



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**La Universidad Católica de Loja**

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Plan de negocios para la implementación de la empresa de selección de personal, “Vivanco & Asociados Cía. Ltda.”, en la ciudad de Loja, 2015.**

**TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

**AUTOR:** Vivanco Ojeda, Leonardo Fabián

**DIRECTORA:** Villafuerte Escudero, Dayanara Isabel, Ec.

**CENTRO UNIVERSITARIO LOJA**

**2015**

## **APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

Economista

Dayanara Isabel Villafuerte Escudero.

**DOCENTE DE LA TITULACION**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Plan de negocios para la implementación de la empresa de selección de personal, "Vivanco & Asociados Cía. Ltda.", en la ciudad de Loja, 2015. Realizado por Vivanco Ojeda Leonardo Fabián, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, enero de 2015

f).....

## DECLARACION DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Vivanco Ojeda Leonardo Fabián declaro ser autor del presente trabajo de fin de titulación: Plan de negocios para la implementación de la empresa de selección de personal, “Vivanco & Asociados Cía. Ltda.”, en la ciudad de Loja, 2015, de la Titulación de Ingeniero en Administración de Empresas, siendo Dayanara Isabel Villafuerte Escudero directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Autor: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Cédula: 0704751304

## DEDICATORIA

La presente quiero dedicar en primer lugar a Dios, quien supo darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en cada uno de los problemas que se presentaban, a mis Padres **Víctor Manuel** y **María Esther** por todo su amor, cariño y apoyo constante entregado para que yo pudiera culminar este mi sueño, ellos son pilar fundamental en mi vida y a quienes me debo cada uno de mis logros alcanzados

A mi esposa e hijos quienes cada día me inspiraron a ser mejor y sacrificaron su tiempo para que yo pudiera culminar la presente, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ustedes, gracias **Jessy**, **Leana** y **Leito** por estar siempre a mi lado.

A mi Abuelita y hermanos, por estar siempre preocupados, apoyándome y ayudándome en lo que necesitare, a mis sobrinos quienes me incentivan a seguir cultivando en ellos la sabiduría, los llevo en mi corazón y a todos mis familiares, amigos y personas importantes en mi vida, que han estado listas a brindarme su ayuda,

Leonardo F. Vivanco Ojeda

## **AGRADECIMIENTO**

Son varias las personas que de alguna manera han participado en la consolidación del presente trabajo académico y que merecen mi reconocimiento; especialmente, deseo agradecer a las autoridades académicas de la Escuela de Administración de Empresas por haber apoyado al logro de mi anhelo de obtener mi titulación profesional.

Mi especial agradecimiento, a la Economista Dayanara Isabel Villafuerte, misma que en calidad de Directora, ha prestado su valioso y generoso contingente para que el presente trabajo responda a las exigencias académicas e institucionales.

Preciso también reconocer y agradecer a los docentes de la carrera, su aporte intelectual constituyó la base para la consecución de este anhelado sueño

Leonardo Vivanco

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I: GENERALIDADES.....	5
<b>1. El capital humano.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Los seis procesos de la gestión del talento humano.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Reclutamiento de personas.....</b>	<b>7</b>
1.2.1 <i>Concepto de reclutamiento.....</i>	<i>8</i>
<b>1.3 Concepto de selección de personas.....</b>	<b>8</b>
1.3.1 <i>Técnicas de selección de personas.....</i>	<i>8</i>
1.3.2 <i>Proceso de selección de personas.....</i>	<i>9</i>
<b>1.4 Contratación de personal en Ecuador.....</b>	<b>9</b>
CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	11
<b>2.1 Metodología de la investigación de mercado.....</b>	<b>12</b>
2.1.1 <i>Diseño metodológico.....</i>	<i>12</i>
<b>2.2 Análisis de la demanda.....</b>	<b>15</b>
2.2.1 <i>Demanda potencial.....</i>	<i>22</i>
2.2.2 <i>Demanda real.....</i>	<i>23</i>
2.2.3 <i>Demanda efectiva.....</i>	<i>23</i>
<b>2.3 Análisis de la oferta.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4 Demanda insatisfecha.....</b>	<b>26</b>
CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO.....	27
<b>3.1 Especificación del servicio.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Descripción de la prestación del servicio.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 Diagrama de flujo de procesos.....</b>	<b>31</b>
<b>3.4 Capacidad instalada.....</b>	<b>33</b>
<b>3.5 Capacidad utilizada.....</b>	<b>33</b>
<b>3.6 Distribución de las oficinas.....</b>	<b>34</b>
<b>3.7 Equipos e instalaciones.....</b>	<b>34</b>

<b>3.8</b>	<b>Recurso humano requerido</b> .....	35
<b>CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING</b> .....		37
<b>4.1</b>	<b>Mezcla de marketing</b> .....	37
<b>4.2</b>	<b>Ventas</b> .....	39
<b>CAPITULO V: PLAN ORGANIZACIONAL</b> .....		42
<b>5.1</b>	<b>Aspectos Legales</b> .....	423
5.1.1	<i>Definición del régimen de constitución de la empresa.</i> .....	43
5.1.2	<i>Trámites de implantación</i> .....	43
5.1.3	<i>Trámites laborales.</i> .....	43
<b>5.2</b>	<b>Nombre de la empresa</b> .....	44
<b>5.3</b>	<b>Descripción de la empresa</b> .....	44
5.3.1	<i>Visión y misión de la empresa Talento Humano en Ti.</i> .....	44
5.3.2	<i>Objetivos de la empresa Talento Humano en Ti.</i> .....	45
5.3.3	<i>Valores organizacionales de la empresa Talento Humano en Ti.</i> .....	45
<b>5.4</b>	<b>Estructura organizativa</b> .....	45
<b>CAPITULO VI: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO</b> .....		53
<b>6.1.</b>	<b>Inversiones</b> .....	54
<b>6.2.</b>	<b>Estados financieros</b> .....	55
<b>6.2.1.</b>	<b>Punto de equilibrio</b> .....	57
<b>6.3.</b>	<b>Evaluación financiera</b> .....	60
<b>6.3.1.</b>	<b>Flujo de caja</b> .....	60
<b>6.3.2.</b>	<b>Indicadores financieros</b> .....	61
<b>CONCLUSIONES</b> .....		68
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		69
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		70
<b>ANEXOS</b> .....		71
<b>Anexo 1:</b>	<b>Establecimientos económicos de la ciudad de Loja.</b> .....	71
<b>Anexo 2:</b>	<b>Cuestionarios de las encuestas aplicadas para el estudio de mercado</b> ....	73
<b>Anexo 3:</b>	<b>Proforma de medio de comunicación:</b> .....	76
<b>Anexo 4:</b>	<b>Descripción de activos fijos</b> .....	77
<b>Anexo 5:</b>	<b>Descripción de activos diferidos</b> .....	79
<b>Anexo 6:</b>	<b>Descripción de capital de trabajo trimestral</b> .....	80
<b>Anexo 7:</b>	<b>Diseño de publicación en prensa para reclutar personal</b> .....	83
<b>Anexo 8:</b>	<b>Depreciación y de activos fijos</b> .....	85
<b>Anexo 9:</b>	<b>Amortización del crédito</b> .....	86
<b>Anexo 10:</b>	<b>Clasificación de costos</b> .....	87

## RESUMEN

El plan de negocios para implementar la empresa de selección de personal en la ciudad de Loja, responde a la necesidad de las empresas lojanas de contar con un servicio que le apoye en la incorporación de personal nuevo a la empresa.

Los indicadores financieros, calculados presentan resultados positivos que invitan a invertir. Para poner en marcha este plan se requiere \$13.607,52; las fuentes de financiamiento necesarias para cubrir la inversión son: 26,51% aporte de accionistas y 73,49% crédito bancario por \$10.000, el periodo en que se recuperará dicha inversión es: 3 años, 0 meses, 7 días; también se establece que la utilidad fijada del 25% en el precio de venta de servicio si permite recuperar la inversión realizada y generar utilidades del 25,23% (TIR) para los inversionistas. Además se obtiene un VAN positivo de \$6.638,20 y una relación beneficio costo de 1,25. El análisis de sensibilidad, determina que el proyecto soporta 13,40% de incremento máximo en los costos y la reducción máxima en los ingresos por ventas del 10,72%.

**Palabras claves:** Plan de negocios, talento humano, servicio, reclutamiento, selección.



## ABSTRACT

The business plan for implementing the company recruiters in the city of Loja, meets the need of lojanas companies have a duty to support him in the incorporation of new personnel to the company .

Financial indicators show positive results calculated invite invest. To implement this plan requires \$ 13,607.52; funding sources needed to cover investment are: 26.51% contribution of shareholders and 73.49 % bank loan for \$ 10,000, the period in which the investment will pay off is: 3 years, 0 months, 7 days; also states that the fixed value of 25% on the selling price of service if they can recover their investment and make a profit of 25.23% (IRR ) to investors. Besides a positive NPV of \$ 6,638.20 and cost benefit ratio of 1.25 is obtained. The sensitivity analysis determines that the project supports maximum 13.40% increase in costs and the maximum reduction in sales revenue of 10.72 %.

**Keywords** : Business Plan , human talent , service, recruitment, selection .

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de titulación “Plan de negocios para la implementación de la empresa de selección de personal “Vivanco & Asociados Cía. Ltda., en la ciudad de Loja, 2014”, destaca la demanda insatisfecha que existe del servicio a ofrecer, reflejando una demanda insatisfecha de 1.113 solicitudes de empleo que no se están tramitando actualmente. Además permite establecer el proceso productivo y determinar los equipos y talento humano necesarios para implementar esta idea de negocio. En este estudio se determina que en la ciudad de Loja sí existen empresas que puedan proveer de los equipos necesarios para ofrecer el servicio; además se cuenta con profesionales especializados en cada área que la empresa requiere para ofertarlos.

El nombre comercial de la empresa será “Talento humano en ti”, ya que cada ser humano posee su propio talento que lo diferencia de los demás y su aporte bien definido permitirá aportar de gran manera en la empresa donde sea ubicado. El precio del servicio será de \$819,01 considerando un margen de utilidad del 25%. Con respecto a la plaza, el servicio se ofrecerá a los empresarios de la ciudad de Loja y el canal de distribución será directo entre la empresa oferente y la empresa contratante.

La constitución legal de la empresa será compañía limitada. Así mismo la jerarquía de la organización será vertical, ejerciendo la mayor autoridad la junta de socios quienes nombrarán un gerente que represente legalmente a la compañía.

El capital de trabajo se realiza para cubrir tres meses de operación, que sumados a los activos fijos y activos diferidos da el total de \$13.747,52 a invertir para poner en marcha el presente plan de negocios. De donde los accionistas, Ing. Leonardo Vivanco y Sr. Roberth Vivanco, aportarán con el 26,51% (\$3.607,52) y se solicitará un crédito a una institución financiera por el 73,49% que equivale a \$10.000 a 24 meses plazo con un interés anual del 11,83%.

En base al plan de operación se procede a calcular los indicadores financieros, obteniendo resultados positivos que establecen la factibilidad para emprender en este plan de negocios. Obteniendo una TIR de 25,23% superior a la tasa de oportunidad (11,11%); así mismo se obtiene un VAN mayor a uno, de \$6.638,20. La relación beneficio/costo es de 1,25 lo que indica que por cada dólar invertido se obtendrá un retorno de 0,25 centavos de dólar. Así mismo el periodo de recuperación de capital será de 3 años. De igual manera se procede a

realizar el análisis de sensibilidad, donde se puede constatar que el plan está en condiciones de soportar un incremento máximo en costo del 13,40% y una disminución en sus ingresos del 10,72%.

**CAPITULO I:  
GENERALIDADES**

En este capítulo se redactan los conceptos y definiciones básicas que se deben dominar para mejor comprensión del tema en estudio.

## **1. El capital humano**

El capital humano, así lo define Miranda (2005) “corresponde al acervo de educación, conocimiento, habilidades y destrezas que posee una población o empresa de carácter público o privado.[..]. Es el insumo más valioso que posee una comunidad para enfrentar el reto del desarrollo”.

Adicionalmente se expone la definición de talento humano, que de acuerdo a Chiavenato (2004) “se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial”. Es decir el talento humano hoy en día constituye el principal activo de la organización; por ello es necesario orientar todos los esfuerzos organizacionales en este valioso recurso que será quién dé el valor real al resto de los recursos de la empresa.

Los enfoques modernos de gerencia empresarial, según Carpio (2008) “han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente del talento humano es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones, esto sumado a la necesidad de competir en un mundo globalizado, ha impulsado cambios en la concepción acerca de las personas que forman parte de las organizaciones, surgiendo de esta forma temas nuevos como la gestión de personal por competencias”

Las empresas lojanas para poder ser competitivas tanto a nivel local, como nacional, deben buscar el desarrollo del talento humano que conforma las organizaciones y así poder establecer empresas que puedan surgir y crecer en el mercado globalizado y altamente competitivo que existe hoy en día.

### **1.1 Los seis procesos de la gestión del talento humano.**

Resumiendo lo que manifiesta Idalberto Chiavenato (2004), el proceso de la gestión del talento se da en los siguientes seis procesos:

- 1) *Admisión de personas*: procesos utilizados para incluir a nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de previsión o suministro de personas. Incluyen reclutamiento y selección de personas.
- 2) *Aplicación de personas*: procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, así como orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño.
- 3) *Compensación de las personas*: procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales.
- 4) *Desarrollo de personas*: procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- 5) *Mantenimiento de personas*: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida.
- 6) *Evaluación de personas*: procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen base de datos y sistema de información gerenciales.

Gran parte de los objetivos en una organización se logra mediante los esfuerzos integrados y coordinados de más de una persona.

## **1.2 Reclutamiento de personas**

El reclutamiento, permite a las organizaciones convocar a las personas que deseen ocupar una vacante en la empresa para que sean candidatos de dicha empresa.

### 1.2.1 Concepto de reclutamiento

Según Romero (2005), el reclutamiento es el proceso de localizar e invitar a los postulantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas. Durante estos procesos se hacen esfuerzos para informar plenamente a los participantes las aptitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados

El reclutamiento tiene como desafío principal agregar valor a la organización y a las personas. Por lo tanto el reclutamiento debe proporcionar resultados a ambas partes para ser evaluados y considerar si el reclutado cumple su función y a qué costo.

### 1.3 Concepto de selección de personas

La selección de personas, para Chiavenato (2004), "Es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado"

#### 1.3.1 Técnicas de selección de personas.

Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato a través de muestras de comportamiento. Puede hacerse a través de las siguientes técnicas:

**Tabla 1. Técnicas de selección de personal**

Entrevista de selección	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista dirigida (con guión preestablecido)</li><li>• Entrevista libre (sin guión definido)</li></ul>	
Pruebas de conocimiento o capacidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cultura general</li><li>• Lenguaje.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Específicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos técnicos.</li><li>• Cultura profesional.</li></ul>
Pruebas psicométricas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prueba de amplitud</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generales.</li><li>• Específicos.</li></ul>
Pruebas de personalidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expresivas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• PMK</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proyectivas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rorschach</li><li>• Prueba del árbol</li><li>• TAT</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inventarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De motivación.</li><li>• De intereses.</li></ul>
Técnicas de simulación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Psicodrama.</li><li>• Dramatización (Roke Playing).</li></ul>	

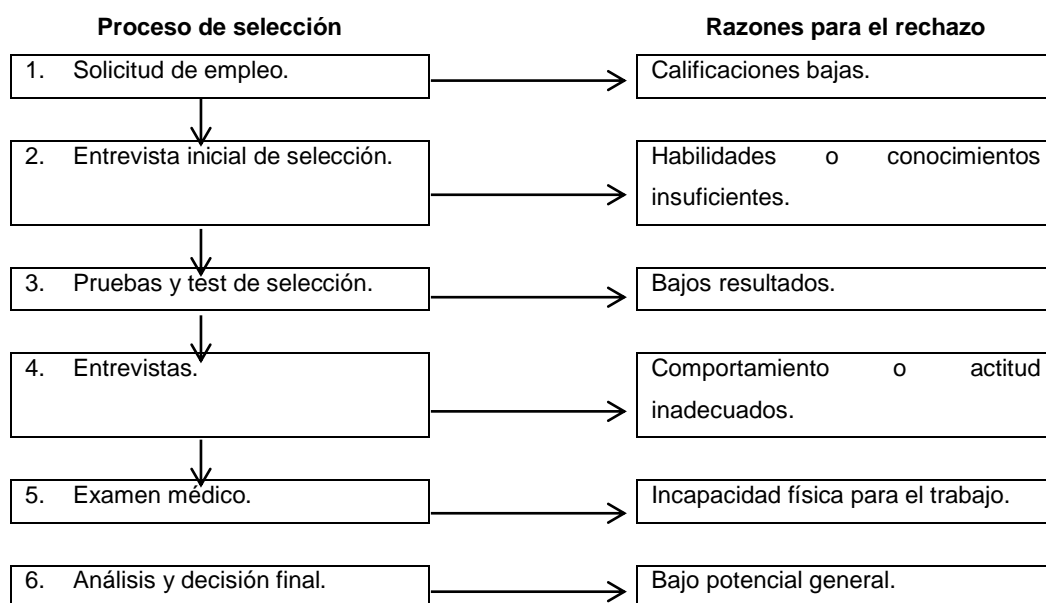
**Fuente:** Chiavenato I. (Gestión del Talento Humano, 2004, pág. 120)

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Como se observa en la tabla 1, las técnicas de selección de personal más conocidas son: entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad, técnicas de simulación, que permitirán realizar una selección más objetiva de los postulantes.

### 1.3.2 Proceso de selección de personas.

El proceso de selección de personas tiene varias etapas o fases secuenciales que deben atravesar los candidatos. Estos de acuerdo a como vayan superando cada etapa continuaran hacia las etapas siguientes. A decir de Chiavenato (2004), el proceso de selección utiliza generalmente la combinación de varias técnicas y procedimientos que varían de acuerdo con el perfil y la complejidad del cargo vacante, en la figura 1 se resume dicho proceso.



**Figura 1: Proceso de selección de personas**

Fuente: Chiavenato, I (Gestión del Talento Humano, 2004, pág. 131)

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 1.4 Contratación de personal en Ecuador

En el Ecuador, el gobierno del Ec. Rafael Correa, a través del Ministerio de Relaciones Laborales, está haciendo cumplir el reglamento de contratación laboral (Registro oficial, 2005); el mismo que en su contexto menciona de los derechos y las obligaciones laborales para trabajadores y empleados.

Entre otros temas, dicho reglamento menciona:

- El contrato individual de trabajo.



- La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias (40 semanales). El sábado y domingo son de descanso forzoso. La jornada de 8 horas solo puede extenderse por 4 horas más dentro de un mismo día, y no puede exceder de 12 horas a la semana.
- Todo trabajador y trabajadora debe ser afiliado/a al seguro social desde el primer día de labores, y el empleador debe dar aviso de entrada dentro de los primeros 15 días del ingreso del trabajador, así mismo debe dar avisos de salida, modificaciones de sueldos y salarios, accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, en término de tres días de ocurrido el hecho.
- Los valores económicos que debe recibir un trabajador y trabajadora son: a) Sueldo o remuneración de al menos la básica mínima unificada de \$340; b) Décima tercera remuneración o bono, hasta el 24 de diciembre (equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubiere percibido en el año); c) Décima cuarta remuneración, hasta el 15 de marzo en la Costa y hasta el 15 de agosto en la sierra y región amazónica, este bonificación equivale a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores, es decir \$340; d) jubilación patronal a los trabajadores que por veinte cinco años a más hubieren prestado sus servicios, continua e ininterrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores, dependientemente de la jubilación a la que tengan derecho por parte del IESS; e) Vacaciones anuales, cuando los trabajadores y trabajadoras cumplan un año de trabajo, tienen derecho a 15 días de vacaciones. Con más de 5 años tendrán derecho a un día adicional por cada uno de los años excedentes, el empleador puede escoger si concede los días adicionales de vacaciones o los paga en dinero; f) Utilidades, los trabajadores y trabajadoras tienen derecho al 15% de la Utilidades líquidas que hubiera generado el empleador. El pago será hasta el 31 de marzo del año siguiente; g) Fondos de reserva, los trabajadores que han cumplido un año de trabajo. Estos pueden ser depositados por el empleador mensualmente en el IESS, o pagarlos con el sueldo mensual, cuyo valor es equivalente al 8,33% de la remuneración que percibe mensualmente. El trabajador que es afiliado activo, puede retirar del IESS los fondos de reserva, si registra 24 aportaciones por este concepto.

