativa.

Su trabajo es planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades primarias o áreas claves de resultados de la compañía.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Planificar, organizar y controlar las funciones de nóminas, selección y capacitación de personal.
- Responder por la imagen empresarial.
- Servir de eje principal de la gestión operativa de la empresa.
- Monitorear el trabajo técnico operativo que se desarrolla en las oficinas.
- Formar parte del equipo de ayuda a los empleados de la empresa.
- Tomar decisiones que lleven al fortalecimiento de las actividades técnicas operativas.
- Las demás actividades acordes a la naturaleza del cargo.

### **3.2.1.12) SUPERVISOR DE NÓMINAS.-**

Gerencia técnica como unidad administrativa.

Su trabajo es mantener un sistema eficiente en el pago de los sueldos del personal, optimizar el tiempo para poder cumplir con dichos pagos y de esa manera agilizar el cobro respectivo de las facturas emitidas a los clientes.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Mantener las escalas salariales de acuerdo como indica la ley de salarios (CONADES).
- Cumplir con las obligaciones con los empleados con el fin de no incurrir en problemas laborales.
- Emitir roles de pago individuales y grupales conjuntamente con los cheques o transferencias bancarias según el caso de cada empleado.
- Cumplir con el pago de aportaciones mensuales al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Elaborar solicitudes de préstamos y adelantos de sueldos de los empleados.
- Controlar diariamente el manejo de nóminas del personal a cargo.

- Elaborar el cálculo de liquidaciones finales y de renovación de contratos.
- Realizar el calculo de horas extras de acuerdo al reporte emitido por los clientes.
- Conseguir una comunicación flexible con las empresas clientes.
- Solución de problemas del personal.
- Las demás funciones acordes a la naturaleza del cargo.

### **3.2.1.13) ASISTENTE DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL.-**

Gerencia técnica como unidad administrativa.

Su trabajo es mantener un excelente ambiente organizacional dentro de la compañía.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Aplicar pruebas psicológicas y psicotécnicas, calificarlas e interpretarlas.
- Manejo directo del archivo relacionado con las pruebas actualizadas.

- Seleccionar al personal idóneo para ocupar el cargo.
- Capacitar al personal contratado.
- Establecer un buen ambiente laboral.
- Las demás funciones acordes a la naturaleza del cargo.

### **3.3) CONTROL DE UN PROCESO TERCERIZADO.-**

Lo que más le interesa a un comprador de outsourcing son los resultados, mientras que la empresa tercerizadora está a cargo del proceso, pero esto no significa que el control desaparecerá en dicha actividad por parte de la empresa contratante, sino que tendrá en adelante menos responsabilidad sobre el proceso en sí enfocándose más en el resultado de la operación que ha sido tercerizada.

Los sistemas de control en una empresa que utiliza esta herramienta administrativa no son nada distintos a los de una con gestión normal, ya que lo que el control busca es que las actividades reales se ajusten a las planificadas, actuando como acción restrictiva, verificativa y comparativa.

Si el manejo de la tercerización dentro de la empresa está estructurado de una forma correcta, generará valor tanto para el cliente como para el proveedor.

### **3.3.1) LA RELACION ENTRE LA EMPRESA Y LA TERCERIZADORA.-**

Los participantes en un contrato de outsourcing no son socios, sino aliados, el término socio significa aportar capital a una firma con la posibilidad de ganar o perder<sup>8</sup>, mientras que aliados quiere decir trabajar basándose en la ayuda mutua<sup>9</sup>.

La relación entre cliente y proveedor será permanente cuando los intereses sean mutuos y vayan más allá del intercambio de dinero por servicios.

### **3.4) NORMATIVA LEGAL.-**

Las empresas que ofrecen servicio de tercerización laboral, tienen la obligación de cumplir con la normativa jurídica que establece la ley en materia laboral es decir, el empleador debe contratar al empleado conforme lo establece el código de trabajo firmando un contrato individual que constituye el convenio en virtud del cual dos personas se comprometen una a prestar sus servicios lícitos personales, bajo dependencia de la otra parte, por el pago de una remuneración fijada previamente entre ambas.

---

<sup>8</sup> DICCIONARIO KAPELUSZ de la lengua española, publicado en 1979 Pág. 1348.<sup>47</sup>

<sup>9</sup> DICCIONARIO KAPELUSZ de la lengua española, publicado en 1979 Pág. 95.

Una vez que está establecida la relación laboral, la Compañía tercerizadora se encarga de enviar al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entidad creada con las finalidades de Auxiliar al trabajador en caso de que se produzca algún riesgo en el trabajo, para esto es necesario la notificación a través del aviso de entrada para efectuar las aportaciones mensuales establecidas, ya que en caso de Accidente el trabajador podrá contar con las indemnizaciones correspondientes.

**3.4.1) DECRETO EJECUTIVO NUMERO 1232 PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL NUMERO 285 DE 27 DE MARZO DE 1998. -**

**GUSTAVO NOBOA BEJARANO  
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA**

**CONSIDERANDO**

Que es facultad del Presidente de la República expedir los reglamentos necesarios para la aplicación de la Ley con sujeción en el Art. 171 numeral 5 de la Constitución de la República, y de manera más específica, la de reglamentar el servicio de empleo y recursos humanos como lo dispone el Art. 573 del Código del Trabajo<sup>10</sup>;

---

<sup>10</sup> Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a MARTIN INSUA CHANG. Ministro de Trabajo y Recursos Humanos

Que es competencia del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, la ejecución y aplicación de la política de empleo;

Que el artículo 35 de la Constitución Política de la República, prescribe que el trabajo goza de la protección del Estado, y en concordancia con dicha norma, el artículo 5 del Código del trabajo impone la obligación a las autoridades administrativas de prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Que como consecuencia de la precitada norma constitucional y legal, es necesario establecer un marco jurídico que regule el funcionamiento de las Empresas de Intermediación de Personal Temporal, a las que se refiere el último inciso del artículo 100 del Código del Trabajo.

Que en atención a lo establecido en el artículo 566 del Código del Trabajo, es deber del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, autorizar y controlar el funcionamiento de las Oficinas Privadas de Colocaciones;

Que el inciso segundo del Art. 567 del mismo Código, establece la supervisión de las Agencias Privadas de Colocaciones, por parte del ente respectivo del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos.

Que el numeral 11 del artículo 35 de la Carta Fundamental, en concordancia con lo prescrito en el segundo inciso del artículo 41 del Código del Trabajo, establecen los principios jurídicos en los que se circunscribe de la solidaridad patronal en materia laboral, los que podrían ser vulnerados si no se aplican criterios correctos a través de una intermediación y colocación de personal debidamente reguladas que se enmarquen dentro de los objetivos para los cuales fueron creados.

Que la intermediación y la colocación de personal debidamente profesionalizadas, pueden contribuir decididamente a elevar los niveles de productividad y competitividad del sector productivo del país, en tanto en cuanto no se limiten a proveer para terceros personal no calificado e inadecuadamente remunerado, en cuyo caso su único objetivo se concreta a evitar responsabilidades patronales, con el grave daño que ocasionaría precisamente a la productividad y competitividad.

Que mediante Acuerdo Ministerial No. 0443 publicado en el Registro Oficial de 17 de abril de 1979, se promulgó el Reglamento para el Funcionamiento de las Oficinas Privadas de Colocaciones, regulando exclusivamente las actividades de colocación, como medios que permitían acercar la oferta y la demanda de empleo, el cual fue sustituido por el Decreto Ejecutivo No. 1232 publicado en el Registro Oficial No. 285 del 27 de marzo de 1998, que omitió regular la actividad de las empresas de Intermediación de Personal Temporal;

Que, es necesario expedir un Reglamento sustitutivo del promulgado mediante Decreto Ejecutivo No. 1232, publicado en el Registro Oficial No. 285 de 27 de marzo de 1998, con el propósito de garantizar un correcto y eficiente funcionamiento tanto de las empresas de Intermediación de personal, como de las oficinas privadas de colocaciones; y,

En ejercicio de las atribuciones que le otorgan la Constitución y La Ley,

## **DECRETA**

Expedir el siguiente:

### **REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE INTERMEDIACION DE PERSONAL TEMPORAL Y DE LAS AGENCIAS PRIVADAS DE COLOCACIONES**

#### **CAPITULO I**

##### **Definición y ámbito de competencia de las Empresas de Intermediación de Personal Temporal**

**Art. 1.-** Para los efectos del presente Reglamento, son Empresas de Intermediación de Personal Temporal, aquellas personas jurídicas, que con fines de lucro y cuyo objeto social sea únicamente la intermediación de personal temporal, es decir, poner a disposición de terceros usuarios, la prestación de servicios temporales de personal, el que laborará bajo su dependencia laboral y exclusivamente para la atención de tareas eventuales, ocasionales, temporales, de temporada y por horas,

Por excepción, las empresas de Intermediación de Personal Temporal, podrán proporcionar personal para labores permanentes, siempre y cuando las mismas no impliquen el desarrollo de las actividades principales de quienes contraten el servicio; vale decir, servicios tales como guardianía, limpieza, sistemas, empaques y embalaje, transporte, contabilidad, en cuyo caso, deberán demostrar que el personal asignado para la realización de tales tareas está debida y plenamente capacitado para su desempeño.

Las intermediarias podrán además realizar actividades como:

- a) Aquellas en que, sin asumir relación de dependencia, suministren trabajadores a terceros usuarios de sus servicios o provean información para su eventual contratación; b) Servicios relacionados con la búsqueda, formación y capacitación de trabajadores, observando al efecto las normas vigentes; c) Asesoría en temas directamente relacionados con los recursos humanos y sus subsistemas.

**Art. 2.** - Las Direcciones Regionales de Trabajo dentro de sus respectivas jurisdicciones, tendrán a su cargo el control y vigilancia de las Empresas de Intermediación de Personal Temporal y las Direcciones Regionales de Empleo y Recursos Humanos, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de las del servicio de colocación.

## CAPITULO II

### **De los requisitos para el otorgamiento del Permiso de Funcionamiento de las Empresas de Provisión Profesional de Personal**

**Art. 3.-** Las Empresas de Intermediación de Personal Temporal tramitarán el respectivo Permiso de Funcionamiento anual, en la Dirección Regional de Trabajo pertinente, según el domicilio principal que corresponda a cada compañía.

La Empresa de Intermediación de Personal Temporal que requiera autorización para desarrollar sus actividades en todo el territorio nacional, deberá solicitar los Permisos de Funcionamiento anual, en cada una de las Direcciones Regionales de Trabajo donde ejerza sus actividades.

Las Empresas de Intermediación de Personal Temporal que requieran autorizaciones de alcance nacional, deberán acreditar la existencia de su propia infraestructura física necesaria y cumplir con todos y cada uno de los requisitos puntualizados en el presente Reglamento para la expedición de las autorizaciones de funcionamiento.

**Art. 4.-** Para el otorgamiento del Permiso anual de Funcionamiento, el Director Regional del Trabajo respectivo, deberá exigir a las compañías de Intermediación de Personal Temporal, el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a.- Solicitud de otorgamiento del permiso anual de funcionamiento, dirigida al Director Regional de Trabajo de la correspondiente de la jurisdicción;
  
- b.- Copia certificada de la escritura pública del Estatuto Social de la Compañía y sus eventuales reformas, con la razón de inscripción en el correspondiente Registro Mercantil, en el que deberá constar que el objeto social se concreta exclusivamente a las actividades expresadas en el Art. 1 del presente Reglamento.
  
- c.- Nombramientos vigentes de los representantes legales de la compañía que ejerzan la representación legal, judicial y extrajudicial de la misma,
  
- d.- Copia certificada del Registro Unico de Contribuyentes (RUC) de la Compañía.
  
- e.- Certificado de la Superintendencia de Compañías de encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones societarias.
  
- f.- Declaración de Impuesto a la Renta del ejercicio económico inmediato anterior
  
- g.- Copia certificada del Número Patronal asignado a la Compañía por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
  
- h.- Copia certificada de la Patente Municipal de la Compañía.

- i.- Garantías emitidas de conformidad con lo establecido en este reglamento, por los montos que establezca la Autoridad del Trabajo, las que se emitirán a favor del Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, para asegurar y responder por las obligaciones laborales individuales de los trabajadores que presten bajo relación de dependencia de la Empresa de Intermediación de Personal Temporal.

El Ministro de Trabajo y Recursos Humanos, establecerá el monto de la garantía, considerando para ello el número de trabajadores que laboren para la Empresa de Intermediación solicitante de la autorización de funcionamiento, para cuyo efecto, ésta deberá presentar un listado pormenorizado y debidamente desglosado de su personal de trabajadores, indicando el usuario del servicio donde estén temporalmente asignados y tipo de contrato laboral aplicado.

Esta garantía se mantendrá válida y vigente, durante todo el tiempo de duración del Permiso de Funcionamiento, caso contrario, el mismo será revocado y la Empresa de Intermediación de Personal Temporal, deberá cesar en la actividad autorizada.

En caso de que la garantía sea ejecutada parcialmente, el Ministerio notificará por escrito del particular a la Empresa de Intermediación de Personal Temporal, y le concederá un término de treinta días para que renueve la garantía por el monto original.

