



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO**

**DE INGENIERA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO COMPETENTE  
DIRIGIDA A LAS EMPRESAS DEL CANTÓN MILAGRO Y SUS ZONAS DE  
INFLUENCIA COMERCIAL**

**Tutor: Econ. Carlos Ochoa González. Ec MAE**

**Autor(es): Carvajal Salgado Ana Luisa  
Delgado Saeteros Zuleyma Guillermina**

**MILAGRO - ECUADOR**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

**CERTIFICO:**

Que he revisado el Proyecto de Grado con el Tema **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO COMPETENTE DIRIGIDA A LAS EMPRESAS DEL CANTÓN MILAGRO Y SUS ZONAS DE INFLUENCIA COMERCIAL”**, para la obtención del título de: **INGENIERA EN CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA**.

**Presentado por Las Egresadas:**

Carvajal Salgado Ana Luisa

Delgado Saeteros Zuleyma Guillermina

Milagro, a los ocho días del mes de Marzo del 2013

**ASESOR:**

\_\_\_\_\_  
Econ. Carlos Ochoa González. Ec MAE



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los ocho días del mes de Marzo del 2013

---

Ana Carvajal Salgado  
CI: 0928368059

---

Zuleyma Delgado Saeteros  
CI: 0928422062



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoria otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

<b>MEMORIA CIENTÍFICA</b>	(    )
<b>DEFENSA ORAL</b>	(    )
<b>TOTAL</b>	(    )
<b>EQUIVALENTE</b>	(    )

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todos mis seres queridos, a Dios por ser mi guía, quien me ha brindado entendimiento y sabiduría para poder llevar cabo este Proyecto.

A mis hermanas María Belén y Grace Elizabeth por su apoyo incondicional, por incitarme a seguir adelante y nunca rendirme.

De manera especial a mis padres Vicente Carvajal y Elizabeth Salgado, quienes con su esfuerzo y sacrificio han guiado por el camino del bien. Que los triunfos con los que aprendí tanto en el transcurso de mi vida han sido gracias al apoyo y amor incondicional que me han dado.

***Ana Carvajal Salgado***

Con felicidad por haber alcanzado la meta propuesta, dedico este trabajo en primer lugar a DIOS por otorgarme la sabiduría y las fuerzas para seguir adelante a pesar de todos los obstáculos y los momentos difíciles que se han presentado.

A una persona que ame con toda mi alma, un ejemplo de amor, sacrificio y lucha constante mi abuelo; Lucio Arturo Delgado Ubidia, quien desde el cielo se sentirá feliz por el logro obtenido.

A los protagonistas de mi vida, mis padres: Kleber Delgado Brito y Rosa Saeteros Arévalo por el amor y el apoyo incondicional que me han brindado.

A mis hermanas Emma y Aylín Delgado Saeteros por ser el motor de mi vida y estar dispuestas a brindarme siempre su ayuda.

Por último dedicar este proyecto a mis compañeros de aula, mi familia dentro de esta institución por ser dignos testigos del esfuerzo y sacrificio realizado día a día.

***Zuleyma Delgado Saeteros***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por las bendiciones que me ha otorgado, por permitirme tener a mis seres queridos junto a mí apoyándome incondicionalmente.

A mis padres y hermanas y a las personas que de una u otra forma colaboraron para la culminación de este proyecto y de una etapa más en mi vida.

A mi tutor Eco. Carlos Ochoa por brindarnos siempre su apoyo y guía, quien contribuyo para que fuera posible la culminación exitosa del presente proyecto.

A los profesores que a lo largo de mi carrera universitaria me brindaron sus sabias enseñanzas y me formaron para ser una profesional.

***Ana Carvajal Salgado***

Agradezco a Dios por todas las bendiciones recibidas; porque sin él este camino no hubiese sido igual.

A mis padres, Kleber Delgado Brito y Rosa Saeteros Arévalo, ya que ellos son mi motor y me han enseñado que con grandes esfuerzo se logra cosas maravillosas, apoyándome incondicionalmente durante toda mi carrera estudiantil.

A mis hermanas por alentarme y proporcionarme fuerzas para llevar a cabo cada uno de mis propósitos.

A la Universidad Estatal de Milagro por acogerme como uno más de sus alumnos y formarme como profesional.

Al Econ. Carlos Ochoa por ser parte fundamental en la realización de este proyecto; por su apoyo, directrices y consejos.

Finalmente a mis profesores y compañeros de aula dignos testigos del esfuerzo puesto día a día para alcanzar la meta propuesta.

***Zuleyma Delgado Saeteros***



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Licenciado  
Jaime Orozco Hernández, MSc.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacerle entrega de la Cesión de Derechos del Autor del Trabajo realizado como requisito para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO COMPETENTE DIRIGIDA A LAS EMPRESAS DEL CANTÓN MILAGRO Y SUS ZONAS DE INFLUENCIA COMERCIAL** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los ocho días del mes de Marzo del 2013

---

Ana Carvajal Salgado  
Ci: 0928368059

---

Zuleyma Delgado Saeteros  
Ci: 0928422062

# ÍNDICE GENERAL

## A.- PAGINA PRELIMINARES

- i. Página de Carátula
- ii. Pagina de constancia de aceptación por el tutor
- iii. Página de declaración de autoría de la investigación.
- iv. Página de certificación de la defensa (calificación).
- v. Página de dedicatoria.
- vi. Página de agradecimiento.
- vii. Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI.
- viii. Índice General
- ix. Índice de Cuadros
- X. Índice de Figuras
- xi. Resumen

## B. TEXTO

### INTRODUCCIÓN

#### CAPITULO I EL PROBLEMA

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1.1	Problematización	1
1.1.2	Delimitación del Problema	2
1.1.3	Formulación del Problema	2
1.1.4	Sistematización del Problema	2
1.1.5	Determinación del Tema	3
1.2	OBJETIVOS	
1.2.1	Objetivo General	3
1.2.2	Objetivo Especifico	3
1.3	JUSTIFICACIÓN	
1.3.1	Justificación de la Investigación	4

#### CAPITULO II MARCO REFERENCIAL

2.1	MARCO TEÓRICO	
2.1.1	Antecedentes	5
2.1.2	Antecedentes Referenciales	32

2.2	MARCO LEGAL	34
2.3	MARCO CONCEPTUAL	36
2.4	HIPÓTESIS Y VARIABLES	
2.4.1	Hipótesis General	39
2.4.2	Hipótesis Particulares	39
2.4.3	Declaración de Variables	40
2.4.4	Operacionalización de las Variables	42

### **CAPITULO III MARCO METODOLOGICO**

3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	45
3.2	LA POBLACIÓN Y MUESTRA	
3.2.1	Características de la población	47
3.2.2	Delimitación de la población	47
3.2.3	Tipo de muestra	47
3.2.4	Tamaño de la muestra	48
3.2.5	Proceso de selección	48
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	48
3.3.1	Métodos Teóricos	49
3.3.2	Métodos Empíricos	49
3.3.3	Técnicas e Instrumentos	51
3.4	EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN	51

### **CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADO**

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL	52
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPETIVAS	52
4.3	RESULTADOS	68
4.4	VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS	69

### **CAPITULO V MARCO ADMINISTRATIVO**

5.1	TEMA	72
5.2	JUSTIFICACION	72
5.3	FUNDAMENTACION	73
5.4	OBJETIVOS	
5.4.1	Objetivo General	76

5.4.2	Objetivo Especifico	76
5.5	UBICACIÓN	76
5.6	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	
5.6.1	Nombre de la empresa	77
5.6.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa	78
5.6.3	Organigrama Estructural	79
5.6.4	Organigrama Estructural Funcional	80
5.6.5	Descripción de Funciones	81
5.6.6	Análisis FODA	90
5.6.7	Las cinco fuerzas de PORTER	94
5.6.8	Segmentación de mercado	101
5.6.9	Composición del mercado	101
5.7	DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	101
5.7.1	Actividades	102
5.7.2	Recursos, Análisis financieros	113
5.7.3	Impacto	136
5.7.4	Cronograma	137
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta	138

## **CONCLUSIONES**

## **RECOMENDACIONES**

### **C. MATERIALES DE REFERENCIA**

BIBLIOGRAFIA DE INVESTIGACION	139
LINKOGRAFIAS DE INVESTIGACION	141
ANEXOS	
a. Anexo 1 Cronograma de trabajo	142
b. Anexo 2 Matriz del problema - causas y efectos	143
c. Anexo 3 Encuestas	144
d. Anexo 4 Formato de entrevista	146
e. Anexo 5 Registro de control, evaluación y aprobación de diseño del trabajo de investigación	147
f. Anexo 6 : Base de datos del censo económica 2010 (INEC)	150

## INDICE DE CUADROS

	<b>PAG.</b>
<b>Cuadro 1</b>	
Reclutamiento Interno-Ventajas y Desventajas	18
<b>Cuadro 2</b>	
Reclutamiento Externo-Ventajas y Desventajas	19
<b>Cuadro 3</b>	
Declaración de variables	40
<b>Cuadro 4</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis general	42
<b>Cuadro 5</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis particular I	42
<b>Cuadro 6</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis particular II	43
<b>Cuadro 7</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis particular III	43
<b>Cuadro 8</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis particular IV	44
<b>Cuadro 9</b>	
Operacionalización de las variables de la hipótesis particular V	44
<b>Cuadro 10</b>	
Negocios de naturaleza jurídica y no jurídica de Milagro y sus sectores de mayor influencia comercial	47
<b>Cuadro 11</b>	
Cuenta con un departamento de Recursos Humanos	53
<b>Cuadro 12</b>	
Causas por las que las empresas no cuentan con un Departamento de Recursos Humanos	54
<b>Cuadro 13</b>	
Agencia de reclutamiento y selección de personal	55
<b>Cuadro 14</b>	
Tiempo en el que se capacita a los trabajadores	56

<b>Cuadro 15</b>	
Planificación de cargos	57
<b>Cuadro 16</b>	
Utilización de manuales de funciones	58
<b>Cuadro 17</b>	
Vacantes dentro de la empresa	59
<b>Cuadro 18</b>	
Control y remuneración de empleados	60
<b>Cuadro 19</b>	
Desconocimiento afecta la capacidad competitiva del personal	61
<b>Cuadro 20</b>	
Factores importantes de las empresas	62
<b>Cuadro 21</b>	
Beneficios de la creación de una agencia de empleo	63
<b>Cuadro 22</b>	
Creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano	64
<b>Cuadro 23</b>	
Verificación de hipótesis	69
<b>Cuadro 24</b>	
Matriz FODA	91
<b>Cuadro 25</b>	
Factores críticos Internos y Externos	92
<b>Cuadro 26</b>	
Análisis FODA	93
<b>Cuadro 27</b>	
Rivalidad entre competidores	94
<b>Cuadro 28</b>	
Amenaza de nuevos competidores	95
<b>Cuadro 29</b>	
Poder de negociación de los proveedores	96
<b>Cuadro 30</b>	
Poder de negociación de los clientes	96

<b>Cuadro 31</b>	
Amenazas de productos sustitutos	97
<b>Cuadro 32</b>	
Nivel de atractividad del sector objetivo	98
<b>Cuadro 33</b>	
Matriz de prioridad	99
<b>Cuadro 34</b>	
Marketing mix	103
<b>Cuadro 35</b>	
Porcentaje a aplicarse por producto	112
<b>Cuadro 36</b>	
Precio de penetración	112
<b>Cuadro 37</b>	
Variaciones	113
<b>Cuadro 38</b>	
Inversión inicial	114
<b>Cuadro 39</b>	
Clasificación de la inversión inicial	115
<b>Cuadro 40</b>	
Balance inicial	116
<b>Cuadro 41</b>	
Financiamiento de la inversión	117
<b>Cuadro 42</b>	
Monto de la inversión de los socios	117
<b>Cuadro 43</b>	
Detalles del préstamo	117
<b>Cuadro 44</b>	
Tabla de amortización	118
<b>Cuadro 45</b>	
Gastos financieros y amortización de la deuda	119
<b>Cuadro 46</b>	
Depreciación de activos fijos	119

<b>Cuadro 47</b>	
Gastos del sueldo	120
<b>Cuadro 48</b>	
Gastos de suministros	120
<b>Cuadro 49</b>	
Gastos de publicidad	121
<b>Cuadro 50</b>	
Costo de venta	121
<b>Cuadro 51</b>	
Presupuesto de gastos	122
<b>Cuadro 52</b>	
Tabla de ventas mensual	123
<b>Cuadro 53</b>	
Tabla de ventas anual	123
<b>Cuadro 54</b>	
Datos de punto de equilibrio	124
<b>Cuadro 55</b>	
Balance general proyectado	126
<b>Cuadro 56</b>	
Balance general proyectado – porcentual	127
<b>Cuadro 57</b>	
Estado de resultados proyectado	129
<b>Cuadro 58</b>	
Flujo de caja proyectado	130
<b>Cuadro 59</b>	
Tasa de descuento	131
<b>Cuadro 60</b>	
Tasa mínima de rendimiento	131
<b>Cuadro 61</b>	
Ratios financieros	132

## INDICE DE FIGURAS

	<b>PAG.</b>
<b>Figura 1</b>	
Exigencias para recursos humanos	13
<b>Figura 2</b>	
La pirámide selectiva de reclutamiento	16
<b>Figura 3</b>	
Fuentes de reclutamiento	17
<b>Figura 4</b>	
Diferencia entre reclutamiento y selección de personal	21
<b>Figura 5</b>	
Tipos de agencia de reclutamiento de personal	29
<b>Figura 6</b>	
Cuenta con un departamento de recursos humanos	53
<b>Figura 7</b>	
Causas por las que las empresas no cuentan con un departamento de recursos humanos	54
<b>Figura 8</b>	
Agencia de reclutamiento y selección de personal	55
<b>Figura 9</b>	
Tiempo en el que se capacita a los trabajadores	56
<b>Figura 10</b>	
Planificación de cargos	57
<b>Figura 11</b>	
Utilización de manuales de funciones	58
<b>Figura 12</b>	
Vacantes dentro de las empresas	59
<b>Figura 13</b>	
Control y remuneración del empleado	60
<b>Figura 14</b>	
Desconocimiento afecta la capacidad competitiva del personal	61
<b>Figura 15</b>	
Factores importantes de las empresas	62

<b>Figura 16</b>	
Beneficios de la creación de una agencia de empleo	63
<b>Figura 17</b>	
Creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano	64
<b>Figura 18</b>	
Ubicación de la empresa	77
<b>Figura 19</b>	
Distribución de la planta	77
<b>Figura 20</b>	
Organigrama estructural	79
<b>Figura 21</b>	
Organigrama estructural funcional	80
<b>Figura 22</b>	
Las 5 fuerzas de PORTER	94
<b>Figura 23</b>	
Logotipo	104
<b>Figura 24</b>	
Proceso de reclutamiento y selección de personal	105
<b>Figura 25</b>	
Anuncios publicitarios	107
<b>Figura 26</b>	
Pagina web	108
<b>Figura 27</b>	
Trípticos (lado A)	109
<b>Figura 28</b>	
Trípticos (lado B)	110
<b>Figura 29</b>	
Vallas publicitarias	111
<b>Figura 30</b>	
Formula de punto de equilibrio	125
<b>Figura 31</b>	
Punto de equilibrio	125

**Figura 32**

Análisis porcentual del balance general

128

**Figura 31**

Cronograma de actividades

137

## RESUMEN

El presente proyecto está relacionado al estudio de factibilidad para la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano dirigido a la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial. Para su desarrollo ha sido necesario realizar diversas investigaciones acerca de la necesidad del mercado laboral, utilizando diferentes herramientas como encuestas, entrevistas y otros datos que servirán para sustentar la viabilidad del proyecto. La redacción de esta propuesta está distribuida de la siguiente forma:

**CAPITULO I.-** Se realizó el planteamiento del problema, para lo cual se investigó las causas y efectos del mismo, se realizó la delimitación, formulación y sistematización del problema; objetivo general y específico; así como la justificación del proyecto.

**CAPITULO II.-** Se desarrolla el marco teórico en el cual se redacta un resumen acerca del tema relacionado al proyecto para mayor entendimiento, estableciendo las respectivas hipótesis y variables. Además se reúne toda la información documental y conocimientos teóricos relacionados al trabajo investigativo, y se muestran los aspectos legales necesarios para la creación de la agencia de empleo.

**CAPITULO III.-** Se desarrolla el proceso metodológico en el cual se puntualiza el diseño de la investigación, donde se definirá a la población para el cálculo y el análisis de la muestra en el que se utiliza la herramienta investigativa conocida como la encuesta.