**CAPITULO II:  
ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado abarca la metodología utilizada para desarrollar el estudio de la oferta y demanda del servicio propuesto, en el mercado de la ciudad de Loja. De este análisis se determina la existencia o no de demanda insatisfecha.

## **2.1 Metodología de la investigación de mercado.**

### **2.1.1 Diseño Metodológico.**

#### **Tipo de estudio**

El presente trabajo está dirigido a una investigación descriptiva. Por lo que se va a evaluar el proceso de reclutamiento y selección de capital humano en las empresas de la ciudad de Loja y así proceder a plantear un servicio que cubra las expectativas de los potenciales clientes.

#### **Métodos de investigación**

**Método inductivo-deductivo.-** se lo emplea al realizar el marco conceptual, puesto que se parte de conceptos generales a particularidades de las empresas lojanas.

**Estadístico.-** A través de este método se realizaron tabulaciones y presentación de resultados mediante cuadros estadísticos.

**Método Analítico-Sintético.-** Se utiliza en el análisis de los contenidos teórico-prácticos, facilitando la deducción de leyes, principios, conceptos generales y aspectos particulares relacionados con la presente investigación y permitiendo de esta manera arribar, mediante la síntesis a las conclusiones y recomendaciones pertinentes, como resultado del proceso aplicado.

**Método Descriptivo.-** Sirve para realizar la descripción de los aspectos que implican la implantación de una oficina de selección de personal en la ciudad de Loja.

## **Técnicas para la recolección de información**

En la investigación se utilizan técnicas que permitieron recolectar toda la información necesaria y veraz con el fin de minimizar gastos y obtener el mayor beneficio posible.

**Revisión bibliográfica.-** Se utiliza para la elaboración del marco teórico en relación al tema; se obtuvo información en las bibliotecas de las distintas Universidades de la ciudad y a través de la consulta en Internet.

**La encuesta.-** Técnica que permitió obtener resultados claros y precisos mediante la información que proporcionó la población investigada.

La recolección de la información se realizó a través de formularios los cuales fueron aplicados a los gerentes o jefes de recursos humanos de empresas de la ciudad de Loja, quienes permitieron recabar la información que ayudo a comprender la problemática existente.

### **Fuentes de información:**

#### ***Información primaria***

- Encuestas aplicadas a los empresarios de la ciudad de Loja.

#### ***Información secundaria***

- VI Censo de Población y V de Vivienda de 2011.
- Páginas del Internet.

### **Tratamiento de la información**

Para el tratamiento de la información, se acude a métodos manuales de registro y procedimientos electrónicos a través de la hoja de cálculo de Excel.

Los datos se presentan en tablas y los porcentajes en diagramas de pastel para su respectivo análisis.

Como técnicas de análisis se utilizan las comparaciones y los porcentajes.

## **Población del proyecto**

La población del proyecto la conforman todos los establecimientos económicos que existen en la ciudad de Loja, mismos que según de acuerdo al Censo económico (CENEC, 2010) en el año 2010 fueron 11.694. Para proyectarlos al año 2014, se ha tomado como referencia el crecimiento que se ha producido en la Superintendencia de Compañías, ya que no existen datos oficiales del crecimiento empresarial para esta ciudad. Dicho crecimiento es del 6%. Para proyectar se utiliza la siguiente fórmula, sugerida por Ortega (2005):

$$P_t = P_o (1 + r)^t . \quad (1.1)$$

En donde:

$P_t$  = Población en el año "t", que vamos a estimar.

$P_o$  = Población en el año "base" (conocida)

$r$  = Tasa de crecimiento anual.

$n$  = Número de años entre el "año base" (año cero) y el año "t"

$$P_t = P_o (1+r)^t .$$

$$P_t = 11.694 (1+6\%)^4$$

$$P_t = 14.763$$

Luego de realizar un análisis del total de empresas, publicado por el Censo Nacional Económico (CENEC, 2010), se procede a clasificarlas, de acuerdo al criterio del autor, tomando en consideración las empresas establecidas en la ciudad de Loja, que por su actividad económica requieren contratar personal en las diferentes áreas que tiene la empresa. (Ver anexo 1. Pág. 71). Es decir no se han tomado en cuenta a actividades económicas como las siguientes: cultivos, peluquerías, criaderos de animales, venta al por menor de productos como alimentos, bebidas o tabaco, venta al por menor de artículos de ferretería, entre otros. Pues se considera que estos establecimientos no demandan de la selección de personal especializado para sus áreas, además en el caso de las tiendas que es un segmento bien amplio, es el propio dueño del negocio el que realiza todo el proceso en su organización y generalmente lo realiza la persona que se queda en casa haciendo las labores domésticas.

Como se observa en el anexo 1 en la ciudad de Loja se han determinado 1.500 empresas las que por su actividad necesitan contratar personal en diferentes áreas. Tal y como se hizo en la proyección anterior, se utiliza nuevamente la fórmula 1.1.

$$Pt = 1.500 (1+6\%)^4$$

$$Pt = 1.894$$

Debido al número que representan, se procedió a calcular una muestra como objeto de estudio.

**Fórmula para poblaciones finitas:** al tratarse de un número inferior a 30.000 se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones finitas, a las que se define como “las poblaciones inferiores a 30.000 unidades” (Jany C, 2000, pág. 116)

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 \times P \times Q} \quad (1.2)$$

En donde:

Z = margen de confiabilidad

P = Probabilidad de que el evento ocurra

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra

e = Error de estimación

N = Población

N – 1 = Factor de corrección por finitud.

$$n = \frac{1,96^2 \times (0,5)(0,5) \times 1.894}{(0,05)^2 (1893) + 1,96^2 \times (0,5)(0,5)}$$

$$n = 319.37$$

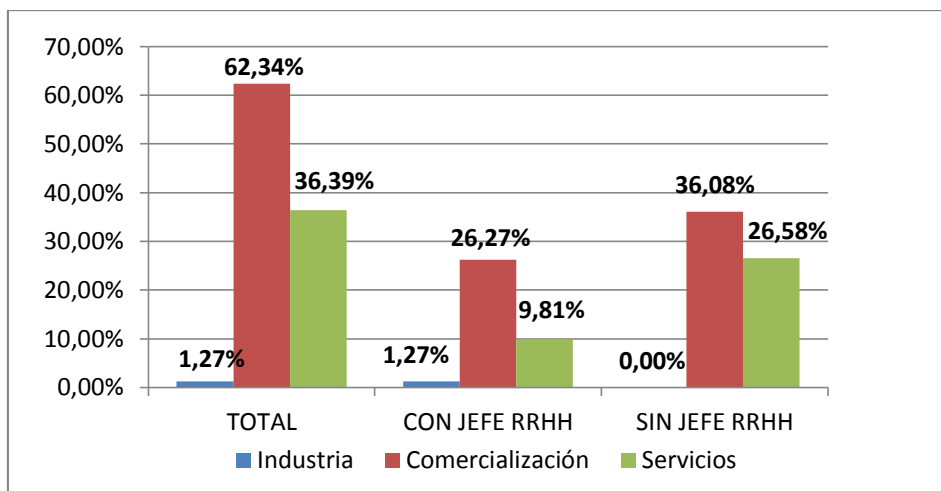
**Total encuestas: 319**

Este número de encuestas se aplicaron durante el mes de marzo de 2014.

## 2.2 Análisis de la demanda

Para analizar la demanda se procede en primer lugar a analizar los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a gerentes y jefes de recursos humanos de la muestra establecida anteriormente.

## Análisis a las encuestas aplicadas a gerentes de empresas de la ciudad de Loja.

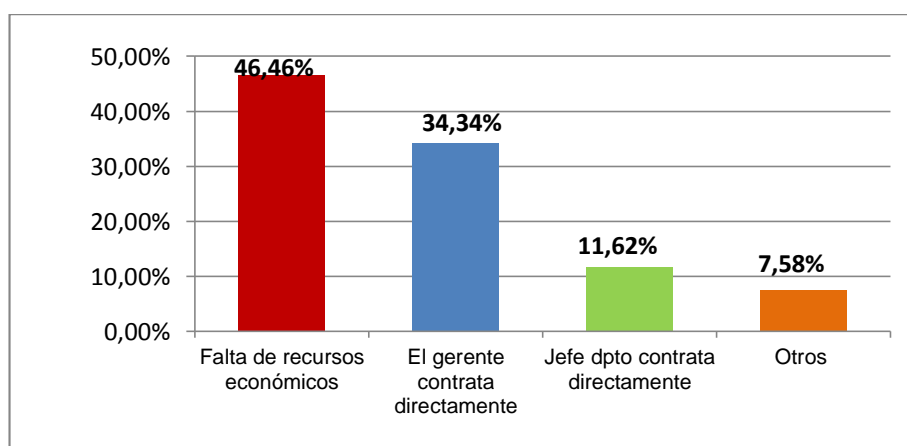


**Figura 2: Tipo de empresa y disponibilidad de jefe de RR HH**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresarios de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

La mayoría de empresas (62,34%) de la ciudad de Loja pertenecen al sector de la comercialización; Un porcentaje inferior (36,39%) ofrece servicios, apenas el 1,27% corresponden a la industria. Estos datos indican el tipo de actividad empresarial que se da en la ciudad de Loja, ratificando la economía de consumo que existe en esta sociedad. Además el 62,66% no tiene jefe de recursos humanos; solamente el 37,34% sí tienen. La cultura empresarial en la ciudad de Loja aún no permite destinar recursos para la vinculación de un profesional en el área de recursos humanos, el cual se encargue de la nómina, de realizar planes de inducción, capacitación y mejoramiento continuo del talento humano.

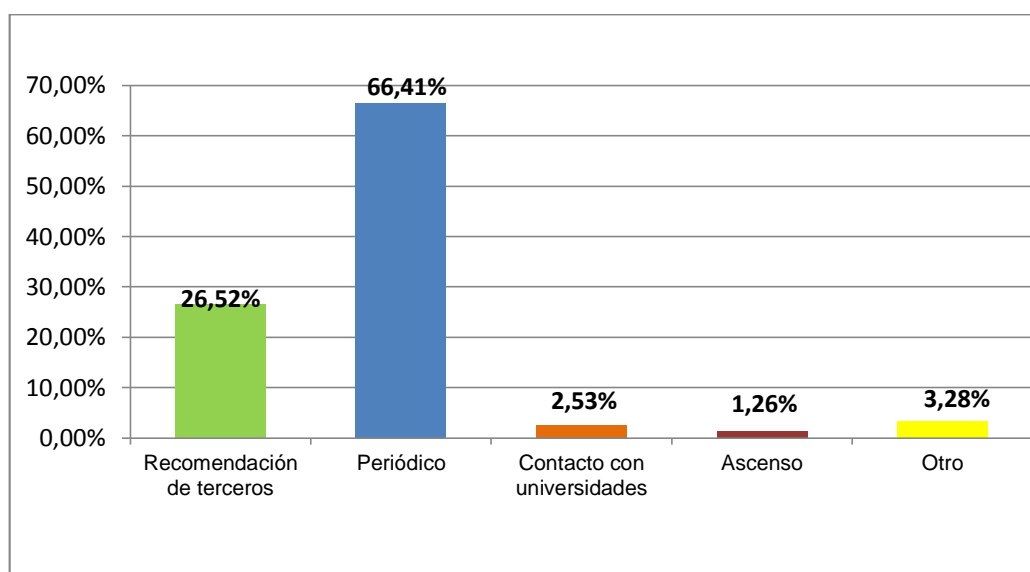


**Figura 3: Motivo que impide tener jefe de recursos humanos**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresarios de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El motivo principal por el cual las empresas de la ciudad de Loja, prescinden de un jefe de recursos humanos es por la falta de recursos económicos, de acuerdo a lo que manifiesta el 46,46%; otra de las razones es que el gerente asume esas funciones, de acuerdo a lo que opina el 34,34%; así mismo el 11,62% indica que cuando se requiere contratar personal lo hace directamente el jefe departamental; el 7,58% argumenta que es porque no requieren o que es por falta de conocimiento. Estos argumentos dan a conocer la falta de conocimientos sobre el papel que debe desempeñar un jefe de recursos humanos, pues consideran que este profesional debería únicamente contratar personal.



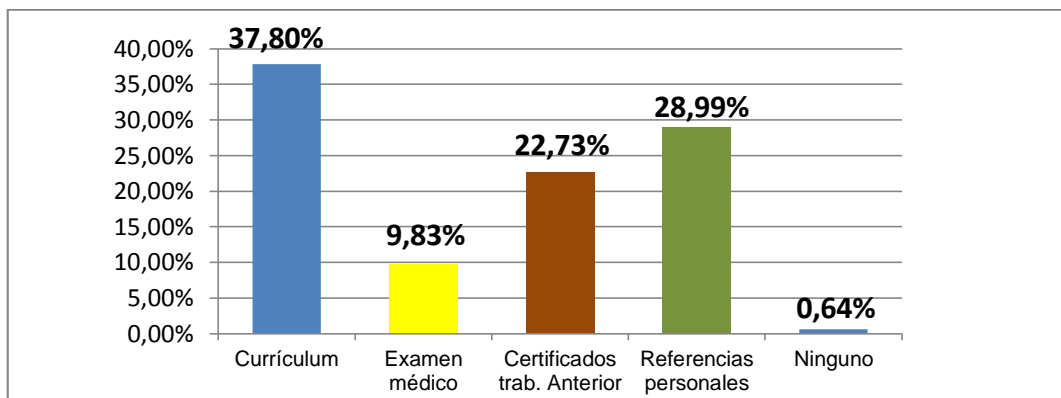
**Figura 4: Fuente de reclutamiento utilizado por los empresarios**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresarios de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Las fuentes de reclutamiento que tienen las empresas de la ciudad de Loja son: a través del llamado por el periódico (66,41%); por recomendación de terceras personas (26,52%); contacto con universidades e institutos tecnológicos (2,53%); y por ascenso (1,26%). Existe un importante 3,28% que manifiesta que es negocio familiar, entonces se recluta dentro de la familia, otros dentro de este mismo grupo mencionan que a través de la plataforma de socio empleo y a través de internet en multitrabajo. Las empresas de la ciudad de Loja si utilizan las diferentes fuentes de reclutamiento para incorporar nuevo personal.



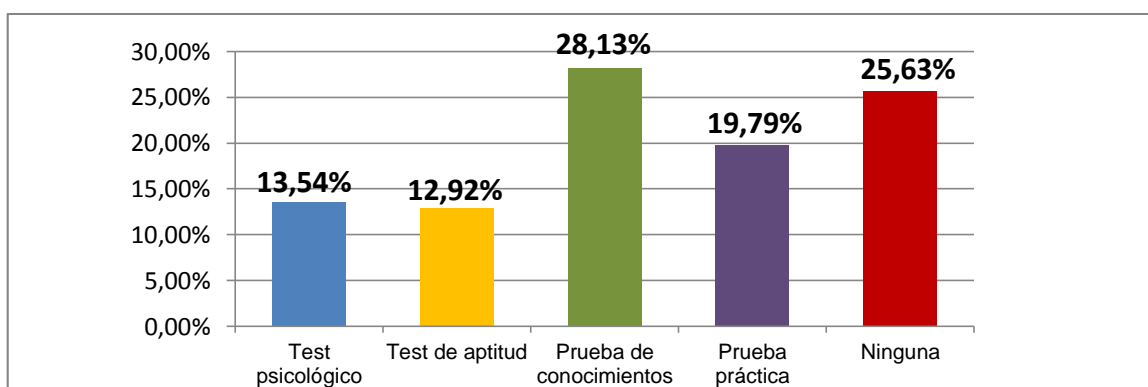


**Figura 5. Documentos que se solicitan a los postulantes**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Entre los documentos que solicitan para postular a un candidato están: el curriculum (37,80%); referencias personales (28,99%); certificados de trabajos anteriores (22,73%); examen médico (9,83%) y ningún documento el 0,64%. En general los empresarios lojanos solicitan los respaldos respectivos a través de documentos a sus candidatos, si bien existe un reducido número que no lo hace es porque estos pertenecen al núcleo familiar de la empresa y de acuerdo a su opinión no se necesita cumplir con este requisito.



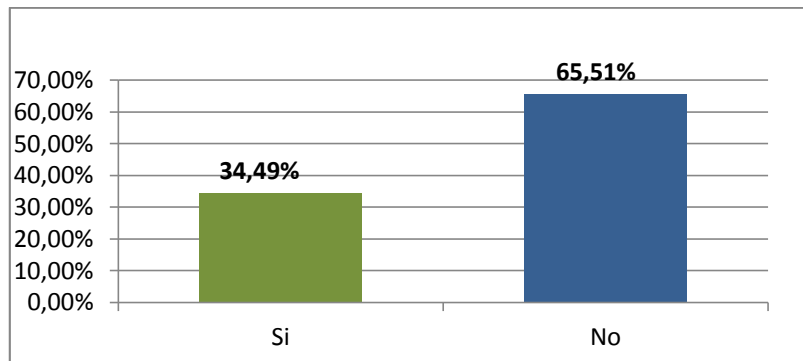
**Figura 6. Pruebas que se realizan a los postulantes**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Con respecto a las pruebas que se realizan a los aspirantes, las empresas aplican la prueba de conocimientos (28,13%); la prueba práctica (19,79%); el test psicológico (13,54%); el test de aptitud (12,92%); también existe el 25,63% que no realiza ninguna prueba. En las empresas de la ciudad de Loja, se realizan las respectivas pruebas, previo a la selección del candidato ideal para ocupar la vacante de la empresa, existe un porcentaje considerable que

no realiza ninguna de las pruebas que le dé la pauta de ratificar lo mencionado por el postulante.

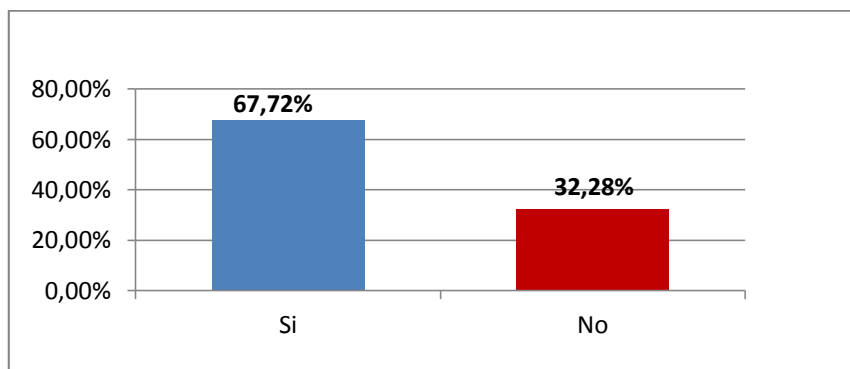


**Figura 7. Empresas que no han renovado contrato con candidato a prueba**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

La consecuencia de no pedir documentos ni realizar las pruebas para descubrir si un postulante es apto o no para ocupar la vacante que tiene la empresa, se evidencia en esta respuesta; pues el 34,49% de los empresarios de la ciudad de Loja se ha visto en la necesidad de no renovar el contrato de un candidato que se encontraba a prueba, porque no satisfizo las necesidades de la empresa; en el 65,51% de las empresas los postulantes si cumplieron las expectativas.



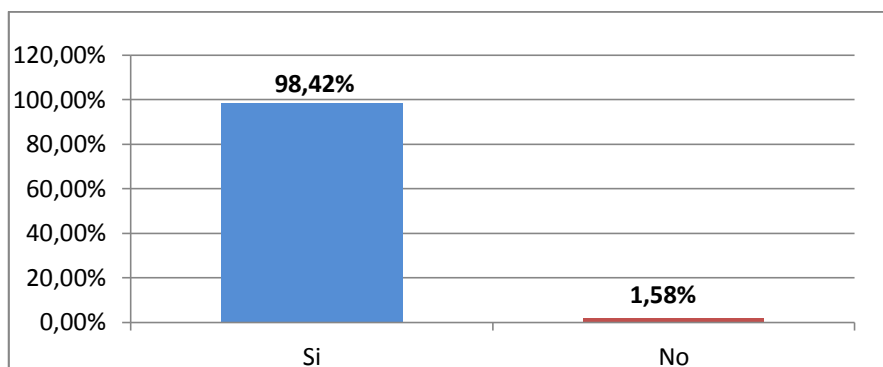
**Figura 8. Empresas que capacitan a su talento humano**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El 67,72% de las empresas en la ciudad de Loja, que tienen necesidad de incorporar talento humano en sus distintas áreas, si realizan capacitación constante y actualización de conocimientos; el 32,28% de las empresas no lo hace. Siendo la capacitación un factor importante para mantener motivado al talento humano, la mayoría de empresas de la ciudad

de Loja han hecho conciencia de este aspecto y brinda capacitación constante a sus colaboradores. Existe un considerable porcentaje de empresarios que no da capacitación.