Cuando por cualquier caso una Empresa de Intermediación de Personal Temporal cese en sus actividades definitivamente, el Ministerio, una vez verificado que no existan reclamaciones laborales de las puntualizadas en este Reglamento, cancelará y devolverá las garantías.

j.- Infraestructura física, administrativa y financiera propia y suficiente para su gestión, de conformidad con lo prescrito en el último inciso del artículo 100 del Código del Trabajo, la que no podrá ser compartida con otras empresas de la misma índole.

k.- Acreditar que por lo menos el 30% de su personal ha recibido capacitación o formación profesional durante el año inmediato anterior, en cualquiera de las Instituciones o centros de capacitación acreditados por el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCP)

Sin perjuicio de lo dispuesto, la Empresa de Intermediación de Personal Temporal, a instancias del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, deberá garantizar conocimientos, experiencia, capacitación y experticia de los trabajadores ofertados a los usuarios de sus servicios.

**Art. 5.-** Cumplidos que sean los requerimientos y requisitos señalados para el otorgamiento del Permiso de Funcionamiento y operación, el respectivo Director Regional del Trabajo, se pronunciará dentro de los treinta días hábiles posteriores a la presentación de la documentación indicada.

Si la solicitud ingresada no cumpliere con todos los requisitos exigidos, se suspenderá el trámite hasta que la empresa peticionaria satisfaga lo pertinente.

El silencio administrativo no se entenderá como aprobación tácita de la solicitud.

La resolución que niegue el Permiso de Funcionamiento deberá ser motivada en derecho, precisando concreta y circunstancialmente las normas y los requisitos incumplidos.

**Art. 6.** - Las Direcciones Regionales de Trabajo, conformarán los archivos de los trámites sometidos a su consideración.

### **CAPITULO III**

#### **De las sanciones a las Empresas de Intermediación de Personal Temporal**

**Art. 7.-** Las empresas que no cuenten con el premo de funcionamiento establecido en este Reglamento o que hayan sido revocadas sus concesiones, no podrán desarrollar ninguna actividad relacionada a la provisión de personal. Su incumplimiento será motivo de sanción por parte del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, la misma que podrá apelarse conforme al procedimiento administrativo común.

**Art. 8.-** El Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos cancelará el permiso de funcionamiento a aquellas Empresas de Intermediación de Personal Temporal, que de manera directa o indirecta, perciban sumas de dinero de los trabajadores, por concepto de inscripción, contratación o mantenimiento en el servicio, incumplimiento de las disposiciones del Código del Trabajo y Ley de Seguro Social Obligatorio. La sanción entrará en rigor, después de los sesenta días de la notificación por parte del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, previa la comprobación plena de incumplimiento y solamente podrá rehabilitarse una vez cumplido el requerimiento motivo de la sanción.

El usuario o empleador que tenga a su servicio trabajadores de una Intermediaria de Personal Temporal no registrada ni autorizada por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, por virtud de la solidaridad acumulativa y electiva establecida en el segundo inciso del artículo 41 del Código del Trabajo, tales trabajadores serán considerados como contratados en relación de dependencia directa con usuario o empleador, donde o para quien estén prestando sus servicios.

**Art. 9.-** Las Direcciones Regionales del Trabajo, podrán verificar en cualquier el cumplimiento de las disposiciones establecidas el presente reglamento, el impedimento o negativa a la verificación dispuesta será sancionada con multa y/o la cancelación de las actividades de la Intermediaria de personal temporal.

## **CAPITULO IV**

### **Definición y ámbito de competencia de las Agencias Privadas de Colocaciones**

**Art. 10.-** Para efectos del presente Reglamento, entiéndese por Agencia Privada de Colocaciones, a los intermediarios, personas naturales o jurídicas, que con fines de lucro, presten servicios destinados a vincular la oferta y la demanda de trabajo, sin que el agente privado de empleo sea parte en las relaciones laborales que pudiesen resultar de esta actividad; corresponderá al empleador la determinación de remuneraciones, tareas a ser desarrolladas por el trabajador y la supervisión de su ejecución.

**Art. 11.-** La Dirección Regional de Empleo y Recursos Humanos correspondiente y dentro de su respectiva jurisdicción, tendrá a su cargo el control y la vigilancia de las Agencias Privadas de Colocaciones.

## **CAPITULO V**

### **De los requisitos para el otorgamiento de la Autorización de Funcionamiento de las Agencias Privadas de Colocaciones**

**Art. 12.-** Para el establecimiento y funcionamiento de una Agencia Privada de Colocaciones, se requerirá de Autorización de Funcionamiento otorgada por la Dirección Regional de Empleo y Recursos Humanos pertinente, los que se emitirá, previo el cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Solicitud dirigida al Director Regional de Empleo y Recursos Humanos, de la respectiva jurisdicción, la que comprenderá:

#### **PERSONAS NATURALES:**

- a. Nombre y nacionalidad del propietario de la Agencia y de quien administrará la Agencia; Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación.
- b. Matrícula de Comercio;
- c. Descripción del giro de la Agencia,
- d. Determinación del local o sede donde desarrollarán sus actividades, e.  
Copia del RUC
- f. Infraestructura que garantice el eficiente cumplimiento de su objeto.

## **PERSONAS JURÍDICAS:**

- a. Ejemplar certificado con razón de inscripción del Estatuto Social,
  - b. Nombramientos registrados de los administradores,
  - c. Determinación del local sede de la compañía.
  - d. Razón social; .
  - e. Copia del RUC; y,
  - f. Relación de la infraestructura que garantice su eficiente desempeño
2. El objeto social, deberá concretarse exclusivamente de manera clara y precisa, a las finalidades expresadas en el art. 10 del presente Reglamento.
3. La Dirección Regional de Recursos Humanos y Empleo, procederá a analizar la documentación presentada y procederá a inspeccionar los locales donde la Agencia desarrollará sus actividades; dentro de los veinte días posteriores, la Dirección Regional de Recursos Humanos y Empleo se pronunciará, emitiendo el pertinente permiso de funcionamiento o negando el mismo, fundamentando su pronunciamiento.

**Art. 13.-** Las Agencias Privadas de Colocaciones, llevarán un registro organizado de las solicitudes de empleo recibidas y de las personas que hubieren sido colocadas. Debiendo adicionalmente llevar una ficha especial de seguimiento del personal colocado por ellos.

**Art. 14.-** Las Agencias Privadas de Colocaciones, están obligadas a presentar ante la Dirección Regional de Empleo y Recursos Humanos pertinente y cuando fueren requeridas por ésta, informes de sus actividades, en los que se incluirán los datos señalados en el artículo precedente.

**Art. 15.-** Las Direcciones Regionales de Empleo y Recursos Humanos conformará un registro especial de las Agencias Privadas de Colocaciones, donde se concentrarán los expedientes de solicitudes relacionadas con las Autorizaciones de Funcionamiento, concedidos o rechazados, así como de las violaciones de las normas del presente Reglamento que regulan esta actividad.

**Art. 16.-** Las Direcciones Regionales de Empleo y Recursos Humanos," cuando lo consideren necesario podrán disponer se realicen inspecciones para verificar el correcto funcionamiento de las indicadas oficinas.

## **CAPITULO VI**

### **De las sanciones a las Agencias Privadas de Colocaciones**

**Art. 17.-** Las Agencias Privadas de Colocaciones, que no presentaren el informe al que hace referencia el artículo 15 del presente Reglamento, serán sancionadas por el correspondiente Director Regional de Empleo y Recursos Humanos, con una multa acorde con lo establecido en el Código del Trabajo.

**Art. 18.-** Las Agencias Privadas de Colocaciones, que estuvieren funcionando sin la respectiva autorización, serán sancionadas por la autoridad indicada en el artículo anterior, con multa y adicionalmente serán clausuradas a través de la Intendencia General de Policía, hasta que cumplan con los requisitos exigidos por el presente Reglamento.

**Art. 19.-** En caso de violación grave de las disposiciones legales o reglamentarias, la Dirección Regional de Empleo y Recursos -Humanos correspondiente, luego del respectivo trámite deberá suspender o cancelar definitivamente la Autorización otorgada, prohibir su funcionamiento, y comunicar al Intendente General de Policía para la clausura del estacionamiento, sin perjuicio de las acciones civiles o penales a que hubiere lugar.

**Art. 20.-** Las Agencias Privadas de Colocaciones que han sido objeto de sanción por parte de una de las Direcciones Regionales de Empleo y Recursos Humanos, podrán apelar de la misma conforme al procedimiento administrativo común, de acuerdo con el cual se tramitará toda reclamación o impugnación.

## Disposiciones Generales

**Primera.-** Previo al inicio de la prestación de servicios, la empresa o la agencia, deberá informar al trabajador sobre los riesgos de trabajo derivados de las actividades a desarrollar, así como de las medidas de protección y prevención adoptadas que deban ser observadas por el trabajador.

De igual manera, deberá informar al trabajador sobre las características propias del puesto de trabajo y las tareas a realizar, eventuales riesgos profesionales y calificaciones profesionales requeridas

**Segunda.-** Se prohíbe la celebración de contratos de trabajo, así como ofertar los servicios de menores de edad.

**Tercera.-** De la cancelación de los permisos de funcionamiento, así como de las sanciones que imponga el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, las empresas de intermediación de personal temporal y las agencias de colocaciones, podrán apelar de las mismas, observando al efecto el procedimiento establecido en el Estatuto Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

**Cuarta.-** Las gestiones de promoción, selección y capacitación de personal para terceros, pueden ser actividades tanto de las Empresas de Intermediación de Personal Temporal, como de las Agencias Privadas de Colocaciones, siempre que cuenten con la acreditación del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCP)

**Quinta.-** Los totalidad de gastos de operación, promoción y funcionamiento de las empresas de Intermediación de Personal Temporal y las agencias privadas de colocaciones, anuncios, escritos, radio difundidos o televisados, o por cualquier otro medio, no podrán ser cobrados por la Empresa u Agencia al trabajador contratado. La inobservancia de esta disposición, será sancionada por el Ministro de Trabajo y Recursos Humanos.

**Sexta.-** Las comisiones que perciban las Empresas de Intermediación de personal Temporal y las Agencias de Colocaciones, por la prestación de servicios a los usuarios, serán satisfechas exclusivamente por el tercero beneficiario del servicio.

**Séptima.-** Los contratos de trabajo se suscribirán previo el cumplimiento de las formalidades y requisitos legales pertinentes, ante la Inspección del Trabajo, y se registrarán de conformación con el Art. 20 del Código del Trabajo y del Reglamento para la Contratación por horas, según el caso.

**Octava.-** Las Empresa, tienen la obligación de exhibir permanentemente en sus carteles los Permisos de Funcionamiento y las Autorizaciones de Funcionamiento otorgadas por el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos.

**Novena.-** La recaudación de las multas establecidas en el presente Reglamento, se realizará siguiendo el procedimiento descrito en el Art. 628 del Código del Trabajo.

## DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**Primera.-** En el plazo de ciento ochenta días a contarse desde la fecha de promulgación del presente Reglamento, las empresas de Intermediación de Personal Temporal existentes se deberán constituir en sociedades jurídicas en una cualquiera de las formas establecidas en la Ley de Compañías, éstas nuevas compañías, así como aquellas personas jurídicas que en la actualidad se encuentran desarrollando dichas actividades de provisión profesional de personal temporal y constan registradas como tales en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, concretarán su objeto social en concordancia con lo dispuesto en el presente Reglamento, de modo tal que el mismo se concrete exclusivamente, de manera clara y precisa, a las finalidades expresadas en el Art. 1 de este Reglamento.

**Segunda.-** Las Empresas que se encuentren desarrollando actividades de intermediación de personal temporal, dentro de los siguientes noventa días contados desde la fecha de publicación en el Registro Oficial del presente reglamento, deberán solicitar el respectivo Permiso de Funcionamiento anual

Las Empresas que inicien sus actividades con posterioridad a la fecha de promulgación del presente Reglamento, ajustarán sus actividades y cumplirán las disposiciones constantes en el mismo.

Las personas naturales que hubieren obtenido, antes de la vigencia del presente Reglamento, Permisos y/o Autorizaciones de Funcionamiento, y quieran actuar como Empresas de Intermediación de Personal Temporal, deberán constituirse como compañías, en cualquier de las formas previstas en la Ley de Compañías.

**Tercera.-** Concédese el término de noventa días para que las Agencias de Colocaciones, actualicen las respectivas Autorizaciones de Funcionamiento anual, término que regirá desde la fecha de la publicación del presente Reglamento en el Registro Oficial.

**Cuarta.-** Derógase el decreto Ejecutivo Nro. 1232 publicado en el Registro Oficial No. 285 de 27 de marzo de 1998.

### **Disposición Final**

La Ejecución del presente Decreto que entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial, encárguese el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos<sup>11</sup>.

### **3.5) CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA.-**

El marco jurídico es realmente necesario para el funcionamiento de una empresa, lo que implica el estudio de una serie de requisitos y normas que se presentan en la constitución de una compañía.