**CAPITULO IV.-** Comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada, el cual se concreta mediante la recolección y tabulación de los datos a fin de dictaminar si la propuesta es o no viable.

**CAPITULO V.-** Se fundamenta y justifica la propuesta detallando la información relevante que sirva de soporte para sustentar el proyecto, especificando el análisis de mercado y financiero de la creación de la agencia de empleo, a fin de determinar su rentabilidad.

## **ABSTRACT**

This project is related to the feasibility study for the creation of an agency for recruitment and selection of human talent to the city of miracle and their areas of commercial influence. For its development has been necessary to carry out various research about the need for the labor market, using different tools such as surveys, interviews and other data that will serve to sustain the viability of the project.

**CHAPTER I.** - The exposition of the problem was realized, for which investigated the reasons and effects of the same one, there was realized the delimiting, formulation and systematizing of the problem; general aim and I specify; as well as the justification of the project.

**CHAPTER II.** - There develops the theoretical frame in which a summary is written brings over of the topic related to the project for major understanding, establishing the respective hypotheses and variables. In addition one assembles all the documentary information and theoretical knowledge related to the work investigative, and there appear the legal aspects necessary for the creation of the agency of employment.

**CHAPTER III.** - There develops the methodological process in which the design of the investigation is specified, where the population will be defined for the calculation and the analysis of the sample in which the tool is in use investigative known as the survey.

**CHAPTER IV.** - There understands the analysis and interpretation of the results obtained across the realized survey, who makes concrete by means of the compilation and tabulation of the information in order to give an opinion if the offer is or not viable.

**CHAPTER V.** - One bases and justifies the offer detailing the relevant information that uses as support to sustain the project, specifying the analysis of market and financier of the creation of the agency of employment, in order to determine his profitability.

## INTRODUCCION

El trabajo es la necesidad de todo individuo, la añoranza de una vida mejor, la ilusión de crecer profesionalmente y demostrar las capacidades y habilidades que las personas han adquirido a lo largo del tiempo, sin embargo hoy en día, conseguir un empleo que vaya acorde a las capacidades que tengan las personas se ha convertido en una gran dificultad, originando que se limite su potencial y degradando su formación profesional lo que a largo plazo puede causar grandes problemas dentro de la sociedad.

En la actualidad es evidente el rápido crecimiento de las agencias de empleo privadas, las cuales han complementado durante mucho tiempo al mercado de trabajo tradicional, es por eso que hoy en día este tipo de instituciones u empresas desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento del mercado laboral y con la adopción de un convenio sobre la agencias de empleo privadas en 1997 cuya regulación está a cargo de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) , es considerada de manera positiva, este mismo convenio establece los parámetros generales para la reglamentación, la colocación y el empleo de trabajadores por parte de estas agencias.

La aparición de las agencias de empleo ha ayudado a que las personas encuentren un trabajo de forma más rápida, sencilla y segura, las agencia de reclutamiento y selección de talento humano son aquellas consideradas como las intermediarias entre los ofertantes y los demandantes de la gran necesidad de los personas el “empleo”.

Hoy en día en muchas ciudades del país se han constituido las llamadas “Agencias de Empleo”, las cuales conocen las necesidades de las empresas y contactan a los posibles candidatos, luego de la realización de diversas pruebas escogen a la persona que cuente con las capacidades requeridas para el cargo, ofreciendo así un servicio de calidad al sector empresarial y aportando al desarrollo social.

El presente proyecto se enfocará en la creación de una Agencia de reclutamiento y selección de Talento Humano competente dirigida a las empresas del cantón Milagro que beneficie también a sus zonas de influencia comercial, con la finalidad de convertirse en el intermediario entre las empresas y los aspirantes al puesto, garantizando el cumplimiento de los objetivos y ayudando a contribuir al desarrollo personal y profesional de los trabajadores así como al crecimiento económico de las empresas contratantes.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

El empleo en Ecuador es un tema controversial debido a las diferentes incidencias que se han originado a lo largo del tiempo, las crisis económicas, financieras y sociales se han constituido en determinantes potenciales que incrementan el desempleo en el país.

Milagro y sus zonas de influencia comercial son ciudades emprendedoras y progresistas, llenas de hombres y mujeres con espíritu de superación, otorgan constantemente a la comunidad grandes profesionales, los mismo que hoy en día pasan por el suplicio del desempleo, la gran realidad de estas ciudades es la falta de conocimiento por parte de los empresarios sobre la existencia del verdadero Talento Humano que a largo plazo ocasiona el gran porcentaje de desempleo.

Existen empresas que debido a su espacio, poca importancia o falta de organización, no cuentan con el departamento de Talento Humano lo que produce una desacertada selección del personal respecto a los diferentes cargos a ocuparse, la incomprensión por parte de los directivos de las entidades sobre las competencias laborales, así como la aplicación de prácticas incongruentes en el control y remuneración de los trabajadores incide en el desarrollo empresarial de los negocios del cantón Milagro y sectores aledaños. Uno de los grandes y actuales problemas dentro de la sociedad trabajadora es el nepotismo lo que de una u otra manera conllevará a la

ineficiencia laboral y por lo tanto desencadenará problemas tanto sociales como económicos.

### **Pronóstico**

La permanencia de la falta de conocimiento de los empresarios con respecto a la importancia de seleccionar talento humano competente está provocando que los negocios realicen una mala determinación de las destrezas necesarias para cada cargo, eligiendo personal no especializado en las diversas áreas a desempeñarse incidiendo en ineficiencia laboral.

### **Control de pronóstico**

Para contrarrestar la problemática que se presenta al momento de elegir al personal competente se considera necesario implementar una agencia de reclutamiento y selección de talento humano que realice pruebas de aptitudes presenciales con preguntas hipotéticas proporcionadas por las empresas sobre problemáticas laborales que el aspirante debe contestar.

#### **1.1.2 Delimitación del problema**

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro y sus zonas de influencia comercial

Sector: Empresarial

#### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿De qué manera afecta la falta de conocimiento de los empresarios con respecto a la importancia de contar con una agencia de talento humano competente dirigida a la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial?

#### **1.1.4 Sistematización del Problema**

¿Qué ocasiona el desconocimiento de los propietarios de los negocios sobre la capacidad competitiva del personal?

¿Cómo afecta al desarrollo económico y social el nepotismo dentro de las empresas?

¿Cómo influye la mala planificación de las destrezas necesarias por cargo en la creciente desconfianza del talento humano de la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial?

¿Cómo incide en la competencia laboral la poca importancia de la necesidad de un departamento de recursos humanos en las empresas?

¿Cómo influye en las empresas la aplicación de prácticas incongruentes en el control y remuneración de los trabajadores?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano competente dirigida a las empresas del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General de la Investigación**

Determinar la creación de una Agencia de Reclutamiento y Selección de talento humano, mediante técnicas investigativas y estadísticas, para proporcionar personal altamente capacitado que fomente el crecimiento empresarial en la ciudad de Milagro y en las zonas de mayor influencia comercial.

### **1.2.2 Objetivo Especifico de la Investigación**

- Identificar las causas que ocasionan el desconocimiento de los propietarios de los negocios sobre la capacidad competitiva del personal en la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños.
- Analizar el impacto que genera en el desarrollo económico y social el nepotismo dentro de las empresas.
- Determinar el efecto que provoca la mala planificación de las destrezas necesarias por cargo, en la creciente desconfianza del talento humano de la ciudad de Milagro y en las zonas de mayor influencia comercial.
- Investigar cómo influye en la competencia laboral la poca importancia de la necesidad de un departamento de recursos humanos.

- Establecer como incide en las empresas la aplicación de prácticas incongruentes en el control y remuneración de los trabajadores.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1 Justificación de la investigación**

El crecimiento del cantón Milagro y de sus sectores aledaños en los últimos años, nos muestra que el comercio es una de las principales fuentes de desarrollo, lo que ha llevado a hacer de Milagro y su zonas de influencia comercial un atractivo para vivir y comercializar sus productos, pero también surgen interrogantes al momento de elegir candidatos idóneos a desenvolverse en los negocios, debido a la falta de conocimientos en la selección y reclutamiento del talento humano causando altos niveles de desempleo debido a la desconfianza de la capacidad de los profesionales, así como de la mala administración de los mismos.

Para establecer un adecuado sistema de Reclutamiento y Selección del Personal, se deberán realizar entrevistas a los jefes del Departamento de Recurso Humano y profundas investigaciones estadísticas, que proporcionen evidencia suficiente acerca del personal desempleado en la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños, fundamentado en la competitividad y potencial de cada uno de ellos, características esenciales e imprescindibles para la correcta asignación de cargos, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y por lo tanto el progreso del sector económico del país.

La selección y reclutamiento de talento humano se realiza con el fin de beneficiar tanto a las empresas como a la ciudadanía del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial, ofreciendo mejoras competitivas y disminuyendo las tasas de desempleo respectivamente. La preeminencia de estos factores aportará al beneficio social de los individuos así como al beneficio económico y el buen funcionamiento de las entidades.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEORICO**

##### **2.1.1 Antecedentes**

El trabajo desde siempre ha sido una actividad desempeñada por el ser humano, con el fin de obtener una retribución económica que beneficie a las familias y por tanto contribuya al desarrollo económico de un país. No obstante para poder desenvolverse en el ámbito laboral se debe contar con altos niveles de conocimientos y destrezas que conviertan al personal en el principal impulsador de la productividad de la empresa en la que laboran. En cuanto al sueldo que perciben este no siempre es acorde al potencial de los trabajadores, ni al esfuerzo y dedicación que ponen al realizar las tareas asignadas, llevando al capital humano a sufrir graves problemas económicos, y generando altos índices de desempleo en el país.

Para poder entender la relación existente entre el empleador y los trabajadores, se debe tener claro cómo ha evolucionado el trabajo a lo largo de la historia partiendo de las primeras civilizaciones donde el hombre construye sus viviendas, descubre la agricultura, domestica los animales e inicia la caza y la pesca elaborando herramientas que le permitieron obtener alimento para poder subsistir. A medida que el hombre evolucionaba nace la ambición, desencadenando guerras por quedarse con las posesiones de los demás incluidos los seres humanos, iniciando así la esclavitud donde hombres y mujeres realizaban trabajos denigrantes sin retribuciones dignas siendo privados de su libertad y forzados a obedecer a su amo sin considerar su voluntad.

La esclavitud se fue aboliendo debido a la influencia del cristianismo en el que se establecía la igualdad entre todos los hombres sin importar raza o condición

social. Inmediatamente después surge el feudalismo que está formado por nobles que entregaban terrenos, herramientas, caballos y protección a los campesinos, convirtiéndose en señores feudales quienes tenían dominio sobre las tierras, y poderes políticos sobre los siervos y los pequeños propietarios quienes debían cancelar impuestos territoriales.

Años más tarde en la Revolución Francesa se dio la lucha de la clase obrera por mejorar sus condiciones de trabajo y gracias a los descubrimientos y avances tecnológicos se da la abolición total de la esclavitud, dando paso al nacimiento de régimen capitalista que se desarrolló a comienzos del siglo XIX<sup>1</sup> y que perdura hasta nuestros días, en el que se reconocen los derechos de los trabajadores a través de las leyes laborales con el fin de evitar la desigualdad y la explotación del hombre por el hombre. Todo lo señalado trajo consigo una serie de aspectos positivos como el surgimiento de las asociaciones de empleados, la redacción de contratos de trabajo, salarios justos, jornadas de trabajo de ocho horas diarias, y múltiples beneficios para los trabajadores, y con ello también se dieron diversos aspectos negativos como el incremento de personas que ofrecían su fuerza y capacidad, que si bien es cierto desde el punto de vista empresarial proporciona a los negocios la oportunidad de escoger al personal idóneo, desde otro punto de vista al incrementarse cada día el número de profesionales se reflejaba en la disminución de plazas de trabajo originando como consecuencia condiciones de trabajo lamentables, explotación laboral y altos índices de desempleo.

## **DESEMPLEO**

El desempleo se lo define como un mal social que afecta a toda la comunidad de un país, estar desempleado significa tener la capacidad para poder realizar alguna labor pero no haber encontrado la oportunidad para desenvolverse competitivamente.

---

<sup>1</sup> SAN DIAZ, Carlos: *Europa en el siglo XIX. Revolución industrial y desarrollo capitalista*, Universidad Complutense de Madrid, <http://www.maec.es/es/MenuPpal/Ministerio/EscuelaDiplomatica/MasterenDiplomaciayRelacionesInternacionales/Documents/EUROPAENELSIGLOXIX.pdf>

El desempleo es un problema que afecta a la economía de un país, razón por la cual sus representantes y diversas empresas están emprendiendo medidas para disminuir los niveles de pobreza en los ciudadanos.

En Ecuador el desempleo es un aspecto alarmante que hay que combatir, sin embargo no se puede negar los innumerables proyectos implantados por el Gobierno Nacional, a fin de reducir la tasa de desempleo e intensificar el desarrollo del mercado laboral. Actualmente la tasa de desempleo en Ecuador es del 5.19% <sup>2</sup> respecto a los 14'483.499 habitantes existentes<sup>3</sup>, según las últimas encuestas realizadas por organizaciones estatales, lamentablemente uno de los mayores porcentajes de desempleo dentro del país se evidencia en la Provincia del Guayas y obviamente, la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial son partícipes de este margen de desocupación laboral debido a ciertos factores económicos que se esperan mejoren a lo largo del tiempo.

## **EFFECTOS DEL DESEMPLEO EN ECUADOR**

En Ecuador se presentan serios inconvenientes al momento de insertarse en el mundo laboral y es que hoy en día conseguir un trabajo es difícil y mucho más uno que satisfaga las necesidades económicas y sociales del trabajador.

El buscar trabajo y no conseguirlo trae como consecuencia que las personas se frustren y pierdan la motivación para seguir buscando, más cuando la espera es demasiado larga. El tiempo que se demoran en conseguir un trabajo puede variar entre cada persona, destrezas y carreras de especialización pero en algunos casos puede durar años el conseguir un empleo que en muchas de las ocasiones no satisface del todo al personal, quien toma la decisión de aceptarlo como la opción más conveniente con el fin de evitar tener que arriesgarse a enfrentarse a situaciones más críticas como es el desempleo.

La existencia de un elevado margen de desocupación en Ecuador, establece una dificultad tanto económica como social, debido a que constituye un despilfarro de valiosos recursos y, como aspecto social es fuente de enormes

---

<sup>2</sup>BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Tasa de desempleo a junio 30 - 2012, [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)

<sup>3</sup>INEC INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO, *Censo 2010*, <http://www.inec.gob.ec/cpv/>

sufrimientos por parte de las personas que tiene que luchar a diario con una renta menor, lo que conlleva a la migración, pobreza, y el deterioro del núcleo familiar afectando no solo a una comunidad sino a toda la sociedad.

## **EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

La Gestión de Recursos Humanos comprende el conjunto de actividades que realiza el área de talento humano en la administración de los trabajadores, coordinando actividades y funciones organizacionales para llevar a cabo las metas establecidas.

Todas las empresas están integradas por talento humano quienes son responsables de todas las actividades a desempeñarse y de los logros o fracasos obtenidos, por esto, las organizaciones se han adaptado a los cambios de las últimas décadas evolucionando la forma en que administran al recurso humano.

En los últimos años se han producido grandes cambios en la administración del recurso humano, debido a la importancia que ha ido adquiriendo el personal dentro de la empresa. Paso de ser solo un medio de producción, a ser reconocido como un ente capaz de aportar conocimientos y experiencias, las cuales constituyen una ventaja competitiva.

Los recursos humanos dentro de las empresas son consideradas parte indispensable para el logro de resultados positivos en la organización, cuya función es la de apoyar al personal a través de capacitaciones, mejorar sus condiciones de vida y la compensación económica por su desempeño laboral, integrando a todos sus miembros en un ambiente que armonice el trabajo.

Por tal razón es necesario conocer los acontecimientos que originaron la evolución del concepto de recurso humano dentro de las empresas y que dieron paso a la forma como se gestiona actualmente al talento humano.

En el siglo XIX se inician los primeros intentos de administrar al personal de acuerdo a las necesidades de cada empresa, donde al no contar con conocimientos sólidos, predominó el criterio de cada empresario.

En la época de la Revolución Industrial aparecen las fábricas donde se mecanizaba muchas de las actividades, originando el descontento de los trabajadores debido a la sustitución del hombre por las máquinas. Como consecuencia aparece el sindicalismo donde los trabajadores crearon grupos para defender y hacer cumplir las jornadas de trabajo, así como cuestiones relacionadas con el sueldo y condiciones laborales, situación que dio lugar a la creación de los denominados *departamentos de bienestar* que fueron la base para el nacimiento de los actuales departamentos de recursos humanos.