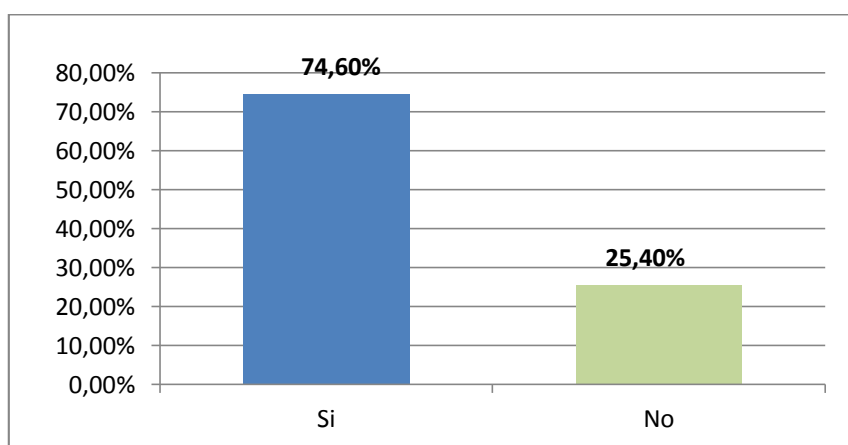


**Figura 9. Mejoramiento de calidad y productividad con la contratación de servicio de selección del RR.HH.**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El 98,42% de las empresas de la ciudad de Loja considera que la contratación de un servicio de selección de personal, capacitación y/o adiestramiento, mejoraría el nivel de calidad y productividad de la empresa; solamente el 1,58% considera que no habría mejora. Los empresarios de la ciudad de Loja están conscientes de la necesidad de contratar un servicio de selección de personal, capacitación y/o adiestramiento, ya que de acuerdo a lo que manifiesta la gran mayoría, esto mejoraría el nivel de calidad y productividad de la empresa.



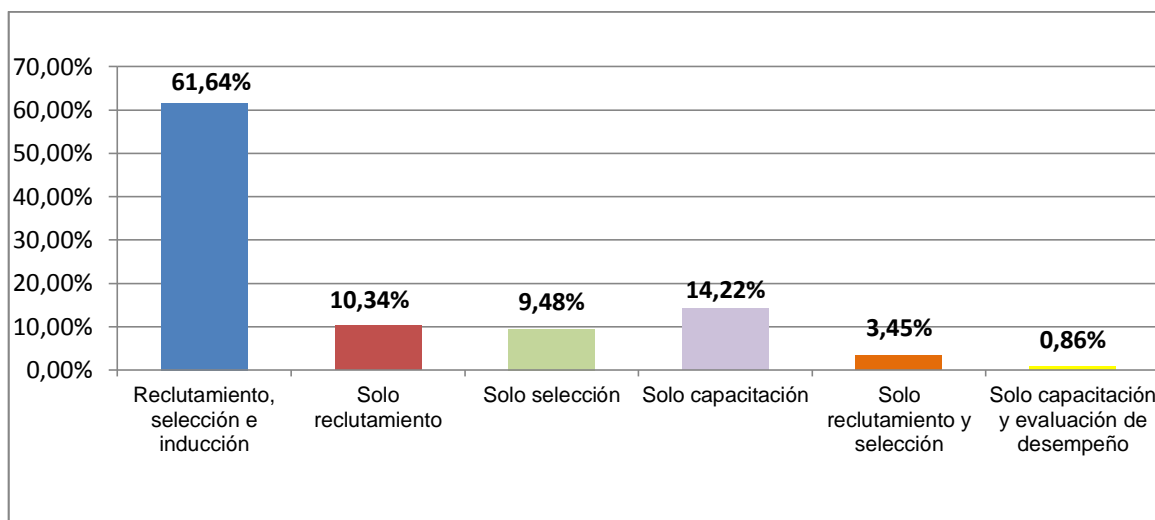
**Figura 10. Apoyo a la creación de empresa que seleccione talento humano**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Las empresas están conscientes de la falta del servicio de selección de personal, capacitación y/o adiestramiento; sin embargo solamente el 74,60% de los empresarios apoyan la iniciativa

de crear una empresa que les ofrezca dichos servicios: el 25,40% de empresarios no manifiesta su apoyo.

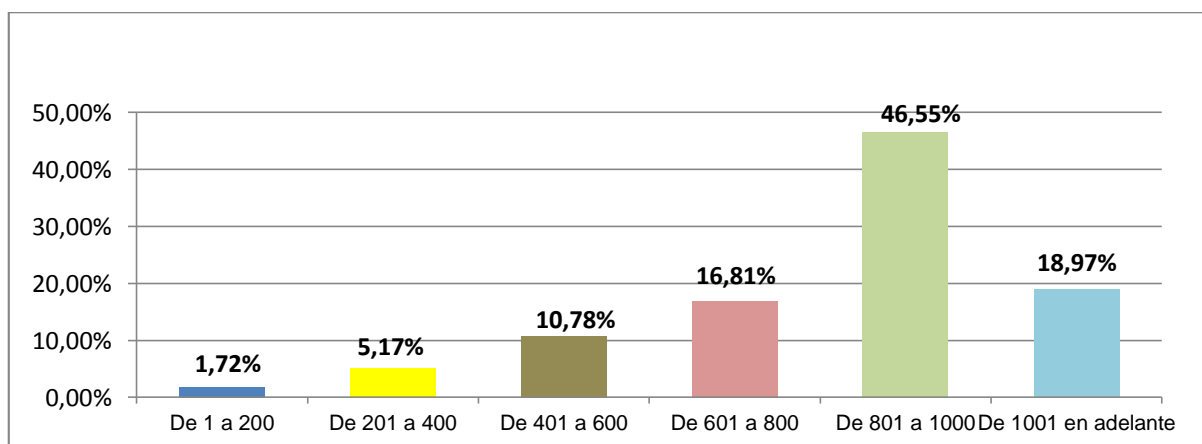


**Figura 11. Servicios que demandan las empresas en talento humano.**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Del 74,60% de las empresas que si apoyarían a la creación de la nueva empresa, el 61,64% manifiesta que le gustaría contratar el servicio completo de reclutamiento, selección e inducción; el 14,22% manifiesta que contraría únicamente el de capacitación; el 10,34% indica que le gustaría contratar solamente reclutamiento; al 9,48% le gustaría contratar el de selección; el 3,45% optaría por reclutamiento y selección y el 0,86% contrataría solamente la capacitación y evaluación de desempeño.

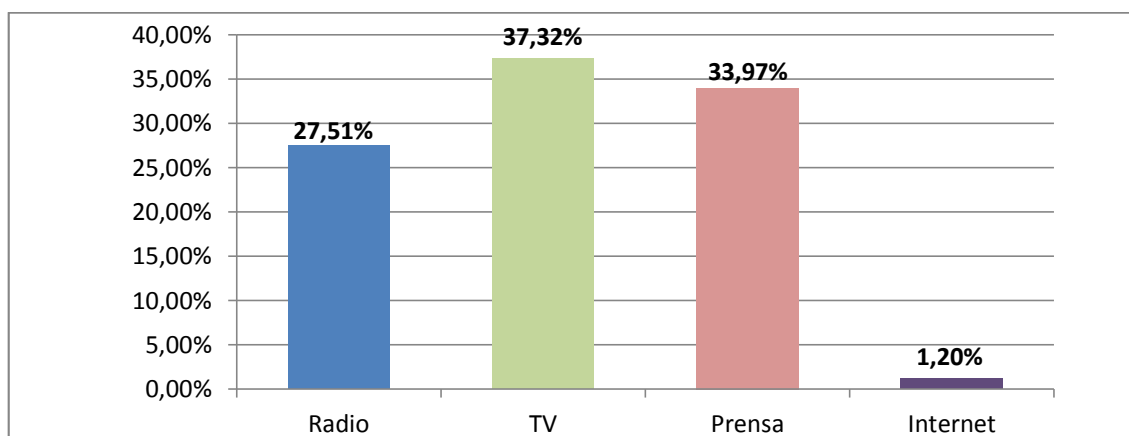


**Figura 12. Inversión que las empresas realizarían por contratar el servicio de selección de talento humano**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Del 74,60% de las empresas de la ciudad de Loja que apoyarían a la nueva empresa, estarían en la capacidad de invertir entre \$801 a \$1.000 de acuerdo a lo manifestado por el 46,55%; de \$1001 invertiría el 18,97%; de \$601 a \$800 el 16,81%; entre \$401 y \$600 estarían en capacidad el 10,78%; de \$201 a \$400 el 5,17%; y finalmente de \$1 a \$200 están en capacidad de invertir el 1,72%. *Entonces la cantidad promedio de inversión sería \$900 anuales se suma las opciones con mayor porcentaje de \$801 a \$1.000 y más de \$1.001 (65,52%).*



**Figura 13. Medio de comunicación que prefieren las empresas**

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empresas de la ciudad de Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Los empresarios de la ciudad de Loja, no tienen un solo medio de comunicación de preferencia, por lo general son la televisión (37,32%); la prensa (33,97%) y la radio (27,51%). Apenas el 1,20% de empresarios prefiere el Internet. En cuanto al canal de televisión que prefieren está Ecotel con el 90,38% en el noticiero de la noche y UV Televisión con el 9,62% también con el noticiero de la noche: En preferencia de prensa se ubica Diario La Hora en primer lugar con el 88,16%; Diario Centinela con el 5,92%; Diario Crónica con el 3,29% y Diario El Mercurio con el 2,63%. Entre las radios la de mayor acogida es la programación de las mañanas de radio Poder, según lo manifiesta el 51,82%; la programación de radio Sociedad la prefiere el 21,82%; la radio Carimanga es la favorita del 13,64%, a la radio Súper Láser la sintoniza el 12,73%. En conclusión para aprovechar recursos en lo referente a campaña publicitaria se deberá considerar a: Ecotel, La Hora y a la radio Poder.

### **2.2.1 Demanda potencial.**

La demanda potencial está conformada por el total de establecimientos económicos de la ciudad de Loja, ya que algún momento pueden requerir de los servicios de selección,

contratación e inducción de personal para su establecimiento económico, sea esta mipymes o pymes.

**Tabla 2. Demanda potencial**

AÑO	DEMANDA POTENCIAL
	6,00%
1	14.763

**Fuente:** CENEC (2010) y Superintendencia de compañías (Registro comparativo de los años 2010, 2011 y 2012).

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### **2.2.2 Demanda real.**

La demanda real la representan las empresas que en la actualidad necesitan contratar personal en diferentes áreas de su empresa.

De acuerdo a la clasificación de establecimientos económicos, realizada por el autor, en el 2010 hubo 1.500 empresas que según la actividad que realizan, necesitan contratar personal para las diferentes áreas de su organización. Utilizando la fórmula 1.1 con un incremento del 6% anual se pudo proyectar el número de establecimientos que existirían en el 2014, que sería de 1.894. Este total de establecimientos económicos que hubo en el año 2014, representa la demanda real del servicio.

**Tabla 3. Demanda real**

DEMANDA POTENCIAL	DEMANDA REAL
14.763	1.894

**Fuente:** Tabla 2. Pág. 23

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### **2.2.3 Demanda efectiva.**

La demanda efectiva es considerada a partir de la demanda real donde se aplica el porcentaje, que de acuerdo al estudio de mercado, mencionaron que sí apoyarían la creación de una empresa que ofrezca los servicios que presenta este estudio y que representa el 74,60%.

**Tabla 4. Demanda efectiva**

AÑO	DEMANDA REAL	DEMANDA EFECTIVA
		74,60%
0	1.894	1.413*
1	2.007	1.497
2	2.128	1.587
3	2.255	1.683
4	2.391	1.783
5	2.534	1.890

**Fuente:** Figura 10. Pág. 20

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

\*  $1894 \times 74,60 \% = 1.413$

### **2.3 Análisis de la oferta**

De acuerdo al levantamiento de información, que se realizó mediante la técnica de la observación directa, en la ciudad de Loja, en los meses de febrero y marzo de 2014, no existen empresas que ofrezcan los servicios que el presente estudio proyecta ofrecer. De lo que se pudo indagar hace aproximadamente 3 años cuando se prohibió la tercerización laboral, desaparecieron las 2 empresas que habían en la ciudad de Loja, que ofrecían servicios similares a los que se pretende en el presente estudio, con la diferencia que esas empresas les cancelaban directamente a los empleados que ponían a trabajar, y estos no pertenecían a la empresa a la que prestaban sus servicios, sino más bien enrolaban en la tercerizadora. Además, mencionado servicio estaba orientado específicamente a las áreas de limpieza y seguridad.

Lo que existe actualmente, marzo de 2014, es la oferta de trabajo a través de la página socio-empleo que funciona desde diciembre 2009. El Servicio Público de Empleo opera a través de la Red Socio Empleo (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014), un proyecto emblemático del Ministerio de Relaciones Laborales, que constituye una red de oficinas a nivel nacional que presta servicios de intermediación laboral y capacitación especializada. Además ofrece el soporte informático que facilita los procesos de reclutamiento y selección. Es gratuito. También da capacitación permanente en alianza estratégica con socios privados y públicos. Capacitando a quienes se encuentran en situación vulnerable y quieren iniciar su reconversión hacia nuevos empleos.

El principal servicio que brinda la Red Socio Empleo, es la intermediación laboral que consiste en el conjunto de actividades que tienen por objeto poner en contacto las ofertas de trabajo con los demandantes de empleo, para su colocación.

Para los empleadores la RSE presenta los siguientes servicios y tiempos de respuesta:

1. Publicación de una oferta en la página Web de la RSE
2. Publicación en la página WRB de la RSE y envío inmediato de 10 hojas de vida
3. Solamente envío inmediato de q0 hojas de vida que se ajustan al perfil
4. Terna enviada por el asesor previa selección de hojas de vida de la RSE
5. Proceso integral de selección con entrevistas y pruebas, para envío de terna.

Según información obtenida en las oficinas de Red Socio Empleo-Loja, se pudo conocer que en la ciudad de Loja se reciben alrededor de 500 solicitudes mensuales y se tramitan alrededor de 150, de las cuales el 70% pertenecen al sector de la construcción, el 25% a servicios domésticos y el 5% a otras actividades. Con un incremento anual de solicitudes del 15% en el último año.

**Tabla 5: Oferta de socio empleo**

AREA	NRO SOLICITUDES (año)	PORCENTAJE	SOLICITUDES ATENDIDAS (año)
Construcción	4.200,00	70,00%	1.260,00
Servicios domésticos	1.500,00	25,00%	450,00
Otras áreas	300,00	5,00%	90,00
<b>TOTAL</b>	<b>6.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.800,00</b>

**Fuente:** Red Socio Empleo-Loja

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Considerando que las otras áreas (300) son de interés para el presente caso, se procede a proyectar la oferta del servicio.

**Tabla 6: Proyección de la oferta**

AÑO	NRO DE SOLICITUDES
0	300,00
1	345,00
2	397,00
3	456,00
4	525,00
5	603,00

**Fuente:** Tabla 5. Pág. 25

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián



Para la proyección de la oferta se considera el incremento del 15% anual, que de acuerdo a Red Socio Empleo-Loja se da anualmente y se reemplaza en la fórmula 1.1

## 2.4 Demanda insatisfecha.

A continuación se realiza un análisis comparativo entre la oferta y la demanda actual del servicio. Para ello se toma como referencia la información citada en las tablas, 4 y 6.

**Tabla 7. Oferta vs demanda**

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA EFECTIVA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
0	300	1.413	1.113
1	345	1.497	1.152
2	397	1.587	1.190
3	456	1.683	1.227
4	525	1.783	1.258
5	603	1.890	1.287

**Fuente:** Tabla 4 y 5. Pág. 24 y 25

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Como se observa en la tabla 7, existe un gran mercado por ofertar el servicio que desea proponer la empresa en estudio, al no existir otra empresa que ofrezca este servicio y en vista de la necesidad que tienen las empresas, es un mercado grande al que se puede ofertar el servicio del presente plan. Pues el ofertar el servicio de reclutamiento, selección e inducción del talento humano permitirá garantizar el servicio, puesto que las tres etapas son fundamentales para ubicar al talento humano que realmente requiera llenar una vacante en la empresa y que se inserte a ella con la capacitación que el puesto requiere.

Otro de los resultados positivos del estudio de mercado es que la mayoría (46,55%) de empresarios estarían en capacidad de invertir entre \$801 y \$1.000 por el servicio a ofrecer, que representa una cantidad módica si se compara con el sueldo que hay que cancelar a un jefe de recursos humanos más la capacitación que hay que brindar a ese recurso en el área propia de trabajo y demás que el puesto amerite.

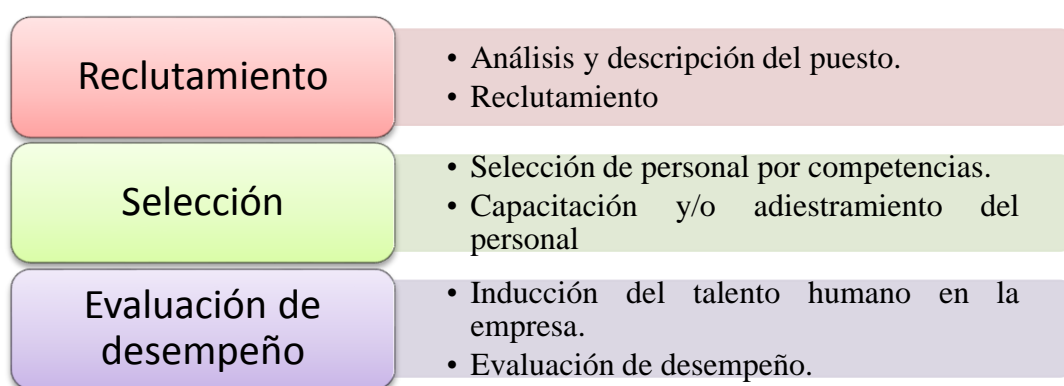
Por otro lado se pudo establecer que los medios de comunicación de preferencia entre los empresarios de la ciudad de Loja son la televisión y la prensa, específicamente Ecotel Tv y Diario La Hora. Por lo que serán tomados en cuenta en el momento de realizar el plan de comercialización del servicio.

**CAPITULO III:  
ESTUDIO TÉCNICO**

### 3.1 Especificación del servicio

Los beneficios que proporciona el presente proyecto de reclutamiento, selección, capacitación, inducción y evaluación de desempeño para las empresas de la ciudad de Loja, son las siguientes:

- Lograr la contratación de la persona más idónea, capacitada y competente.
- Disminuir la rotación de personal.
- Permite obtener empleados satisfechos y comprometidos con su trabajo.
- Contar con personal altamente capacitado y actualizado en conocimientos en base a las necesidades que requiere cada puesto de trabajo.
- Se obtiene un clima laboral positivo.
- Se proporciona a los empleados la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo.
- Ayuda a contar con empleados altamente competitivos y que posean la capacidad de adaptarse al entorno actual.
- Facilita la identificación de las características y capacidades personales necesarias para enfrentar adecuadamente el actual contexto cada vez más complejo y desafiante.
- Adoptar sistemas de gestión y evaluación que permitan valorar y premiar de un modo coherente a las personas.
- El modelo de gestión de talento humano por competencias constituye un modelo versátil adaptable a empresas grandes, medianas y pequeñas.



**Figura 14.** Proceso del servicio que ofrecerá la empresa

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Para cumplir con el proceso de prestación del servicio se llevará a cabo los siguientes subprocesos:

- Diseñar el perfil de los candidatos idóneos para llenar la vacante de la empresa que contrate los servicios.
- Organizar toda la logística para el reclutamiento de candidatos.
- Validar la información entregada por los candidatos.
- Selección de personal por competencias: seleccionar las candidaturas que más se ajusten al perfil solicitado por la empresa que contrate los servicios.
- Capacitar y adiestrar a la persona seleccionada antes de que inicie a laborar formalmente en la empresa que contrato el servicio.
- Llenar los formularios de contrato escrito entre el gerente de la empresa contratante del servicio y el nuevo talento humano de la empresa.
- Realizar todos los trámites en el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS para inscribir y asegurar al nuevo talento humano de la empresa contratante del servicio.
- Realizar el seguimiento de la persona contratada a través de la evaluación de desempeño, cuando este haya cumplido un mes en el puesto de trabajo.