Se ha escogido constituir una empresa en responsabilidad limitada, ya que esta se relaciona más con el tema de tesis y por los principios que rigen en este tipo de sociedades.

Esta clase de compañías se forma por la confianza que existe entre los participantes de la misma, yendo más allá de la intención de los socios de reunir un determinado capital.

<sup>11</sup>GUSTAVO NOBOA BEJARANO. Presidente Constitucional de la República.

Para comprender mejor este tema, a continuación se detalla el trámite para la conformación de este tipo de sociedades.

### **3.5.1) LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.-**

Se regula por las normas que de ella contiene la Ley de Compañías.

- El primer paso es solicitar a la Superintendencia de Compañías se reserve los nombres que se consideren optativos para el título de la sociedad; cabe indicar que este tipo de empresas funciona con una razón social o una denominación, si los nombres propuestos son idénticos o tienen alguna similitud con unos ya registrados, la Superintendencia niega la petición, teniendo que hacerse una nueva con nombres diferentes.
- Posteriormente se elabora una minuta, firmada por un abogado para presentarla al departamento legal de la misma institución, con el fin de que este haga las observaciones que considere adecuadas, caso contrario es aprobada la minuta y se la entrega a un notario para que se eleve a escritura pública al instrumento.

- Una vez que se aprueba la escritura de constitución por parte del superintendente, se dispone la publicación de un extracto de la misma en uno de los periódicos de mayor circulación del domicilio principal de la compañía.
- El siguiente paso es la inscripción de la compañía en el registro mercantil del cantón, institución en la cual se deben inscribir los nombramientos de las principales autoridades o representantes de la empresa.

Las compañías de responsabilidad limitada se norman por la ley de compañías, sección quinta, artículos 92 al 142.

La legislación ecuatoriana pone especial énfasis en la capacidad civil para contratar de las personas que celebran el contrato de esta sociedad de acuerdo con el artículo 98 de la ley de compañías.

Dentro de las limitaciones que tiene esta clase de compañías están no poder realizar el contrato entre padres e hijos, ni entre cónyuges; todas las personas jurídicas pueden ser socias de esta clase de compañías a excepción de los bancos, compañías de seguros, capitalización y ahorro y las compañías anónimas extranjeras, las corporaciones eclesiásticas y las empresas quebradas que no hayan obtenido su rehabilitación

Independientemente del factor personal la ley señala que para efectos tributarios se debe tomar en cuenta a esta sociedad, de capital, razón por la que para su constitución se requiere un capital mínimo de **ochocientos dólares americanos (USD 800)** dividido en participaciones, de acuerdo con el artículo 102 de la ley de compañías fijado por el superintendente.

La responsabilidad de los socios está dada única y exclusivamente por el monto de sus aportaciones; y, una característica importante es que esta sociedad es considerada como mercantil, con la salvedad de que los socios por el hecho de constituir la no adquieren la calidad de comerciantes.

## **CAPITULO # 4: Evaluación financiera del proyecto.**

El propósito principal es realizar el estudio financiero de este proyecto para comprobar la viabilidad del mismo; y, aceptar o rechazar la implantación de la compañía tercerizadora de personal, para esto es necesario cuantificar la inversión, ingresos y gastos probables de la empresa.

Es importante la evaluación financiera porque se determina el riesgo que se corre al utilizar un capital determinado en este proyecto.

### **4.1) INVERSION.-**

El estudio de mercado realizado anteriormente, mostró la existencia de un mercado en el cual se puede poner en marcha este proyecto, desapareciendo cualquier clase de impedimentos técnicos para continuar adelante con el mismo.

Se pretende determinar con exactitud cual es el monto de los recursos económicos que son necesarios para la realización del proyecto, además de los costos para su implementación y capital de trabajo.

La inversión en nuestro proyecto corresponde a un listado detallado de los requerimientos y el capital que será necesario para la adquisición de los mismos; antes de la puesta en marcha de la empresa se requieren inversiones en activos fijos y diferidos; y, el capital de trabajo.

#### 4.1.1) INVERSION EN ACTIVO FIJO.-

Es el valor efectivo a precios de mercado, de los costos incurridos por la firma para la ejecución de un proyecto (adquisición de equipo, ampliación, racionalización, renovación de maquinaria, etc.), desde la fase de estudio hasta la concreción del mismo.<sup>12</sup>

Como inversiones en activos fijos se consideran a los desembolsos de dinero que se realizan para adquirir bienes tangibles que pasarán a formar parte fija de la empresa, los cuales van a servir como apoyo para el funcionamiento normal del proyecto.

Se ha elaborado un cuadro resumen que corresponde a las inversiones en activos fijos, el cual se presenta a continuación.

**Cuadro No. 5**

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	
Detalle	Valor Total (USD)
Muebles y Enseres	22.570,56
Equipos de Oficina	12.955,44
Suministros de Oficina	593,40
<b>Total</b>	<b>36.119,40</b>

**Fuente: Autor**

<sup>12</sup> **Prácticas Presupuestarias para Directivos de Empresas, Hernán Peña Novoa Pág. 129**

Cada uno de estos rubros se detallan en los cuadros que vienen a continuación.

**Cuadro No. 6**

**MUEBLES Y ENSERES**

Anexo	Descripción	Cantidad	Valor	
			Unitario (USD)	Total (USD)
1	ESCRITORIO GERENCIAL	1	804,00	804,00
1	SILLON EJECUTIVO	1	412,00	412,00
1	SILLA FRONTAL	2	71,00	142,00
1	ESCRITORIO OFICINAS	10	629,00	6.290,00
1	SILLON ESCRITORIO	10	249,00	2.490,00
1	SILLA FRONTAL	11	71,00	781,00
1	ANAQUEL AEREO	11	210,00	2.310,00
1	MESA TRAPEZOIDAL	1	1.752,00	1.752,00
1	SILLON MESA	8	163,00	1.304,00
1	COUNTER	1	721,00	721,00
1	CAJONERA	1	257,00	257,00
1	SILLON	1	207,00	207,00
1	MESA CENTRAL	1	184,00	184,00
1	SOFA DOBLE	2	326,00	652,00
1	ARCHIVERO ALZ690	3	446,00	1.338,00
1	ARCHIVERO EAI390	3	237,00	711,00
1	PAPELERA ENTRAD/SALID	11	32,00	352,00
1	BASURERO	12	23,00	276,00
-	DISPENSADOR DE AGUA	2	25,00	50,00
1	PUPITRES	5	219,00	1.095,00
<b>Valor Subtotal Muebles y Enseres</b>				<b>22.128,00</b>
Imprevistos ( 2% )				442,56
<b>Valor Total Muebles y Enseres</b>				<b>22.570,56</b>

Fuente: Autor

Es necesario aclarar que a cada uno de los rubros de inversiones de activos fijos se le ha incrementado un valor de imprevistos, en caso de que se necesite una inversión adicional de último momento.

**Cuadro No. 7**

**EQUIPO DE OFICINA**

Anexo	Descripción	Cantidad	Valor	
			Unitario (USD)	Total (USD)
2	COMPUTADOR ESCRITORIO	12	794,01	9.528,12
2	TELEFONO CONVENCIONAL	11	39,00	429,00
2	FAX	1	139,00	139,00
2	CALCULADORA ESCRITORIO	6	89,90	539,40
2	TELEFONO CELULAR	1	69,00	69,00
2	CENTRAL TELEFONICA	1	307,00	307,00
2	IMPRESORA	12	68,00	816,00
2	SCANNER	11	49,99	549,89
2	REGULADOR DE VOLTAJE	12	27,00	324,00
<b>Valor Subtotal Equipo de Oficina</b>				<b>12.701,41</b>
Imprevistos ( 2% )				254,03
<b>Valor Total Equipo de Oficina</b>				<b>12.955,44</b>

Fuente: Autor

**Cuadro No. 8**

**SUMINISTROS DE OFICINA**

Anexo	Descripción	Cantidad	Valor	
			Unitario (USD)	Total (USD)
3	TEST SELECCIÓN PERSONAL	3	15,95	47,85
3	OTROS SUMINISTROS	13	41,07	533,92
<b>Valor Subtotal Suministros</b>				<b>581,77</b>
Imprevistos ( 2% )				11,64
<b>Valor Total Suministros</b>				<b>593,40</b>

Fuente: Autor

#### 4.1.2) INVERSION EN ACTIVO DIFERIDO.-

Es la inversión de dinero utilizada para la obtención de derechos adquiridos.

Es un conjunto de servicios cuyos pagos se los realiza en desembolsos de dinero anticipados que son aplicados a aquellos períodos contables dentro de los cuales han de finalizarse dichos servicios.

Se ha elaborado un cuadro resumen que corresponde a las inversiones en activos diferidos, el cual se presenta a continuación.

**Cuadro No. 9**

#### ACTIVOS DIFERIDOS

Ref	Descripción	Valor
		Total (USD)
Capítulo 3	Gastos de Constitución de la compañía	800,00
	Gastos para la Puesta en marcha de la Compañía	1.000,00
	<b>Valor Subtotal Activos Diferidos</b>	<b>1.800,00</b>
	Imprevistos ( 2% )	36,00
	<b>Valor Total Activos Diferidos</b>	<b>1.836,00</b>

**Fuente: Autor**

Es importante indicar que los gastos de la puesta en marcha son requerimientos extra que se necesitan para establecer esta clase de compañías, como son los permisos del municipio.

#### 4.1.3) INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO.-

Representa la cantidad de dinero necesario para desarrollar el proceso, atendiendo los requerimientos del servicio que se está prestando.

En otras palabras "Es la cantidad de dinero necesario en las cuentas de caja y bancos, y, lo indispensable para mantener las cuentas por cobrar, los inventarios y los anticipos a proveedores".<sup>13</sup>

La importancia de la inversión en capital de trabajo sale a relucir porque garantiza el financiamiento de los recursos durante el ciclo de iniciación del proyecto, para nuestro estudio este rubro va a ser a un tiempo de dos meses de acuerdo al siguiente cuadro.

**Cuadro No. 10**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>Anexo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
		<b>Total (USD)</b>
4	Gastos Fijos	612,00
4	Gastos Administrativos	6.134,06
4	Otros Gastos	81,60
4	Inversiones de Reposición	300,00
	<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>7.127,66</b>

**Fuente: Autor**

<sup>13</sup> Prácticas presupuestarias para directivos de la empresa, Hernán Novoa, Pág. 129

#### 4.1.4) INVERSION TOTAL.-

Es aquella que se obtiene al sumar las inversiones en activos fijos, en activos diferidos y en capital de trabajo; con la finalidad de determinar la cantidad de efectivo necesario para poner en marcha el proyecto; es decir, es la utilización de una parte de la producción corriente para aumentar el stock de capital.<sup>14</sup>

A continuación se resume las inversiones en su rubro total en el siguiente cuadro.

**Cuadro No. 11**

INVERSION TOTAL	
RUBRO	VALOR (USD)
Inversión Activos Fijos	36.119,40
Inversión en Activos Diferidos	1.836,00
Capital de Trabajo	7.127,66
<b>Valor Total de la Inversión</b>	<b>45.083,06</b>

**Fuente: Autor**

#### 4.2) FINANCIAMIENTO.-

Este tema además de ser importante es delicado de tratarlo, si se pretende financiar el proyecto exclusivamente con recursos propios la empresa debe generar cantidades de efectivo en los momentos en que el proyecto así lo requiera, esto hace peligrar la viabilidad del proyecto; por lo tanto se lo debe manejar con mucho cuidado.

<sup>14</sup> Diccionario de términos financieros y de inversión, 2.a edición, Fco. Mochon Morcillo Pág. 226

El financiamiento con recursos propios trae ventajas como la de traer un menor riesgo y una gestión menos presionada de esta forma se asegura que los recursos que dispone la empresa sean asignados de una mejor manera.

No se decidió disponer de recursos ajenos o de créditos con entidades financieras ya que esto significaría estar sujeto a tasas de interés, plazos de deuda, garantías, desembolsos de dinero atrasados o hasta la quiebra de las mismas; provocando un futuro fracaso del proyecto.

#### **4.3) COSTES DEL PROYECTO.-**

Constituye el fundamento del costeo del producto la evaluación del desempeño y la toma de decisiones gerenciales. El costo se define como el “valor” sacrificado para adquirir bienes o servicios, que se mide en dólares mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios.<sup>15</sup>

En este específico proyecto a los costes se los llamará gastos por el hecho de mantener recursos ajenos en lugar de propios.

De acuerdo a la función en la que se incurre, la clasificación de los gastos es la siguiente:

##### **4.3.1) GASTOS FIJOS.-**

Son aquellos que permanecen constantes dentro de un período determinado sin importar si cambia o no el volumen del servicio vendido.