Las principales funciones de los departamentos de bienestar se basaban en velar por satisfacer diversas necesidades de los empleados, a través de servicios de asistencia médica, alimentación, capacitación, etc. Con estos departamentos se inicia la supervisión del talento humano, así como el trabajo especializado por áreas y responsabilidades.

Posteriormente a finales del siglo XIX con el surgimiento de grandes empresas nace la llamada escuela Clásica cuyo principal exponente fue Frederick W. Taylor (Estados Unidos), quien expuso que el ser humano trabaja por obligación para satisfacer sus propias necesidades.

El taylorismo se basa principalmente en el comportamiento del trabajador, quien busca laborar lo mínimo, sin mayor esfuerzo ganando la mayor cantidad de dinero posible. En su obra *Los principios de la Dirección Científica (1911)* expuso la necesidad de la administración de personal, la división del trabajo, incrementos salariales, coordinación del trabajo entre el empleado y los administradores, así como conceptos básicos de trabajo justo.

Taylor con sus teorías y experiencias marcaron una nueva etapa en la evolución de los departamentos de bienestar, dando lugar al surgimiento de los primeros departamentos de personal en los que fundamentalmente se dedicaban a la selección y diseño de nóminas, a recopilar datos personales de los trabajadores, y a las negociaciones con los sindicatos.

Elton Mayo (Australia) durante los años 20 y 30 del siglo XX propone una teoría totalmente opuesta a la teoría de Fayol en la que establece que el hombre es

un ser racional, que depende de sus emociones las cuales influyen en su desempeño laboral.

Niega la teoría de Fayol de que el trabajador solo tenga una motivación para trabajar que es la retribución económica, dado que el hombre está influenciado por sus emociones y sentimientos que directa o indirectamente influye en sus actividades. De ahí surge la teoría de que al mejorar las condiciones de trabajo y motivar al personal conlleva a un mejor rendimiento laboral.

Mayo en su teoría establece dos aspectos importantes, el primero radica en la importancia de la comunicación dentro de las empresas, y por otra parte la necesidad de propiciar la participación de los trabajadores como medio para conseguir la colaboración y aceptación en las decisiones empresariales, sin embargo no se creía que los trabajadores pudieran aportar propuestas favorables.

Las teorías de Fayol y Mayo plantean teorías totalmente contrarias. La escuela científica consideraba a los problemas humanos como una desventaja que debía combatirse, a diferencia de la escuela Humanística en la cual Mayo expuso la ventaja de estudiarlos y transformarlos en una oportunidad. Ambos tenían un objetivo en común, la búsqueda de la mejor manera de dirigir al personal en todo tipo de decisiones con el fin de aumentar la producción.

En 1967 Lawrence y Lorsch en su teoría de la Contingencia establecen que todo depende del trabajo que tenga que realizarse y de los medios que se utilicen, además afirman que existe una relación de causa-efecto entre como se ajusta la empresa a las contingencias y como actúa para alcanzar sus objetivos, establecen que dejó de considerarse a la empresa como un sistema cerrado para ser considerado como un sistema abierto, cambio que surgió debido a la expansión e internacionalización de las empresas originando un cambio en el entorno empresarial.

Por todas las aportaciones de las diferentes escuelas, el tema de administración de personal ha evolucionado, debido a varios factores como son: los cambios que se han producido en el área de recursos humanos, el crecimiento de la competitividad, aparición de innovaciones tecnológicas, la importancia del talento humano como el activo más valioso de las empresas, la

necesidad de proporcionar los medios necesarios que satisfagan tanto las necesidades económicas como sociales del personal. En la actualidad todos estos conceptos de recursos humanos o administración de personal, han cambiado y mejorado, tanto en el protagonismo como en su función dentro de las empresas.

Hoy en día existe una mayor coordinación entre el área de recursos humanos con las decisiones y estrategias de la organización, como resultado surge la importancia de contar con personal eficiente y con habilidades y destrezas bien definidas. La gestión de recursos humanos paso de ser una función de planeación, dirección y control para convertirse en una función de coordinación, motivación e integración de los diferentes departamentos de la empresa, así como el buscar satisfacer las necesidades y expectativas sociales y económicas del personal.

La consideración del personal dentro de las organizaciones ha evolucionado, de ser considerado un elemento de producción cuyo objetivo final era la retribución económica, hasta ser considerado actualmente un factor indispensable dotado de habilidades y conocimientos que benefician y generan un crecimiento empresarial.

## **ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

Según Gary Dessler: *“La Administración de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones Humanas del Trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”*.<sup>4</sup>

La finalidad de una adecuada Administración de Recursos Humanos es mediar y solucionar cualquier asunto o problema que pueda existir con el recurso más importante de toda organización; los trabajadores. Para los directivos de las diversas entidades el contar con una eficiente gestión de Recursos Humanos ayudará a no experimentar la alta rotación de personal, y a no mantener trabajadores ineficientes dentro de la empresa.

---

<sup>4</sup> DESSLER, Gary: *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*, Segunda Edición, México, 2004, pág. 2

## **EL RECURSO HUMANO COMO UN ACTIVO VALIOSO DE LA EMPRESA**

Quienes forman parte de una empresa deben de saber que ésta no solo se compone de capital y activos fijos sino que existe un componente de igual importancia que los mencionados anteriormente tal como; el talento humano, denominado así por la repercusión que ocasiona en las diferentes organizaciones.

En la actualidad la gestión de personas es una de las funciones más importantes dentro de la actividad empresarial y que ha evolucionado en los últimos tiempos a fin de otorgar mayor beneficio a los trabajadores y máxima eficacia y eficiencia a las empresas; generalmente siempre han existido personas dentro de los diferentes negocios y organizaciones, pero no han sido tan valorados como ahora , que se proponen programas a fin de motivar a los empleados y hacerlos sentir como el activo más valioso dentro de cualquier actividad empresarial.

Aunque contable y financieramente el personal sea considerado como un gasto, debe ser tratado como un activo valioso, hay que otorgarle la importancia necesaria a cada uno de los trabajadores a fin de que ellos se sientan parte de la institución.

*Solo aquellas empresa que tienen grandes líderes, grandes gerentes y excelentes operarios, son las que sobresalen y se sobreponen a las dificultades, razón suficiente para que la empresa ubique a sus empleados en el lugar que les corresponde.<sup>5</sup>*

La gestión de recursos humanos debe de realizarse con la finalidad de elevar la productividad de la empresa, es decir se basa en emprender un proceso que conlleve la excelente administración del recurso humano y que de como resultado elevar el rendimiento de los trabajadores. Es importante identificar los factores que motivan la creciente preocupación por la gestión de los recursos humanos, ya que muchos entendidos en la materia justifican este interés en los

---

<sup>5</sup> DE LA CALLE DURAN, María del Carmen y ORTIZ DE URBINA, Martha: *Fundamento de Recursos Humanos*, Pearson Educación S.A, España, 2006.

rápidos cambios producidos en el entorno, tanto a nivel organizativo como a nivel individual.

## Exigencias para los Recursos Humanos

**Figura 1:** Exigencias para los recursos humanos



**Fuente:** Adaptado de Gómez – MejíaBalkin y Cardy

### Exigencias del entorno

Las exigencias del entorno están dadas por los factores que se encuentran fuera de la organización, aquellos aspectos que están fuera del control de los directivos de las empresas y por los cuales, existe un cierto grado de incertidumbre.

- a. Rapidez de cambios.-** Las empresas actualmente deben enfrentarse a un entorno dinámico y complejo para lograr todos sus objetivos propuestos, el cambio se ha convertido en la única constante y es la empresa la que debe adaptarse a ella.
- b. La revolución de Internet.-** Desde que el internet apareció, éste causó una revolución a nivel mundial, se considera que su aparición ha traído consigo grandes ventajas, sin embargo también existen, ciertos aspectos que ocasionan diversas consecuencias.

El internet ha evolucionado y sigue evolucionando facilitando la vida de las personas y de las empresas con el uso del correo electrónico, las páginas web, intranet portal del empleado, etc. y el conocimiento de otros idiomas como el inglés, para su correcta utilización.

- c. Globalización y diversidad de la fuerza laboral.-** La globalización de los mercados exigirá que las empresas se adapten a los futuros cambios, y por lo tanto tengan mayor flexibilidad para así operar en un mundo en donde existe alto grado de incertidumbre.
- d. Adaptación a la nueva legislación.-** Las organizaciones deben siempre preocuparse por el cumplimiento de las normativas vigentes respecto a las políticas de los recursos humanos en el país, así como, en las leyes mundiales que pueden ser adoptadas para la buena marcha de las empresas.

### **Exigencias Organizativas**

Las exigencias organizativas implican todos los aspectos internos de las empresas, estas exigencias pueden ser controlables por los directivos de las diferentes entidades con la capacidad de anticiparse a los problemas para evitarlos en vez de plantear soluciones.

- a. Posición competitiva.-** La ventaja competitiva de las empresas puede ser alcanzada a través de una eficiente administración del Talento Humano, una organización tendrá mejores resultados que sus competidores solo si sabe aprovechar las capacidades, habilidades y formación de las personas con las que cuenta en su organización.
- b. Flexibilidad de la empresa.-** La flexibilidad de una empresa es un aspecto relevante que otorga grandes ventajas a su actividad habitual e incluso al logro de sus objetivos. La obtención de un grado de flexibilidad apropiado se logra a través de la descentralización o transferencia de capacidades y responsabilidades para la posterior toma de decisiones a beneficio de la organización.
- c. Reestructuración organizativa.-** Las empresas deben de elaborar una planificación para plantear una reestructuración organizativa, a fin de reducir el número de niveles y personas que existen entre la dirección general y el núcleo de operaciones. Para que cualquier reestructuración

empresarial tenga éxito se exige una gestión eficaz de los recursos humanos.

### **Exigencias Individuales**

Las exigencias individuales son relativas a cada empleado de una organización, se refiere específicamente a las necesidades y la forma de trato de la organización hacia los trabajadores, aquí se establece la adaptación de la persona con la organización para evitar entre otras cosas la fuga de cerebro, la ética y responsabilidad social, la delegación de poder así como la inseguridad laboral.

### **PERFIL DEL PUESTO VACANTE**

Es el conjunto de requisitos como los conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes con las que deben contar las personas para ocupar un puesto de trabajo eficientemente. La ventaja de contar con un perfil del puesto en las organizaciones es que cada trabajador sabe que hacer para cumplir con sus responsabilidades laborales y desempeñarse eficientemente, además facilita el la selección del personal al reclutar candidatos adecuados para puestos adecuados.

El perfil del puesto es diferente a la descripción del cargo, donde se involucran datos precisos de las tareas y responsabilidades así como los objetivos y funciones que conlleva el puesto de trabajo y que lo diferencia de los demás cargos dentro de la empresa.

### **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

El reclutamiento constituye la primera fase del proceso de la colocación de talento humano en distintos cargos de una organización, y tiene como objetivo reunir el mayor número de candidatos que se identifiquen con las capacidades, destrezas y habilidades de la vacante puesta en manifiesto, a fin de escoger a la persona más idónea para asumir ese cargo. Cuando se dice los más idóneos, no se refiere a las <<personas mejores>>, sino las mejores para realizar las funciones que se les pueda encomendar acorde al cargo en concreto solicitado, que no deberían estar ni muy por encima, ni muy por debajo del nivel requerido. De hecho existe un gran problema si se atraen candidatos no cualificados o excesivamente cualificados para un determinado

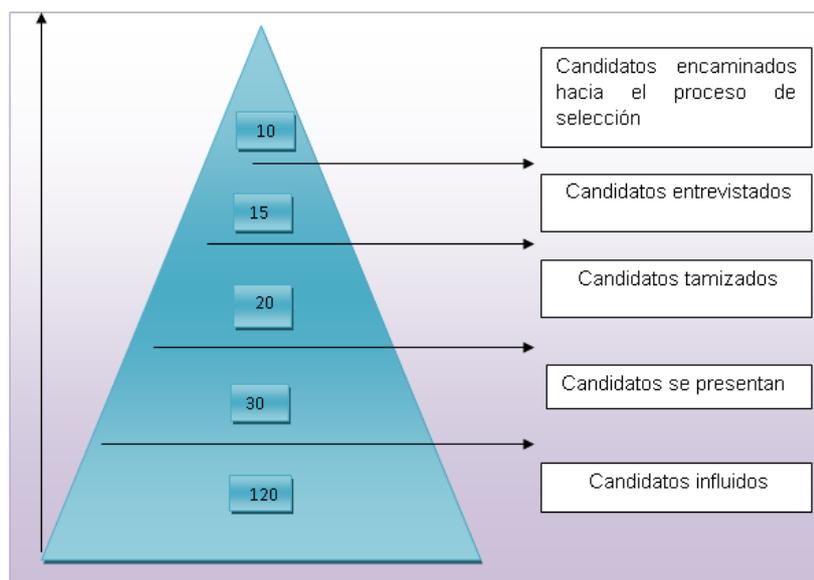
puesto de trabajo, ya que eso involucra para la empresa un costoso derroche de tiempo y dinero.

El reclutamiento es la primera fase en la selección de personal puesto que determina calidad de candidatos disponibles, esta etapa es muy importante debido a la necesidad de contar con nuevos trabajadores, por lo cual la empresa da a conocer dicha necesidad y ofrece oportunidades de empleo.<sup>6</sup>

Las definiciones de reclutamiento varían dependiendo de la percepción de diversas personas, sin embargo hay ciertas palabras claves que forman parte de esta importante definición tales como; atraer-alentar y tener la cualificación necesaria. *Se puede definir al proceso de reclutamiento con un: Conjunto de actividades tendientes a atraer un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo. Estos candidatos deben tener la cualificación suficiente para el puesto, sin que ésta sea excesiva o innecesaria ni, por supuesto, deficiente.*<sup>7</sup>

### Pirámide Selectiva del Reclutamiento

**Figura 2:** La pirámide selectiva del reclutamiento



**Fuente:** Gestión de Talento Humano, 3era Edición  
**Elaborado por:** Idalberto Chiavenato

<sup>6</sup> GARAY, María Carolina: *Políticas y Estrategias Gerenciales para el Desarrollo del Talento Humano en Instituciones de Crédito Educativo en América Latina y El Caribe*, Universidad de La Sabana, Bogotá, 2005

<sup>7</sup> CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del Talento Humano*, Elsevier Editora Ltda., 3era edición, México, 2008.

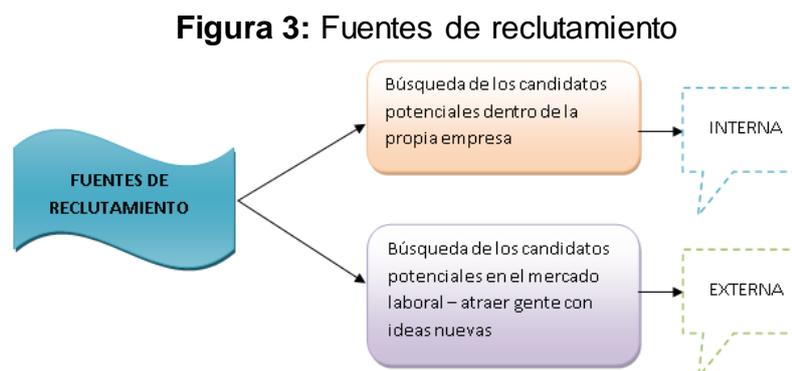
La pirámide selectiva del reclutamiento permite observar que al generarse una vacante, inmediatamente el Departamento de Recursos Humanos de las distintas organizaciones hará pública la oferta laboral, en la cual muchos candidatos se sentirán influidos o motivados a participar en el proceso, sin embargo por diversos y ajenos motivos no todas las personas presentarán su hoja de vida, de acuerdo a los currículos presentados se escogerá y elegirá con cuidado a las personas que vayan de acuerdo a los requerimientos de la organización los cuales posteriormente serán entrevistados y encaminados hacia el proceso de selección.

### Fuentes de Reclutamiento

Una vez que las empresas han emprendido la primera fase de la contratación del personal es decir, el reclutamiento, el siguiente asunto es donde buscar esos potenciales candidatos para ocupar determinada posición.

Este aspecto es muy importante para la empresa que ha emprendido tal proceso, debido que de la adecuada selección de la fuente de reclutamiento dependerá el rendimiento del proceso.

Existen dos fuentes de reclutamiento; interna y externa las cuales tienen sus ventajas y desventajas, inconveniente que debe ser asumido por la empresa.