### **3.2 Descripción de la prestación del servicio**

La empresa ofrecerá el servicio siguiendo los siguientes procesos:

1. Diseño del perfil del candidato ideal para la vacante de la empresa. Deberá quedar claramente establecido el perfil que requiere la empresa, de hecho antes de ser publicado por la prensa deberá ser aprobado por el gerente de la empresa contratante.
2. Llamado de candidatos a través de medios de comunicación. Se establecerá un día máximo de entrega de documentación, entrarán al proceso de reclutamiento todos los postulantes que hayan dejado sus carpetas hasta el día máximo de recepción.
3. Reclutamiento de candidatos que cumplan con el perfil. Aquellos que no cumplan serán separados en ese mismo momento del grupo y ya no continuarán con el proceso.
4. Comprobación de documentos entregados por los candidatos. Todas las carpetas deberán contener los documentos que acrediten o corroboren que responden al perfil solicitado, caso contrario serán separados del grupo y ya no continuarán con el proceso. En caso de necesitar aclaración alguna sobre referencia o capacitación se llamará al postulante para una entrevista previa. Toda la información proporcionada será corrobora,

postulante que haya falseado la originalidad de documentos será separado del grupo y ya no continuará con el proceso.

5. Aplicación de test psicológico, de aptitud, de conocimientos y práctica a los candidatos. Estos test serán aplicados con todo el rigor que el caso amerita. De igual manera las pruebas de conocimientos y prácticas, serán aplicadas de tal manera que permita escoger a los tres mejores del grupo, donde cualquiera de los tres preseleccionados pueda ingresar sin ninguna novedad a ocupar la vacante de la empresa. Postulante que no cumpla será separado inmediatamente del grupo. Igualmente se dará a conocer el sueldo que percibirán de ser seleccionados por la empresa y si están dispuestos a prestar sus servicios profesionales por esa cantidad. Candidato que no acepte o no esté de acuerdo con este rubro, será separado del grupo.
6. Selección de los tres mejores candidatos para cubrir la vacante. Esta selección se realizará de manera muy profesional, si es necesario tomar test o pruebas adicionales para estar seguros, se lo hará. Esta terna será entregada al gerente de la empresa contratante para que realice la entrevista respectiva y seleccione al más idóneo.
7. Entrevista con el gerente de la empresa y la terna entregada. De la lista se deberá establecer puestos 1,2 y 3, y las razones que le dan ese lugar.
8. Selección del candidato óptimo. En este punto el gerente de la empresa contratante deberá entregar el nombre del candidato ideal para ocupar la vacante de la empresa. De no darse la selección por parte del gerente, se establecerá en qué fallaron los tres precandidatos para determinar si se puede solucionar con capacitación o será necesario elaborar otra terna para reclutar nuevamente personal.
9. Capacitación y adiestramiento del postulante a la vacante de la empresa. La capacitación se realizará en temas de crecimiento personal y propio del área donde laborará, el adiestramiento se realizará sobre los sistemas o procesos a llevar a cabo dentro de la empresa.
10. Firma de contrato de trabajo entre gerente de la empresa contratante y el nuevo talento humano de la empresa. En este paso se deberá firmar el contrato previamente revisado por la empresa que presta el servicio, ya que deberá cumplir con todos los ofrecimientos que se estipularon previo al reclutamiento del talento humano. De no presentarse el

candidato seleccionado y una vez que haya manifestado su falta de interés en el puesto asignado, se procederá, previo acuerdo con el gerente, a llamar al candidato que ocupó el segundo lugar.

11. Firma de documentos para Inspectoría de Trabajo e IESS. Una vez que se haya firmado el contrato de trabajo con el gerente, será necesario acudir a la inspectoría de trabajo para registrar la entrada del nuevo empleado; así mismo será necesario acudir al IESS para registrar el ingreso del nuevo empleado a la empresa y el valor del sueldo unificado, para que estimen los valores que hay que cancelar por seguro patronal e individual.

12. Evaluación de desempeño del nuevo talento humano de la empresa. Una vez incorporado el talento humano a la empresa, se realizará la evaluación de desempeño dentro del primer, segundo y tercer mes cumplidos de trabajo. Se solicitará también a su jefe inmediato superior que llene una encuesta para completar esta evaluación.

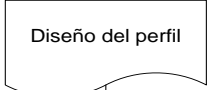
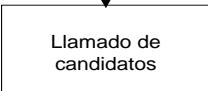
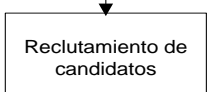
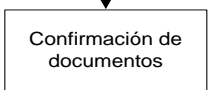
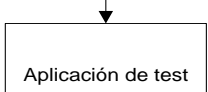



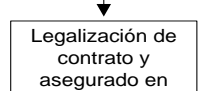
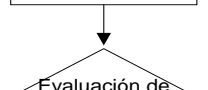
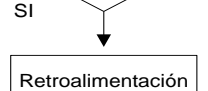
13. Retroalimentación de capacitación y adiestramiento para el nuevo talento humano de la empresa. Esta retroalimentación se dará como parte del seguimiento al trabajo realizado por el talento humano ubicado en la empresa.

### **3.3 Diagrama de flujo de procesos**

El diagrama de flujo de procesos resume la secuencia de actividades que se desarrollarán para la prestación del servicio y el tiempo estimado de cada actividad para determinar el tiempo real que llevará a cabo todo el proceso por cada servicio ofrecido.

El tiempo que se invertirá para cada proceso de reclutamiento, selección e inducción del talento humano será de 18,05 horas. Considerando que el día de trabajo tiene 8 horas laborables, el servicio se ofrecería en 2,26 días laborables. Es necesario aclarar que el tiempo que se estima corresponde a las actividades que cumplirá un seleccionador de la empresa con cada empresa contratante del servicio, no están considerados los tiempos de demora que conllevará la publicación por prensa, donde están estimados 2 días de publicación, ya que en este tiempo muerto, se atenderá a otra empresa en actividades que no se encuentren en este paso del proceso.

**Diagrama Nro. 1. Diagrama de flujo de procesos de “VIVANCO & ASOCIADOS Cía. Ltda”**

Actividades	Flujo de procesos	Tiempo
1. Diseño del perfil del candidato ideal para la vacante de la empresa.		1. 1 hora.
2. Llamado de candidatos a través de medios de comunicación.		2. 0,15 hora.
3. Reclutamiento de candidatos que cumplan con el perfil.		3. 1 hora.
4. Comprobación de documentos entregados por los candidatos.		4. 1 hora.
5. Aplicación de test psicológico, de aptitud, de conocimientos y práctica a los candidatos.		5. 1 hora.
6. Selección de los tres mejores candidatos para cubrir la vacante. 7. Entrevista con el gerente de la empresa y la terna entregada. 8. Selección del candidato óptimo.		6. 1 hora. 7. 0,00 hora. 8. 0,30 hora.
9. Capacitación y adiestramiento del postulante a la vacante de la empresa.		9. 10 horas.
10. Firma de contrato de trabajo entre gerente de la empresa contratante y el nuevo talento humano de la empresa.		10. 0,15 hora.
11. Firma de documentos para Inspectoría de Trabajo e IESS.		11. 0,15 hora
12. Evaluación de desempeño del nuevo talento humano de la empresa.		12. 0,30 hora
13. Retroalimentación de capacitación y adiestramiento para el nuevo talento humano de la empresa.		13. 2 horas.

**Fuente:** Chiavenato, I (Gestión del Talento Humano, 2004, pág. 131) y Descripción de la prestación del servicio.

**Elaboración:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 3.4 Capacidad instalada

De acuerdo al diagrama de flujo que se plantea para prestar el servicio, sumadas todas las actividades se obtiene un total de 18,05 horas que divididas para 8 horas de trabajo laborables al día se obtiene el número de días a ofrecer el servicio que es de 2,26 días ( $18,05/8 = 2,26$ ). Considerando que en el mes se laboran 22 días, se procede a dividir para el total de horas que son 22 días para el tiempo en que será prestado cada servicio, dando un resultado de 9,73 servicios ( $22/2,26$ ); redondeando se obtiene que serían 10 los servicios a ofrecer al mes y multiplicados por 12 meses que se laboran en el año dan un total de 120 servicios anuales.

**Tabla 8. Servicios a ofrecer**

Al mes	Al año
10	120

**Fuente:** Diagrama de flujo del procesos.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 3.5 Capacidad utilizada

La capacidad a utilizar está relacionada directamente con la demanda que tenga el servicio, de acuerdo al estudio de mercado, existe actualmente una demanda insatisfecha de 1.113 empresas que desean el servicio, por lo tanto la empresa iniciará con una capacidad del 40% del total de su capacidad instalada e irá incrementando su oferta de servicios en un 6% anual, que es el crecimiento de empresas nuevas en la ciudad de Loja de acuerdo a la Superintendencia de Compañías, hasta llegar al quinto año a utilizar el 63% del total de la capacidad instalada, que representa el 8% de la demanda insatisfecha.

**Tabla 9. Capacidad**

Año	Capacidad instalada	Capacidad utilizada	Nro. empresas
1	120	40%	48
2	120	46%	55
3	120	52%	62
4	120	58%	70
5	120	63%	76

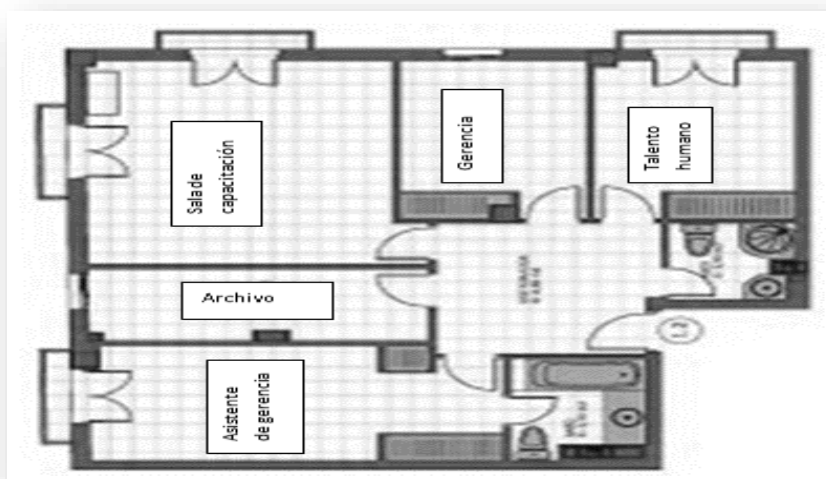
**Fuente:** Diagrama de flujo del procesos

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián



### 3.6 Distribución de las oficinas

Las oficinas irán distribuidas de la siguiente manera:



**Figura 15. Distribución de las oficinas**

**Fuente:** Organigrama estructural. Página 37.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 3.7 Equipos e instalaciones

Los equipos necesarios para desarrollar las actividades de la empresa se detallan a continuación:

**Tabla 10. Equipo**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Supresor de picos	3
Extintor polvo químico	1
Teléfono	1
Cafetera	1

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

En equipos se hace constar el extintor de polvo químico, ya que es requisito disponer de un extintor para el permiso de funcionamiento y se ha seleccionado de polvo químico porque es el indicado para sofocar flagelos de equipos de cómputo, herramienta esencial en el desempeño de la empresa.

**Tabla 11. Equipo de cómputo**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Computador de escritorio	3
Impresora	1
Computador portátil	1
Tablet	2
Infocus	1

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Por la imagen de la empresa se hacen constar 1 Tablet que será utilizada específicamente por el seleccionador. Un computador portátil y un infocus que serán utilizados para las capacitaciones y los 2 computadores de escritorio para las estaciones de trabajo de la empresa.

La adecuación de instalaciones es un rubro que hay que considerar, ya que como empresa de talento humano hay que empezar dando el ejemplo de prevención de enfermedades profesionales, por ello las instalaciones están de acuerdo a las normas legales que dictamina el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Tabla 12. Instalaciones**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Adecuaciones	1
Conexión de teléfono e internet	1

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 13. Muebles de oficina**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Escritorio	3
Silla gerente	3
Sillas unipersonales	6
Archivador	4
<b>TOTAL</b>	

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### **3.8 Recurso humano requerido**

El talento humano requerido para ofrecer los servicios, sería:

- 1 Gerente administrador.
- 1 asistente de gerencia.
- 1 seleccionador de talento humano.

La especificación de las funciones de cada integrante de la empresa se encuentra definido en el capítulo de estructura organizativa de la empresa.

**CAPITULO IV:  
PLAN DE MARKETING**

#### 4.1 Mezcla de marketing.

- **Producto.-** El producto que proyecta ofrecer el presente estudio es crear una empresa dedicada a realizar alianzas estratégicas con las empresas de la ciudad de Loja para reclutar, seleccionar, capacitar y/o adiestrar al talento humano que va a ocupar una vacante en la empresa que contrate los servicios. Por otro lado se ofrecerá la capacitación constante y de actualización de conocimientos; así mismo se brindará la evaluación de desempeño del personal y el estudio de satisfacción del cliente interno.

#### **Características del producto**

**Nombre:** El nombre comercial de la empresa será: Talento Humano: en Ti.



**Slogan:** El eslogan de la marca será:

El servicio ideal para el cliente ideal.

- **Precio.-** El precio a fijarse para la prestación del servicio es de \$785,48 mismo que se encuentra en el rango que los empresarios están dispuestos a invertir, de acuerdo al estudio de mercado. (Ver figura 13). De igual manera estos precios cubren los costos de operación de la empresa. (Ver Costos totales tabla 21. Pág. 57.) Así mismo se aplicará un margen de utilidad del 25% que es un promedio con el que se manejan las empresas de la ciudad de Loja, mismos que permiten obtener una rentabilidad atractiva para la empresa.
- **Plaza o distribución.-** El mercado al cual se va a orientar la prestación del servicio de este estudio son las empresas de producción, comercialización y servicios de la ciudad de Loja.

El canal de distribución del servicio será el directo, ya que los encargados de ofrecer y brindar el servicio será el talento humano de la misma empresa.



- **Promoción.-** Con respecto a la publicidad que se realizará por parte de la empresa para dar a conocer el servicio que ofrece, se contratará la publicidad en los medios de comunicación que los clientes indicaron, en el estudio de mercado, eran los de mayor preferencia. Estos son: Ecotel Tv, diario La Hora.

The image shows a sample advertisement layout. On the left is the 'TALENTOTI HUMANO en TI' logo. To the right of the logo is a bulleted list of benefits: 'Le ahorramos tiempo.', 'Le evitamos compromisos.', 'Le garantizamos su inversión.', and 'Le ponemos al candidato ideal en su empresa.' Below the list is the headline 'El servicio ideal para el cliente ideal' in red. Underneath is the question '¿Tiene una vacante en su empresa?'. The main body of text reads: 'Nosotros reclutamos, seleccionamos y capacitamos al candidato ideal para que llene esa vacante.' At the bottom, contact information is provided: 'Dir: Miguel Riofrio y Sucre Tel: 2562311'.

**Figura 16:** Propuesta para publicidad en prensa.

**Diseñado por:** El autor

Los anuncios para televisión y los diseños los realizarán los propios medios de comunicación. El presupuesto proyectado se destinará para cubrir el año de publicidad, distribuido trimestralmente pues se considera realizar una campaña permanente en los medios de comunicación. Tomando en consideración los horarios y secciones que tienen más acogida por los empresarios, de acuerdo al estudio de mercado.

## 4.2 Ventas

El plan de ventas tendrá en cuenta los siguientes parámetros para alcanzar los objetivos de venta que persigue la empresa.

**Tabla 14.** Cronograma de ventas:

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>1ER TRIMESTRE</b>	<b>2DO TRIMESTRE</b>	<b>3ER TRIMESTRE</b>	<b>4TO TRIMESTRE</b>
Visita a gerentes de empresas	x	x	x	x
Contratación de publicidad para promocionar los servicios	x	x	x	x
Publicación en la prensa de perfiles solicitados*.				
Firmas de contratos por el servicio ofrecido*.		x	x	X
Prestación del servicio ofrecido		x	x	X
Control y evaluación del servicio ofrecido		x	x	x

**Fuente:** Planificación de actividades. \*Anexo 7. Pág. 84

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Las estrategias en la implementación del proyecto pueden replantearse de acuerdo a las condiciones del contexto al momento de iniciar las operaciones en la empresa:

- Las primeras empresas en ser visitadas serán las que en el estudio de mercado manifestaron su interés por el servicio, luego se seguirá con las demás hasta abarcar a todas las empresas de la ciudad de Loja.
- El servicio se caracterizará por su calidad, precio, confiabilidad, cobertura, prestigio de la empresa, etc.
- La capacitación permanente al personal que labore en la empresa será la principal estrategia, así como la actualización de conocimientos, pues se pretende estar al día en las nuevas tendencias de atención al cliente interno y externo. Se pondrá énfasis en el desarrollo personal del talento humano que labore en la empresa a través de capacitaciones mensuales con temas relacionados a crecimiento personal, autoestima, motivación, ventas, entre otros. Estos talleres se realizarán previo a la apertura de la

empresa y cuando ya esté en marcha se los realizará en horarios de trabajo, de modo que no interfieran con sus labores personales.

- Se dará seguimiento respectivo del talento humano que se involucre con las empresas que soliciten la prestación de los servicios, a través de la evaluación de desempeño que será realizado cada mes hasta cumplir tres meses en la empresa. Esta evaluación se realizará al talento humano ubicado en la empresa y se realizará una entrevista con su jefe inmediato superior y compañeros de departamento, si los tuviere, para contrarrestar la información. Además permanentemente se estará enviando correos email con temas referentes al puesto de trabajo y se estará en contacto con esa persona.

**Tabla 15. Inversión anual en publicidad**

<b>MEDIO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Ecotel TV.	3	600,00	1.800,00
La Hora	4	128,80	386,40
Capacitación al personal	3	62,50	250,00
		<b>791,30</b>	<b>2.436,40</b>

**Fuente:** Medios de comunicación. Anexo 3. Pág. 76 y Cotizaciones del medio.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián



**CAPITULO V:  
PLAN ORGANIZACIONAL.**

## **5.1 Aspectos Legales**

El fundador de esta empresa es el Ingeniero Leonardo Vivanco, quién en sociedad con el señor Roberth Vivanco conformarán la compañía limitada y responderán únicamente por los valores invertidos en esta sociedad. Deberán hacer aprobar el nombre y la constitución de la compañía en la Superintendencia de Compañías, donde previamente deben hacer redactar la minuta con un abogado en ejercicio, aprobada esta deberán, con la autorización y revisión de la Superintendencia, realizar la publicación del extracto de la compañía por un medio de comunicación impreso local y de mayor circulación y finalmente la harán registrar en mencionada entidad estatal.

### ***5.1.1 Definición del régimen de constitución de la empresa.***

El nombre legal de la empresa es Vivanco & Asociados Cía. Ltda. , cuyo nombre comercial es “Talento Humano en ti”; misma que se constituirá con dos socios en donde las obligaciones se limitan al capital aportado.

El capital de la compañía estará formado por los aportes de los dos socios y no será inferior a tres mil setecientos cuarenta y siete dólares con cincuenta y dos centavos de dólar (\$3.747,52). Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito y pagado por el 27,19% de parte directa de los accionistas y el 72,81% que será financiada a través de una institución financiera de la localidad, misma que será depositada en la cuenta de la compañía.

### ***5.1.2 Trámites de implantación.***

Los trámites necesarios para empezar con el funcionamiento de la empresa son:

- Permiso del GAD-Loja.
- Permiso del benemérito cuerpo de bomberos.
- Sacar el Ruc de la empresa.

### ***5.1.3 Trámites laborales.***

Los trámites laborales que hay realizar con el talento humano que laborará en la empresa son:

- Firma de contrato laboral.

- Hacer abrir una cuenta de ahorros en la institución financiera, donde la empresa tenga cuenta, a cada persona que firme el contrato con la empresa, para depositar los sueldos.
- Asegurar a todo el talento humano que firme contrato con la empresa.
- Registrar los contratos de trabajo en el ministerio de relaciones laborales.

## **5.2 Nombre de la empresa**

La empresa tendrá el nombre comercial de “Talento humano en ti”. Mismo que destaca el talento propio que tiene cada ser humano y que lo distingue de los demás. Es ese talento el que la empresa va a aprovechar para ubicarlo en el puesto donde se pueda potenciar, generando rentabilidad para la empresa que lo contrate.

## **5.3 Descripción de la empresa**

La empresa Vivanco & Asociados Cía. Ltda. ofrece los servicios de reclutamiento, selección inducción y capacitación al talento humano de las empresas de la ciudad de Loja que contraten estos servicios.