---

<sup>15</sup> Contabilidad de costos, conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales, Ralph Polimen, Pág. 11

**Cuadro No. 12**

<b>Gastos Fijos</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Energía Eléctrica	100,00	100,00
Agua Potable	50,00	50,00
Teléfono	200,00	200,00
Arriendo	250,00	250,00
<b>Subtotal Gastos Fijos</b>		<b>600,00</b>
Imprevistos ( 2% )		12,00
<b>Total Gastos Fijos</b>		<b>612,00</b>

**Fuente: Autor**

**4.3.2) GASTOS VARIABLES.-**

Fluctúan en relación directa al nivel de venta de un bien o servicio, en este proyecto este rubro tiene que ver con el salario percibido por los trabajadores que ocupan el servicio de outsourcing.

**Cuadro No. 13**

<b>Años</b>	<b>Sueldo Percibido por el Trabajador</b>		<b>(%) Entregado del Ingreso Total</b>	<b>Egreso por Trabajador</b>	<b>Número de Trabajadores</b>	<b>Gasto Variable</b>
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>				
1	170,00	2.040,00	90%	1.836,00	472	866.592,00
2	178,50	2.142,00	90%	1.927,80	472	909.921,60
3	187,43	2.249,10	90%	2.024,19	472	955.417,68
4	196,80	2.361,56	90%	2.125,40	472	1.003.188,56
5	206,64	2.479,63	90%	2.231,67	472	1.053.347,99
6	216,97	2.603,61	90%	2.343,25	590	1.382.519,24
7	227,82	2.733,80	90%	2.460,42	590	1.451.645,20

**Fuente: Autor**

#### 4.3.3) GASTOS ADMINISTRATIVOS.-

Son los desembolsos que se originan en el área administrativa de la empresa; como los que tenemos a continuación.

**Cuadro No. 14**

**Gasto Administrativo**

Anexo	Detalle	Número de Empleados	Remuneración Mensual	Remuneración Anual
-	Sueldo Gerente General	1	1.000,00	12.000,00
5	Sueldo Secretaria Ejecutiva	1	223,03	2.676,37
5	Sueldo Asesor Jurídico	1	226,42	2.717,04
-	Sueldo Gerente de Gestion Empresarial	1	800,00	9.600,00
-	Sueldo Gerente Administrativo	1	800,00	9.600,00
-	Sueldo Asistente Administrativo de Personal	1	350,00	4.200,00
5	Sueldo Recepcionista	1	199,58	2.394,93
5	Sueldo Mensajero	1	193,85	2.326,15
-	Sueldo Gerente Financiero	1	800,00	9.600,00
5	Sueldo Analista Contable	1	222,13	2.665,59
-	Sueldo Gerente Técnico	1	800,00	9.600,00
5	Sueldo Supervisor de Nóminas	1	266,56	3.198,73
5	Sueldo Asistente Selección y Capacitación de Personal	1	252,49	3.029,91
<b>Total Gasto Administrativo</b>			<b>6.134,06</b>	<b>73.608,72</b>

**Fuente: Autor**

#### 4.3.4) GASTO DE DEPRECIACION.-

Para obtener el valor de la depreciación de los activos fijos del proyecto seguiremos el método lineal, como lo explicamos en el siguiente cuadro.

**Cuadro No. 15**

<b>Gasto Depreciación</b>					
<b>Ref</b>	<b>Concepto</b>	<b>Inversión</b>	<b>Vida Util (Años)</b>	<b>% (anual)</b>	<b>Valor</b>
Cuadro No 5	Muebles y Enseres	22.570,56	10	10	2.257,06
Cuadro No 5	Equipos de Oficina	12.955,44	5	20	2.591,09
Cuadro No 5	Suministros de Oficina	593,40	10	10	59,34
<b>Total Gasto Depreciación</b>					<b>4.907,48</b>

**Fuente: Autor**

#### **4.3.5) OTROS GASTOS.-**

Este rubro se da como consecuencia de la actividad laboral, en este proyecto se incurrirá en gastos de limpieza del local arrendado, cuyo valor está descrito en el siguiente cuadro.

**Cuadro No.16**

<b>Otros Gastos</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Trabajadores limpieza	80,00	80,00
<b>Subtotal Otros Gastos</b>		<b>80,00</b>
Imprevistos ( 2% )		1,60
<b>Total Otros Gastos</b>		<b>81,60</b>

**Fuente: Autor**

#### **4.4) INGRESOS DEL PROYECTO.-**

El ingreso del proyecto está dado por una demanda real de 59 estaciones de servicio, obtenidas en el estudio de mercado del primer capítulo ya antes expuesto.

##### **4.4.1) PRESUPUESTO DE INGRESOS.-**

Se tiene en términos numéricos cuantos empleados por estación de servicio en promedio se encuentran trabajando actualmente y según eso presupuestar nuestros ingresos.

Basándose en los resultados de la encuesta realizada en el capítulo uno, se tiene una cantidad de 8 a 10 personas laborando en la actualidad en cada gasolinera, percibiendo un sueldo mensual de 170 dólares.

Es necesario agregar que las empresas dedicadas al outsourcing de esta clase de servicios cobran hasta el 20 por ciento del ingreso de estos trabajadores, el precio propuesto por la compañía es del 10 por ciento de la remuneración total de cada empleado; obteniendo un cuadro de ingresos presupuestados por año como el siguiente.

Puesto que se tiene un nivel de inflación considerable en el país, los sueldos por trabajador en las estaciones de servicio subirán con un porcentaje del 5% de año en año.

Se tomará el número de 8 empleados por cliente en los cinco primeros años aumentando esta cantidad a 10 el sexto y séptimo años.

**Cuadro No. 17**

**Presupuesto de Ingresos**

Años	Sueldo Percibido por el Trabajador		Precio (%) Cobrado	Ingreso por Trabajador	Trabajadores por Estación	Número de Estaciones	Ingreso Anual
	Mensual	Anual					
1	170,00	2.040,00	10%	204,00	8	59	96.288,00
2	178,50	2.142,00	10%	214,20	8	59	101.102,40
3	187,43	2.249,10	10%	224,91	8	59	106.157,52
4	196,80	2.361,56	10%	236,16	8	59	111.465,40
5	206,64	2.479,63	10%	247,96	8	59	117.038,67
6	216,97	2.603,61	10%	260,36	10	59	153.613,25
7	227,82	2.733,80	10%	273,38	10	59	161.293,91
<b>Ingresos totales en USD</b>							<b>846.959,14</b>

**Fuente: Autor**

**4.5) ESTADO DE SITUACION INICIAL.-**

Es el valor del activo, pasivo y patrimonio que tiene la compañía en un momento determinado.

**Cuadro No. 18**

**Estado de Situación Inicial**

Ref	Activos	Valor	Pasivos	Valor
Cuadro No 11	<b>Activos Corrientes</b>	<b>7.127,66</b>	Pasivo	-
Cuadro No 11	<b>Activos Fijos</b>	<b>36.119,40</b>	Patrimonio	<b>45.083,06</b>
	Muebles y Enseres	22.570,56		
	Equipos de Oficina	12.955,44		
	Suministros de Oficina	593,40		
Cuadro No 11	<b>Activo Diferido</b>	<b>1.836,00</b>		
	<b>Total Activos (USD)</b>	<b>45.083,06</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>45.083,06</b>

**Fuente: Autor**

#### 4.6) ESTADO DE RESULTADOS.-

Es un informe contable de las cuentas ordenadas de ingresos, costes o gastos e impuestos con el fin de medir el resultado de la situación financiera de la empresa en un período determinado.

**Cuadro No. 19**

Estado de Resultados								
Ref	Detalle	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Año6	Año7
Cuadro No 17	Ingreso Anual por Trabajador	2.040,00	2.142,00	2.249,10	2.361,56	2.479,63	2.603,61	2.733,80
Cuadro No 17	Número de Empleados	472	472	472	472	472	590	590
Cuadro No 13	Remuneración por trabajador	1.836,00	1.927,80	2.024,19	2.125,40	2.231,67	2.343,25	2.460,42
	<b>Ingreso por Servicios de Tercerización</b>	<b>962.880,00</b>	<b>1.011.024,00</b>	<b>1.061.575,20</b>	<b>1.114.653,96</b>	<b>1.170.386,66</b>	<b>1.536.132,49</b>	<b>1.612.939,11</b>
	<b>Total Gastos</b>	<b>953.431,41</b>	<b>1.000.490,40</b>	<b>1.049.902,35</b>	<b>1.101.784,89</b>	<b>1.156.261,56</b>	<b>1.489.965,92</b>	<b>1.563.851,64</b>
Cuadro No 13	Gasto Variable	866.592,00	909.921,60	955.417,68	1.003.188,56	1.053.347,99	1.382.519,24	1.451.645,20
Anexo 4	Gastos Fijos	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00
Cuadro No 14	Gastos Administrativos	73.608,72	77.289,16	81.153,62	85.211,30	89.471,86	93.945,46	98.642,73
Cuadro No 15	Gasto Depreciación	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48
Cuadro No 16	Otros Gastos	979,20	1.028,16	1.079,57	1.133,55	1.190,22	1.249,73	1.312,22
	<b>Utilidad antes de Participación Laboral</b>	<b>9.448,59</b>	<b>10.533,60</b>	<b>11.672,85</b>	<b>12.869,07</b>	<b>14.125,09</b>	<b>46.166,57</b>	<b>49.087,48</b>
	Participación Laboral (15%)	1.417,29	1.580,04	1.750,93	1.930,36	2.118,76	6.924,99	7.363,12
	<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>8.031,30</b>	<b>8.953,56</b>	<b>9.921,92</b>	<b>10.938,71</b>	<b>12.006,33</b>	<b>39.241,59</b>	<b>41.724,35</b>
	Impuestos (25%)	2.007,83	2.238,39	2.480,48	2.734,68	3.001,58	9.810,40	10.431,09
	<b>Utilidad Neta</b>	<b>6.023,48</b>	<b>6.715,17</b>	<b>7.441,44</b>	<b>8.204,03</b>	<b>9.004,75</b>	<b>29.431,19</b>	<b>31.293,27</b>

Fuente: Autor

#### 4.7) FLUJO DE CAJA.-

Es un estado financiero que mide solamente movimientos de efectivo, considera todos los ingresos y egresos del período.<sup>16</sup>

<sup>16</sup>Finanzas Prácticas para países en Desarrollo, Luis Fernando Gutiérrez, Pág. 35

## Cuadro No. 20

### Flujo Neto de Caja

Ref	Detalle	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Año6	Año7
Cuadro No 19	Utilidad Neta		6.023,48	6.715,17	7.441,44	8.204,03	9.004,75	29.431,19	31.293,27
Cuadro No 15	Gasto Depreciación		4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48
Cuadro No 5	Inversión Activos Fijos	36.119,40							
Cuadro No 9	Inversión en Activos Diferidos	1.836,00							
Cuadro No 10	Capital de Trabajo	7.127,66							7.127,66
Anexo 6	Variación Capital de Trabajo		356,38	374,20	392,91	412,56	433,19	454,85	2.424,09
Anexo 7	Valor Neto de Salvamento								10.871,28
	<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>45.083,06</b>	<b>10.574,58</b>	<b>11.248,45</b>	<b>11.956,01</b>	<b>12.698,96</b>	<b>13.479,05</b>	<b>33.883,83</b>	<b>37.520,28</b>

Fuente: Autor

### 4.8) INDICES FINANCIEROS.-

Para tener una visión de lo que significan los resultados numéricos del estado de resultados, del flujo neto de caja y de las consecuencias que tiene la inversión en nuestro proyecto, el mismo consta con herramientas que permiten interpretar mejor estos resultados.

Estas pueden ser el valor actual neto ( VAN ), la tasa interna de retorno ( TIR ), el período real de recuperación de capital ( PRR ), entre otros.

#### 4.8.1) VALOR ACTUAL NETO (VAN).-

Es la sumatoria de los flujos netos traídos a valor presente, restando posteriormente de estos a la inversión.

Es importante mencionar que para traer a valor actual los flujos de caja se utilizará la tasa **Ke** o también conocido como el costo promedio ponderado de capital, o costo de los recursos propios y se lo obtiene de la siguiente manera.

$$K_e = F_r + b + R_p$$

Siendo:

- **Fr.**- Tasa libre de riesgo, como puede ser la tasa de los bonos del estado de los Estados Unidos de América.
- **b.**- Riesgo país.
- **Rp.**- Tasa de riesgo del proyecto.

Para el proyecto  $K_e$  tendrá el siguiente valor porcentual.

$$K_e = 4.00\% + 10.70\% + 2.50\%$$

$$K_e = 17.20\%$$

**Cuadro No. 21**

VAN

Ref	Detalle	Ano0	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6	Ano7	
Cuadro Nb 20	Flujo Neto de Caja	45.083,06	10.574,58	11.248,45	11.956,01	12.698,96	13.479,05	33.883,83	37.520,28	
	$K_e = F_r + b + R_p$	17,20%	17,20%	17,20%	17,20%	17,20%	17,20%	17,20%	17,20%	
	Flujo de Caja Actualizado	45.083,06	9.022,68	8.189,12	7.426,83	6.730,66	6.095,66	13.074,55	12.353,01	
	Valor Actual Neto (VAN)	17.809,46								

Fuente: Autor

#### 4.8.2) TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).-

Evalúa el proyecto de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.<sup>17</sup>

La tasa interna de retorno para el proyecto es de 27,09%.