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Reclutamiento Interno

Este proceso se lo realiza buscando los candidatos potenciales dentro de la propia empresa, es decir aquel trabajador que consta en nómina y que reúne los requisitos y experiencia necesaria para asumir el nuevo puesto disponible. Realizar un reclutamiento interno fomenta el crecimiento y la carrera

profesional de un empleado y lo motiva a seguir trabajando con ahínco y esmero.

**Cuadro 1:** Reclutamiento interno - ventajas y desventajas

<b>RECLUTAMIENTO INTERNO</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Inconvenientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El candidato ya posee conocimientos sobre la organización y ésta sobre él</li> <li>• Por ello, se reduce el margen de error y el proceso tiene una mayor fiabilidad y validez.</li> <li>• Los empleados se sienten más seguros y comprometidos con los intereses a largo plazo de la organización</li> <li>• La promoción interna aumenta la motivación</li> <li>• Es más barato que el externo, pues evita entre otros los gastos de publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad de encontrar en la propia organización a la persona con el perfil requerido.</li> <li>• Puede generar luchas internas, conflictos y falta de cooperación entre las personas.</li> <li>• Endogamia. Se evita que personas con otros puntos de vista e ideas se incorporen en la organización.</li> </ul>

**Fuente:** Fundamentos de Recursos Humanos, 2006

**Elaborado por:** DE LA CALLE DURAN, María del Carmen y ORTIZ DE URBINA, Martha

Una vez que los encargados de la selección de personal han decidido realizar el proceso internamente, disponen de varios métodos para hacer llegar a los empleados la oferta del nuevo puesto entre los cuales están;

- Boca a Boca: El personal de Recursos humanos hace pública la oferta de puestos.
- Se basan en los archivos de personal, que recogen las principales características de los empleados de la empresa
- Las listas de ascensos
- El inventario de habilidades entre otros.

## Reclutamiento Externo

Existen ocasiones en que la empresa no encuentre el candidato idóneo dentro de la propia organización, por lo cual buscará y dará la oportunidad al mercado laboral ofertando y disipando la gran demanda existente, es decir mediante este proceso se estará buscando atraer gente con nuevas ideas.

**Cuadro 2:** Reclutamiento externo - ventajas y desventajas

<b>RECLUTAMIENTO EXTERNO</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Inconvenientes</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atrae a gente con ideas nuevas, puntos de vista distintos y formas nuevas de abordar los problemas internos de la organización</li><li>• Aprovecha las inversiones en formación realizadas en otras empresas. A menudo resulta más económico y fácil contratar a un profesional ya formado o cualificado, especialmente, cuando la organización tiene una necesidad inmediata de habilidades específicas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La duración del reclutamiento externo suele ser alta, si bien varía en función del nivel jerárquico del puesto que se pretenda cubrir</li><li>• Su coste puede ser elevado</li><li>• Puede ser menos seguro que el reclutamiento interno</li><li>• Puede originar frustración entre el personal de la organización al ver que sus expectativas de carrera son cortadas</li><li>• Puede afectar a la política salarial de la empresa.</li></ul>

**Fuente:** Fundamentos de Recursos Humanos, 2006

**Elaborado por:** DE LA CALLE DURAN, María del Carmen y ORTIZ DE URBINA, Martha

En este aspecto también existen diferentes fuentes de contratación tales como:

**Candidatos propuestos por los propios empleados:** Esta fuente es aquella que origina el menor coste de reclutamiento. Los empleados conocen más que nadie las necesidades y requerimientos de la empresa por lo cual pueden sugerir personas que cumplan con tal expectativa.

**Candidatos espontáneos:** Son aquellos que se acercan a las empresas o envían por correo electrónico sus currículums, con el fin de que en un futuro al existir una vacante sean considerados para cubrirla.

**Anuncios en los periódicos:** Este es el método menos complejo y el que se usa con mayor frecuencia. El mayor inconveniente en este método es que no filtra a los solicitantes pudiendo darse el caso de que muchas personas contesten al anuncio pero pocas tengan el perfil para el cargo.<sup>8</sup>

**Instituciones de educación superior:** Muchas empresas acuden a las universidades con el fin de reclutar personal con título superior, para puestos en los que pueden desarrollar carreras profesionales.

**Agencias de reclutamiento online:** Son empresas intermediarias entre los aspirantes y las vacantes. Ofrecen varias ventajas debido a que se puede obtener una gran cantidad de candidatos con aptitudes, en corto tiempo.

**Compañías de cazatalentos (head-hunters):** Llamadas así porque se especializan en la búsqueda y selección de candidatos profesionales para ocupar puestos directivos, el cual tiene un costo que es cubierto por la empresa contratante.

## **SELECCIÓN DE PERSONAL**

Es una fase dentro del proceso de provisión de personal, posterior al reclutamiento, que nos permite elegir al recurso humano adecuado para la organización. La selección es un conjunto de procedimientos y técnicas en las que se analizan las habilidades y conocimientos de cada uno de los aspirantes para determinar si cumplen con las exigencias del cargo.

Para garantizar que la selección sea eficaz se debe contar con información clara sobre tres aspectos importantes:

- 1. La organización.-** Es importante conocer los puestos de trabajo que se encuentran vacantes, las características del trabajo, y las disposiciones legales.
- 2. El puesto de trabajo.-** Es necesario conocer con claridad las condiciones laborales, seguridad, horarios, presión en el trabajo, que son fundamentales para un determinado puesto.

---

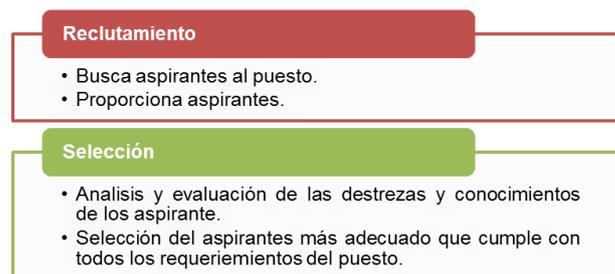
<sup>8</sup> DE LA CALLE DURAN, María del Carmen y ORTIZ DE URBINA, Martha: *Fundamento de Recursos Humano*, Pearson Education S.A, España, 2006.

**3. El candidato al puesto.-** Durante la selección del personal se deben analizar varios factores físicos (fuerza, altura, sexo, peso, resistencia al cansancio, etc.) y psicológicos (temperamento, inteligencia, destrezas, aptitudes, aspiraciones, debilidades, personalidad, etc.) de los candidatos a los puestos existentes, debido a que cada persona percibe las situaciones de manera diferente, originando mayor o menor eficiencia en su desempeño laboral dentro de la organización.

Cuando la selección del personal no se la realiza de forma correcta, las empresas u organizaciones, corren el riesgo de contratar empleados que no cumplan con las capacidades requeridas lo que a largo plazo va a causar una debilidad dentro de las actividades de la empresa y por tanto afectará el éxito de la organización.

### Diferencia entre reclutamiento y selección

**Figura 4:** Diferencia entre reclutamiento y selección de personal



**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Ventajas del internet en la selección del personal

Antiguamente se desconocía las ventajas de las herramientas tecnológicas, pero hoy en día no hay excusas para evitar su aplicación y mejoramiento en las empresas, en las cuales surge la necesidad de contar con personal capaz de hacer frente a las nuevas oportunidades y a los grandes desafíos del siglo XXI.

La tecnología es un bien que está estrechamente relacionado con el conocimiento, el cual constituye la materia prima fundamental dentro de los negocios, dividiendo a los individuos entre los que saben y los que no saben, permitiendo la competitividad de las organizaciones en el mercado mundial, pero que a la vez está condicionada a la capacidad de los países para insertar

innovaciones. En una época donde las actividades son desarrolladas ágilmente debido a los adelantos tecnológicos es imprescindible su inclusión dentro de los negocios, permitiendo optimizar los recursos e incrementar los niveles de eficiencia y eficacia, razón por la cual muchas empresas optan por usar las herramientas tecnológicas, entre ellas el internet, como medio de atraer al personal.

En la actualidad el uso del internet en la captación de personal es utilizado por muchas empresas, debido a las grandes ventajas que ofrece.

- a. Captación más económica de candidatos frente a técnicas tradicionales.-** Atraer aspirantes a un puesto de trabajo a través del internet reduce el costo de selección, debido a que las vacantes no se publican en la prensa escrita y los resultados del proceso de provisión de personal no se lo comunica vía telefónica a los candidatos.
- b. Disminución del tiempo que se invierte en el proceso de selección.-** El proceso de selección conlleva la planificación del puesto de trabajo, creación de bases de datos, evaluación de los aspirantes, entrevistas, y comunicación de resultados, los mismos que se han simplificado enormemente debido al internet, a través de sitios web de la empresa o sitios dedicados para tal fin en los cuales el procesamiento de los currículums es computarizado, reduciendo el tiempo empleado en el reclutamiento de personal.
- c. Requerimiento de menos personal en el proceso de selección.-** Al simplificarse el proceso de selección es necesario menos personal, debido a que el internet cuenta con bases de datos que contienen información detallada de las habilidades y conocimientos de los aspirantes, y se pueden emplear técnicas de selección en línea para la captación del candidato idóneo para el puesto requerido.
- d. Rapidez en el proceso de reclutamiento y selección de personal.-** El proceso de selección es arduo, pero gracias a la velocidad de las comunicaciones, utilizando el internet y los sistemas de información se acelera el proceso.
- e. Ofrece mayor información a los candidatos sobre el puesto y la empresa que lo ofrece.-** Algunos negocios a través de su sitios web

permiten que el candidato obtenga información relevante sobre la empresa en la que se postula, y que se ponga en contacto con personal que labora dentro del negocio para poder preguntar sobre cualquier situación que considere necesario conocer.

- f. **Búsqueda segmentada.-** A través del internet se facilita la publicación de anuncios en sectores con personal especializado en ciertas áreas lo que permite reclutar al candidato que más se acerca al perfil requerido. Existen sitios web orientados a sectores en concreto que ponen en contacto al candidato y a la empresa solicitante.

El internet también tiene algunos inconvenientes para las empresas al momento de aplicarlo en el proceso de selección:

- a. Generalmente esta orientada a personas de 0 a 5 años de experiencia, por lo cual no es utilizado para el reclutamiento de personal para ocupar cargos directivos.
- b. No todas las personas que usan el internet buscan empleo.
- c. Postulantes que no reúnen las características mínimas.
- d. Pérdida de confidencialidad de los datos de los aspirantes al encontrarse en diferentes sitios web.

El internet es un medio interesante y que ofrece grandes ventajas tanto a la empresa como al candidato, sobre todo en la agilidad del proceso y la información a la que se puede acceder, facilitando el proceso de reclutamiento y selección de personal competente para que se desempeñe laboralmente dentro de un negocio.

## **PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

Generalmente el proceso de contratación de personal iniciará de la siguiente manera:

1. **Necesidad de Capital Humano:** Este factor se inicia cuando en las empresas se presenta una vacante, es decir un puesto disponible que puede ser cubierto por otra persona dependiendo de sus capacidades y preparación.

- 2. Requisición:** En el momento que las diferentes dependencias descubran la necesidad de personal, deberán enviar una solicitud al departamento de Recursos Humanos indicando los motivos por los que se necesita al personal, fecha en que se requiere este cubierto la vacante, el tiempo que durara el contrato, departamento al que pertenecerá, turno y horario.
- 3. Análisis de Puestos:** Una vez recibida la solicitud por parte del departamento respectivo éste procederá al análisis del puesto con el objetivo de determinar los requerimientos que debe de poseer la próxima persona a ocuparlo.
- 4. Reclutamiento:** Consiste en la difusión sobre la necesidad que tienen las empresas de contratar personal, convocan a las personas que se creen aptas para ocupar los cargos disponibles. Las fuentes de reclutamiento son los sitios o lugares donde se podrán encontrar el Talento Humano requerido.
- 5. Solicitud de Empleo:** Una vez que se ha convocado y por tanto localizado a los posibles candidatos, se procederá a que éstos, llenen la respectiva solicitud de empleo, en la cual otorgarán información personal a la empresa. Es necesario que la entidad receptora de solicitudes reciba a los posibles empleados de una forma amable y cordial a fin de que ellos se vayan formando una buena imagen de la organización.
- 6. Entrevista Inicial o Preliminar:** La entrevista preliminar es considerada el primer diálogo que el candidato tendrá con el representante de la empresa, aquí se pretende conocer las habilidades, conocimientos, aptitudes y facilidad de expresión de las personas, la entidad también dará a conocer la naturaleza del trabajo, el horario y la remuneración ofrecida, a fin de llegar a un acuerdo mutuo entre las dos partes y concluir si se seguirá con el proceso.
- 7. Entrevista de Selección:** Una vez aplicado el proceso anterior y ya habiendo descartado a las personas que no cumplían con los requerimientos que busca la empresa, se continuará con el proceso dirigido a los candidatos mas opcionados a ocupar el cargo, realizándoles una segunda entrevista la cual estará basada ya en la

selección de la persona idónea que posea las características necesarias para cumplir con un trabajo eficaz.

- 8. Pruebas Psicológicas:** Se deberán realizar las respectivas pruebas psicológicas a todos los posibles empleados, con la finalidad de determinar el tipo de personalidad y aptitudes que poseen.
- 9. Decisión Final:** Luego de haber evaluado todas las características, cualidades y habilidades de las personas con respecto al cargo ofrecido, el encargado de la Selección del Talento Humano tomará la decisión sobre cuál de los aspirantes cumple con las expectativas de la empresa. Una vez tomada la decisión sobre el nuevo empleado éste otorgará a la entidad los exámenes médicos realizados con anterioridad y se procederá a la firma del contrato para dejar constancia de su convenio con la organización.

## **CONFIDENCIALIDAD Y DIVULGACION DE LA INFORMACIÓN PERSONAL SOBRE CLIENTES Y SOLICITANTES DE EMPLEO**

El manejo de la información de los solicitantes de empleo debe limitarse únicamente a cuestiones sobre la capacidad, habilidad y experiencia del trabajador. El manejo, almacenamiento y difusión de los datos personales debe regirse a las disposiciones legales del país, y a las normas de confidencialidad propias de cada agencia de empleo privada, con el fin de proteger la integridad física y emocional del personal que participa en el proceso de reclutamiento y selección.

Además es obligación de cada agencia de empleo proporcionar a sus clientes la seguridad de que la información proporcionada no será utilizada para otros fines diferentes al de la selección de personal.

De esta manera se protege al cliente dado que no se divulga datos personales y se logra en consecuencia un mayor nivel de confianza en el servicio ofrecido.

## **CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Es la última etapa dentro del proceso de provisión de talento humano en el cual se formaliza la relación entre el empleado y la organización. El proceso de contratación inicia con la recepción de las solicitudes, se las ordena y clasifica considerando los puestos a los que pueden calificar y de acuerdo a la

capacidad del candidato y a las exigencias de la empresa, pasos importantes previa la contratación, que permitirán la asignación del personal mejor calificado de acuerdo a las características y destrezas que muestren en su currículum y en las pruebas de aptitudes realizadas.

Una vez que se han aprobado exitosamente las pruebas planteadas en el proceso de selección el candidato es contratado, razón por la cual se considera a la contratación de personal un conjunto de pasos a seguir para brindar un trabajador a la empresa y un trabajo al desempleado, poniendo en contacto a la organización con su mejor opción de trabajador. Para tal fin es necesario el redactar un contrato entre las partes involucradas con el objeto de hacer constar las condiciones del trabajo como horarios, duración de la relación laboral, responsabilidades, días de descanso, entre otras condiciones de acuerdo a la disposición legal actual.

## **REMUNERACIÓN**

Todas las personas que se encuentran en busca de trabajo y aquellas que ya lo tienen, siempre esperan un salario o remuneración a cambio de sus actividades realizadas. En una empresa u organización cada puesto tiene su valor individual, el cual solo se lo podrá remunerar con justicia y equidad.

El salario tiene dos implicaciones tanto para las personas como para las organizaciones. El salario para las personas (trabajadores, empleados) es una retribución por el servicio dado, pues cuando una persona acepta un puesto de trabajo tiene que realizar actividades constantes, y relacionarse con personas de diferentes puntos de vista, a cambio de lo cual recibe un salario.

En la administración moderna, la remuneración incluye el campo de incentivos más importantes para el empleado, el cual es el motor para que cada trabajador se esfuerce cada día por realizar sus funciones de una manera eficaz y eficiente.

Para las organizaciones, las remuneraciones otorgadas a los empleados o trabajadores, representan a su vez un costo y una inversión; un costo debido a que el salario se refiere al costo del producto o el servicio final que los

trabajadores prestan a la entidad, y una inversión porque representa el dinero adaptado a un factor productivo con la finalidad de obtener un rendimiento mayor en el corto o largo plazo.