El domicilio de Vivanco & Asociados Cía. Ltda es la ciudad de Loja, en las calles Miguel Riofrío entre Sucre y Bolívar, contará con talento humano profesional en cada área, será capacitado de acuerdo a la función a desempeñar.

### **5.3.1 Visión y Misión de la empresa Talento Humano en Ti.**

#### **Visión**

**“Seremos el aliado estratégico de las empresas de la ciudad de Loja, proveyendo a los empresarios lojanos de un equipo de trabajo que responda a las expectativas de cada empresa para cada puesto de trabajo”.**

#### **Misión**

**“Buscamos fortalecer la competitividad de las empresas lojanas a través del reclutamiento, selección, inducción y capacitación del talento humano que postule a una vacante”.**

### **5.3.2 Objetivos de la empresa Talento Humano en Ti.**

- Ofrecer el servicio de selección de personal en la ciudad de Loja.
- Brindar capacitación en forma continua al personal de la empresa y contar con el personal idóneo para poder ofrecer un servicio de calidad y atención personalizada a nuestros clientes.
- Establecer una organización sólida y claramente definida, en donde interactúen todos quienes hacen parte de la empresa; cumplan los objetivos, valores y metas, y que se encuentren alineados con la misión organizacional.
- Aplicar los criterios de protección de datos y confidencialidad a todo el proceso de selección.

### **5.3.3 Valores organizacionales de la empresa Talento Humano en Ti.**

Los valores organizacionales de la empresa son:

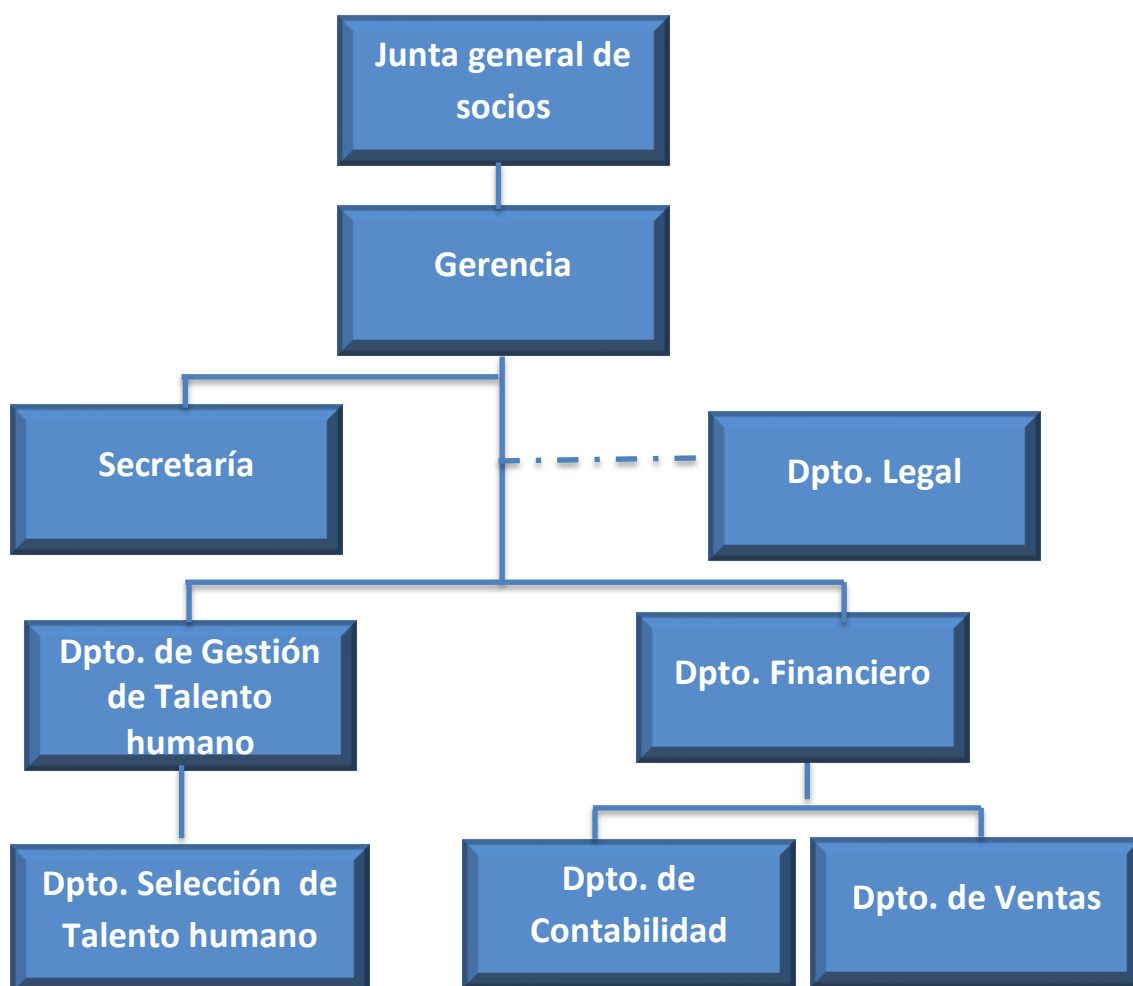
- Compromiso con la empresa
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Eficiencia y eficacia
- Calidad en el servicio

## **5.4 Estructura organizativa**

La estructura administrativa de la empresa, considerando que es un negocio nuevo, contratará personal acorde a la capacidad económica de la empresa, es por ese motivo que algunos cargos realizan actividades poli funcionales como en el caso de la asistente de gerencia, quien también contará con funciones de atención al cliente.

La máxima autoridad de la empresa está conformada por los socios de la empresa, quienes establecerán las normas y reglamentos para que sean puestos en práctica por todos los funcionarios de la empresa, el encargado de la administración es el gerente general, cuyas funciones son controlar, dirigir y organizar todas las actividades tanto administrativas y operativas del negocio, el mismo que contará con una secretaria quien además de proporcionar soporte a la Gerencia General, estará encargada de la atención al cliente. Así

mismo en el nivel asesor se contará los servicios profesionales de un asesor legal, a ser contratado ocasionalmente de acuerdo a los requerimientos de la empresa.





**Figura 17.** Organigrama estructural de la empresa Vivanco & Asociados Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Manual de funciones de la empresa Talento humano en Ti.**


 <p><b>TALENTO TI</b> HUMANO en TI® El servicio ideal para el cliente ideal.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA VIVANCO &amp; ASOCIADOS CIA LTDA.</b></p>	Código:		
		Fecha aprobación:		Pág. Nro.
		DÍA:	MES	AÑO
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
1. <b>PUESTO:</b> Gerente General y Jefe del dpto. financiero.		ÁREA: Administrativa		
2. <b>NIVEL:</b> Ejecutivo				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Junta de accionistas				
<b>SUPERVISA A:</b> Todo el personal de la empresa. Directamente a Asistente de gerencia.				
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige iniciativa, creatividad y criterio para el ejercicio de sus funciones.</li> <li>• Requiere capacidad de análisis.</li> <li>• Exige responsabilidad en el manejo de personal a su cargo.</li> <li>• Exige habilidad para coordinar acciones con las demás personas de la empresa.</li> <li>• Facilidad para toma de decisiones gerenciales y solución de conflictos, liderazgo</li> <li>• Realizar las funciones adicionales de vendedor de los servicios que ofrece la empresa.</li> </ul>				
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, dirigir y controlar las actividades de todos los departamentos de la empresa.</li> <li>• Establecer un primer contacto con el cliente a quien se le proporciona el servicio.</li> <li>• Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.</li> <li>• Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>• Evaluar el desempeño del personal de la empresa de manera semestral y del talento humano seleccionado en la empresa q quien se le ofreció el servicio.</li> <li>• Fijar las políticas administrativas, operativas y de calidad de la organización.</li> <li>• Presentar informes a los accionistas.</li> <li>• Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.</li> <li>• Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.</li> <li>• Dar solución a conflictos o inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades de la empresa.</li> <li>• Es la imagen de la empresa en el ámbito externo, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Ingeniero comercial o Ingeniero en administración de empresas.				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Capacidad de gestión administrativa, facilidad de palabra, emprendedor, creativo, líder.				
<b>FORMACIÓN:</b> Cursos de liderazgo, manejo de conflictos, dominio de Office, conocimientos generales en legislación mercantil, laboral y societaria.				

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA VIVANCO &amp; ASOCIADOS CIA LTDA.</b>	<b>Código:</b>		
		<b>Fecha de aprobación:</b>		<b>Pág. Nro.</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO</b>
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
1. <b>PUESTO:</b> Selección de Talento humano		<b>ÁREA:</b> Gestión de Talento humano		
2. <b>NIVEL:</b> Operativo				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Gerente general.				
<b>SUPERVISA A:</b>				
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica, conceptual, inventiva y humano</li> <li>• Requiere un alto nivel de precisión</li> <li>• Exige iniciativa, creatividad y criterio para el ejercicio de sus funciones.</li> <li>• Requiere capacidad de análisis, liderazgo y toma de decisiones.</li> <li>• Exige habilidad para coordinar acciones con las demás personas de la empresa y clientes.</li> <li>• Necesario habilidad para el trato personalizado con clientes externos</li> <li>• Habilidad para manejo de conflictos.</li> <li>• Orden en el manejo de sus actividades.</li> </ul>				
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un análisis de la situación actual del cliente.</li> <li>• Sugerir los servicios que se acoplen a las necesidades del cliente.</li> <li>• Realizar la asesoría a los clientes en base a sus requerimientos.</li> <li>• Guiar a los clientes sobre la implementación de los nuevos procedimientos.</li> <li>• Coordinar con los clientes entrevistas y demás procesos para selección de personal.</li> <li>• Preparar informe de actividades efectuadas al finalizar un servicio de asesoría.</li> <li>• Coordinación de jornadas de capacitación para el personal.</li> <li>• Informar a la gerencia sobre novedades que se presenten antes, durante y después de la prestación del servicio.</li> <li>• Atender dudas, sugerencias y reclamos que posean los clientes sobre el servicio proporcionado.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Ingeniero en gestión productiva o Gestión de Recursos Humanos				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Facilidad de palabra, organizado,				
<b>FORMACIÓN:</b> Cursos de PNL. Motivación. Crecimiento personal y profesional. Conocimiento de gestión de Talento Humano por competencias, atención al cliente, manejo de Office.				

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA VIVANCO &amp; ASOCIADOS CIA LTDA.</b>	<b>Código:</b>		
		<b>Fecha de aprobación:</b>		<b>Pág. Nro.</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
1. <b>PUESTO:</b> Secretaria		ÁREA: Administrativa.		
2. <b>NIVEL:</b> Auxiliar				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Gerente				
<b>SUPERVISA A:</b>				
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige habilidad para coordinar acciones con las demás personas de la empresa y clientes.</li> <li>• Necesario habilidad para el trato personalizado con clientes internos y externos</li> <li>• Orden en el manejo de sus actividades.</li> <li>• Facilidad de relacionarse con las personas.</li> <li>• Trato cortés y amable.</li> <li>• Requiere un alto nivel de precisión y agilidad.</li> <li>• Hará las veces de contadora de la empresa.</li> </ul>				
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar la agenda diaria del Gerente.</li> <li>• Coordinar viajes que requieran los funcionarios de la empresa.</li> <li>• Atender la llamada de clientes y dirigir a la persona que le pueda proporcionar ayuda.</li> <li>• Redactar oficios.</li> <li>• Envío y recepción de correspondencia.</li> <li>• Presentar informes de novedades semanales al Gerente.</li> <li>• Realizar trámites legales cuando sea necesario</li> <li>• Brindar soporte a las áreas de la empresa cuando sea necesario.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Licenciada en contabilidad y auditoría.				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Facilidad de palabra,				
<b>FORMACIÓN:</b> Atención al cliente, redacción de cartas, actividades secretariales, manejo de Office.				



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA VIVANCO &amp; ASOCIADOS CIA LTDA.</b>	<b>Código:</b>		
		<b>Fecha de aprobación:</b>		<b>Pág. Nro.</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
1. <b>PUESTO:</b> Asesor legal		ÁREA: Administrativa.		
2. <b>NIVEL:</b> Asesor.				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Gerente y Junta general de socios.				
<b>SUPERVISA A:</b>				
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La posición de Asesoría Legal tiene como responsabilidad garantizar que las acciones institucionales se realicen dentro del marco legal vigente, para lo cual debe analizar y proponer resoluciones sobre casos particulares y documentos legales, así como tramitar la legalización de documentos de la institución y colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.</li> </ul>				
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer a las autoridades institucionales los cursos de acción más convenientes dentro del marco legal.</li> <li>• Asesorar y emitir los dictámenes y resoluciones donde se requiera asesoría legal.</li> <li>• Ejercer la representación legal de “Vivanco &amp; Asociados Cía. Ltda.” cuando se le autorice para tal efecto.</li> <li>• Emitir opiniones y asesorar al personal de “Vivanco &amp; Asociados Cía. Ltda.” respecto a consultas sobre temas legales vinculados al quehacer institucional. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un registro actualizado sobre leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, resoluciones y cualquier otra resolución que se relacione con las actividades de “Vivanco &amp; Asociados Cía. Ltda.”.</li> </ul> </li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Abogacía.				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Facilidad de palabra, trabajo en equipo.				
<b>FORMACIÓN:</b> Estar habilitado para el ejercicio de la profesión. Conocimientos profundos sobre legislación mercantil, laboral y societaria.				

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA VIVANCO &amp; ASOCIADOS CIA LTDA.</b>	<b>Código:</b>		
		<b>Fecha de aprobación:</b>		<b>Pág. Nro.</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO</b>
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>1. PUESTO:</b> Contabilidad		<b>ÁREA:</b> Dpto. financiero		
<b>2. NIVEL:</b> Operativo				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Gerente general.				
<b>SUPERVISA A:</b>				
<b>3. NATURALEZA DEL PUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y llevar la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Requiere un alto nivel de precisión</li> <li>• Exige iniciativa, creatividad y criterio para el ejercicio de sus funciones.</li> <li>• Requiere capacidad de análisis, liderazgo y toma de decisiones.</li> <li>• Exige habilidad para coordinar acciones con las demás personas de la empresa y clientes.</li> <li>• Necesario habilidad para el trato personalizado con clientes externos</li> <li>• Habilidad para manejo de conflictos.</li> <li>• Orden en el manejo de sus actividades.</li> </ul>				
<b>4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir y legalizar las facturas de la empresa.</li> <li>• Llevar el archivo de facturas emitidas y recibidas.</li> <li>• Realizar la transferencia de sueldos al talento humano de la empresa.</li> <li>• Realizar trámites para la afiliación al seguro del talento humano de la empresa.</li> <li>• Informar a la gerencia sobre novedades que se presenten en el puesto de trabajo.</li> </ul>				
<b>5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Ingeniero en gestión productiva o Gestión de Recursos Humanos				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Facilidad de palabra, organizado,				
<b>FORMACIÓN:</b> Cursos de actualización de contabilidad general.				

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>DE LA EMPRESA</b> <b>VIVANCO &amp; ASOCIADOS</b> <b>CIA LTDA.</b>	<b>Código:</b>		
		<b>Fecha de aprobación:</b>		<b>Pág. Nro.</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO</b>
<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>1. PUESTO:</b> Ventas		<b>ÁREA:</b> Dpto. financiero		
<b>2. NIVEL:</b> Operativo				
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b> Gerente general.				
<b>SUPERVISA A:</b>				
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige iniciativa, creatividad y criterio para el ejercicio de sus funciones.</li> <li>• Exige habilidad para coordinar acciones con las demás personas de la empresa y clientes.</li> <li>• Necesario habilidad para el trato personalizado con clientes externos</li> <li>• Habilidad para manejo de conflictos.</li> <li>• Orden en el manejo de sus actividades.</li> </ul>				
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un análisis de la situación actual del cliente.</li> <li>• Visitar a los clientes potenciales para venderles el servicio.</li> <li>• Pedir los datos para la respectiva facturación de los servicios.</li> <li>• Atender dudas, sugerencias y reclamos que posean los clientes sobre el servicio proporcionado.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b> Ingeniero comercial o en administración de empresas				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años en actividades similares.				
<b>HABILIDADES:</b> Facilidad de palabra, organizado,				
<b>FORMACIÓN:</b> Cursos de liderazgo, manejo de conflictos, dominio de office, conocimientos en ventas.				

**CAPITULO VI:**  
**ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO**

En este análisis económico se establecen las inversiones necesarias para que la empresa puede iniciar sus actividades. Así mismo se determinan los costos totales del servicio a ofrecer y se calcula el precio unitario de venta del servicio.

## 6.1. Inversiones

**Tabla 16. Inversiones**

<b>Activo</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Activo fijo</b>	
Equipos informáticos	3.365,00
Computador de escritorio	1.500,00
Impresora	65,00
Computador portátil	500,00
Tablet	800,00
Infocus	500,00
Muebles de oficina	2.045,00
Escritorio	1.350,00
Silla gerente	195,00
Sillas unipersonales	180,00
Archivador	320,00
Equipo	140,00
Supresor de picos	30,00
Extintor polvo químico	50,00
Teléfono	30,00
Cafetera	30,00
<b>Total activo fijo</b>	<b>5.750,00</b>
<b>Activo diferido</b>	
Permisos de funcionamiento	20,00
Constitución legal	600,00
Adecuación de local	200
<b>Total activo diferido</b>	<b>820,00</b>
<b>Capital de trabajo (3 meses)</b>	
Gastos administrativos	4.437,54
Sueldos administrativos	3521,19
Servicios Básicos	177,00
Materiales y Útiles de oficina	49,85
Útiles de limpieza y aseo	27,00
Arriendo	600,00
Capacitación al personal	62,50
Gastos operativos	2.939,98
Sueldos mano de obra directa	2.074,26
Materiales directos	309,12
Publicidad y promoción	546,6
Mantenimiento de maquinaria y equipo	10,00
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>7.377,52</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>13.747,52</b>

**Fuente:** Detalle de activos. Anexo Nro. 4, 5 y 6. Pág.77, 79, 80

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El capital de trabajo se encuentra calculado para los tres primeros meses de operación de la empresa. Que conjuntamente con los activos fijos y diferidos suman la cantidad de trece mil setecientos cuarenta y siete dólares con cincuenta y dos centavos (13.747,52).

Para poder financiar el proyecto se recurrirá a solicitar un crédito en una institución financiera de la ciudad para un plazo de 2 años a un interés anual del 11,83%, por lo que a continuación se detalla el monto a solicitar:

**Tabla 17. Fuentes de financiamiento**

Rubro	Porcentaje	Valor
Capital propio	27,26	3.747,52
Financiamiento	72,74	10.000,00
<b>TOTAL</b>	100,00	13.747,52

**Fuente:** Institución bancaria. Amortización de crédito en Anexo Nro. 9. Pág. 87.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## 6.2. Estados financieros

Para la elaboración de los estados financieros primero es necesario determinar el precio de producción, por lo que se procede a dividir el costo total de producción para el número de empresas a prestar los servicios en cada año, determinado de acuerdo a la estimación realizada en función de la capacidad a utilizar por la empresa anualmente. Por lo que a continuación se muestra la proyección de costos del servicio para cinco años.

**Tabla 18. Precio de producción de cada servicio**

Año	Nro. de empresas	Costo total de producción	Precio de producción de cada servicio
1	48	31.419,42	654,57
2	55	35.842,66	651,68
3	62	40.671,49	655,99
4	70	45.131,42	644,73
5	76	50.495,46	664,41

**Fuente:** Demanda efectiva Tabla 4. Pág. 24 y costos de producción Tabla 21. Pág. 57.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Una vez determinado el precio de producción del servicio, es necesario establecer el precio de venta del servicio, mismo que permitirá estimar el total de ingresos anuales. Para efectuar su cálculo, se procede a sumar un margen de utilidad del 25%, que ha sido considerado en

base al margen que utilizan las empresas de servicios en el medio en el cual se va a desenvolver la empresa.

**Tabla 19. Ingresos por ventas del servicio**

Año	Precio de producción de cada servicio	Utilidad	Precio de venta	Total ingresos
		25%		
1	654,57	130,91	818,21	39.274,08
2	651,68	130,34	814,60	44.803,00
3	655,99	131,20	819,99	50.839,38
4	644,73	128,95	805,91	56.413,70
5	664,41	132,88	830,51	63.118,76

Fuente: Tabla 18. Pág. 55.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

A continuación se procede a elaborar el estado de pérdidas y ganancias para determinar la utilidad del ejercicio en cada periodo anual, una vez que la empresa haya cumplido con las obligaciones financieras y legales.