#### 4.8.3) PERIODO REAL DE RECUPERACION (PRR).-

Es el tiempo en que tarda el proyecto en recuperar la inversión inicial.

El valor resultante será el año en que se recupera la inversión total, en este caso es de 5 años como lo demostramos a continuación.

**Cuadro No. 22**

<b>Período Real de Recuperación</b>			
<b>Ref</b>	<b>Cuadro No 20</b>	<b>Cuadro No 20</b>	
<b>Año</b>	<b>Inversión</b>	<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>Sumatoria Flujos de Caja</b>
1	45.083,06	9.022,68	9.022,68
2		8.189,12	17.211,80
3		7.426,83	24.638,63
4		6.730,66	31.369,29
5		6.095,66	37.464,96
6		13.074,55	50.539,51
7		12.353,01	62.892,52
<b>PRR</b>	<b>5,42</b>		

**Fuente: Autor**

<sup>17</sup> Preparación y Evaluación de Proyectos, Nassir Sapag Chain. Pág. 318

$$\text{PRR} = 5 + \frac{50.539,51 - 45.083,06}{13.074,55}$$

13.074,55

PRR = 5,42 Años

#### 4.8.4) PUNTO DE EQUILIBRIO.-

Es el número mínimo de trabajadores que necesita el proyecto para cubrir todos los gastos, sin existir ninguna utilidad ni incurrir en pérdida.

Cuadro No. 23

Punto de Equilibrio

REF	Detalle	Año1	FE1	Año2	FE2	Año3	FE3	Año4
	Ingreso Anual por Trabajador	2040,00	2040,00	2142,00	2142,00	2249,10	2249,10	2361,56
	Número de Empleados	472	357	472	357	472	358	472
	Remuneración por trabajador	1.866,00	1.866,00	1.927,80	1.927,80	2.024,19	2.024,19	2.125,40
	<b>Ingreso por Servicios Prestados</b>	<b>962.880,00</b>		<b>1.011.024,00</b>		<b>1.081.575,20</b>		<b>1.114.663,96</b>
(-)	Gasto Variable	866.592,00		909.921,60		965.417,68		1.008.188,56
	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>96.288,00</b>	<b>72.753,54</b>	<b>101.102,40</b>	<b>76.573,42</b>	<b>106.157,52</b>	<b>80.584,31</b>	<b>111.465,40</b>
(-)	<b>Total Gastos</b>	<b>86.839,41</b>	<b>86.839,41</b>	<b>90.588,80</b>	<b>90.588,80</b>	<b>94.484,67</b>	<b>94.484,67</b>	<b>98.556,33</b>
	Gastos Fijos	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00
	Gastos Administrativos	73.608,72	73.608,72	77.289,16	77.289,16	81.153,62	81.153,62	85.211,30
	Gasto Depreciación	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48
	Otros Gastos	979,20	979,20	1.028,16	1.028,16	1.079,57	1.079,57	1.133,55
	<b>Utilidad antes de Participación Laboral</b>	<b>9.448,59</b>	<b>-14.085,87</b>	<b>10.533,60</b>	<b>-13.995,38</b>	<b>11.672,85</b>	<b>-13.900,36</b>	<b>12.889,07</b>
(-)	Participación Laboral (13%)	1.417,29	-7.613,99	1.580,04	-7.565,07	1.750,93	-7.513,71	1.930,36
	<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>8.031,30</b>	<b>-6.471,88</b>	<b>8.953,56</b>	<b>-6.430,31</b>	<b>9.921,92</b>	<b>-6.386,65</b>	<b>10.958,71</b>
(-)	Impuestos (25%)	2.007,83	-3.668,22	2.238,39	-3.674,46	2.480,48	-3.649,52	2.734,68
(=)	<b>Utilidad Neta</b>	<b>6.023,48</b>	<b>-2.773,67</b>	<b>6.715,17</b>	<b>-2.755,85</b>	<b>7.441,44</b>	<b>-2.737,14</b>	<b>8.204,03</b>
(+)	Gasto Depreciación	4.907,48	3.130,05	4.907,48	3.130,05	4.907,48	3.130,05	4.907,48
(+)	Inversión Activos Fijos							
(+)	Inversión en Activos Diferidos							
(+)	<b>Capital de Trabajo</b>							
(-)	Variación Capital de Trabajo	366,38	366,38	374,20	374,20	382,91	382,91	412,55
(+)	Válor Neto de Salvamento							
(=)	<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>10.574,58</b>	<b>0,00</b>	<b>11.288,45</b>	<b>0,00</b>	<b>11.956,01</b>	<b>0,00</b>	<b>12.688,96</b>

<b>Año5</b>	<b>PE 5</b>	<b>Año6</b>	<b>PE 6</b>	<b>Año7</b>	<b>PE 7</b>
2.479,63	2.479,63	2.603,61	2.603,61	2.733,80	2.733,80
472	360	590	361	590	525
2.231,67	2.231,67	2.343,25	2.343,25	2.460,42	2.460,42
<b>1.170.386,66</b>		<b>1.536.132,49</b>		<b>1.612.939,11</b>	
1.053.347,99		1.382.519,24		1.451.645,20	
<b>117.038,67</b>	<b>89.217,74</b>	<b>153.613,25</b>	<b>93.860,84</b>	<b>161.293,91</b>	<b>143.642,64</b>
<b>102.913,57</b>	<b>102.913,57</b>	<b>107.446,68</b>	<b>107.446,68</b>	<b>112.206,44</b>	<b>112.206,44</b>
7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00	7.344,00
89.471,86	89.471,86	93.945,46	93.945,46	98.642,73	98.642,73
4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48	4.907,48
1.190,22	1.190,22	1.249,73	1.249,73	1.312,22	1.312,22
<b>14.125,09</b>	<b>-13.695,83</b>	<b>46.166,57</b>	<b>-13.585,84</b>	<b>49.087,48</b>	<b>31.436,21</b>
2.118,76	-7.403,15	6.924,99	-7.343,70	7.363,12	16.992,54
<b>12.006,33</b>	<b>-6.292,68</b>	<b>39.241,59</b>	<b>-6.242,14</b>	<b>41.724,35</b>	<b>14.443,66</b>
3.001,58	-3.595,82	9.810,40	-3.566,94	10.431,09	8.253,52
<b>9.004,75</b>	<b>-2.696,86</b>	<b>29.431,19</b>	<b>-2.675,20</b>	<b>31.293,27</b>	<b>6.190,14</b>
4.907,48	3.130,05	4.907,48	3.130,05	4.907,48	3.130,05
				<b>7.127,66</b>	7.127,66
433,19	433,19	454,85	454,85	4.393,33	4.393,33
				10.871,28	2.200,80
<b>13.479,05</b>	<b>0,00</b>	<b>33.883,83</b>	<b>0,00</b>	<b>35.551,04</b>	<b>0,00</b>

**Fuente: Autor**

#### **4.9) DECISION DE INVERSION.-**

Puesto que los índices y estados financieros, demostraron la viabilidad del proyecto y su factibilidad para ponerlo en marcha se ha decidido la implantación del mismo, generando de esta manera fuentes de trabajo, contribuyendo así a la superación de nuestro país.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Con este proyecto se ha identificado la demanda que tendría una compañía tercerizadora si esta quisiera comenzar sus actividades.
- En este momento las organizaciones en el país estarían dispuestas a pagar a un proveedor de mano de obra, por el beneficio que a ellas les representa y por el deseo de evitarse problemas con sus trabajadores.
- La tercerización en una empresa inyecta liquidez resolviendo de esta manera la falta de capital de trabajo.
- La delegación y el control de actividades han sido siempre las tareas básicas del administrador, el mismo que se ha visto obligado a buscar nuevas alternativas de gestión de los procesos a su cargo con el fin de hacerlos más efectivos.
- La economía de hoy en día, obliga a las empresas a ser mucho más competitivas que antes, la tercerización viene a ser una herramienta para lograr este objetivo.
- Una de las tendencias de las compañías en todo el mundo es el outsourcing, el cual busca formar una alianza estratégica entre el proveedor del servicio y el cliente de modo que los beneficios sean mutuos.
- Es importante entender que la tercerización lo que busca es mejorar la gestión empresarial.

- Como recomendación el contrato que se firme entre la empresa proveedora y el cliente deberá estar correctamente redactado, estableciendo cada una de las responsabilidades de lado y lado.
- Es imprescindible que la idea de tercerización llegue correctamente a los altos mandos para no generar en ningún momento duda o desconfianza en dichas organizaciones.
- La empresa deberá estar legalmente apoyada para enfrentar cualquier clase de acción por parte del personal.
- Se debe emitir informes periódicos de los resultados del proceso tercerizado, formando una comunicación entre ambas partes.
- Por lo expuesto anteriormente el proyecto presenta características idóneas para su realización, debido a que este ofrece al inversionista una rentabilidad mayor a la que se puede obtener en una institución financiera.

## BIBLIOGRAFIA

BENDOR SAMUEL PETER, "Turning lead into gold the demystification of outsourcing", EEUU, 2000.

CAPELUSZ, diccionario de la lengua española publicado en 1979.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, folletos.

ROBERT WHITE & BARRY JAMES, "Manual del Outsourcing", Gestión 2000.

NASSIR SAPAG CHAIN, "Preparación y Evaluación de Proyectos", cuarta edición.

DECRETO EJECUTIVO, número 1232, Registro Oficial número 285 de 27 de marzo de 1998.

HERNÁN PEÑA NOVOA, "Prácticas Presupuestarias para Directivos de Empresas".

FRANCISCO MOCHON MORCILLO, "Diccionario de Términos Financieros y de Inversión".

RALP POLIMEN, "Contabilidad de costos, conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales".

LUIS FERNANDO GUTIERREZ, "Finanzas Prácticas para Países en Desarrollo".

STANTON ETZEL WALKER, "Fundamentos de Marketing", décimo primera edición.

Econ. RODRIGO SAENZ FLORES, "Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos", 2000.

### **SITIOS EN INTERNET**

<http://www.outsourcing-center.com>

<http://www.outsourcing-exchange.com>

# ANEXO No. 1



SOLICITUD DE PROFORMA

iente: Sr. Mario Munive.

ersona que compra:

rección: Com. Falconi # 41 Mariscal.

téfonos: 2448586 Fax: =.

CODIGO	Unid.	DESCRIPCION		
Gereuda	ol	TPO 2196	186	
		TAC 120	125	
		AST 14	136	90 34
		AMST	246	
		AFC 21	66	
		Herrajes	45	
			804	
		Sillon CPRZ	412	
		Sillas SLT 1/2	142	90 71
				<u>Total Gereuda = 1358</u>
Oficinas	ol	EDILISIS	629	
		Sillon Casz	249	
		Sillas SLT 1/2	142	90 71
		<u>Total Oficinas = 1020</u>		

BSERVACIONES:

ORMA Y NOMBRE DEL VENDEDOR: Mónica Torres

echa: 16 Junio de 2003.



SOLICITUD DE PROFORMA

ente: \_\_\_\_\_

ersona que compra: \_\_\_\_\_

rección: \_\_\_\_\_

éfonos: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

CODIGO	Unid.	DESCRIPCION	
<b>Sala de Reuniones:</b>			
		Mesas trapezoidales MTZ126 / 8-219% D52	
		Sillón SGF / 10 - 163 %	1630
		<u>Total S. Reuniones = 338</u>	
<b>Recepción</b>			
		Counter	721
		Gabinera MRMF	257
		Sillón CSE	207
		<u>Total Recepción = 118</u>	
<b>Espec. :</b>			
		Sofá doble / 2 - 326 %	652
		Mesa central MCV 668	184
		<u>Total Espec = 83</u>	

BSERVACIONES: \_\_\_\_\_

RMA Y NOMBRE DEL VENDEDOR: \_\_\_\_\_

echa: \_\_\_\_\_ de 200 \_\_\_\_\_



SOLICITUD DE PROFORMA

ente: \_\_\_\_\_

ersona que compra: \_\_\_\_\_

rección: \_\_\_\_\_

téfonos: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

CODIGO	Unid.	DESCRIPCION	
<b>Archivos :</b>			
		Archivo 1.60 x 2.70	
		ALZG90 /3 - 44640	1338
		EAI390 /3 - 23740	<u>711</u>
			Total Archivos = 2049.
<b>Anaqueles Aéreo :</b>			
		Plintado AUGOP	194
		EAGOF	<u>16</u>
			Total Anaqueles = 210
<b>Accesorios :</b>			
		Papelera	32
		Basurero	<u>23</u>
			Total Accesorios = 55

BSERVACIONES: \_\_\_\_\_

ORMA Y NOMBRE DEL VENDEDOR: \_\_\_\_\_

echa: \_\_\_\_\_ de 200\_\_\_\_\_

## ANEXO No. 2

almacén  
**La Compañía**

**PROFORMA**

Sr./es

Fecha: 03/06/2003

ART.: Lunadora MARCA: Pasio MODELO: DL-120  
TARJ.:  PAGOS DE: TOTAL \$  
OFERTA CONTADO \$ 89,90

ART.: telefono MARCA: Panasonic MODELO: 2401  
TARJ.:  PAGOS DE: TOTAL \$  
OFERTA CONTADO \$ 94,90