### **Diferencia entre salario y sueldo**

La diferencia entre estos términos comunes en el ambiente laboral radica en:

**Sueldo:** Se paga de una forma mensual o quincenal ya sea por trabajos intelectuales o administrativos.

**Salario:** Es cancelado de acuerdo a las horas o días trabajados, aunque se liquide semanalmente se aplica a trabajos manuales o de taller.

### **CRECIMIENTO PROFESIONAL**

Es el resultado del esfuerzo realizado por el trabajador dentro de un negocio que no necesariamente implica un ascenso dentro del mismo. Los trabajadores deben entender que existen varias formas de crecimiento profesional como la capacidad para desenvolverse en diferentes puestos eficientemente, cumpliendo una variedad de tareas y asumiendo grandes responsabilidades, aquí influye mucho el hecho de ser valorados y de la obligación de la empresa de garantizar oportunidades de progreso laboral.

Los directivos de los negocios contribuyen al crecimiento profesional de los empleados al ayudarlos a enfrentarse a las dificultades laborales, mediante la capacitación, asesoramiento, motivación y entrenamiento. Para conseguir el desarrollo profesional las empresas deben hacer frente a la competencia existente, avances tecnológicos, inestabilidad económica y a la obsolescencia profesional.

Los avances tecnológicos han influido en la necesidad de capacitarse constantemente para poder hacer frente a los retos propios del trabajo, donde un descuido afecta tanto a la empresa como al empleado, disminuyendo su capacidad competitiva dentro del mercado al que pertenecen.

A través del crecimiento profesional los empleados logran una mayor satisfacción laboral, altos niveles de motivación, se reduce el estrés y fortalece la autoconfianza, generando beneficios importantes para la organización porque los empleados se adaptan a la necesidad de mejorar e innovar, consiguiendo que se involucren con los objetivos de la empresa.

El crecimiento profesional de un empleado se logra a través de las diferentes etapas estudiantiles, las experiencias adquiridas en el ámbito laboral, la motivación e identificación con la empresa, y sus aspiraciones profesionales.

## **CAPACITACION**

Para poder tener un concepto claro sobre capacitación, es necesario diferenciarlo entre entrenamiento y adiestramiento. El entrenamiento es la preparación de una persona sobre actividades que le permitirán desempeñar una función, y el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al empleado a incrementar sus destrezas y habilidades.

A diferencia de que el término capacitación es obtención de conocimientos teóricos, prácticos y técnicos que permiten el crecimiento profesional de un individuo y proporciona herramientas útiles para desempeñarse eficientemente en un cargo. Por tal razón la definición de capacitación es muy amplia.

Las capacitaciones han cobrado mayor importancia en los últimos años debido que las organizaciones ven estas actividades como una inversión, a fin de que los empleados apliquen los conocimientos obtenidos a beneficio de la entidad, para así obtener como resultado una máxima capacidad productiva y empleados con desempeño satisfactorio.

Actualmente existen empresas que no se preocupan por otorgar capacitación a sus empleados, problema que a largo plazo traerá grandes consecuencias, debido a que esos trabajadores no están motivados totalmente y no se sentirán parte de una organización que no se preocupa por mejorar sus conocimientos, lo que conllevará a trabajar de una manera obligatoria y no identificada por la causa.

## **AGENCIAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Las agencias de reclutamiento de personal o bolsas de trabajo son el lugar físico donde se actúa como intermediario entre las empresas y los aspirantes al puesto, garantizando el cumplimiento de los objetivos y de las expectativas de las partes que intervienen en el proceso de contratación.

Son una de las variadas formas que existen para llenar las vacantes dentro de las empresas, las cuales estarán formadas por una base de datos con las características de los puestos a ocuparse y de los currículums proporcionados por el personal desempleado.

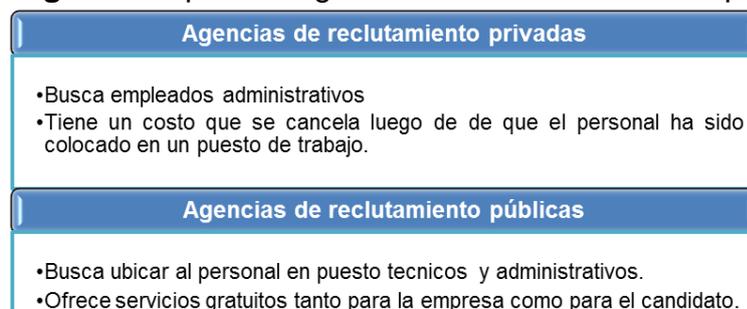
Las bolsas de trabajo surgieron por las universidades con el fin de conseguir trabajo para sus egresados, pero en la actualidad con el incremento del uso del internet, cualquier persona puede acceder a ellas solo tienen que colocar sus currículums, incluso en algunas páginas web de bolsas de trabajo se elabora el currículo ingresando los datos personales y profesiones, así como sus preferencias y expectativas, con la opción de modificarlo las veces que desee, lo único que necesita es registrar su usuario y contraseña y recibirá gratis ofertas de trabajo.

Por tal razón las agencias de empleo se han tomado las redes informáticas y están prestando un valioso servicio tanto para las empresas como para los aspirantes a un puesto determinado, o a aquellas que desean cambiar el lugar donde laboran.

Las agencias de empleo privadas operan en un gran mercado laboral donde existen demandantes y oferentes de puestos de trabajo, los cuales buscan satisfacer su necesidad de crecimiento laboral, facilitando la búsqueda de solicitud de empleo a los aspirantes al reducir el inconveniente de trasladarse físicamente a las empresas para entregar su hoja de vida.

### **Tipos de Agencias de reclutamiento de personal**

**Figura 5:** Tipos de Agencias de reclutamiento de personal



**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Existe una gran cantidad de agencias de reclutamiento en el país, de las cuales una parte son privadas y otras son públicas pero que cuentan con un objetivo en común que es el de proporcionar personal capacitado a las empresas y satisfacer la necesidad de empleo a los candidatos a una vacante.

### **Agencias de reclutamiento privadas**

Son aquellas agencias que por lo general se encarga del reclutamiento de personal administrativo, pero también puede ser utilizado para que las empresas capten recurso humano para cualquier puesto.

Ofrecen un servicio de calidad al relacionar a los aspirantes con los puestos vacantes de las empresas, siempre que aquellas agencias tengan conocimientos del negocio y del perfil requerido que se busca para el cargo. Las agencias de reclutamiento privadas tienen su propia página web donde se muestran los diferentes puestos de trabajo que están disponibles junto con los requisitos para acceder a ellos.

Algunas agencias de reclutamiento privadas cobran honorarios por sus servicios una sola vez, el mismo que se cancela luego de que el personal ha sido colocado en un puesto de trabajo, aunque muchas agencias de empleo tratan directamente con las empresas quienes son las que cubren su costo.

### **Agencias de reclutamiento públicas**

Este tipo de agencia de reclutamiento es operada por el estado y se encargan de ubicar al personal en puestos técnicos y administrativos. Son las que ponen en contacto a los empleos con los candidatos al puesto, generalmente a través de sitios web, agilizando el proceso de captación de futuros colaboradores de una empresa.

A diferencia de las agencias de reclutamiento privadas, este tipo de agencia ofrece servicios gratuitos tanto para la empresa como para el candidato.

### **Beneficios de contratar a través de una agencia de empleo**

Se presentan algunas ventajas para las empresas al contratar a los empleados a través de una agencia de reclutamiento y selección, así como múltiples beneficios para los aspirantes a un cargo, entre las cuales podemos enumerar las siguientes:

### **Para las empresas**

1. Se da poco papeleo
2. Facilidad en los trámites
3. Proporciona un servicio especializado
4. Reducción de costos de reclutamiento de personal
5. Facilidad para localizar candidatos idóneos

### **Para los candidatos**

1. Facilidad para contactar a las empresas
2. Seriedad en el servicio proporcionado por la bolsa de trabajo
3. Disminuye el tiempo de espera en la contratación
4. Seguridad en los trámites
5. Acceso a varias opciones de trabajo

## **CRECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PAIS**

Con el incremento de los salarios, el crecimiento de las plazas de trabajo, el reconocimiento del potencial humano, la reducción de la pobreza, la inversión en instrumentos para el desempeño de las tareas de los trabajadores y los avances tecnológicos, se incrementa la productividad, factor impulsador del crecimiento económico y social del país, que reduce la brecha entre los que más y menos ganan.

Mientras mayor sea el crecimiento económico y social, mayor será su contribución en los sectores económicos del país, debido a que mejora la calidad de vida de los ciudadanos al proporcionar las herramientas necesarias para hacer frente inmediatamente a la crisis económica que se da en la actualidad.

Uno de los aspectos más relevantes que influyen en el desarrollo económico de un país es la capacidad para aumentar tanto los recursos económicos como el capital humano, resultado deseado por las autoridades y habitantes de dicho país. Al reducirse los índices de desigualdad, fomentar programas de capacitación, dando prioridad a los más necesitados, reconociendo la diversidad económica se logra condiciones de vida satisfactorias para la población.

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

Alrededor del mundo han existido grandes agencias de reclutamiento y selección de talento humano que se han convertido en parte primordial dentro del proceso de contratación obedeciendo a una serie de factores tales como; un mercado de trabajo flexible y de rápido crecimiento, restricciones en el funcionamiento de los servicios públicos y el uso de otros medios de colocación. Las agencias de trabajo han evolucionado a lo largo del tiempo a pesar de todas las situaciones cambiantes de los mercados nacionales e internacionales, este desarrollo se ha fomentado gracias a la apertura de los mercados de trabajo en diferentes partes del mundo donde con anterioridad las instituciones públicas habían monopolizado la contratación. Los ejemplos más elocuentes pueden encontrarse en los países del antiguo bloque comunista de Europa del Este, entre otros mayoritariamente países en desarrollo, la contratación se privatiza por defecto ya que los servicios públicos de empleo luchan por la ineficiencia y los recursos escasos, es así como también se originan diversos organismos alrededor del mundo que regulan especialmente a las agencias privadas, uno de los organismos que se preocupa por las reglamentaciones y existencia de las agencias de reclutamiento y selección es la OIT (Organización Internacional del Trabajo) que siempre luchó para que las agencias privadas no dejen de existir adoptando así un nuevo convenio, que establecía el reconocimiento de las agencias privadas de reclutamiento y selección de talento humano y su contribución al funcionamiento del mercado de trabajo y establece parámetros generales para la regulación, la colocación y el empleo de los trabajadores contratados por las agencias privadas.

Los proyectos de agencias de trabajo son efectivos para hacer frente al desempleo y darle la debida importancia a la capacidad con la que cuentan los individuos. A lo largo del tiempo si han existido agencias de selección de personal que han contribuido al desarrollo social y económico del país, sin embargo el cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial, no cuenta con una agencia que maneje los requerimientos de las empresas respecto al Reclutamiento del Talento Humano.

Considerando que Milagro y sus sectores aledaños son mayoritariamente comerciales, se podría determinar que la creación de este tipo de negocios si

podría llegar a ser rentable, y por tanto es un proyecto viable, ya que involucra tanto a la comunidad como al sector empresarial.

En el año 2010 se presentó un proyecto similar denominado “Estudio de Viabilidad sobre la creación de una **BOLSA DE EMPLEO ESTUDIANTIL**, en la Unidad Académica de Ciencias Administrativas Y Comerciales de la Unemi<sup>9</sup>, siendo sus principales clientes los estudiantes, programa que de llevarse a cabo sería un éxito institucional.

En Ecuador especialmente en las ciudades de Guayaquil y de Quito se han constituido un sinnúmero de empresas dedicadas al reclutamiento y selección de Talento Humano, las mismas que han tenido gran apogeo por la sociedad, convirtiéndose en impulsadoras del desarrollo económico de la ciudad y el país. Una de estas empresas a nivel nacional que están posesionadas en el mercado es:

### **Samper Head Hunting**

Es una empresa que se han expandido tanto a nivel nacional como internacional, debido a la aplicación de procesos modernos de búsqueda y selección de talento humano además brinda asesoría a la Gestión de Recursos Humanos. Cuenta con consultores con amplia experiencia en proceso de búsqueda y selección de ejecutivos, garantizando profesionales altamente calificados.

La empresa inicio sus operaciones en Ecuador en marzo del año 2002, dedicada exclusivamente a evaluar y reclutar ejecutivos con amplia trayectoria en los negocios que generaran ventajas competitivas y resultados visibles. Es considerada líder por satisfacer las necesidades de sus clientes al brindar talento humano que cumplan las expectativas de los directivos de las empresas y una oportunidad de encontrar puestos de trabajo a los ejecutivos, proporcionando estabilidad al trabajador y beneficios a la organización al seleccionar al personal idóneo.

---

<sup>9</sup>PACHECO MENDOZA, Eythel y PACHECO MENDOZA, Nilcia: *Estudio de viabilidad sobre la creación de una bolsa de empleo estudiantil en la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Unemi*, Universidad Estatal de Milagro, 2010.

Debido a la satisfacción de sus clientes y el prestigio que adquirió a lo largo de los años, expandió su empresa a otros países como Colombia, Chile, Perú y Panamá, permitiéndole trabajar en diferentes mercados de empleo y poder buscar profesionales capacitados y ubicarlos en los diferentes puestos de trabajo existentes dentro o fuera del país.

## **DELOITTE & TOUCHE**

*Deloitte una de las firmas auditoras más importantes, es la marca bajo la cual decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría, manejo del riesgo, asesoramiento financiero y en impuestos para selectos clientes.*

*En Ecuador se establecieron desde 1966. Cuentan con oficinas en Quito y Guayaquil, un grupo gerencial formado por más de 350 profesionales al servicio de todos sus clientes. Sus servicios se basan en la experiencia de escuchar a los clientes, comprender sus necesidades y ofrecerles soluciones reales y oportunas; liderando las prácticas de Auditoría, Enterprise Risk Services y Soluciones Gerenciales.<sup>10</sup>*

Lo novedoso de esta empresa es que tiene un aspecto y concepto muy importante acerca del reclutamiento de personal teniendo muchos programas para jóvenes emprendedores con deseos de trabajar y aprender, tanto así que cuenta con una página web en la cual muchas personas pueden aplicar y enviar sus currículums para ciertos puestos de trabajo.

## **2.2 MARCO LEGAL**

Es obligación de los empleadores y trabajadores cumplir con lo dispuesto por el Estado a través de la codificación de código de trabajo ecuatoriano, de acuerdo a lo establecido en:

## **CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DE TRABAJO**

### **TÍTULO PRELIMINAR**

---

<sup>10</sup>DELOITTE & TOUCHE: *Deloitte en Ecuador*, [http://www.deloitte.com/view/es\\_EC/ec/conozcanos/deloitte-en-ecuador/index.htm](http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/conozcanos/deloitte-en-ecuador/index.htm)

## **DISPOSICIONES FUNDAMENTALES**

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.-** El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.-** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

### **Capítulo II**

#### **De la capacidad para contratar**

**Art. 36.- Representantes de los empleadores.-** Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

### **Capítulo V**

#### **De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones**

##### **Parágrafo 1ro.**

#### **De las jornadas y descansos**

**Art. 47.- De la jornada máxima.-** La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de

recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

**Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.-** Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

## **Capítulo VI**

**De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales.**

### **Parágrafo 1ro.**

**De las remuneraciones y sus garantías**

**Art. 79.- Igualdad de remuneración.-** A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.<sup>11</sup>

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se indican los conceptos, de los términos más importantes utilizados en la investigación, con el fin de facilitar su entendimiento y comprensión.

### **Capital humano**

Es la capacidad productiva que posee cada ser humano, sus habilidades, destrezas, aptitudes, motivaciones e intereses y a medida que los conocimientos del individuo crecen también crecerá su capital humano, lo que

---

<sup>11</sup> LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN: *Codificación del Código de Trabajo*, Codificación 17, Registro Oficial Suplemento 167 de 16 de Diciembre del 2005, <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>

constituye un requerimiento clave en las organizaciones para alcanzar sus objetivos.

### **Costos de transformación**

Son los desembolsos de dinero por concepto de la transformación de la materia prima en un bien destinado a la venta.

### **Desempleo**

Es la situación del trabajador que posee conocimientos y la voluntad de trabajar pero no los aplica en ninguna actividad laboral debido a la falta de fuentes laborales originadas por diversas situaciones económicas que afectan al país.

### **Desigualdad laboral**

Es la diferencia existente entre los que poseen mayores beneficios de aquellos que no reciben un trato justo ya sea por condiciones económicas, sociales, culturales, genero, raza, entre otras.

### **Destrezas**

Son las habilidades con las que cuenta un individuo para poder realizar un trabajo dependiendo de sus intereses y capacidades.