**Tabla 20. Estado de pérdidas y ganancias**

DENOMINACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
(+) Ventas	39.274,08	44.803,00	50.839,38	56.413,70	63.118,76
(+) Valor de desecho					1.324,95
<b>(=) TOTAL INGRESOS</b>	<b>39.274,08</b>	<b>44.803,00</b>	<b>50.839,38</b>	<b>56.413,70</b>	<b>64.443,71</b>
<b>EGRESOS</b>					
(-) Costos de producción	10.531,51	13.362,64	16.282,67	19.570,87	22.425,09
(-) Gastos operacionales	18.978,56	20.864,78	22.939,12	25.220,40	27.729,28
(-) Gastos Generales	1.448,00	1.448,83	1.449,70	340,15	341,09
(-) Gastos financieros	461,35	166,41	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>31.419,42</b>	<b>35.842,66</b>	<b>40.671,49</b>	<b>45.131,42</b>	<b>50.495,46</b>
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7.854,66</b>	<b>8.960,34</b>	<b>10.167,89</b>	<b>11.282,28</b>	<b>13.948,25</b>
(-) 15% reparto utilidades	1.178,20	1.344,05	1.525,18	1.692,34	2.092,24
<b>(=) UTIL. ANTES DEL IMP.</b>	<b>6.676,46</b>	<b>7.616,29</b>	<b>8.642,71</b>	<b>9.589,94</b>	<b>11.856,01</b>
(-) Impuesto a la Renta 22%	1.468,82	1.675,58	1.901,40	2.109,79	2.608,32
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>5.207,64</b>	<b>5.940,71</b>	<b>6.741,31</b>	<b>7.480,15</b>	<b>9.247,69</b>

Fuente: Ventas Tablas. 20, 21. Pág. 56 y 58. Y (SRI, 2014)

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 6.2.1. Punto de equilibrio.

Previo a la determinación del punto de equilibrio, se procede descomponer los costos de prestación del servicio en: producción, operación; generales y financieros.

**Tabla 21. Costos totales de producción.**

DENOMINACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>C. PRODUCCIÓN</b>	<b>10.531,51</b>	<b>13.362,64</b>	<b>16.282,67</b>	<b>19.570,87</b>	<b>22.425,09</b>
<b>Directos</b>					
Mano de Obra directa	8.297,04	9.126,74	10.039,41	11.043,35	12.147,69
Mat. Directos	1.236,48	1.287,92	1.341,50	1.397,31	1.455,44
Mantenimiento	40,00	41,66	43,39	45,20	47,08
Servicios básicos	708,00	737,45	768,13	800,08	833,36
Gastos de Venta	249,99	274,99	302,49	332,74	366,01
<b>Indirectos</b>					
Incremento producción Costos Variables		1.893,88	3.787,75	5.952,19	7.575,51
<b>C. DE OPERACIÓN</b>	<b>18.978,56</b>	<b>20.864,78</b>	<b>22.939,12</b>	<b>25.220,40</b>	<b>27.729,28</b>
Sueldos y salarios	14.084,76	15.493,24	17.042,56	18.746,82	20.621,50
Arriendo	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40	3.513,84
Publicidad	2.186,40	2.405,04	2.645,54	2.910,09	3.201,10
Útiles de limpieza y aseo	108,00	118,80	130,68	143,75	158,13
Mat. y útiles oficina	199,4	207,7	216,34	225,34	234,71
<b>C. GENERALES</b>	<b>1.448,00</b>	<b>1.448,83</b>	<b>1.449,70</b>	<b>340,15</b>	<b>341,09</b>
Depreciaciones Act. Fijos	193,55	193,55	193,55	193,55	193,55
Depreciaciones Equip. Computación	1.110,45	1.110,45	1.110,45		
Amortización	124,00	124,00	124,00	124,00	124,00
Patente municipal	20	20,83	21,70	22,60	23,54
<b>C. FINANCIEROS</b>	<b>461,35</b>	<b>166,41</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Intereses	461,35	166,41			
<b>TOTAL</b>	<b>31.419,42</b>	<b>35.842,66</b>	<b>40.671,49</b>	<b>45.131,42</b>	<b>50.495,46</b>

Fuente: Ventas Tabla 19. Pág. 56 y Anexo Nro. 3, 4, 5 y 6. Pág. 76, 77, 79, 80

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

En los costos financieros se hace constar los dos años del pago de interés del crédito a la institución financiera.

Determinación del punto de equilibrio en función de la capacidad instalada, para los años 1,3 y 5.



1. PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCION DE LA CAPACIDAD INSTALADA

$$PE = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Ventas totales} - \text{costo variable total}}$$

2. PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCION DE LOS INGRESOS

$$PE = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Ventas totales}}}$$

Aplicando las fórmulas respectivas, a continuación se detallan los resultados obtenidos:

**Tabla 22. Punto de equilibrio en función de la capacidad instalada**

Años / Costos	Fijo	Variable	Total	Vta Total	Pe Capac.
AÑO 1	18.951,50	12.467,92	31.419,42	39.274,08	70,70
AÑO 3	22.045,77	18.625,72	40.671,49	50.839,38	68,44
AÑO 5	25.235,28	25.260,18	50.495,46	63.118,76	66,66

**Fuente:** Ventas Tabla 19 Pág. 56 y Anexo Nro. 8. Pág. 86.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El cálculo indica que deberá producirse en una capacidad mínima anual del 66,66% para no generar pérdidas en la empresa.

Determinación del punto de equilibrio en función de los ingresos por venta para los años 1,3 y 5.

**Tabla 23. Punto de equilibrio en función de los ingresos**

Años / Costos	Fijo	Variable	Total	Vta Total	Pe Ventas
AÑO 1	18.951,50	12.467,92	31.419,42	39.274,08	27.766,10
AÑO 3	22.045,77	18.625,72	40.671,49	50.839,38	34.792,49
AÑO 5	25.235,28	25.260,18	50.495,46	63.118,76	42.072,88

**Fuente:** Ventas Tabla 19. Pág. 56 y Anexo Nro. 8. Pág. 86.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

El cálculo indica que deberá ingresar por concepto de ventas la cantidad mínima anual de veintisiete mil setecientos sesenta y seis dólares con diez centavos de dólar para no generar pérdidas en la empresa.

A continuación se exponen los gráficos del punto de equilibrio.

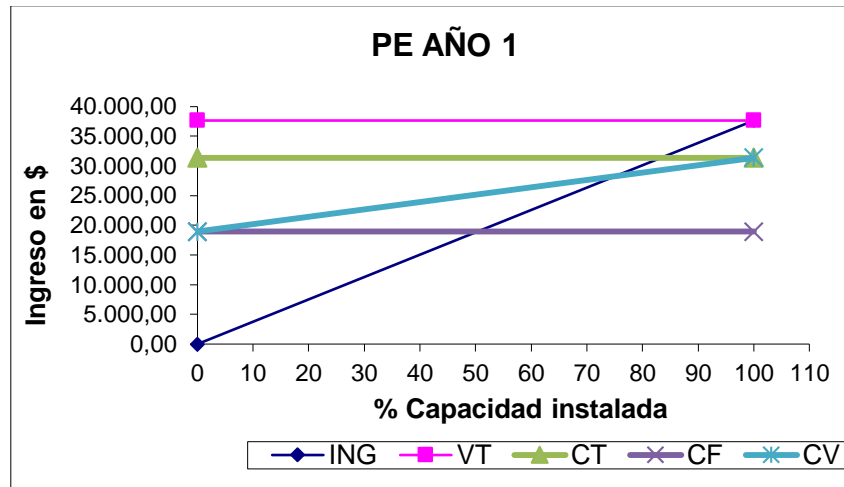


Figura 18. Gráfico del punto de equilibrio del año 1.

Fuente: Cálculo del punto de equilibrio

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

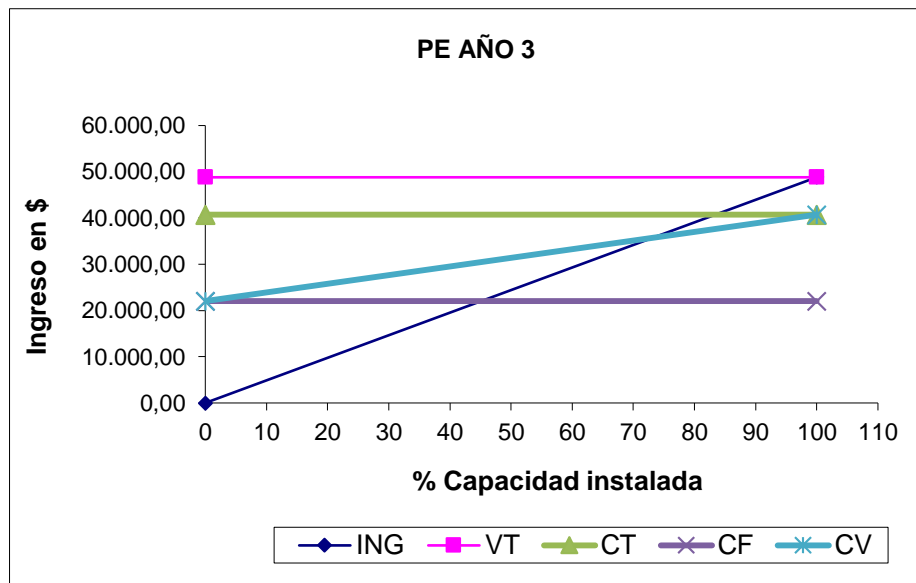


Figura 19. Gráfico del punto de equilibrio del año 3.

Fuente: Cálculo del punto de equilibrio

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

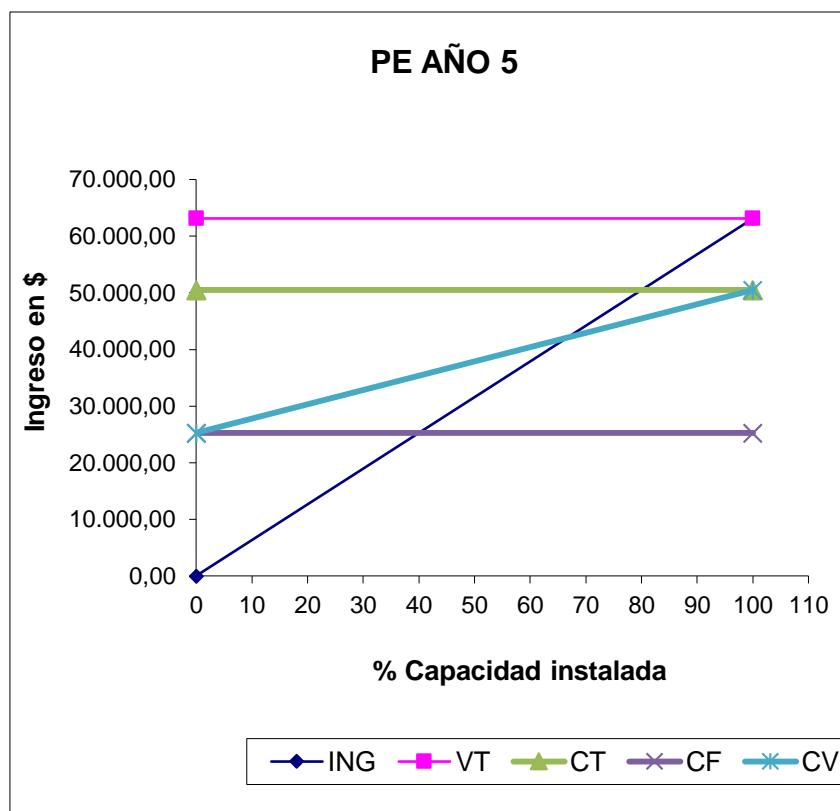


Figura 20. Gráfico del punto de equilibrio del año 5.

Fuente: Cálculo del punto de equilibrio  
 Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### 6.3. Evaluación financiera

La evaluación financiera es la última evaluación que se realiza para determinar la factibilidad de la empresa, aquí se determina el flujo de caja, se calcula el VAN, la TIR, la relación beneficio/costo y el periodo de recuperación del capital.

#### 6.3.1. Flujo de caja.

El flujo de caja refleja los ingresos; los egresos operacionales; el pago de impuestos y utilidades; y finalmente se descuenta la depreciación de activos fijos y activos diferidos. Incluye en el año cinco un valor de desecho que corresponde al valor residual de los activos fijos y los equipos de cómputo.

De igual manera se hace constar el pago del crédito del capital más intereses a la institución financiera por el periodo de dos años.

**Tabla 24. Flujo de caja.**

DENOMINACIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>(+) INGRESOS</b>		<b>39.312,48</b>	<b>44.841,50</b>	<b>51.987,65</b>	<b>57.840,30</b>	<b>65.860,99</b>
(+)Ventas		39.312,48	44.841,50	50.877,20	57.840,30	64.546,04
(+) Valor de desecho				1.110,45		1.314,95
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>13.607,52</b>	<b>37.760,95</b>	<b>42.479,13</b>	<b>42.160,49</b>	<b>51.095,87</b>	<b>53.094,91</b>
(+)costos de producción		10.531,51	13.362,64	16.282,67	19.570,87	22.425,09
(+)gastos operacionales		18.978,56	20.864,78	22.939,12	25.220,40	27.729,28
(+)gastos generales		1.478,50	1.479,33	1.480,20	1.481,10	1.482,04
(+)gastos financieros		461,35	166,41			
(+) Pago de Capital		4.852,53	5.147,47			
(+) Inv. Activos Fijos	5.410,00				3.365,00	
(+) Inv. Activos Diferidos	820,00					
(+) Inv. Capital de trabajo	7.377,52					
(+) Depreciación Activos Fijos		1.294,50	1.294,50	1.294,50	1.294,50	1.294,50
(+) Amortización Ac. Diferidos		164,00	164,00	164,00	164,00	164,00
<b>(=) UTIL. ANTES PART. IMP.</b>		<b>1.551,53</b>	<b>2.362,37</b>	<b>9.827,16</b>	<b>6.744,43</b>	<b>12.766,08</b>
(-) Participación util. 15%		232,73	354,36	1.474,07	1.011,67	1.914,91
<b>(=) UTIL. ANTES DEL IMP.</b>		<b>1.318,80</b>	<b>2.008,01</b>	<b>8.353,09</b>	<b>5.732,76</b>	<b>10.851,17</b>
(-) Impuestos 22%		290,14	441,76	1.837,68	1.261,21	2.387,26
<b>(=)UTILIDAD NETA</b>		<b>1.028,67</b>	<b>1.566,25</b>	<b>6.515,41</b>	<b>4.471,56</b>	<b>8.463,91</b>
(+) Depreciación Activos Fijos		1.294,50	1.294,50	1.294,50	1.294,50	1.294,50
(+) Amortización Ac. Diferidos		164,00	164,00	164,00	164,00	164,00
<b>(=) FLUJO DE CAJA</b>	<b>-13.607,52</b>	<b>2.487,17</b>	<b>3.024,75</b>	<b>7.973,91</b>	<b>5.930,06</b>	<b>9.922,41</b>

Fuente: Ventas Tabla 19. Pág. 56 y Anexo Nro. 8. Pág. 86.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### **6.3.2. Indicadores financieros**

Para proceder a calcular los indicadores financieros, es necesario en primer lugar determinar el costo de oportunidad del proyecto. Para ello se procede a calcular el porcentaje que representa el capital propio y el capital ajeno y las respectivas tasas de interés activa y pasiva de las mismas. A continuación se pondera estos porcentajes con la tasa de inflación, para finalmente promediarlos con el 100% del capital.

**Tabla 25. Costo de oportunidad**

Composición De La Inversión	Monto	Porcentaje	Costo De Capital	Inflación	% Ponderación	Costo Pond. de Capital
Inversionista	3.747,52	27,26	5,00%	4,16%	9,16%	2,50
Institución financiera	10.000,00	72,74	11,83%		11,83%	8,61
<b>TOTAL</b>	<b>13.747,52</b>	<b>100,00%</b>				<b>11,11%</b>

**Fuente:** Instituciones financieras de la ciudad de Loja.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Una vez realizados los cálculos, se obtiene un costo de oportunidad de 11,11%.

A continuación se calcula el VAN, que es la diferencia entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos. La fórmula para su cálculo es:

$$VAN = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

**Tabla 26. Valor actual neto**

AÑO	FLUJO DE CAJA	FACTOR DE DESCUENTO	FLUJO ACTUALIZADO
		11,11%	
0	-13.607,52		-13.607,52
1	2.487,17	0,899928006	2.238,27
2	3.024,75	0,809870416	2.449,66
3	7.973,91	0,728825068	5.811,58
4	5.930,06	0,65589009	3.889,47
5	9.922,41	0,590253861	5.856,74
<b>VAN ( + )</b>			<b>6.638,20</b>

**Fuente:** Flujo de caja Tabla 24. Pág. 61 y costo de oportunidad Tabla 25. Pág. 62.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Con el costo de oportunidad de 11,11%, al cabo de los cinco años se obtiene un VAN positivo, por lo que se acepta la inversión.

Otro de los indicadores financieros es la tasa interna de retorno TIR, que es la tasa de interés que permite obtener un valor actual neto igual a cero (VAN = 0). Es una medida de la rentabilidad del proyecto como porcentaje.

La fórmula para su cálculo es:

$$TIR = Tasa\ menor + diferencia\ de\ tasas * \frac{VAN\ tasa\ menor}{VAN\ tasa\ menor - VAN\ tasa\ mayor}$$

**Tabla 27. Tasa Interna de Retorno**

Año	Flujo De Caja	Factor De Descuento 25,00%	Van	Factor De Descuento 26,00%	Van
0	-13.607,52		-13.607,52		-13.607,52
1	2.487,17	0,8	1.989,73	0,7936508	1.973,94
2	3.024,75	0,64	1.935,84	0,6298816	1.905,24
3	7.973,91	0,512	4.082,64	0,499906	3.986,20
4	5.930,06	0,4096	2.428,95	0,3967508	2.352,75
5	9.922,41	0,32768	3.251,38	0,3148816	3.124,39
			<b>81,02</b>		<b>-265,00</b>

**Fuente:** Flujo de caja Tabla 24. Pág. 61.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

$$TIR = 25 + 1 * \frac{81,02}{81,02 - (-265,00)}$$

$$TIR = 25,23\%$$

La TIR calculada es de 25,23% superior al costo de oportunidad de 11,11%, por lo que se acepta el proyecto.

Es importante también determinar la relación beneficio costo que tiene el proyecto. El cálculo de la relación Beneficio/Costo, se efectúa en base a la siguiente fórmula:

$$\frac{B}{C} = \frac{Ingresos\ actualizados}{Costos\ actualizados}$$

**Tabla 28. Relación Beneficio Costo**

Año	Ingresos	Costos	Factor De Descuento	Ingresos Ajustados	Costos Ajustados
			11,11%		
1	39.312,48	31.449,92	0,89992801	35.378,40	28.302,66
2	44.841,50	35.873,16	0,80987042	36.315,80	29.052,61
3	50.877,20	40.701,99	0,72882507	37.080,58	29.664,63
4	57.840,30	46.272,37	0,65589009	37.936,88	30.349,59
5	64.546,04	51.636,41	0,59025386	38.098,55	30.478,59
				<b>184.810,21</b>	<b>147.848,08</b>

**Fuente:** Ventas Tabla 19. Pág. 56 y costos totales Tabla 21. Pág. 57.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

$$B/C = \frac{184.810,21}{147.848,08}$$

$$B/C = 1,25$$

La relación beneficio/costo arroja un valor de 1,25 que significa que por cada dólar invertido se obtendrá un retorno de 0,25 centavos de dólar.

Es importante también conocer el periodo de recuperación de capital, para saber en qué año ya se podrá recuperar la inversión. La fórmula para su cálculo es:

$$PRI = \frac{\text{Año que se recupera la inversión}}{\text{recupera la inversión}} + \frac{\text{Inversión inicial} - \sum \text{flujos hasta el año que se recupera la inversión}}{\text{Flujo del año que se recupera la inversión}}$$

**Tabla 29. Periodo de recuperación de capital.**

Año	Flujo de Caja	Flujos Acumulados
0	-13.607,52	
1	2.487,17	2.487,17
2	3.024,75	5.511,92
3	7.973,91	13.485,82
4	5.930,06	19.415,88
5	9.922,41	29.338,29

**Fuente:** Flujo de caja. Tabla 24. Pág. 61

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

$$\text{PRI} = 4 + \frac{13.607,52 - 19.415,88}{5.930,06}$$

$$\text{PRI} = 3,02$$

La inversión se recuperará en 3 años, 0 meses y 7 días.

En un plan de negocios es importante determinar los costos de producción con incrementos en costos de producción y con disminución en los ingresos por ventas. Por ello a continuación se realiza un análisis con estas dos variables.