**C. C. El Bosque**, Local 213  
PBX: 2442 665 - Fax: 2442 666  
Casilla: 17-17-1206 - Quito

**GRACIAS POR SU  
VISITA**

VENDEDOR

Wellington

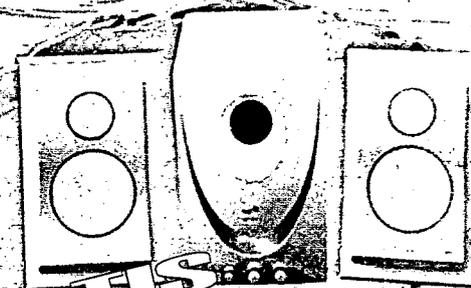
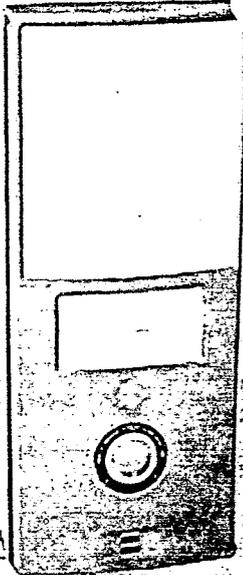
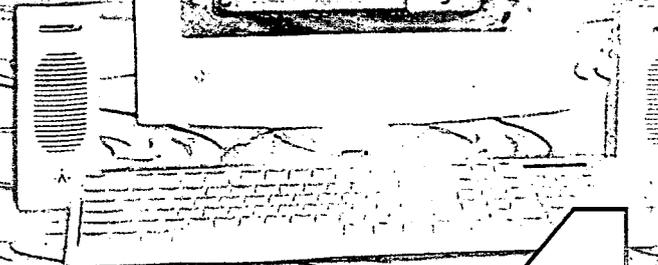
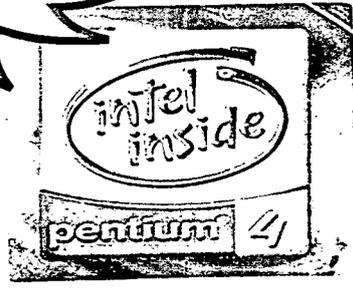
# POINT

TECHNOLOGY

Computación y Computadoras y Redes

GRATIS  
1 MES DE  
INTERNET  
ILIMITADO

\$939



PENTIUM  
2.4 GHZ 4

GRATIS  
PARLANTES  
SP 400

Procesador Intel Pentium 4 2.400 Mhz  
256 MB RAM, Disco Duro 80 GB  
Sonido ACE, Video hasta 32 MB  
Fax 56K, Red 10/100, CDRW-DVD  
Floppy 3 1/2, Teclado, Mouse,  
Parlantes, Monitor 15"

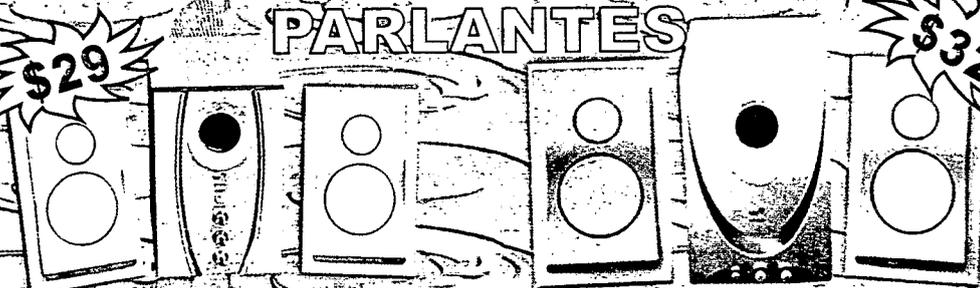
REGALO

Impresora Lexmark Z35,  
Scanner Benq 4300,  
Regulador CDP, Cobertores,  
Mesa, Mouse pad.

O PAGUE 18 CUOTAS DE \$81.18  
Oferta Valida solo con esta computadora

Precio Contado \$1.060

PARLANTES



\$29

\$32

LEXMARK

\$68

SP 570 Precio Contado \$3

SP 400 Precio Contado \$37

Z35 Precio Contado \$76

REGULADOR  
CDP

\$82 HP 3420

SCANNER  
BENQ 4300

1.000  
WATTS

CDP Precio Contado \$81



Precio Contado \$84

HASTA AGOTAR STOCK!

ACEPTAMOS:



AVIC DE DIGIENERE y San Ignacio Esg. Tel: 2522-3891 2554-0061 222-3831 2224-4141 2222-4331 2522-3000

EL TENDÓ Av 10 de Agosto 1416-88 y Rio de Janeiro Esg. Tel: 2501-5041 51 61 2533-2121 2547-4543 2544-2672

C.C.E. BOSQUE Av 27312 Puerta 2 PB Tel: 2274-2711 2270-8269 2450-754

C.C.E. BOSQUE Av 27312 Puerta 2 PB Tel: 2274-2711 2270-8269 2450-754

PRECIOS DE OFERTA VALIDOS SOLO PARA PAGOS EN EFECTIVO



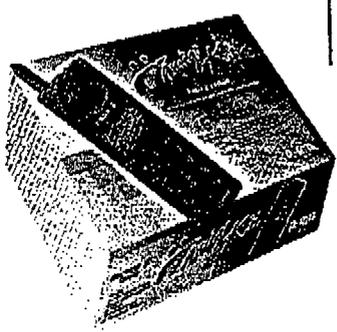
*Amigo Kit*  
**BAJÓ LOS  
 PRECIOS**  
**\$**

A: MARIO MUNIVE

DE:  
 GONZALO  
 BENAVIDES  
 097727319

ERICSSON 668

**\$39**



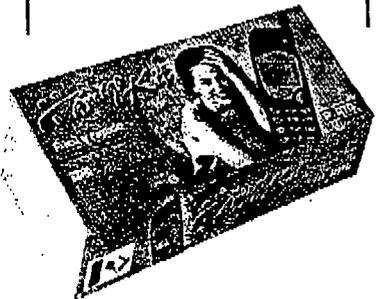
ERICSSON R 278

**\$55**



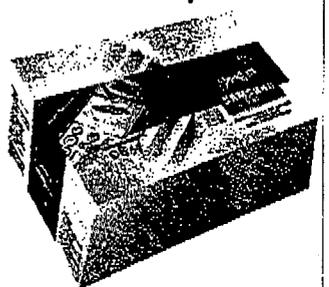
NOKIA 5125

**\$69**



SAMSUNG SLIM

**\$129**



TARIFAS NO INCLUYEN IMPUESTOS DE LEY - SUJETO A CONDICIONES DE LA PROMOCIÓN - PROMOCIÓN VÁLIDA HASTA 31 DE MAYO DE 2003  
 DISPONIBLE EN CENTROS DE ATENCIÓN A CLIENTES DE PORTA, DISTRIBUIDORES AUTORIZADOS Y PRINCIPALES CADENAS COMERCIALES DEL PAÍS.

DIVAPRINT 2302505



APOYAMOS A LA SELECCION DESDE EL PRIMER DIA

*Amigo Kit*  
*¡ Fácil y rápido!*





Quito Junio 3, 2003

Oferta N° L-MAY-2

Señor  
**Mario Munive**  
Presente

Atendiendo a su solicitud ponemos a su consideración la siguiente propuesta por:

- 1 **Central Telefónica Marca Panasonic Modelo KX-T206, que posee las siguientes características:**

**Características de fábrica:**

2 líneas externas y 6 extensiones.

Recordatorio de tiempo

Asignación flexible de línea

Asignación flexible de timbrado

Conferencia de llamada

Llamada en espera

Discado rápido

Rediscado automático

Respuesta automática (intercomunicador)

**Valor Unitario:** \$307,00

**Valor Total:** \$307,00

**Este precio no incluye I.V.A.**

**Condiciones de la Oferta:**

**Garantía:** Un año calendario, contra defectos de fabricación.

Incluye servicio técnico gratuito.

**Tiempo de Entrega:** De acuerdo a stock

**Forma de Pago:** Contado.

**Validez de la Oferta:** 15 días

En espera de su favorable respuesta y enteramente a las órdenes para cualquier consulta adicional.

Atentamente,

Sr. Jorge Garcés  
Ventas

## **ANEXO No. 3**

# ENTREPAPALES

R.U.C. 1704394970001

## PROFORMA

MATRIZ: Luis de Bethoven E1-197 y Pablo Casals  
Teléfonos: 2419 929 - 2419-930 - 2414-141  
Quito - Ecuador

Nº 000353

El Bosque-Mall El Jardín-Los Chillos-Cumbayá-Mall del Sol

**DATOS DEL CLIENTE:**NOMBRE: MARIO MUNIVÉ R.U.C./C.I. 171162208-2DIRECCION: Estrella Sur 2225163 FECHA:

CANT.	DETALLE	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	folia manila x 25		3, 80
1	perforadora		2 72
1	empapadora		2 90
1	caja de grampos		0. 71
1	clips 50 gramos		0, 14
1	caja de esferos		8, 64
1	Resma de papel bond 75 gramos		4, 48
1	papel para natal		0. 49
1	archivador az		2 27
1	mini block de carpetas		0. 74
1	guia de separadores x 5		0. 89
1	Sacapuntas de escritorio		10, 68
1	lapiceros		3 71
1	mueble de computadora + silla		201, 75
1	escritorio de compu		191, 96
		SUBTOTAL	430, 03
		I.V.A.	51, 07
		TOTAL	481, 10

RECIBI CONFORME

NOTA: ESTA PROFORMA TIENE VALIDEZ DE 5 DIAS**SIN VALOR COMERCIAL**



LIBRERÍA  
**Científica**  
LIBRERÍA CIENTÍFICA U. CATÓLICA QUITO  
AV. 12 de Octubre S/N y Ladrón de Guevara Tel: 222-5046  
MATRIZ CORPORACION BUSTOS CORBUJOS S.A.  
RUC: 178308123003

AV. 10 DE AGOSTO N° 4599 Y J. PABLO SANZ - QUITO

FACTURA PROFORMA FR \*\*\*3918

Fecha: 16-06-2003  
 Cliente: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUA (U.CATOLICA)  
 Dirección: AV. 12 DE OCTUBRE Y ROCA  
 FACULTAD DE ECONOMIA  
 Telefono: 222-8780  
 Contacto: LCDO. OSWALDO ORBE

Cantidad	Codigo	ISBN	Autor	Titulo	Unitario	Total Neto	Desccto
1	153814	950-02-8637-8	BORGHINO	TEST DE INTELIGENCIA	15.95	15.95	.00

RUC N°: 1791308123003 CAV TOTAL :\$ 15.95

TOTAL GRAVADO IVA TARIFA 0%:\$0.00 TOTAL GRAVADO IVA TARIFA 12%:\$0.00 VALOR DEL IVA:\$15.95

Esta factura proforma tiene una validez de 15 DIAS CALENDARIOS a partir de la fecha de su expedición.  
 Las cantidades y precios aquí ofrecidos están sujetos a revisión en el momento de su despacho.