### **Dueño del capital**

Son los empresarios, dueños de los negocios que asumen riesgos para incrementar su capital, tomando decisiones sobre todos los recursos que participan en la empresa para la consecución de sus objetivos.

### **Fines lucrativos**

Empresas que realizan una actividad económica en la que invierten sus recursos monetarios, toman decisiones e implementan estrategias para obtener un reintegro de los mismos más un margen de ganancias.

### **Mercados internacionales**

Intercambio de bienes o servicios entre los individuos o empresas nacionales con países extranjeros.

### **Obsolescencia profesional**

Describe la situación en la cual los estudios realizados por el individuo presentan un desfase entre los conocimientos adquiridos y los nuevos retos

laborales, producto de la incorporación de nuevos procesos, avances tecnológicos, nuevas políticas de mercado que traen consigo la disminución de la competencia del trabajador.

### **Optimizar los recursos**

Corresponde a la utilización eficiente de los recursos materiales, económicos, físicos y humanos de la empresa, siguiendo los parámetros y estrategias establecidas por los directivos, que permitan conseguir los objetivos del personal y de la empresa.

### **Población Económicamente Activa (PEA)**

Individuos en capacidad de trabajar que constituyen la fuerza laboral de un país, independientemente si están o no empleados dentro de una empresa.

### **Prácticas Incongruentes**

Actividades realizadas por los directivos de las empresas en beneficio propio y no de los trabajadores, incumpliendo las disposiciones legales y afectando las condiciones sociales y económicas del trabajador.

### **Productividad**

Es la capacidad de producir un bien o de generar un servicio. Es la relación entre los productos y los recursos necesarios que se ha utilizado para su elaboración. También se puede decir que es el rendimiento de los trabajadores considerando las habilidades y tiempo que tardan para cumplir sus obligaciones de manera eficiente.

### **Regulaciones legales**

Son las actividades realizadas por los negocios que deben ajustarse dentro del marco legal, cumpliendo las disposiciones contenidas en el mismo con el fin de evitar sanciones que puedan afectar el prestigio de las empresas y de sus trabajadores.

### **Renta menor**

Son las remuneraciones que no corresponden al conocimiento o esfuerzo realizado por el trabajador. Describe como algunas empresas cancelan sueldos incluso muy por debajo de los señalados en la ley.

### **Rotación de puesto de trabajo**

Cambios constantes del empleado de la organización a otros puestos de trabajo generando problemas al incorporarse a los nuevos cargos y a nuevas responsabilidades que esto conlleva.

### **Sujeción**

Se refiere a sujetarse o depender de algo. Es la decisión del empleado de realizar un trabajo por voluntad propia, cumpliendo lo dispuesto por una autoridad superior sin ataduras de ningún tipo.

### **Trabajos denigrantes**

Trabajos realizados por un individuo dentro de un negocio, en el cual no recibe un trato justo y digno.

### **Unificación de los mercados**

Consiste en la unión de los mercados en uno solo, facilitando la comercialización de los productos o la prestación de servicios entre países nacionales y extranjeros incrementando las oportunidades laborales y beneficiando al crecimiento económico de una nación.

## **2.3 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 Hipótesis General**

La implementación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano altamente calificado, con destrezas y aptitudes propias del medio laboral fomenta el crecimiento empresarial de la ciudad de Milagro y de sus zonas de mayor influencia comercial.

### **2.3.2 Hipótesis Particulares**

1. El desconocimiento de los directivos de las empresas provoca incertidumbre y desgaste de los recursos afectando la capacidad competitiva del personal.
2. El nepotismo frena la competencia profesional afectando al desarrollo económico y social de la empresa debido a la deficiente estructura organizativa y falta de autoridad y responsabilidad.

3. La equivocada asignación de tareas y responsabilidades por cargo debido a la poca coordinación entre los directivos incide en el potencial humano de las organizaciones.
4. La deficiente estructura organizativa que se origina de la poca importancia de la necesidad de un departamento de talento humano, influye en la competencia laboral de los ciudadanos milagreños y de sectores aledaños.
5. La aplicación de prácticas incoherentes por los propietarios de los negocios afecta el control y remuneración de los trabajadores reduciendo los niveles de productividad del cantón de Milagro y sus zonas de influencia comercial.

### 2.3.3 Declaración de las variables

**Cuadro 3:** Declaración de variables

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	
La implementación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano altamente calificado, con destrezas y aptitudes propias del medio laboral fomenta el crecimiento empresarial de la ciudad de Milagro y de sus zonas de mayor influencia comercial.	
<b>Variable Independiente</b>	Creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano
<b>Variable Dependiente</b>	Crecimiento empresarial
<b>HIPOTESIS PARTICULAR I</b>	
El desconocimiento de los directivos de las empresas provoca incertidumbre y desgaste de los recursos afectando la capacidad competitiva del personal.	
<b>Variable Independiente</b>	Desconocimiento de los directivos
<b>Variable Dependiente</b>	Capacidad competitiva del personal
<b>HIPOTESIS PARTICULAR II</b>	
El nepotismo frena la competencia profesional afectando al desarrollo económico y social de la empresa debido a la deficiente estructura organizativa y falta de autoridad y responsabilidad.	
<b>Variable Independiente</b>	Nepotismo
<b>Variable Dependiente</b>	Desarrollo económico y social

<b>HIPOTESIS PARTICULAR III</b>	
La equivocada asignación de tareas y responsabilidades por cargo debido a la poca coordinación entre los directivos incide en el potencial humano de las organizaciones.	
<b>Variable Independiente</b>	Mala planificación de las destrezas por cargo
<b>Variable Dependiente</b>	Potencial humano de las organizaciones
<b>HIPOTESIS PARTICULAR IV</b>	
La deficiente estructura organizativa que se origina de la poca importancia de la necesidad de un departamento de talento humano, influye en la competencia laboral de los ciudadanos milagreños y de sectores aledaños.	
<b>Variable Independiente</b>	Necesidad de contar con un departamento de recursos humanos
<b>Variable Dependiente</b>	Competencia laboral
<b>HIPOTESIS PARTICULAR V</b>	
La aplicación de prácticas incoherentes por los propietarios de los negocios afecta el control y remuneración de los trabajadores reduciendo los niveles de productividad del cantón de Milagro y sus zonas de influencia comercial.	
<b>Variable Independiente</b>	Prácticas incongruentes
<b>Variable Dependiente</b>	Control y remuneración de los trabajadores

**Fuente:** Investigaciones y diagnóstico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### 2.3.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 4:** Operacionalización de las variables de la hipótesis general

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS GENERAL</b>		
<b>Variable Independiente</b> Creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano	Empresas dedicadas a la colocación de personal altamente calificado en puesto de trabajo.	Desconocimiento Desarrollo económico Manuales Actividad económica
<b>Variable Dependiente</b> Crecimiento empresarial	Desarrollo de una empresa al optimizar sus recursos.	Nivel de ventas Metas Trabajo de calidad

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 5:** Operacionalización de las variables de la hipótesis particular I

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR I</b>		
<b>Variable Independiente</b> Desconocimiento de los directivos	Poca actualización e innovación sobre temas tecnológicos y metodológicos.	Impacto en los negocios Productividad Iniciativa
<b>Variable Dependiente</b> Capacidad competitiva del personal	Habilidad del trabajador para hacer frente a los retos empresariales y alcanzar un fin específico.	Comunicación Coordinación Estrategias Evaluaciones

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 6:** Operacionalización de las variables de la hipótesis particular II

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR II</b>		
<b>Variable Independiente</b>  Nepotismo	Otorgar puestos importantes en una empresa a familiares o amigos.	Equidad laboral Competencias
<b>Variable Dependiente</b> Desarrollo económico y social	Capacidad de las empresas de promover el crecimiento de los trabajadores al mejorar sus condiciones de vida.	Trabajo de calidad Motivación Crecimiento empresarial

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 7:** Operacionalización de las variables de la hipótesis particular III

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR III</b>		
<b>Variable Independiente</b> Mala planificación de las destrezas por cargo	Decisiones directivas sobre las capacidades del empleado no acorde a las necesidades competitivas de la empresa.	Impacto laboral Calidad del trabajo Manuales
<b>Variable Dependiente</b> Potencial humano de las organizaciones	Capacidad y habilidades del equipo de trabajo de la empresa que permite optimizar los recursos.	Conocimientos Trabajo en equipo Iniciativa Liderazgo

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 8:** Operacionalización de las variables de la hipótesis particular IV

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR IV</b>		
<b>Variable Independiente</b>  Necesidad de contar con un departamento de recursos humanos	Carencia de una división empresarial que se encargue de satisfacer las exigencias y hacer cumplir los derechos del personal.	Manuales  Comunicación  Organigramas
<b>Variable Dependiente</b>  Competencia laboral	Capacidad para llevar a cabo las labores encomendadas	Desempeño laboral  Calidad del trabajo  Iniciativa

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 9:** Operacionalización de las variables de la hipótesis particular V

<b>Variables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicador</b>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR V</b>		
<b>Variable Independiente</b>  Prácticas incongruentes	Actividades realizadas por los directivos de las empresas en beneficio propio y no de los trabajadores.	Estrategias  Resultados económicos
<b>Variable Dependiente</b>  Control y remuneración de los trabajadores	Retribución económica y análisis del desempeño al trabajador por el servicio prestado a la empresa.	Motivación  Desempeño laboral

**Fuente:** Investigaciones y diagnostico interno

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.**

Los tipos de investigaciones a realizarse en el presente proyecto se basan en diversos aspectos y se desarrollarán desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa según corresponda:

**Investigación Exploratoria.-** Aquella investigación que antecede a los hechos comunes, se la realiza con la expresa finalidad de analizar la situación o el problema que da origen a la solución planteada.

En el presente proyecto se realiza la investigación exploratoria al momento de haber planteado el tema, debido a que con anterioridad se investigó el problema acerca del desempleo y la falta de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano dirigida a la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial.

**Investigación Descriptiva.-** Las investigaciones y estudios descriptivos buscan especificar las características de un determinado hecho o fenómeno, se encarga de recolectar información.

Para determinar si la creación de una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humano es factible, se adoptará la investigación descriptiva, a fin de verificar la validez de las técnicas aplicadas (encuestas y entrevistas) e interpretar los resultados obtenidos en la aplicación de estos procesos.

**Investigación Explicativa o Correlacional.-** Estos estudios tienen como propósito determinar las relaciones existentes entre diversas variables o conceptos.

Por tal razón la investigación explicativa se pondrá en práctica al momento de identificar y establecer las causas y efectos de las variables implementadas en el proyecto, las cuales darán origen al problema que se trata de solucionar a través de la creación de la agencia de empleo.

**Investigación No Experimental.-** Es aquella investigación en la que resulta imposible manipular la variables o condiciones, se basa expresamente en la observación.

Se aplica este tipo de investigación debido a que la problemática y el tema ya han sido observados, estudiados y analizados por terceras personas que se han percatado sobre tal necesidad no solo en la ciudad de Milagro sino también en otros sectores aledaños.

**Investigación Cuantitativa y Cualitativa.-** La investigación cuantitativa es la que permite examinar todos los datos e información de carácter numérico, analiza los datos basados en porcentajes a fin de otorgar una conclusión.

La investigación cualitativa es un tipo de método basado la recolección de datos teóricos con el propósito de describir la situación y los hechos ocurridos.

En el proyecto de la creación de una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humano competente en la ciudad de Milagro y sus sectores de influencia comercial si se aplica los dos tipos de investigación, tanto el cuantitativo como el cualitativo, debido a que la realización de este proyecto está basado en conceptos y enunciados teóricos y también en datos numéricos y porcentajes que deben ser analizados.

## 3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

### 3.2.1 Características de la población

Para objeto de esta investigación se tomará como población a las 266 empresas de la ciudad de Milagro y de sus zonas de mayor influencia comercial<sup>12</sup>, de acuerdo a información tomada de la base de datos del censo económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2010.

### 3.2.2 Delimitación de la población

La investigación es de tipo finita debido a que conocemos con certeza el tamaño de la población conformada por negocios de naturaleza jurídica y no jurídica de la ciudad de Milagro y sus sectores de mayor influencia comercial.

**Cuadro 10:** Negocios de naturaleza jurídica y no jurídica de Milagro y sus sectores de mayor influencia comercial

Nombre del cantón	Naturaleza Jurídica	Muestra	Naturaleza No Jurídica	Muestra
Cumanda	12	7	3	2
Coronel Marcelino Maridueña	10	6	1	1
El Triunfo	17	10	18	11
General Antonio Elizalde	6	4	2	1
Milagro	51	30	31	18
Naranjito	23	14	11	6
San Jacinto de Yaguachi	19	11	8	5
Simón Bolívar	-		54	32
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>81</b>	<b>128</b>	<b>76</b>

**Fuente:** Censo económico 2010 (INEC)

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

<sup>12</sup> Base de datos obtenida del censo económico 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) a los cantones de la provincia del Guayas de acuerdo al número de personal ocupado en los negocios de naturaleza jurídica y no jurídica.

### 3.2.3 Tipo de muestra

La muestra a aplicarse es de tipo probabilística debido a que todas las empresas que forman la población tienen la misma probabilidad de ser elegidas como parte de la muestra.

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

$$n = \frac{N(p * q)}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + (p * q)}$$
$$n = \frac{266 (0,5 * 0,5)}{\frac{(266-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5 * 0,5)}$$
$$n = 157$$

#### Donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p = 0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q = 0,5

E: error, se considera el 5%; E = 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1,96

De acuerdo a la información estadística el tamaño de la muestra es de 157 entidades de las cuales nos enfocaremos en los Administradores del Departamento de Recursos Humanos de las empresas del cantón Milagro y sus sectores de mayor influencia comercial.

### 3.2.5 Proceso de selección

La muestra a utilizarse es de tipo no probabilística que será seleccionada a través de un muestreo aleatorio, en el cual se le asigna a la población la misma probabilidad de ser elegida.

## 3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS

Los métodos a aplicar para la investigación de la problemática planteada son los siguientes:

### 3.3.1 Métodos teóricos

**Método Histórico- Lógico.-** El método histórico estudia los acontecimientos que sucedieron en el pasado, mientras que el método lógico estudia el funcionamiento y desarrollo de los hechos.

Se aplica este método porque se ha investigado hechos pasados para conocer cómo ha evolucionado el trabajo y sus beneficios a los empleados, así como el avance tecnológico y la aplicación de nuevas estrategias empresariales, con el fin de aplicar los datos obtenidos en el proyecto.

Su aplicación permite relacionar las causas y efectos de las diferentes variables asociadas a la necesidad de una agencia de reclutamiento de personal competente, a través de estudios e investigaciones de mercado.

**Método Analítico – Sintético.-**El método analítico implica el análisis o estudio minucioso de todos los elementos de un fenómeno, mientras que el análisis sintético se encarga de integrar todas las partes que fueron separadas con el análisis.

Se aplicó este método debido a que se analiza cada una de las causas que origina la necesidad de una agencia de empleo para posteriormente comprender e interpretar todos los aspectos que intervienen en el mismo y poder demostrar la existencia de la problemática investigada así como las consecuencias que pudiera originar tanto en las empresas como en los trabajadores.

**Método Hipotético- Deductivo.-** El método hipotético es aquel que se basa en la observación del problema a investigar y en el establecimiento de las hipótesis que expliquen dicho problema. El método deductivo analiza las hipótesis planteadas y obtiene conclusiones comparándolas con la experiencia.

Este método inicia con el establecimiento de las hipótesis sobre las cuales se basará la investigación, examinando las causas hasta llegar a la problemática propuesta, es decir al desconocimiento de los beneficios de contratar personal a través de una agencia de reclutamiento.

### **3.3.2 Métodos empíricos**

Para el presente proyecto se utiliza como método empírico, la observación a través de la cual se conoce la necesidad de contar con una agencia de reclutamiento y selección de talento humano debido a la poca importancia de los propietarios de las empresas de contar con personal altamente calificado. Además dentro de la investigación se han aplicado métodos empíricos complementarios tales como:

**La encuesta.-** Conjunto de preguntas cerradas a través de las cuales se recopilará la información proporcionada por las empresas de naturaleza jurídica y no jurídica, se tabularán los datos y posteriormente se interpretarán los resultados que contestaran las interrogantes planteadas en las hipótesis.

**La entrevista.-** Conjunto de preguntas abiertas realizadas a un experto en la materia con el fin de conocer los diferentes puntos de vista, y conclusiones a las que han podido llegar a través de la experiencia.

**El muestreo estratificado.-** División de todas las empresas de la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños, de las cuales se obtendrá una muestra de las entidades objeto de estudio, seleccionando probabilísticamente una parte representativa de la población con la finalidad de recolectar información clara y precisa.