De acuerdo a los cálculos efectuados, en las dos páginas siguientes en el análisis de sensibilidad, se puede determinar que el 13,40% del incremento máximo en los costos y la reducción máxima en los ingresos por ventas del 10,72% no le afectan al proyecto. Lo que implica que el proyecto resiste estos cambios bruscos en las dos variables analizadas.

Finalmente y una vez calculados todos los indicadores financieros, se obtienen resultados positivos que invitan a invertir en el presente plan de negocios. Pues todos estos datos permiten tener una idea clara de los recursos necesarios para poner en marcha este plan (\$13.607,52), así mismo detalla todos los activos en que se debe invertir, las fuentes de financiamiento necesarias para cubrir la inversión (27,26% aporte de accionistas y 72,74% crédito bancario por \$10.000), el periodo en que se recuperará dicha inversión (3 años, 0 meses, 7 días); además establece que la utilidad fijada del 25% en el precio de venta de servicio si permite recuperar la inversión realizada y generar utilidades rentables del 25,23% (TIR) para los inversionistas. Además se obtiene un VAN positivo de \$6.638,20 y una relación beneficio costo de 1,25.

Por lo que se concluye que el presente plan de negocios para la implementación de una empresa de selección de personal en la ciudad de Loja, es factible de realizar.



**Tabla 30. Análisis de sensibilidad con incremento en los costos.**

Año	Costo Original	Costo Incrementado	Ingreso Original	Flujo Neto	Factor Descuento	Valor Actualizado	Factor Descuento	Valor Actualizado
0		13,40%			20,00%	-13.607,52	21,00%	-13.607,52
1	31.449,92	35.664,21	39.312,48	3.648,27	0,833333333	3.040,23	0,8264463	3.015,10
2	35.873,16	40.680,16	44.841,50	4.161,34	0,694444444	2.889,82	0,6830135	2.842,25
3	40.701,99	46.156,06	50.877,20	4.721,14	0,57870370	2.732,14	0,5644739	2.664,96
4	46.272,37	52.472,86	57.840,30	5.367,44	0,48225309	2.588,46	0,4665074	2.503,95
5	51.636,41	58.555,69	64.546,04	5.990,35	0,40187757	2.407,39	0,3855433	2.309,54
						<b>50,52</b>		<b>-271,72</b>

**Fuente:** Ingresos por ventas. Tabla 18. Pág. 55 y costos totales. Tabla 21 Pág. 57.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

$$NTIR = Tasa\ menor + diferencia\ de\ tasas * \frac{VAN\ tasa\ menor}{VAN\ tasa\ menor - VAN\ tasa\ mayor}$$

$$NTIR = 20 + 1 \frac{50,52}{50,52 - (-271,72)} = 20,16\%$$

$$TIR\ proyecto - nueva\ TIR = DIF.\ DE\ TIR$$

$$25,23 - 20,16 = DIF.\ DE\ TIR = 5,07$$

$$\% DE\ VARIACIÓN = \frac{Dif.\ de\ TIR}{TIR\ del\ proyecto} \times 100$$

$$\% DE\ VARIACIÓN = \frac{5,07}{25,23} \times 100 = 20,10$$

$$SENSIBILIDAD = \frac{\% Variación}{Nueva\ TIR}$$

$$SENSIBILIDAD = \frac{20,10}{20,16} = 0,99$$

**Tabla 31. Análisis de sensibilidad con disminución en los ingresos.**

Año	Ingreso Original	Disminución Ingreso	Costo Original	Flujo Neto	Factor Descuento	Valor Actualizado	Factor Descuento	Valor Actualizado
0		10,72%			20,00%	-13.607,52	21,00%	-13.607,52
1	39.312,48	35.098,18	31.449,92	3.648,26	0,8333333	3.040,22	0,8264463	3.015,09
2	44.841,50	40.034,49	35.873,16	4.161,33	0,6944444	2.889,81	0,6830135	2.842,25
3	50.877,20	45.423,16	40.701,99	4.721,17	0,5787037	2.732,16	0,5644739	2.664,98
4	57.840,30	51.639,82	46.272,37	5.367,45	0,4822531	2.588,47	0,4665074	2.503,96
5	64.546,04	57.626,70	51.636,41	5.990,29	0,4018776	2.407,36	0,3855433	2.309,52
						<b>50,50</b>		<b>-271,72</b>

**Fuente:** Ingresos por ventas. Tabla 19. Pág. 55 y costos totales. Tabla 21 Pág. 57.

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

$$NTIR = Tasa menor + diferencia de tasas * \frac{VAN\ tasa\ menor}{VAN\ tasa\ menor - VAN\ tasa\ mayor}$$

$$NTIR = 20 + 1 \frac{50,50}{50,50 - (-271,72)} = 20,16$$

$$TIR\ proyecto - nueva\ TIR = DIF.\ DE\ TIR$$

$$25,23 - 20,16 = DIF.\ DE\ TIR = 5,07$$

$$\% DE VARIACIÓN = \frac{Dif.\ de\ TIR}{TIR\ del\ proyecto} X 100$$

$$\% DE VARIACIÓN = \frac{5,07}{25,23} X 100 = 20,10$$

$$SENSIBILIDAD = \frac{\% Variación}{Nueva\ TIR}$$

$$SENSIBILIDAD = \frac{20,10}{20,16} = 0,99$$

## CONCLUSIONES

- Existe demanda insatisfecha (1.113 personas) en la prestación de servicios de reclutamiento, selección e inducción de talento humano para las empresas de la ciudad de Loja. De acuerdo al estudio de mercado, el 62,66% de las empresas de la ciudad de Loja no tienen gerente de recursos humanos, por lo que la contratación de nuevo personal la realiza el mismo gerente de la empresa o el jefe del departamento que lo solicita. El 74,60% de las empresas de la ciudad de Loja, les gustaría contratar los servicios de la empresa propuesta en este estudio de factibilidad, lo que demuestra la factibilidad comercial.
- La capacidad instalada de la empresa será de 120 servicios al año y su capacidad utilizada iniciará con el 34% y se irá incrementando anualmente en un 6% hasta llegar al 63% de la capacidad instalada.
- El nombre comercial de la empresa será “Talento humano en ti” considerando que cada ser humano tienen su propio talento que lo hace diferente al resto de personas. El precio del servicio se ha fijado en \$819,01 considerando el cubrimiento de los costos operativos más un margen de utilidad del 25%. La plaza donde se prestará el servicio será la ciudad de Loja a través del canal directo: empresa – empresas de Loja. La promoción del servicio se realizará a través del canal de televisión Ecotel Tv y diario La Hora por ser lo de mayor cogida, de acuerdo al estudio de mercado. Dentro del plan de ventas se utilizará como estrategia capacitar trimestralmente al personal de la empresa para poder garantizar un servicio de calidad.
- La constitución legal de la empresa será una compañía de responsabilidad limitada que tendrá dos socios que aportarán en partes iguales el 26,51% de la inversión. Además serán quienes realicen los trámites de implantación y laboral de la empresa.
- La inversión para la ejecución de este plan de negocios es de trece mil setecientos cuarenta y siete dólares con cincuenta y dos centavos de dólar. Misma que será recuperada en el lapso de 3 años 0 meses 7 días. Los indicadores financieros: VAN (\$6.638,20) y TIR (25,23%), arrojan resultados positivos para invertir en el plan de negocios. De acuerdo al análisis de sensibilidad, el plan soporta el 13,40% de incremento en los costos y el 10,72% de disminución en los ingresos.
- El plan de negocios es factible de poner en marcha.

## RECOMENDACIONES

- Aprovechar la amplia demanda insatisfecha que tiene el servicio a ofrecer y promoverlo hacia todas las empresas de la ciudad de Loja y público en general que desee postular a determinado puesto de trabajo.
- Dar prioridad en orden de visitas a aquellas empresas que se mostraron interesadas en contratar el servicio.
- Controlar de manera constante la satisfacción del cliente que ha solicitado el servicio en la empresa, de manera que se pueda verificar el cumplimiento del protocolo establecido para la prestación del servicio.
- Medir el impacto de la publicidad de acuerdo al número de contratos que se realicen por referencia de estos.
- Poner en marcha el presente plan de negocios ya que tanto el estudio de mercado como todos los indicadores financieros revelan resultados positivos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baca, U. G. (2007). *Evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Carpio, J. A. (2008). El talento Humano en las organizaciones. *Revista técnica San José de Costa Rica*, 24-25.
- CENEC. (2010). *Censo Nacional Económico*. QUITO: INEC.
- Céspedes, S. A. (2005). *Principios de mercadeo*. Bogota: Ecoediciones.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Jany C, J. N. (2000). *Investigación integral de mercados*. Colombia: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson educación de México S.A.
- Limas, S. S. (2012). *Marketing Empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Mark, W. J. (2009). *Administración de ventas*. Bogotá: Mac Graw Hill.
- Miranda, M. J. (2005). *Gestión de proyectos: Identificación-formulación*. Bogotá: MM editores.
- Ortegón, E. P. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Santiago de Chile: Copyright.
- Registro oficial, Suplemento 17 (16 de 12 de 2005).
- Romero, M. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Loja: UTPL.
- Sapag, N. (2007). *Preparación y Evaluación de proyectos*. Chile: Mc Graw Hill.
- Vanegas, V. M. (2007). *Proyectos II*. Loja: UTPL.

### Páginas web

- Ministerio de Relaciones Laborales. (25 de Septiembre de 2014). <http://www.socioempleo.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.socioempleo.gob.ec/http://www.socioempleo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/nuestrosServicios.jsf>
- SRI. (24 de 09 de 2014). [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec/). Obtenido de [www.sri.gob.ec/http://www.sri.gob.ec/de/167](http://www.sri.gob.ec/http://www.sri.gob.ec/de/167)

## ANEXOS.

### Anexo 1: Establecimientos económicos de la ciudad de Loja.

**Tabla 32. Establecimientos económicos de la ciudad de Loja. Actividad principal.**

ACTIVIDAD	NRO
Elaboración y conservación de carne.	5
Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas.	3
Elaboración de productos lácteos.	10
Elaboración de productos de molinería.	1
Elaboración de productos de panadería.	148
Elaboración de azúcar.	1
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.	3
Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas.	2
Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas.	2
Fabricación de calzado.	5
Actividades de servicios relacionados con la impresión.	6
Fabricación de sustancias químicas básicas.	1
Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador.	1
Fabricación de otros productos químicos n.c.p.	3
Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico.	1
Fabricación de cubiertas y cámaras de caucho; recauchutado y renovación de cubiertas de caucho.	1
Fabricación de otros productos de caucho.	2
Fabricación de productos de plástico.	5
Fabricación de vidrio y productos de vidrio.	3
Corte, tallado y acabado de la piedra.	6
Industrias básicas de hierro y acero.	7
Fabricación de muebles.	175
Suministro de vapor y de aire acondicionado.	2
Construcción de edificios.	14
Terminación y acabado de edificios.	8
Venta de vehículos automotores.	54
Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.	122
Venta al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo.	10
Venta al por mayor de combustibles sólidos, líquidos y gaseosos y productos conexos.	3
Venta al por menor por correo y por internet.	10
Transporte de carga por carretera.	20
Transporte de pasajeros por vía aérea.	3
Otras actividades de transporte de pasajeros por vía terrestre.	41
Actividades de mensajería.	13
Actividades de alojamiento para estancias cortas.	63
Publicación de libros, periódicos y otras actividades de publicación.	2

Publicación de periódicos, diarios y revistas.	4
Transmisiones de radio.	12
Programación y transmisiones de televisión.	3
Actividades de telecomunicaciones alámbrica.	48
Actividades de telecomunicaciones inalámbricas.	5
Actividades de sociedades de cartera.	2
Otras actividades de concesión de crédito.	12
Seguros de vida.	4
Seguros generales.	7
Actividades de los agentes y corredores de seguro.	2
Actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de consultoría técnica.	117
Publicidad.	20
Alquiler de vehículos automotores.	3
Actividades de seguridad privada.	9
Actividades de servicios de sistemas de seguridad.	4
Actividades de agencias de cobro y agencias de calificación crediticia.	3
Actividades de envasado y empaquetado.	4
Enseñanza preprimaria y primaria.	127
Enseñanza secundaria de formación general.	25
Enseñanza de formación técnica y profesional.	15
Enseñanza superior.	12
Actividades de hospitales y clínicas.	25
Actividades de médicos y odontólogos.	278
Pompas fúnebres y actividades conexas.	3
<b>TOTAL</b>	<b>1.500</b>

**Fuente:** CENEC (Censo Nacional Económico, 2010).

**Elaborado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## **Anexo 2: Cuestionarios de las encuestas aplicadas para el estudio de mercado**

### **Encuesta dirigida a gerentes o jefes de recursos humanos de las empresas de la ciudad de Loja**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

#### **I. Presentación:**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja, solicito su colaboración para desarrollar la siguiente encuesta, confiando en que los datos obtenidos serán utilizados con fines estrictamente académicos.

#### **II. Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta y responda honestamente.
- Marcar con una (x) dentro del paréntesis, según lo indique la pregunta

#### **1. Tipo de empresa.**

- Industria ( )  
Comercialización ( )  
Servicios ( )

#### **2. ¿Su empresa tiene un jefe de recursos Humanos?**

- 2.1. Si ( ) Pase a la pregunta 4                      1.2. No ( ) Pase a la pregunta 3

#### **3. ¿Cuál es el motivo principal, que le impide prescindir de un jefe de recursos humanos?**

- 3.1 ( ) Faltan recursos económicos  
3.2 ( ) Cuando se requiere contratar personal lo hace directamente el gerente.  
3.3 ( ) Cuando se requiere contratar personal lo hace directamente el jefe de ese departamento.  
3.4 ( ) Otro. Indique cuál:.....



**4. Seleccione con una x la fuente de reclutamiento utilizado cuando requiere de un nuevo colaborador para la empresa:**

- 4.1 Recomendación de terceros ( )
- 4.2 Periódico ( )
- 4.3 Contactos con universidades e institutos ( )
- 4.4 Ascenso ( )
- 4.5 Otro. ( ) Especificar: .....

**5. ¿Cuáles de estos documentos exige, a los postulantes, previo a la entrevista?**

- 5.1 ( ) Currículum Vitae
- 5.2 ( ) Examen médico
- 5.3 ( ) Certificados de trabajos anteriores
- 5.4 ( ) Referencias personales
- 5.5 ( ) Ninguno

**6. ¿Se realizan algunas de las siguientes pruebas?**

- 6.1 ( ) Test Psicológico.
- 6.2 ( ) Test de Aptitud
- 6.3 ( ) Prueba de conocimientos
- 6.4 ( ) Prueba práctica
- 6.5 ( ) Ninguna

**7. ¿Se ha visto en la necesidad de NO renovar contrato con un candidato que se encontraba a prueba porque no satisfizo las expectativas de la empresa?**

- 7.1 Si ( )
- 7.2 No ( )

**8. ¿Se brinda capacitación constante y actualización de conocimientos en su empresa?**

- 8.1 Si ( )
- 8.2 No ( )

**9. ¿Cree Usted que la contratación de un servicio de selección de personal, capacitación y/o adiestramiento, mejoraría el nivel de calidad y productividad en la empresa?**

9.1 Si ( )                      9.2 No ( )

**10. ¿Le gustaría contar con los servicios de una empresa que reclute, seleccione e incorpore Talento Humano a su organización?**

10.1 Si ( ) Pase a la pregunta 10              10.2 No ( ) Aquí termina la encuesta. GRACIAS

**11. ¿Aproximadamente cuánto estaría dispuesto a invertir anualmente en el servicio que reclute, seleccione e incorpore Talento Humano a su empresa?**

- 12.1 ( ) De \$1 a \$200
- 12.2 ( ) De \$201 a 400
- 12.3 ( ) De \$401 a 600
- 12.4 ( ) De \$601 a 800
- 12.5 ( ) De \$801 a 1.000
- 12.6 ( ) De \$1.001 en adelante

**12. De los siguientes medios de comunicación, ¿cuál prefiere usted?**

Medio de comunicación	Nombre del medio de comunicación	Horario o Sección
13.1 ( ) Radio	.....	.....
13.2 ( ) Televisión local	.....	.....
13.3 ( ) Prensa escrita	.....	.....
13.4 ( ) Internet	.....	.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### Anexo 3: Proforma de medio de comunicación:

#### PROFORMA LA HORA:

Loja, 03 de Julio/2013.

Ing. Leonardo Vivanco

Ciudad.

Estimado cliente:

**DIARIO LA HORA**, es una empresa periodística con diarios regionales de carácter local. Nuestros diez periódicos se enfocan en cubrir las necesidades de los lectores en cada comunidad, además de brindarles información del país y del mundo. **DIARIO LA HORA** mantiene circulación nacional en las provincias de Pichincha, Esmeraldas, Santo Domingo, Tungurahua, Cotopaxi, Los Ríos, El Oro, Loja, Zamora Chinchipe, Manabí, Manta, Carchi e Imbabura. **Nuestra ventaja competitiva, radica en la cercanía que tiene cada periódico con la comunidad y sus habitantes.**

**DIARIO LA HORA REGIONAL LOJA** circula ampliamente, en la ciudad y provincia, tenemos el agrado de comunicarles, que nuestro objetivo es el de caracterizarnos por ser una guía útil a la ciudadanía, informando cada mañana las noticias de mayor relevancia a nivel local, nacional e internacional, comprometiéndonos a estar cada vez más cerca de nuestros lectores, y brindarles consejos prácticos para el desarrollo de sus actividades diarias.

Por las razones expuestas, estamos convencidos, que decidirán anunciar en nuestro matutino, por lo que a continuación les damos a conocer la tarifa solicitada por **cada día de publicación:**

#### **TAMAÑO**

2 col. x 4 cms. (8 cms. ancho x 8 cms. alto) \$ 11,50

2 col. x 6 cms. (8 cms. ancho x 6 cms. alto) \$ 20,40

#### **CLASIFICADOS EN BLANCO Y NEGRO**

**Estos valores no incluyen el 12% del I.V.A. Somos contribuyentes especiales.**

Si se confirma la contratación, las retenciones sírvase remitirlas con los siguientes datos:  
Editorial La Hora de Loja-Edihora Cia. Ltda. Ruc: 1190082152001 Dir: Imbabura 15-84 y 18 de Noviembre.

En caso de requerir información adicional, estaremos gustosos de atenderle. Favor comuníquese al teléfono 2-577099 ext. 111 y 122/ 2576947

Atentamente,

Karina Alvear Moreira  
**DIARIO LA HORA-LOJA**

#### Anexo 4: Descripción de activos fijos

**Tabla 33: Equipos informáticos.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador de escritorio	2	750,00	1.500,00
Impresora	1	65,00	65,00
Computador portátil	1	500,00	500,00
Tablet	1	800,00	800,00
Infocus	1	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.365,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

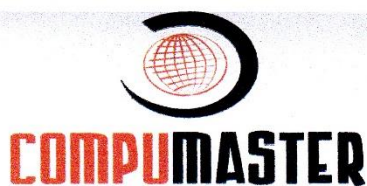
**Tabla 34: Muebles de oficina.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	3	450	1.350,00
Silla gerente	3	65	195,00
Sillas unipersonales	6	30	180,00
Archivador	4	80	320,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.045,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## Proforma de equipos de cómputo:



VENTA DE COMPUTADORAS  
SERVICIO TECNICO

ESPECIALISTAS EN COMPUTADORAS Y AUDIO

Loja, 3 de marzo de 2014

Ing. Leonardo Vivanco  
GERENTE DE OFICINA DE RECURSOS HUMANOS  
Ciudad.-

Reciba un cordial saludo a nombre de quienes hacemos la empresa COMPUMASTER, a la vez que nos permitimos hacerle llegar la cotización de los equipos de cómputo que son de su interés.