Av. Colón y Juan León Mera (esq.) Telfs.: (593-2) 2234-672 Quito  
 e-mail: [servicio@libreriacientifica.com](mailto:servicio@libreriacientifica.com)

Luque 223 y Chile Telfs.: (593-4) 2328-069 Guayaquil

## **ANEXO No. 4**

<b>Gastos Fijos</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Energía Eléctrica	100,00	100,00
Agua Potable	50,00	50,00
Teléfono	200,00	200,00
Arriendo	250,00	250,00
<b>Subtotal Gastos Fijos</b>		<b>600,00</b>
Imprevistos ( 2% )		12,00
<b>Total Gastos Fijos</b>		<b>612,00</b>

<b>Gastos Administrativos</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Sueldo Gerente General	1.000,00	1.000,00
Sueldo Secretaria Ejecutiva	223,03	223,03
Sueldo Asesor Jurídico	226,42	226,42
Sueldo Gerente de Gestión Empresarial	800,00	800,00
Sueldo Gerente Administrativo	800,00	800,00
Sueldo Asistente Administrativo de Personal	350,00	350,00
Sueldo Recepcionista	199,58	199,58
Sueldo Mensajero	193,85	193,85
Sueldo Gerente Financiero	800,00	800,00
Sueldo Analista Contable	222,13	222,13
Sueldo Gerente Técnico	800,00	800,00
Sueldo Supervisor de Nóminas	266,56	266,56
Sueldo Asistente Selección y Capacitación de Personal	252,49	252,49
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>6.134,06</b>	<b>6.134,06</b>

<b>Otros Gastos</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Trabajadores limpieza	80,00	80,00
<b>Subtotal Otros Gastos</b>		<b>80,00</b>
Imprevistos ( 2% )		1,60
<b>Total Otros Gastos</b>		<b>81,60</b>

<b>Inversiones de Reposición</b>	<b>1er Mes</b>	<b>Total</b>
Aportes Mensuales de los Accionistas	300,00	300,00
<b>Total Inversiones de Reposición</b>		<b>300,00</b>

## ANEXO No. 5

### Desgloce Sueldo de la Secretaria Ejecutiva

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	132,10	811000005
(+)	Décimo Tercer Sueldo	11,01	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	11,01	
(+)	Fondo de Reserva	11,01	
(+)	Componentes Salariales	24,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	14,73	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	5,50	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	12,35	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>223,03</b>	

### Desgloce Sueldo del Asesor Jurídico

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	139,71	805010008
(+)	Décimo Tercer Sueldo	11,64	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	11,64	
(+)	Fondo de Reserva	11,64	
(+)	Componentes Salariales	16,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	15,58	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	5,82	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	13,06	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>226,42</b>	

### Desgloce Sueldo de la Secretaria Recepcionista

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	116,43	811000001
(+)	Décimo Tercer Sueldo	9,70	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	9,70	
(+)	Fondo de Reserva	9,70	
(+)	Componentes Salariales	24,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	12,98	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	4,85	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	10,89	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>199,58</b>	

**Desglose Sueldo del Mensajero**

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	112,60	808040004
(+)	Décimo Tercer Sueldo	9,38	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	9,38	
(+)	Fondo de Reserva	9,38	
(+)	Componentes Salariales	24,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	12,55	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	4,69	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	10,53	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>193,85</b>	

**Desglose Sueldo del Analista Contable**

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	131,50	806000004
(+)	Décimo Tercer Sueldo	10,96	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	10,96	
(+)	Fondo de Reserva	10,96	
(+)	Componentes Salariales	24,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	14,66	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	5,48	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	12,30	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>222,13</b>	

**Desglose Sueldo del Supervisor de Nóminas**

REF	Detalle	Valor	Anexo
(+)	Remuneración Básica Unificada	166,53	812000004
(+)	Décimo Tercer Sueldo	13,88	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	13,88	
(+)	Fondo de Reserva	13,88	
(+)	Componentes Salariales	16,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	18,57	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	6,94	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	15,57	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>266,56</b>	

**Desglose Sueldo del Asistente Selección  
y Capacitación de Personal**

<b>REF</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Anexo</b>
(+)	Remuneración Básica Unificada	157,13	812000002
(+)	Décimo Tercer Sueldo	13,09	
(+)	Décimo Cuarto Sueldo	13,09	
(+)	Fondo de Reserva	13,09	
(+)	Componentes Salariales	16,00	
(+)	Aporte Patronal al IESS (11,15%)	17,52	
(+)	SECAP (0,5%)	0,66	
(+)	IECE (0,5%)	0,66	
(+)	Vacaciones (15 Días)	6,55	
(+)	Aporte Personal IESS (9,35%)	14,69	
(=)	<b>Total Sueldo</b>	<b>252,49</b>	

Art. 6.- El presente Acuerdo entrará en vigencia en todo el país, a partir del 1 de enero del 2003, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en Quito, a 0 2 ENE 2003



Ab. Martín Insua Chang  
Ministro de Trabajo y Recursos Humanos

Acuerdo No. 000101

Ab. Martín Insua Chang  
**MINISTRO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS**

**CONSIDERANDO:**

Que en el Acuerdo Ministerial No. 000001, del 1 de enero del 2003, con el objeto de que los trabajadores del sector privado del país conozcan las remuneraciones básicas unificadas mínimas legales o sectoriales y los ingresos mínimos que tienen derecho a percibir según la rama o actividad económica en la cual laboran, se dispuso la publicación y exhibición de la correspondiente tabla o escalafón sectorial.

Que conforme la indicada disposición, previo al cálculo del ocho por ciento (8%) a las remuneraciones básicas unificadas mínimas legales o sectoriales que constan en las 113 tablas sectoriales, se debe incorporar la fracción de los componentes salariales correspondientes al año 2003.

Que habiéndose efectuado los cálculos pertinentes en la forma establecida en el considerando precedente.

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley;

**ACUERDA:**

Art. 1.- A partir del 1 de Enero del 2003, las remuneraciones (sueldos y salarios) básicas unificadas mínimas legales o sectoriales y los ingresos mínimos, a nivel nacional, que deberán percibir los trabajadores protegidos por el Código del Trabajo que laboran en la rama o actividad económica de **SOCIEDADES FINANCIERAS**, serán los que constan en la estructura ocupacional o escalafón que a continuación se transcribe:

0805 SOCIEDADES FINANCIERAS

CODIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMUN. BASICA UNIF. SECTORIAL 1°Ene.2003	REMANENTE NO UNIF. 1°Ene.2003	INGRESO MINIMO 1°Ene.2003
<b>TABLA I</b>				
0805010001	JEFE DE AREA DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, TECNICA, CARTERA, PROGRAMACION, ETC.	153,05	16,00	169,05
0805010002	OFICIAL DE CREDITO	151,38	16,00	167,38
0805010003	ANALISTA DE: CREDITO, TECNICA, CARTERA, SISTEMAS Y ORGANIZACION Y METODOS	150,06	16,00	166,06
0805010004	PROGRAMADOR	146,25	16,00	162,25
0805010005	ASISTENTES DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, CARTERA, PROGRAMACION, TECNICA, CONTABILIDAD, AUDITORIA, ETC.	142,87	16,00	158,87
0805010006	OPERADOR DE PROCESAMIENTO ELECTRONICO Y/O MECANICO DE DATOS	140,97	16,00	156,97
0805010007	DIGITADOR	139,82	16,00	155,82
0805010008	AGENTE JUDICIAL	139,71	16,00	155,71
0805010009	AYUDANTE DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, CARTERA, PROGRAMACION, TECNICA, CONTABILIDAD, AUDITORIA, ETC.	139,22	16,00	155,22
0805010010	AUXILIAR U OFICINISTA: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, CARTERA, PROGRAMACION, TECNICA, CONTABILIDAD, AUDITORIA, ETC.	138,46	16,00	154,46
0805010011	RECEPCIONISTA, TELEFONISTA	134,76	16,00	150,76
0805010012	MENSAJERO, CONSERJE	132,75	16,00	148,75
<b>TABLA II</b>				
0805020001	JEFE DE AREA DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, TECNICA, CARTERA, PROGRAMACION, ETC.	156,91	16,00	172,91
0805020002	OFICIAL DE CREDITO	155,17	16,00	171,17
0805020003	ANALISTA DE: CREDITO, TECNICA, CARTERA, SISTEMAS Y ORGANIZACION Y METODOS	153,65	16,00	169,65
0805020004	PROGRAMADOR	149,46	16,00	165,46
0805020005	ASISTENTES DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, CARTERA, PROGRAMACION, TECNICA, CONTABILIDAD, AUDITORIA, ETC.	145,70	16,00	161,70
0805020006	OPERADOR DE PROCESAMIENTO ELECTRONICO Y/O MECANICO DE DATOS	143,63	16,00	159,63
0805020007	DIGITADOR	142,54	16,00	158,54
0805020008	AGENTE JUDICIAL	142,00	16,00	158,00
0805020009	AYUDANTE DE: CREDITO, OPERACIONES, ADMINISTRACION, CARTERA, PROGRAMACION, TECNICA, CONTABILIDAD, AUDITORIA, ETC.	141,46	16,00	157,46



*Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos*

No. ~~00103~~ 000094

**Martín Insua Chang**

**MINISTRO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS**

**CONSIDERANDO:**

Que en el Acuerdo Ministerial No. 0007, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 494, del 15 de enero del 2002, y con el objeto de que los trabajadores del sector privado del país conozcan las remuneraciones mínimas legales o sectoriales e ingresos mínimos que tienen derecho a percibir según la rama o actividad económica en la cual laboran, se dispuso la publicación y exhibición de la correspondiente tabla o escalafón sectorial.

Que conforme la indicada disposición, previo al cálculo del incremento del doce por ciento (12%) a las remuneraciones mínimas legales unificadas o sectoriales que constan en las 113 tablas sectoriales, se debe incorporar la fracción de los componentes salariales correspondientes al año 2002.

Que habiéndose efectuado los cálculos pertinentes en la forma establecida en el considerando precedente.

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley;

**ACUERDA:**

**Art. 1.-** A partir del 1 de Enero del 2002, las remuneraciones (sueldos o salarios) mínimas legales unificadas o sectoriales, a nivel nacional, que deberán percibir los trabajadores protegidos por el Código del Trabajo que laboran en la rama o actividad económica de **CONTADORES, ASISTENTES, AUXILIARES Y/O AYUDANTES DE CONTABILIDAD**, serán los que constan en la estructura ocupacional o escalafón que a continuación se transcribe:



*Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos*

**0806 CONTADORES, ASISTENTES, AUXILIARES Y/O AYUDANTES DE CONTABILIDAD**

CODIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMUN.	REMANENTE	INGRESO
		SECT. UNIF.	NO UNIFIC.	MINIMO
		1ºEne.2002	1ºEne.2002	1ºEne.2002
0806000001	AUXILIAR O AYUDANTE DE CONTABILIDAD 1 (CON TITULO DE BACHILLER EN CONTABILIDAD)			
0806000002	AUXILIAR O AYUDANTE DE CONTABILIDAD 2 (CON TITULO DE BACHILLER EN CONTABILIDAD Y 2 AÑOS DE EXPERIENCIA)	122.68	24.00	146.68
0806000003	ASISTENTE DE CONTABILIDAD (CON TITULO DE BACHILLER EN CONTABILIDAD Y 5 AÑOS DE EXPERIENCIA)	124.74	24.00	148.74
0806000004	CONTADOR (CON TITULO DE BACHILLER EN CONTABILIDAD Y 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN LABORES COMO ASISTENTE DE CONTABILIDAD)	131.50	24.00	155.50

Se excluye de esta tabla los sueldos del personal directivo y ejecutivo, tales como: Auditores, Contralores, Jefes de Contabilidad, Contadores Públicos autorizados, Comisarios y otros equivalentes dentro del sector privado, los mismos que se sujetarán a la libre contratación.

En los casos en los que no se labore la jornada ordinaria completa, se pagará la proporción correspondiente, de acuerdo al tiempo de trabajo.

**Art. 2.-** Para las ocupaciones o puestos de trabajo de este sector que no constan en la estructura ocupacional antes transcrita, en ningún caso las remuneraciones podrán ser inferiores al menor valor mensual establecido en la misma.

**Art. 3.-** Las remuneraciones unificadas superiores a las sectoriales que estén percibiendo los trabajadores, no podrán ser disminuidas por ningún concepto.



*Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos*

**No. 00109** 100.

**Martín Insua Chang**

**MINISTRO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS**

**CONSIDERANDO:**

Que en el Acuerdo Ministerial No. 0007, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 494, del 15 de enero del 2002, y con el objeto de que los trabajadores del sector privado del país conozcan las remuneraciones mínimas legales o sectoriales e ingresos mínimos que tienen derecho a percibir según la rama o actividad económica en la cual laboran, se dispuso la publicación y exhibición de la correspondiente tabla o escalafón sectorial.

Que conforme la indicada disposición, previo al cálculo del incremento del doce por ciento (12%) a las remuneraciones mínimas legales unificadas o sectoriales que constan en las 113 tablas sectoriales, se debe incorporar la fracción de los componentes salariales correspondientes al año 2002.

Que habiéndose efectuado los cálculos pertinentes en la forma establecida en el considerando precedente.

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley;

**ACUERDA:**

**Art. 1.-** A partir del 1 de Enero del 2002, las remuneraciones (sueldos o salarios) mínimas legales unificadas o sectoriales, a nivel nacional, que deberán percibir los trabajadores protegidos por el Código del Trabajo que laboran en la rama o actividad económica de SERVICIOS GENERALES: CONSERJERIA, PORTERIA, Y LIMPIEZA, serán los que constan en la estructura ocupacional o escalafón que a continuación se transcribe:



*Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos*

**0808 SERVICIOS GENERALES: CONSERJERIA, PORTERIA, Y LIMPIEZA**

CODIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMUN. SECT: UNIF.	REMANENTE NO UNIFIC.	INGRESO MINIMO
NIVEL 1		1°Ene.2002	1°Ene.2002	1°Ene.2002
0808040011	ADMINISTRADOR	118.49	24.00	142.49
0808040009	JEFE DE MANTENIMIENTO	115.97	24.00	139.97
NIVEL 2				
0808040002	CONSERJE	112.60	24.00	136.60
0808040003	PORTERO	112.60	24.00	136.60
0808040004	MENSAJERO	112.60	24.00	136.60
0808040014	AUXILIAR DE LIMPIEZA	112.29	24.00	136.29

**Art. 2.-** Para las ocupaciones o puestos de trabajo de este sector que no constan en la estructura ocupacional antes transcrita, en ningún caso las remuneraciones podrán ser inferiores al menor valor mensual establecido en la misma.

**Art. 3.-** Las remuneraciones unificadas superiores a las sectoriales que estén percibiendo los trabajadores, no podrán ser disminuidas por ningún concepto.