**El estudio documental.-** Se procederá a investigar en El Instituto Nacional de Estadísticas Y Censos (INEC), con la finalidad de conocer la cantidad de entidades constituidas en la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños.

**El criterio de los expertos.-** Permite descubrir las experiencias y conocimientos de los expertos en el área de Recursos Humanos y las necesidades propias del departamento y del personal que labora dentro de una empresa.

### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos**

Las técnicas que se utilizarán a fin de llevar a cabo el proyecto son: las encuestas (Ver anexo 2) orientadas a los negocios del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial, en base a preguntas cerradas de opción múltiple, en las que se utilizó una escala de Likert para medir las aptitudes de los encuestados frente a los ítems establecidos en la encuesta, así como las entrevistas dirigidas a los encargados de los Departamentos de Recursos Humanos de las distintas empresas.

El instrumento a utilizarse para las dos técnicas a aplicar, es el cuestionario a través de preguntas que respondan a las necesidades del proyecto, que se construyeron con el fin de proporcionar respuesta a las hipótesis planteadas tomando como base, los indicadores establecidos en el cuadro de operacionalización de variables.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION**

Una vez seleccionada la muestra se procede a la recolección de información a través de las encuestas realizadas a los directivos del departamento de Recursos Humanos de las empresas del cantón Milagro y sus sectores de mayor influencia comercial.

Finalmente se realizará la tabulación de los datos obtenidos y se representaran a través de gráficos estadísticos que faciliten la interpretación de los resultados.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

La información presentada en la investigación es clara, coordinada y precisa, encaminada a mejorar la apreciación de los directivos de las empresas sobre la importancia de contar con personal capacitado que haga frente a los retos empresariales y que aproveche las oportunidades del mercado, con miras a disminuir el índice de desempleo no solo en la ciudad de Milagro sino también en sus zonas de influencia comercial, incrementando así la capacidad competitiva de las empresas.

La encuesta y las entrevistas se presentan en hojas posteriores las cuales estuvieron formadas por 12 y 10 preguntas respectivamente, seleccionadas cuidadosamente con el fin de recabar la mayor información posible sobre la problematización planteada en el proyecto.

Los resultados se presentan en cuadros y gráficos que serán interpretados de acuerdo al criterio de las investigadoras para posteriormente ser comparados con las hipótesis planteadas.

#### **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

##### **4.2.1 Encuesta**

Las encuestas realizadas a los Administradores de los Departamentos de Recursos Humanos de las empresas de la ciudad de San Francisco de Milagro y sus sectores de influencia comercial dieron como resultado la siguiente información:

## 1. ¿Esta entidad cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

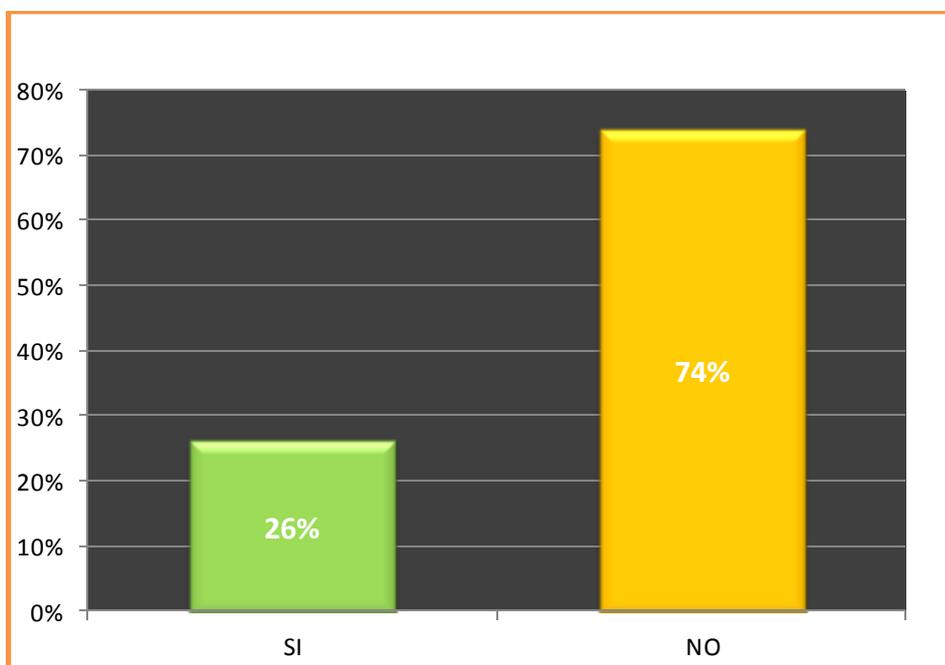
**Cuadro 11:** Cuenta con un Departamento de Recursos Humanos

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	41	26%
NO	116	74%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 6:** Cuenta con un Departamento de Recursos Humanos



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La mayoría de las empresas de la ciudad de Milagro y de sus zonas de influencia comercial no cuentan con un departamento de recursos humanos, este resultado está representado por el 74%, lo cual revela la poca importancia por parte de los administradores de las distintas organizaciones sobre la necesidad de la constitución de un área de Recursos Humanos que mejore las condiciones de vida de los trabajadores y establezca políticas a beneficio de la organización.

## 2. ¿Cuáles son las causas por las que su empresa no tiene un departamento de talento humano?

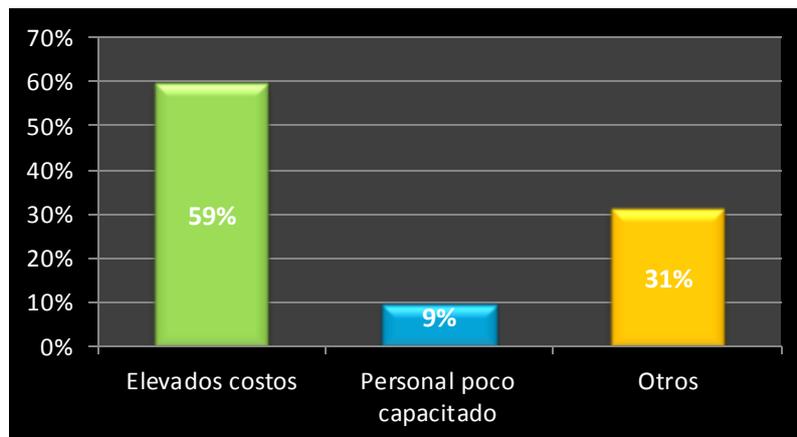
**Cuadro 12:** Causas por las que las empresas no cuentan con un departamento de recursos humanos

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Elevados costos	69	59%
Personal poco capacitado	11	9%
Otros	36	31%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 7:** Causas por las que las empresas no cuentan con un departamento de recursos humanos



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Las encuestas y estudios realizados evidencian que el 59% de las empresas no cuentan con un departamento de recursos humanos por los altos costos que esto implica, seguidos por el 31% que indican que son otras las razones de la falta de creación de tal departamento, sin embargo un mínimo porcentaje de administradores y jefes de distintas entidades opinan que no existe el personal altamente capacitado para que haga frente a las exigencias que involucra un área tan importante.

### 3. ¿Usted sabe que es una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humano?

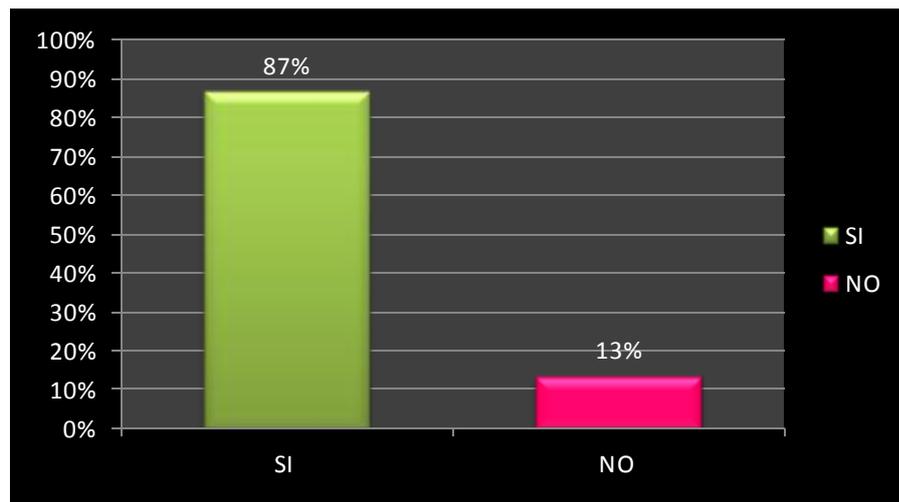
**Cuadro 13:** Agencia de reclutamiento y selección de personal

OPCIONES	Numero	Porcentaje
SI	136	87%
NO	21	13%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 8:** Agencia de Reclutamiento y Selección de personal



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El 87% de las empresas milagreñas y de las zonas de influencia comercial tienen un amplio conocimiento acerca de las agencia de reclutamiento y selección de talento humano, sin embargo muchos administradores de las diferentes empresas opinan que en la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial no existe una agencia que otorgue formalmente los servicios y beneficios que una agencia de empleo privada debe brindar.

4. ¿Cada qué tiempo se proporciona capacitación a fin de incrementar la competitividad de los trabajadores?

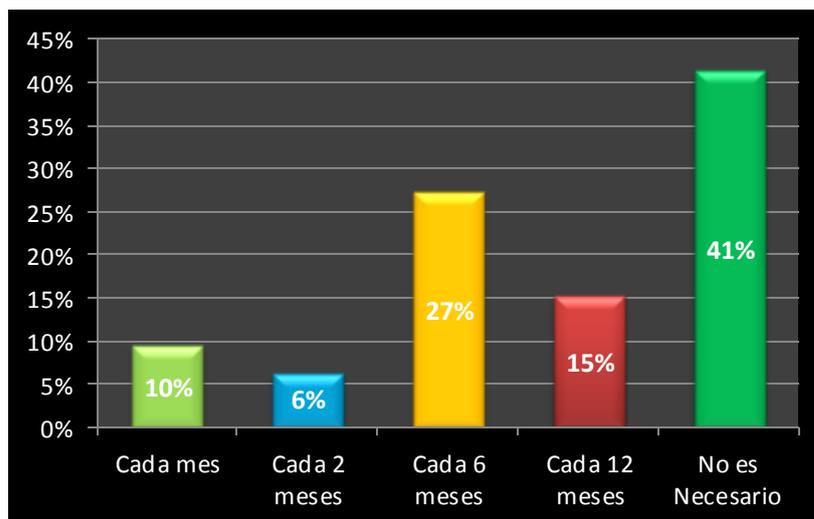
**Cuadro 14:** Tiempo en el que se capacita a los trabajadores

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Cada mes	15	10%
Cada 2 meses	10	6%
Cada 6 meses	43	27%
Cada 12 meses	24	15%
No es Necesario	65	41%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 9:** Tiempo en el que se capacita a los trabajadores



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

En la realización de determinada encuesta se puede observar que existe un panorama preocupante respecto a las capacitaciones que otorgan las diversas entidades a sus empleados, ya que solo el 10% de las organizaciones capacitan a sus trabajadores cada mes, el 6% lo realiza cada dos meses, mientras que el 27% cada seis meses, y el 15% otorga entrenamiento a sus trabajadores cada año, el porcentaje que causa gran preocupación es el 41% de las empresas que consideran innecesario invertir en capacitación a sus trabajadores provocando el desgaste de sus recursos y afectando la productividad empresarial.

**5. ¿En la empresa se planifica la ocupación de los cargos acorde a las destrezas, conocimientos y habilidades del empleado?**

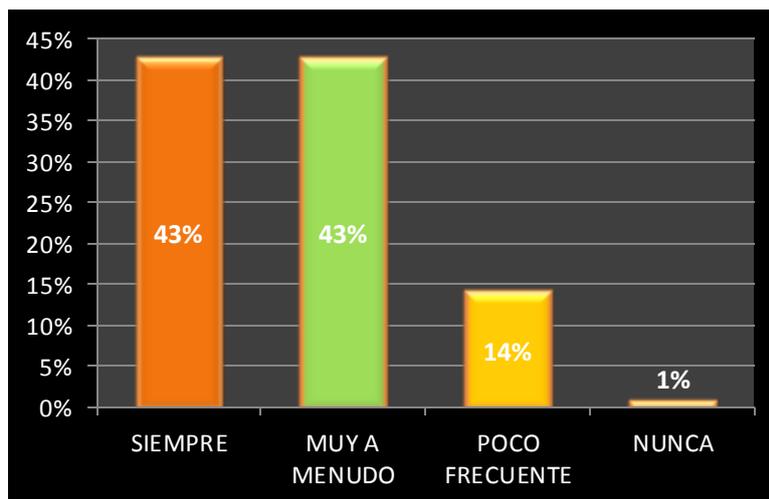
**Cuadro 15:** Planificación de cargos

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	67	43%
Muy a menudo	67	43%
Poco frecuente	22	14%
Nunca	1	1%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 10:** Planificación de cargos



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Un 43% de las organizaciones encuestadas indican que siempre los directivos planifican cubrir una vacante con personal que cuente con destrezas, conocimientos y habilidades, pero la mayoría de veces esto no es puesto en práctica, debido a la falta de conocimiento de los propietarios de los negocios sobre las tareas y responsabilidades propias del cargo a asignarse, originando descontento en los empleados al no conocer sobre las funciones necesarias a desempeñarse y por consiguiente afectando la competitividad empresarial.

6. ¿Cómo considera dentro de la empresa la utilización de un manual de funciones?

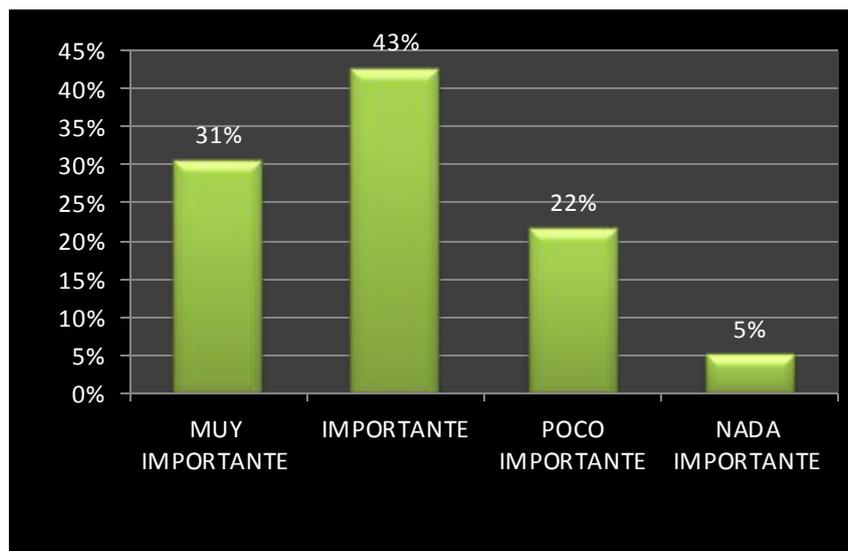
**Cuadro 16:** Utilización de manuales de funciones

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Muy importante	48	31%
Importante	67	43%
Poco importante	34	22%
Nada importante	8	5%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 11:** Utilización de manuales de funciones



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Respecto a la importancia de la utilización de los manuales de funciones las encuestas realizadas evidencian que el 31% de las empresas consideran muy importante la utilización de tales documentos y el 43% estiman importante la adopción de los manuales de funciones y procedimientos en las distintas organizaciones con la finalidad de hacer frente a los retos y funciones propias de cada cargo, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión y lograr mayor acogida por parte de los clientes.