#	Equipo	Descripción	Precio
2	Computador de escritorio	Case Sagitta 550W Dual 12V Light MOTHERBOARD INTEL DH61CR PROCESADOR CORE I3 3.1 GHZ Memoria 4 GBDDR3 PC 1333MHZ 1000 GBWD/Maxtor SATA 7200rpm DVD RWRITER Dual Layer 16X. Monitor SVGA 20" LCD/PLANO. Puertos: 1 serial. 1 paralelo, 6USB. Sonido 3D, Video 64MB 8X Fax Modem 56kb V92. Red Fast Ethernet 10/100. Genius teclado, Mouse óptico. Genius Parlantes 120W y Micrófono.	\$1.500
1	Impresora	Inyección de tinta 3 en 1: Imprima, copie y escanee Velocidad de calidad láser de 8.0 / 4.0 ipm (Imágenes por minuto) (blanco y negro/color) Cartucho FINE con gotas de tinta de 2 picolitros	\$65
1	Computador portátil	Procesador AMD Athlon II Dual-Core a 2,1 GHz para PC portátiles M320. 4 GB de memoria DDR2 (2 x 2048 MB). Pantalla de alta definición HP BrightView de 39,6 cm (15,6 pulgadas) en diagonal (1366 x 768). Teclado de tamaño completo con teclado numérico integrado. Puertos externos: 3 USB 2.0, 1 puerto VGA, 1 conector Ethernet RJ45, 1 salida de auriculares, 1 entrada de micrófono. Alimentación: Adaptador de alimentación de CA de 65 W. Batería de litio-ion (Li-Ion) de 6 celdas	\$500
1	Tablet	Android 4.2. de 10 pulgadas. Resolución pantalla 800x480, 1.280x720. Batería 2500 mAh. Memoria de 8GB. Cámara primaria de 5MP con flash LED. Grabar video en 720p	\$800
1	Infocus	IN146. Brillo: 2500 Lúmenes del ANSI.	\$500
<b>Total</b>			<b>\$3.365</b>

Nuestros precios ya incluyen IVA y tenemos disponibilidad para entrega inmediata. Adicionalmente le ofrecemos el servicio de mantenimiento de equipos que es de \$15.

En espera de su respuesta, le reitero mis saludos.

Atentamente:

Sr. Gerardo López  
GERENTE DE COMPUMASTER

PDTA: Vigencia de la proforma 1 mes

Bolívar y Mercadillo  
Telefax: (07) 2563824 RUC.1103501464001 Loja - Ecuador

## Anexo 5: Descripción de activos diferidos

**Tabla 35: Adecuación de local**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Adecuación de local	1	200	200
<b>TOTAL</b>			<b>200</b>

Fuente: Arquitectos de la ciudad de Loja.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 36: Equipo**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Supresor de picos	3	10,00	30,00
Extintor polvo químico	1	50,00	50,00
Teléfono	1	30,00	30,00
Cafetera	1	30,00	30,00
<b>TOTAL</b>			<b>140,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 37: Permisos de funcionamiento.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Anual
Municipio	1	20	20
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>

Fuente: GAD-Loja.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 38: Constitución legal.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Anual
Elaboración de minuta	1	600	600
<b>TOTAL</b>			<b>600</b>

Fuente: Abogados del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## Anexo 6: Descripción de capital de trabajo trimestral

**Tabla 39: Materiales directos.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Trimestral	Valor Anual
Publicaciones para reclutamiento de talento humano	96*	12,88	309,12	1.236,48
<b>TOTAL</b>			<b>309,12</b>	<b>1.236,48</b>

Fuente: Diario La Hora.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

\* Se consideran dos publicaciones por cada servicio de reclutamiento. Al ser 48 servicios los que se van a ofrecer en el primer, entonces se contraría la publicación 96 veces al año.

**Tabla 40: Útiles de limpieza y aseo.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Trimestral	Valor Anual
Escoba	2	2,00	1,00	4,00
Trapeador	2	3,00	1,50	6,00
Recogedor de basura	2	2,00	1,00	4,00
Desinfectantes	12	4,00	12,00	48,00
Jabón líquido	12	3,00	9,00	36,00
Toallas de manos	2	5,00	2,50	10,00
<b>TOTAL</b>			<b>27,00</b>	<b>108</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 41: Capacitación al personal de la empresa.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Trimestral	Valor Anual
Capacitación al personal	3	83,33	62,50	249,99
<b>TOTAL</b>			<b>62,50</b>	<b>249,99</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 42: Servicios básicos.**

Descripción	Cantidad	Valor Trimestral	Valor Anual
Agua	12	9,00	36,00
Luz	12	18,00	72,00
Teléfono + internet	12	150,00	600,00
<b>TOTAL</b>		<b>177,00</b>	<b>708,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 43: Rol de pagos mano de obra directa: Seleccionador de personal**

Rubros				Costos Adicionales				Total mensual	Total anual
Remuneración Unificada	Décima Tercera Remuneración	Décima Cuarta Remuneración	Fondo de Reserva	Aporte al IESS (11,15%)	FNCFP (0,5%)	IECE (0,5%)	Vacaciones		
500,00	41,67	28,33	41,67	55,75	2,50	2,50	20,83	\$693,25	\$8.319,0

Fuente: Inspectoría de trabajo.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 44: Presupuesto mano de obra directa.**

Concepto	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Trimestral	Sueldo Anual
Capacitador	1	693,25	2.079,75	8.319,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.079,75</b>	<b>8.319,00</b>

Fuente: Tabla 43. Pág. 81

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 45: Rol de pagos personal administrativo.**

Gerente

Rubros				Costos Adicionales				Total mensual	Total anual
Remuneración Unificada	Décima Tercera Remuneración	Décima Cuarta Remuneración	Fondo de Reserva	Aporte al IESS (11,15%)	FNCFP (0,5%)	IECE (0,5%)	Vacaciones		
500,00	41,67	28,33	41,67	55,75	2,50	2,50	20,83	\$693,25	\$8.319,00

Secretaria

Rubros				Costos Adicionales				Total mensual	Total anual
Remuneración Unificada	Décima Tercera Remuneración	Décima Cuarta Remuneración	Fondo de Reserva	Aporte al IESS (11,15%)	FNCFP (0,5%)	IECE (0,5%)	Vacaciones		
340,00	28,33	28,33	28,33	37,91	1,70	1,70	14,17	\$480,48	\$5.765,76

Fuente: Inspectoría de trabajo.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 46: Presupuesto sueldos parta personal administrativo.**

Concepto	Cantidad	Sueldo Mensual	Total Trimestral	Sueldo Anual
Gerente	1	693,25	2079,75	8.319,00
Secretaria	1	480,48	1441,44	5.765,76
<b>TOTAL</b>		<b>1.173,73</b>	<b>3.521,19</b>	<b>14.084,76</b>

Fuente: Tabla 45. Pág. 81

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián



**Tabla 47: Mantenimiento de maquinaria y equipos de cómputo.**

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Costo Trimestral	Costo Anual
Recarga extintor	1	10,00	2,5	10,00
Mantenimiento equipo cómputo	2	15,00	7,5	30,00
<b>TOTAL</b>			<b>10</b>	<b>40,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 48: Publicidad y promoción.**

Medio De Comunicación	Cantidad	Valor Unitario	Costo Trimestral	Costo Anual
Ecotel TV.	3	600	450,00	1.800,00
La Hora	3	128,80	96,60	386,40
			<b>546,60</b>	<b>2.186,40</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 49: Arriendo.**

Concepto	Cantidad	Valor Trimestral	Arrodo Anual
Arriendo	12	600	2.400,00
<b>TOTAL</b>		<b>600</b>	<b>2.400,00</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 50: Materiales y Útiles de oficina.**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Trimestral	Valor Anual
Facturero	4	8	8	32
Sello	1	20	5	20
Hojas de papel boom	3	2,2	1,65	6,6
Carpetas archivadoras	12	2,9	8,7	34,8
Perforadora	1	8	2	8
Engrapadora	1	8	2	8
Calculadora	3	25	18,75	75
Materiales varios	1	15	3,75	15
<b>TOTAL</b>			<b>49,85</b>	<b>199,4</b>

Fuente: Cotizaciones del medio.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## Anexo 7: Diseño de publicación en prensa para reclutar personal.



Busca talento humano para un cliente ideal de la ciudad de Loja.

**El servicio ideal para el cliente ideal**

**Cargo: Asistente de gerencia**

**PERFIL:**

**Formación**

- Titulación de tercer nivel en secretariado ejecutivo o asistente de gerencia.
- Destrezas en el manejo de utilitarios de sistema (Word, Excel, power point)

**Competencias**

- Responsabilidad, pro actividad, atención al cliente.
- Facilidad de palabra.
- Excelente presencia.
- Experiencia mínima de 2 años en funciones similares.

Recepción de carpetas en email: [talentohumanoenti@yahoo.es](mailto:talentohumanoenti@yahoo.es)

**Figura 21:** Propuesta para publicación en prensa de perfiles

**Diseñado por:** Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

### **Contrato a firmar con cada empresa contratante del servicio.**

En la ciudad de Loja de....., a los ..... días del mes de..... del dos mil ....., comparecen libre y voluntariamente, por una parte, la empresa Talento Humano en Ti, representada por su Gerente, Ing. ...., parte a la cual en adelante se llamará "TALENTO HUMANO EN TI", y por otra parte, el señor....., ecuatoriano, mayor de edad, residente en esta ciudad de Loja, portador de la cédula de ciudadanía No....., y a quien en adelante se le llamará "CLIENTE IDEAL"; y convienen en celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales previas las siguientes consideraciones: 1. Que, EL CLIENTE IDEAL es su deseo, su voluntad, que TALENTO HUMANO EN TI, reclute, seleccione, capacite y/o adiestre al talento humano necesario para cubrir la vacante de .....2. TALENTO HUMANO EN TI, Cuenta con la preparación y experiencia para desarrollar tal actividad. 3. Que, teniendo en cuenta las anteriores consideraciones se procede a la suscripción y perfeccionamiento del presente contrato, el cual se registrará en especial por las cláusulas que a continuación se expresan y en general por las disposiciones del Código Civil, aplicables a la materia que versa este acuerdo de voluntades: PRIMERA: OBJETO: TALENTO HUMANO EN TI se obliga para con EL CLIENTE IDEAL, a prestar sus servicios profesionales, como INGENIERO COMERCIAL, para el asunto indicado en las consideraciones. SEGUNDA: OBLIGACIONES GENERALES DE TALENTO HUMANO

EN TI: Constituyen obligaciones de TALENTO HUMANO EN TI: a) Cumplir con la prestación del servicio convenido. b) Para el desarrollo de la gestión EL TALENTO HUMANO EN TI, actuara en forma independiente y acorde con la disponibilidad que le exija el cumplimiento del contrato. c) TALENTO HUMANO EN TI, conservando su autonomía e iniciativa en las gestiones profesionales y actividades encomendadas, respetará la Constitución, y demás normas, leyes y reglamentos de la República aplicables al objeto de este contrato. TERCERA: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE TALENTO HUMANO EN TI:

Serán obligaciones de TALENTO HUMANO EN TI: a) Cumplir profesionalmente los servicios contratados. Suministrar el personal requerido por el CLIENTE IDEAL de conformidad con el perfil solicitado y presentar una terna de candidatos que se ajuste al mismo. 3. Garantizar que el Recurso Humano que se suministre sea apto e idóneo y que cumpla con el perfil requerido por CLIENTE IDEAL para el desarrollo de las actividades objeto del contrato. 4. Cumplir con los requerimientos de carácter urgente realizados por CLIENTE IDEAL, para lo cual, TALENTO HUMANO EN TI se obliga a realizar el proceso solicitado y entregar el informe respectivo, en el término prudente señalado por la entidad. 5. Presentar los informes en los cuales se señalen los resultados obtenidos en las diferentes etapas del proceso que permita conocer la compatibilidad del perfil del cargo vs el perfil de la persona. 6. Brindar una garantía consistente en la reposición sin costo alguno de cualquier candidato, en el evento que aquel que haya sido nombrado o contratado, no cumpla con las expectativas de desempeño dentro de los tres (3) meses siguientes a la vinculación y en el caso de que presente renuncia dentro del término de dos (2) meses contados a partir de su ingreso. 7. Realizar un nuevo proceso para seleccionar nuevos candidatos sin costo adicional, en el evento que el CLIENTE IDEAL devuelva a la firma la terna presentada y esta no cumpla con el perfil y competencias del cargo a proveer. 8. Poner a disposición del CLIENTE IDEAL su capacidad, logística, experiencia, documentación, instalaciones y equipos, materiales y herramientas necesarias para lograr el cumplimiento del objeto contratado, 9. Prestar el servicio especializado con un equipo de trabajo integral e idóneo conformado por profesionales expertos para el cumplimiento de cada una de las etapas del proceso y para la ejecución de las actividades a realizar según la metodología aplicable, de acuerdo a lo requerido por el CLIENTE IDEAL. CUARTA: VALOR Y FORMA DEPAGO: EL CLIENTE IDEAL, pagará por concepto de honorarios la suma de..... (\$0.000.000,00), cancelados en dos cuotas el 50% a la firma del contrato y el otro 50% cuando se incorpore el talento humano requerido a la empresa de EL CLIENTE IDEAL. QUINTA: DURACIÓN: El presente contrato tendrá una duración de 3 meses. EL CLIENTE IDEAL se compromete a brindar por escrito todas las especificaciones de la vacante con las respectivas funciones y los requerimientos que el puesto exige y sueldo a percibir. Además de realizar las entrevistas personales a la terna entregada por TALENTO

HUMANO EN TI. De igual manera EL CLIENTE IDEAL se compromete a cumplir con el pago de la remuneración acordada para dicha vacante más todos los beneficios de ley, desde el primer día en que el seleccionado preste sus servicios en la empresa. SEXTA: EXCLUSIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL: Este contrato no constituye vinculación laboral alguna de EL CLIENTE IDEAL con TALENTO HUMANO EN TI. SÉPTIMA: CLÁUSULA PENAL: En caso de incumplimiento por parte de EL CLIENTE IDEAL, ello será motivo suficiente para dar por terminado el presente contrato. EL CLIENTE IDEAL pagará a TALENTO HUMANO EN TI la suma equivalente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato; valor entendido que podrá hacerse efectivo mediante juicio ejecutivo judicial. OCTAVA: TERMINACIÓN ANTICIPADA: La terminación anticipada de este contrato procede: 1. Por mutuo acuerdo. 2. Por incumplimiento de las obligaciones pactadas, por una cualesquiera de las partes contratantes. CONTRATISTA. NOVENA: PERFECCIONAMIENTO: El presente contrato queda perfeccionado con la firma de este documento. Para constancia se firma en la ciudad de Loja, a los ..... (...) días del mes de ..... del año ..... (200...). Es todo.

EL CLIENTE IDEAL:

TALENTO HUMANO EN TI:

C.I. No.....

C.I. No .....

## Anexo 8: Depreciación y de activos fijos

Tabla 51: Depreciación de muebles de oficina

Concepto	Valor Del Activo	Valor Residual 10%	Vida Útil	Valor a Depreciar	Depreciación Anual	Valor De Salvamento
Escritorio	1.350,00	135,00	10	1.215,00	121,50	135,00
Silla gerente	195,00	19,50	10	175,50	17,55	19,50
Sillas unipersonales	180,00	18,00	10	162,00	16,20	18,00
Archivador	320,00	32,00	10	288,00	28,80	32,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.045,00</b>	<b>204,50</b>		<b>1.840,50</b>	<b>184,05</b>	<b>204,50</b>

Fuente: Activos fijos. Tabla 34. Pág. 77

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 52: Depreciación de equipo de computación.**

Concepto	Valor Del Activo	Valor Residual 33%	Vida Útil	Valor A Depreciar	Depreciación Anual	Valor De Salvamento
Computador de escritorio	1.500,00	495,00	3	1.005,00	335,00	495,00
Impresora	65,00	21,45	3	43,55	14,52	21,45
Computador portátil	500,00	165,00	3	335,00	111,67	165,00
Tablet	800,00	165,00	3	335,00	111,67	165,00
Infocus	500,00	264,00	3	536,00	178,67	264,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.365,00</b>	<b>1.110,45</b>		<b>2.254,55</b>	<b>751,52</b>	<b>1.110,45</b>

Fuente: Activos fijos. Tabla 33. Pág. 77

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## Anexo 9: Amortización del crédito

**Tabla 53: Resumen de los pagos anuales de intereses y de capital.**

Año	Intereses	Capital
Año 1	461,35	4.852,53
Año2	166,41	5.147,47
<b>TOTAL</b>	<b>627,76</b>	<b>10.000,00</b>

Fuente: Banco de Loja.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 54: Amortización del crédito.**

Periodos	Saldo Anterior	Intereses	Amortización	Dividendos	Saldo Final
0	10.000,00	11,83%			
1	10.000,00	49,29	393,53	442,82	9.606,47
2	9.606,47	47,35	395,47	442,82	9.211,00
3	9.211,00	45,40	397,42	442,82	8.813,58
4	8.813,58	43,44	399,38	442,82	8.414,20
5	8.414,20	41,47	401,35	442,82	8.012,85
6	8.012,85	39,50	403,33	442,82	7.609,52
7	7.609,52	37,51	405,31	442,82	7.204,21
8	7.204,21	35,51	407,31	442,82	6.796,90
9	6.796,90	33,50	409,32	442,82	6.387,57
10	6.387,57	31,49	411,34	442,82	5.976,24
11	5.976,24	29,46	413,37	442,82	5.562,87

12	5.562,87	27,42	415,40	442,82	5.147,47
13	5.147,47	25,37	417,45	442,82	4.730,02
14	4.730,02	23,32	419,51	442,82	4.310,51
15	4.310,51	21,25	421,58	442,82	3.888,93
16	3.888,93	19,17	423,65	442,82	3.465,28
17	3.465,28	17,08	425,74	442,82	3.039,54
18	3.039,54	14,98	427,84	442,82	2.611,70
19	2.611,70	12,87	429,95	442,82	2.181,75
20	2.181,75	10,75	432,07	442,82	1.749,68
21	1.749,68	8,62	434,20	442,82	1.315,48
22	1.315,48	6,48	436,34	442,82	879,14
23	879,14	4,33	438,49	442,82	440,65
24	440,65	2,17	440,65	442,82	0,00
<b>Total</b>		<b>627,76</b>	<b>10.000,00</b>	<b>10.627,76</b>	<b>-10.000,00</b>

Fuente: Banco de Loja.

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

## Anexo 10: Clasificación de costos

Tabla 55: Clasificación de costos.

Denominación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Sueldos y salarios	14.084,76	15.493,24	17.042,56	18.746,82	20.621,50
Gastos de Venta	249,99	274,99	302,49	332,74	366,01
Arriendo	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40	3.513,84
Mat. y útiles oficina	199,40	207,70	216,34	225,34	234,71
Gastos Financieros	461,35	166,41	0,00	0,00	0,00
Depreciaciones Act. Fijos	193,55	193,55	193,55	193,55	193,55
Depreciaciones Equip.	1.110,45	1.110,45	1.110,45	0,00	0,00
Computación					
Amortización	124,00	124,00	124,00	124,00	124,00
Útiles de limpieza y aseo	108,00	118,80	130,68	143,75	158,13
Patente municipal	20,00	20,83	21,70	22,60	23,54
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>18.951,50</b>	<b>20.349,97</b>	<b>22.045,77</b>	<b>22.983,20</b>	<b>25.235,28</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					

Mano de Obra directa	8.297,04	9.126,74	10.039,41	11.043,35	12.147,69
Publicidad	2186,4	2405,04	2645,54	2910,09	3201,1
Mantenimiento	40,00	41,66	43,39	45,20	47,08
Servicios básicos	708,00	737,45	768,13	800,08	833,36
Mat. Directos	1.236,48	1.287,92	1.341,50	1.397,31	1.455,44
Incremento producción Costos		1893,88	3787,75	5952,19	7575,51
Variables					
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>12.467,92</b>	<b>15.492,69</b>	<b>18.625,72</b>	<b>22.148,22</b>	<b>25.260,18</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>31.419,42</b>	<b>35.842,66</b>	<b>40.671,49</b>	<b>45.131,42</b>	<b>50.495,46</b>

Fuente: Costos totales Tabla.21. Pág. 57

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

**Tabla 56: Incremento de costos variables por incremento de servicios.**

Año	Producción Anual	Cv	Incremento Anual	Inflación Anual
Año 1	48	12.467,92		
Año 2	55	14.286,16	1.818,24	1.893,88
Año 3	62	16.104,40	3.636,48	3.787,75
Año 4	70	18.182,38	5.714,46	5.952,19
Año 5	76	19.740,87	7.272,95	7.575,51

Fuente: Costos totales Tabla 21. Pág. 57

Elaborado por: Vivanco Ojeda Leonardo Fabián

Para determinar el incremento en la prestación del servicio anualmente, se consideran los costos variables y se realiza una regla de tres entre los servicios a ofrecer en el año siguiente y el costo variable de ese año ( $55 \times 12.467,92 / 48$ ). El incremento resulta de la diferencia entre el nuevo valor y el año anterior ( $14.286,16 - 12.467,92$ ). A este último se le suma la inflación del 4,16% y se obtiene el valor total a incrementarse anualmente por motivo de la prestación de más servicios año a año.