**Art. 4.-** Los trabajadores en general, de la pequeña industria y agrícolas, independientemente de las remuneraciones unificadas que se encuentren percibiendo (mínimas legales o sectoriales y superiores a estas), tendrán derecho a percibir por concepto de remanente de los componentes salariales en proceso de incorporación, la cantidad de U.S. \$ 24,00. Por su parte, los trabajadores de la maquila por el mismo concepto, recibirán la suma de U.S. \$16.80 mensuales.





*Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos*

**0811 SECRETARIAS**

CODIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMUN.	REMANENTE	INGRESO
		SECT. UNIF.	NO UNIFIC.	MINIMO
		1ºEne.2002	1ºEne.2002	1ºEne.2002
0811000001	SECRETARIA RECEPCIONISTA	116.43	24.00	140.43
0811000002	SECRETARIA TAQUIMECANOGRAFA	119.90	24.00	143.90
0811000003	SECRETARIA CONTABLE	121.97	24.00	145.97
0811000004	SECRETARIA BILINGÜE	129.03	24.00	153.03
0811000005	SECRETARIA EJECUTIVA	132.10	24.00	156.10

**Art. 2.-** Para las ocupaciones o puestos de trabajo de este sector que no constan en la estructura ocupacional antes transcrita, en ningún caso las remuneraciones podrán ser inferiores al menor valor mensual establecido en la misma.

**Art. 3.-** Las remuneraciones unificadas superiores a las sectoriales que estén percibiendo los trabajadores, no podrán ser disminuidas por ningún concepto.

**Art. 4.-** Los trabajadores en general, de la pequeña industria y agrícolas, independientemente de las remuneraciones unificadas que se encuentren percibiendo (mínimas legales o sectoriales y superiores a estas), tendrán derecho a percibir por concepto de remanente de los componentes salariales en proceso de incorporación, la cantidad de U.S. \$ 24,00. Por su parte, los trabajadores de la maquila por el mismo concepto, recibirán la suma de U.S. \$16.80 mensuales.

La suma de la remuneración mínima legal o sectorial unificada más el indicado remanente no incorporado todavía a las remuneraciones, conforman el ingreso mínimo mensual, tal como consta en la tabla antes descrita.

incorporación, la cantidad de U.S. \$ 16,00. Por su parte, los trabajadores de la maquila por el mismo concepto, recibirán la suma de U.S. \$11,20 mensuales.

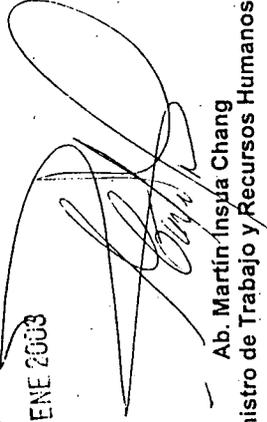
La suma de la remuneración básica unificada mínima legal o sectorial más el indicado remanente no incorporado todavía a las remuneraciones, conforman el ingreso mínimo mensual, tal como consta en la tabla antes descrita.

Art. 5.- En todo centro de trabajo, donde por la naturaleza de las labores o actividades que en él se realizan, sea aplicable la tabla que consta en el presente Acuerdo, los empleadores deberán exhibirlo obligatoria y permanentemente, en un lugar visible para conocimiento de sus trabajadores.

El incumplimiento e inobservancia de esta obligación patronal, será sancionada por los Directores Regionales de Trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 625 y siguientes del Código del Trabajo.

Art. 6.- El presente Acuerdo entrará en vigencia en todo el país, a partir del 1 de enero del 2003, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en Quito, a 02 ENE 2003



Ab. Martín Insua Chang

Ministro de Trabajo y Recursos Humanos

Acuerdo No. 0000103  
**MINISTRO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS**

**CONSIDERANDO:**

Que en el Acuerdo Ministerial No. 000001, del 1 de enero del 2003, con el objeto de que los trabajadores del sector privado del país conozcan las remuneraciones básicas unificadas mínimas legales o sectoriales y los ingresos mínimos que tienen derecho a percibir según la rama o actividad económica en la cual laboran, se dispuso la publicación y exhibición de la correspondiente tabla o escalafón sectorial.

Que conforme la indicada disposición, previo al cálculo del ocho por ciento (8%) a las remuneraciones básicas unificadas mínimas legales o sectoriales que constan en las 113 tablas sectoriales, se debe incorporar la fracción de los componentes salariales correspondientes al año 2003.

0812 TRABAJADORES SOCIALES

CODIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMAN. BÁSICA UNIF. SECTORIAL	REMANENTE NO UNIF. HO UNIF. HO UNIF. HO UNIF.	INGRESO MÍNIMO
		1° Ene. 2003	1° Ene. 2003	1° Ene. 2003
0812000001	TRABAJADOR SOCIAL 1: TITULO DE TRABAJADOR SOCIAL O LICENCIADO EN SERVICIO SOCIAL, CARNE DE AFILIACION ACTUALIZADO EMITIDO POR EL COLEGIO DE TRABAJADORES SOCIALES, EXPERIENCIA PROFESIONAL DE HASTA 5 AÑOS EN LA EMPRESA O ENTIDAD.	151,14	16,00	167,14
0812000002	TRABAJADOR SOCIAL 2: TITULO DE TRABAJADOR SOCIAL O LICENCIADO EN SERVICIO SOCIAL, CARNE DE AFILIACION ACTUALIZADO EMITIDO POR EL COLEGIO DE TRABAJADORES SOCIALES, EXPERIENCIA PROFESIONAL DE MAS DE 5 AÑOS HASTA 10 AÑOS EN LA EMPRESA O ENTIDAD, CURSOS DE CAPACITACION EN TEMAS AFINES AL AREA Y/O ACTUALIZACION PROFESIONAL QUE ACREDITEN UN MINIMO DE 120 HORAS.	157,13	16,00	173,13
0812000003	TRABAJADOR SOCIAL 3: TITULO DE TRABAJADOR SOCIAL O LICENCIADO EN SERVICIO SOCIAL, CARNE DE AFILIACION ACTUALIZADO EMITIDO POR EL COLEGIO DE TRABAJADORES SOCIALES, EXPERIENCIA PROFESIONAL DE MAS DE 10 AÑOS HASTA 15 AÑOS EN LA EMPRESA O ENTIDAD, CURSOS DE CAPACITACION EN TEMAS AFINES AL AREA Y/O ACTUALIZACION PROFESIONAL QUE ACREDITEN UN MINIMO DE 240 HORAS.	162,12	16,00	178,12
0812000004	TRABAJADOR SOCIAL 4: TITULO DE TRABAJADOR SOCIAL O LICENCIADO EN SERVICIO SOCIAL, CARNE DE AFILIACION ACTUALIZADO EMITIDO POR EL COLEGIO DE TRABAJADORES SOCIALES, EXPERIENCIA PROFESIONAL DE MAS DE 15 AÑOS EN LA EMPRESA O ENTIDAD, CURSOS DE CAPACITACION EN TEMAS AFINES AL AREA Y/O ACTUALIZACION PROFESIONAL QUE ACREDITEN UN MINIMO DE 360 HORAS, POST GRADO ADQUIRIDO Y/O REVALIDADO EN EL PAIS.	166,53	16,00	182,53

Art. 2.- Para las ocupaciones o puestos de trabajo de este sector que no estén en la estructura ocupacional antes transcrita, en ningún caso las remuneraciones básicas unificadas mínimas podrán ser inferiores al menor valor mensual establecido en la misma.

Art. 3.- Las remuneraciones básicas unificadas superiores a las sectoriales que estén percibiendo los trabajadores, no podrán ser disminuidas por ningún concepto.

Art. 4.- Los trabajadores en general, de la pequeña industria y agrícolas, independientemente de las remuneraciones unificadas que se encuentren percibiendo (mínimas legales o sectoriales y superiores a estas), tendrán derecho a percibir por concepto de remanente de los componentes salariales en proceso de

## ANEXO No. 6

**Variación de Capital de Trabajo**

Año	Detalle	Rubro
0	Capital de Trabajo	7.127,66
1	Capital de Trabajo	7.484,04
2	Capital de Trabajo	7.858,25
3	Capital de Trabajo	8.251,16
4	Capital de Trabajo	8.663,72
5	Capital de Trabajo	9.096,90
6	Capital de Trabajo	9.551,75

Detalle	Rubro
Gastos Administrativos	73.608,72
Gastos Administrativos	77.289,16
Gastos Administrativos	81.153,62
Gastos Administrativos	85.211,30
Gastos Administrativos	89.471,86
Gastos Administrativos	93.945,46
Gastos Administrativos	98.642,73

Año	Detalle	Valor
1	Variación Capital de Trabajo	356,38
2	Variación Capital de Trabajo	374,20
3	Variación Capital de Trabajo	392,91
4	Variación Capital de Trabajo	412,56
5	Variación Capital de Trabajo	433,19
6	Variación Capital de Trabajo	454,85

## ANEXO No. 7

**Valor de Salvamento**

Detalle	Valor de la Inversión	( %) de Salvamento	Valor de Salvamento
Muebles y Enseres	22.570,56	50%	11.285,28
Equipos de Oficina	12.955,44	20%	2.591,09
Suministros de Oficina	593,40	5%	29,67

**Valor Neto de Salvamento**

Detalle	Muebles y Enseres	Equipos de Oficina	Suministros de Oficina	Total
Valor de Salvamento	11.285,28	2.591,09	29,67	13.906,04
Valor en Libros	6.771,17	-5.182,18	178,02	1.767,01
Utilidad o Pérdida	4.514,11	7.773,26	-148,35	12.139,02
Impuestos ( 25% )	1.128,53	1.943,32	-37,09	3.034,76
<b>Valor Neto de Salvamento</b>	<b>10.156,75</b>	<b>647,77</b>	<b>66,76</b>	<b>10.871,28</b>

## ANEXO No. 8

**FORMULARIO PARA REALIZAR UNA ENCUESTA ACERCA DE  
COMPAÑIAS TERCERIZADORAS DE EMPLEADOS DE  
ESTACIONES DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**DESARROLLO DE LA ENCUESTA**

**1.) PREGUNTAS INFORMATIVAS**

1.1) ¿SABE UD. QUE ES LA TERCERIZACION DE PERSONAL?

- 1.1.1) LA EXTERNALIZACION DEL DOMINIO DE UNA ACTIVIDAD O RECURSO, LA SUBCONTRATACION DE PROCESOS.
- 1.1.2) DEJAR DE CONTRATAR EMPLEADOS
- 1.1.3) CONTRATACION DE COMPAÑIAS EN LUGAR DE EMPLEADOS

1.2) ¿TERCERIZA PERSONAL EN SU ORGANIZACIÓN?

SI  NO  → FIN DE LA ENCUESTA

1.3) ACTUALMENTE TERCERIZA PERSONAL DENTRO DE SU ORGANIZACIÓN

SI  NO

**EN EL CASO DE LA PREGUNTA ANTERIOR  
SER POSITIVA**

1.4) ¿CUAL DE ESTOS CARGOS OCUPA SU PERSONAL?

- VENDEDOR DE ISLA
- AUXILIAR DE ISLA
- CAJERO EXPENDIO DE PRODUCTOS
- AUXILIAR EXPENDIO DE PRODUCTOS

1.5) ¿QUE NUMERO DE EMPLEADOS TERCERIZA ACTUALMENTE?

- DE 1 A 5 PERSONAS
- DE 6 A 10 PERSONAS
- DE 11 A 15 PERSONAS
- MAS DE 15 PERSONAS

1.6) ¿QUE EMPRESA PROVEE PERSONAL A SU ORGANIZACIÓN?

\_\_\_\_\_

1.7) ¿QUE TIEMPO SE TOMA ESTA EMPRESA EN PROVEERLE DE UN NUEVO EMPLEADO?

- DE 24 A 48 HORAS
- MAS DE 48 HORAS

1.8) CALIFIQUE EL SERVICIO DE SU PROVEEDOR

- EXELENTE
- BUENO
- DEFICIENTE

¿POR QUE? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**EN EL CASO DE LA PREGUNTA ANTERIOR  
SER NEGATIVA**

1.4) ¿CUANTAS PERSONAS DE SU ORGANIZACIÓN LE GUSTARIA TERCERIZAR?

- DE 1 A 5 PERSONAS
- DE 6 A 10 PERSONAS
- DE 11 A 15 PERSONAS
- MAS DE 15 PERSONAS

1.5) ¿CUAL DE ESTOS CARGOS OCUPA SU PERSONAL?

- VENDEDOR DE ISLA
- AUXILIAR DE ISLA
- CAJERO EXPENDIO DE PRODUCTOS
- AUXILIAR EXPENDIO DE PRODUCTOS

1.6) ¿SU PERSONAL TIENE INGRESOS QUE FLUCTUAN ENTRE...?

- 50 A 100 DOLARES
- 100 A 150 DOLARES
- 150 A 200 DOLARES
- 200 A 250 DOLARES
- 250 A 350 DOLARES
- 350 A 450 DOLARES

1.7) ¿QUE PREFERIRIA DE UN PROVEEDOR DE PERSONAL?

- ASISTENCIA INMEDIATA
- PERSONAL CAPACITADO
- BUENA ATENCION