**7. Al momento de seleccionar a un individuo que cubra las vacantes dentro de la empresa, ¿qué aspectos considera necesario?**

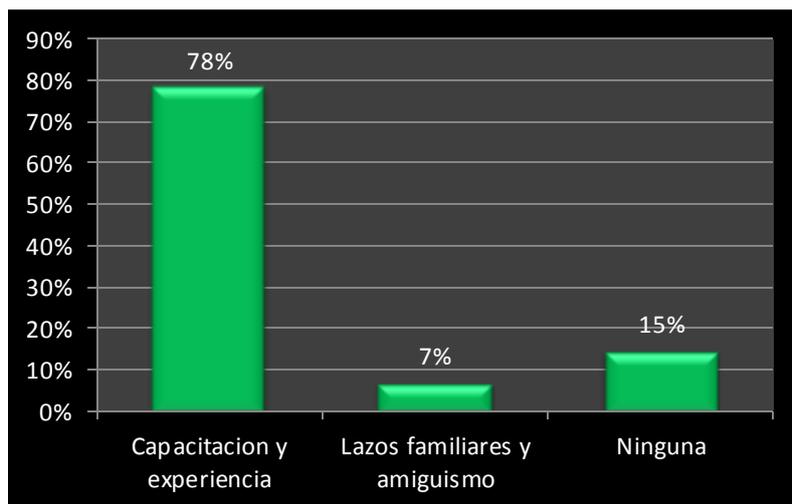
**Cuadro 17:** Vacantes dentro de las empresas

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Capacitación y experiencia	123	78%
Lazos familiares y amiguismo	11	7%
Ninguna	23	15%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 12:** Vacantes dentro de las empresas



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Al momento de seleccionar un individuo para ocupar una vacante la mayoría de las empresas (78%) consideran primordial la capacitación y experiencia, lo cual es favorable en comparación con el 7% que contrata a sus familiares y amigos sin considerar otros aspectos importantes, el 15% de las empresa encuestadas respondieron no considerar ningún aspecto, lo cual se traduce en los pocos conocimientos de los propietarios de los negocios sobre la importancia de empleados competentes que contribuyan al crecimiento competitivo de la empresa.

8. ¿Que considera usted que afecta el control y remuneración de los empleados?

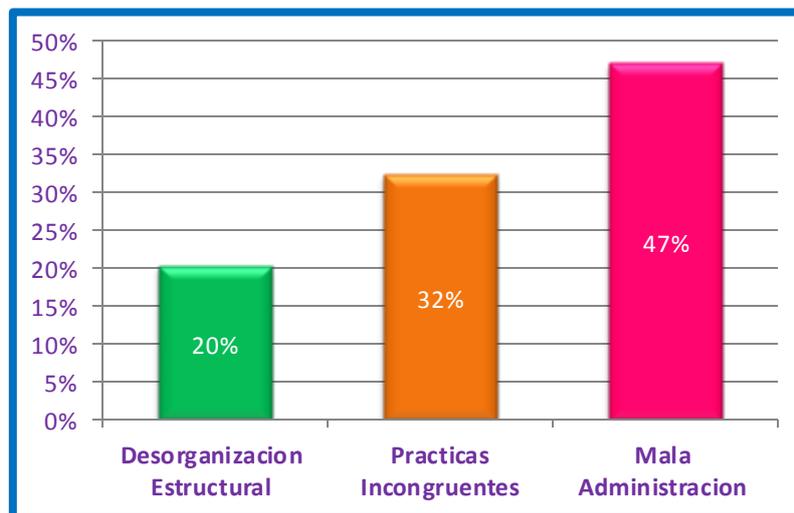
**Cuadro 18:** Control y remuneración de empleados

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Desorganización Estructural	32	20%
Practicas Incongruentes	51	32%
Mala Administración	74	47%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 13:** Control y remuneración de empleados



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El 20% de los administradores del departamento de recursos humanos consideran que la desorganización empresarial afecta al control y remuneración de los empleados, situación que se debe a que no cuentan con una estructura jerárquica adecuada. El 32% dijo que se debe a la aplicación de prácticas incongruentes donde el beneficio es solo para la empresa afectando económica y socialmente al trabajador, por su parte el 47% considera que se debe a la mala administración de los propietarios de las empresas, pues no cuentan con conocimientos sólidos sobre las disposiciones legales vigentes.

**9. ¿El desconocimiento de los directivos sobre el proceso de selección provoca incertidumbre y desgaste de la capacidad competitiva del personal?**

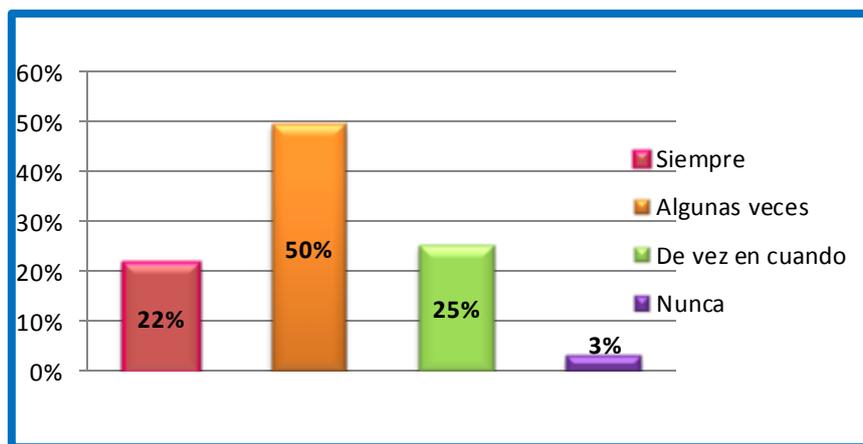
**Cuadro 19:** Desconocimiento afecta la capacidad competitiva del personal

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	34	22%
Algunas veces	78	50%
De vez en cuando	40	25%
Nunca	5	3%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 14:** Desconocimiento afecta la capacidad competitiva del personal



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El 50% de las empresas respondieron que solo algunas veces el desconocimiento de los directivos del proceso de selección provoca incertidumbre y desgaste de la capacidad competitiva del personal, situación que manifiesta la necesidad de contar con empleados altamente calificado, mientras que el 25% de los encuestados afirma que algunas veces se produce incertidumbre en el personal, el 22% opina que de vez en cuando el desconocimiento de los directivos puede afectar su desempeño laboral al no considerar las habilidades y experiencias del personal antes de su contratación, y el 3% considera que nunca se presenta desconcierto en los empleados luego de realizado el proceso de selección.

**10. ¿Cuál cree usted que es el factor más importante para lograr el éxito dentro de su organización?**

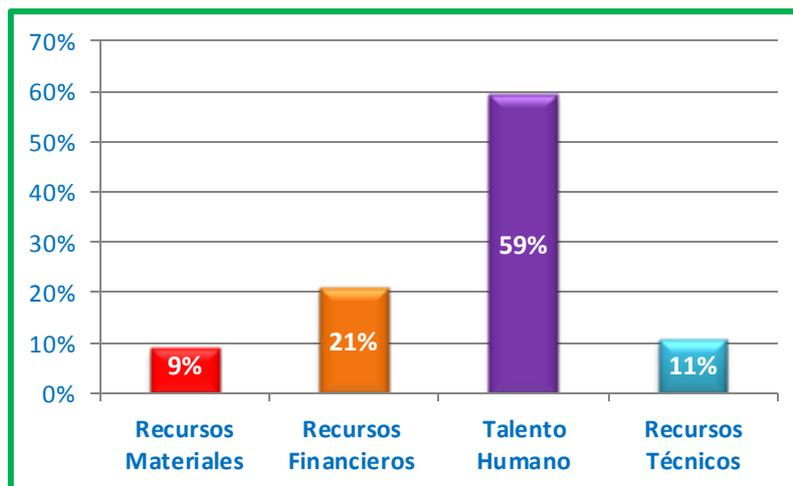
**Cuadro 20:** Factores importantes de las empresas

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Recursos Materiales	14	9%
Recursos Financieros	33	21%
Talento Humano	93	59%
Recursos Técnicos	17	11%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 15:** Factores importantes de las empresas



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Gran parte de la muestra tomada de las empresas consideran que el factor más importante es el talento humano el cual representa el 59%, seguido de los recursos financieros (21%), los recursos técnicos (11%) y los materiales (9%). Dentro de un negocio todos los recursos son importantes pero con especial atención al recurso humano quien es el encargado de desempeñarse aplicando todo su potencial para poder hacer frente a situaciones de incertidumbre en el medio laboral.

## 11. ¿Qué beneficios traería a su empresa la creación de una agencia de reclutamiento de persona

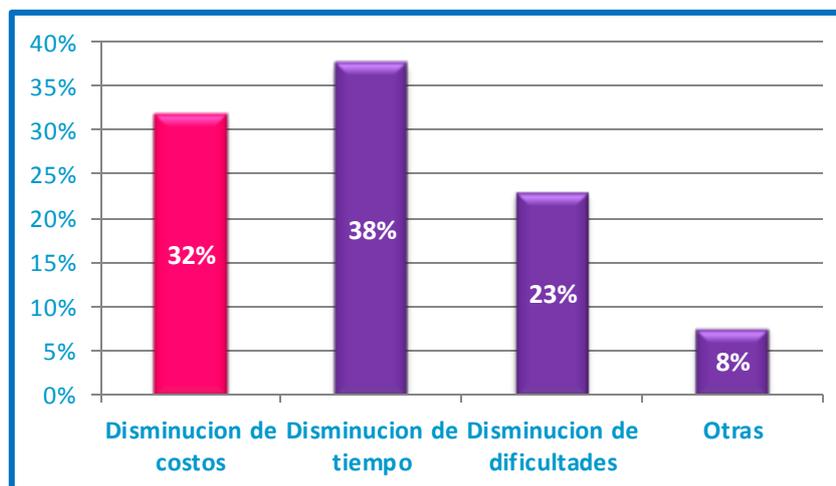
**Cuadro 21:** Beneficio de la creación de una Bolsa de trabajo

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Disminución de costos	50	32%
Disminución de tiempo	59	38%
Disminución de dificultades	36	23%
Otras	12	8%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 16:** Beneficio de la creación de una Bolsa de trabajo



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El 38% de las empresas consideran que la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano traerá como beneficio la disminución de tiempo respecto a la búsqueda de candidatos para ocupar ciertas vacantes, el 32% de las organizaciones opinan que la creación de tal agencia traerá consigo la disminución de costos en relación a los gastos desembolsados por las empresas en los métodos tradicionales de reclutamiento, mientras que el 23% de los administradores del área de Recursos Humanos piensan que se disminuirán una diversidad de dificultades y el 8% opinan que los beneficios serían otros diferentes a los mencionados anteriormente.

**12. ¿Considera usted que la creación de una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humanos ayudará a disminuir el índice de desempleo en la Ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial?**

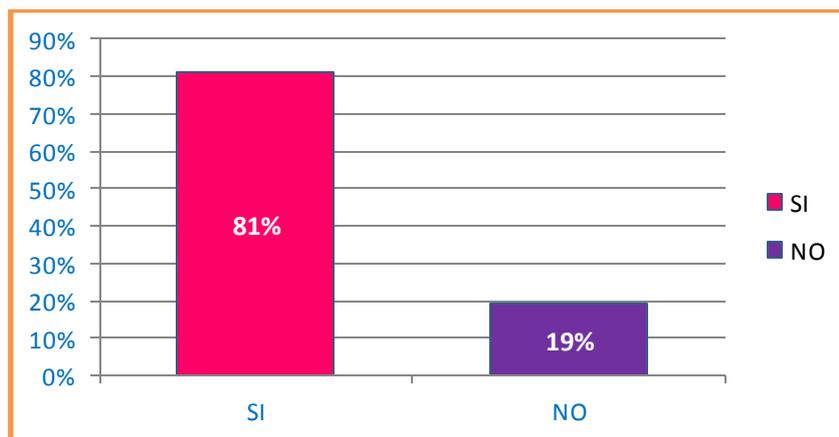
**Cuadro 22:** Creación de una Agencia de Reclutamiento y selección de talento humano

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	127	81%
NO	30	19%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 17:** Creación de una Agencia de Reclutamiento y selección de talento humano



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El 81% de las empresas consideran que la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano ayudará a disminuir los niveles de desempleo en la ciudad de Milagro y sus sectores de influencia comercial otorgando así grandes beneficios a la ciudadanía en general y convirtiéndose en el intermediario entre el sector empresarial y las personas necesitadas de empleo fomentando el crecimiento empresarial del cantón.

## 4.2.1 ENTREVISTA

**Entrevistado:** Isaías Mosquera

**Cargo:** Analista de selección de personal del departamento de recursos humanos del Banco D-MIRO

### 1. **¿Qué opina usted de los altos niveles de desempleo de los profesionales actualmente?**

Considero que el desempleo es uno de los grandes males de la sociedad que sin duda alguna desencadena un alto nivel de pobreza en la ciudad, la desesperación de mucha gente hace que personas profesionales tengan que aceptar trabajos que no van acorde a su nivel de preparación.

### 2. **¿Qué medidas adoptaría en la empresa para evitar el incremento de los niveles de desempleo?**

Como empresa para poder reducir el nivel de desempleo se deben establecer políticas adecuadas que implican tomar en cuenta los perfiles de los candidatos que se presentan para ocupar ciertas vacantes, actualmente esta entidad financiera también otorga la oportunidad a jóvenes bachilleres para que se desempeñen como pasantes a fin de que ellos estén inmersos en un mundo real, teniendo la oportunidad de quedarse en esta entidad siempre y cuando tengan las condiciones y destrezas necesarias para asumir el cargo establecido.

### 3. **¿Cuál es el proceso adoptado por la empresa en la contratación de personal?**

El proceso seguido para la contratación de personal dentro de la entidad financiera empieza con la necesidad de talento humano requerido por las distintas áreas, el cual es canalizado al Departamento de recursos humanos que será el encargado de publicar tal requerimiento en los medios escritos y las agencias de empleo contratadas por el banco, para luego proceder al reclutamiento y posteriormente a la selección de las personas que ocuparan el cargo de acuerdo al perfil profesional presentado.

**4. ¿En la actualidad tiene algún tipo de contrato con alguna agencia de empleo?**

Actualmente el Banco D-Miro si tiene un contrato con la agencia de empleo denominada “multitabajos”, el cual es un intermediario entre las personas en busca de oportunidades y las empresas en busca de talento humano.

**5. ¿Cuáles cree usted que son las ventajas que ofrecen las bolsas de trabajo tanto para la organización como para los futuros trabajadores?**

Siempre que las agencias de empleo sean serias y eficientes ofrecerán a las distintas organizaciones tener una amplia base de datos de personas acordes a la vacante disponible, y a los futuros trabajadores les da la facilidad de enviar sus currículos de una manera fácil, rápida y eficaz es decir garantiza el cumplimiento de los objetivos y de las expectativas de las partes que intervienen en el proceso de contratación.

**6. ¿Usted considera necesario para su empresa contar con el apoyo de una agencia de empleo para reclutar personal?**

Si, se considera necesario contar con el apoyo de las agencias de selección para facilitar el trabajo del departamento de Recursos humanos y minimizar los costos en los que se debe incurrir con el método de reclutamiento tradicional.

**7. ¿En el momento de elegir una agencia de empleo, ésta qué condiciones debe reunir?**

Estar constituida formalmente, tener cierta experiencia en el ámbito de reclutamiento de personal y ofrecer eficazmente los servicios para los cuales ha sido contratado.

**8. ¿Qué opina acerca de las empresas que al momento de seleccionar el personal se basan en relaciones de amistad o lazos familiares?**

Estas entidades que contratan por lazos familiares o amiguismos en vez de contratar por experiencia afectarán tarde o temprano la capacidad competitiva

de la organización por tener personal que no cumple con el perfil requerido y por lo tanto desempeñará una actividad deficiente, afectando el cumplimiento de los objetivos de las distintas empresas.

**9. ¿Cree usted que el desempeño de los empleados se ve afectado por la falta de manuales de funciones y procedimientos?**

La existencia de los manuales de funciones y procedimientos es importante porque sirve de guía para que los empleados emprendan sus actividades de forma correcta y la organización cumpla con sus expectativas a corto y largo plazo.

**10. ¿Considera usted que los empleados son el recurso más importante de la empresa?**

Sin duda alguna las personas son el existir de las organizaciones, son aquellos que contribuyen a la misión y objetivos, y por el cual una empresa funciona correcta o incorrectamente y acompañado de los demás recursos también importantes (financieros, técnicos, materiales) se puede lograr el éxito organizacional.

### 4.3 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos tanto de la encuesta como de la entrevista realizada a los administradores de los departamentos de talento humano del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial se ha obtenido información importante que permite conocer que la razón por la cual las empresas no crean un departamento de recursos humanos es principalmente por su elevado costo y por no contar con personal capacitado para desempeñar dichas tareas.

En la mayoría de las empresas del cantón Milagro y sus sectores de influencia comercial se considera al talento humano como el factor principal para el desarrollo económico de un negocio, sin embargo no lo capacitan constantemente debido a que prefieren invertir sus recursos monetarios en actividades con mayor rentabilidad, no obstante los administradores de talento humano saben que para escoger al personal idóneo para una vacante, se lo debe realizar considerando sus habilidades y destrezas y que este en capacidad de cumplir con todas las tareas asignadas las cuales constan en los manuales de funciones de cada cargo a ocuparse.

Además se evidencia que el desconocimiento de los directivos sobre el proceso de selección origina incertidumbre y desgaste de la capacidad competitiva del empleado, debido a la falencia en la determinación del personal competente lo cual afecta el desempeño laboral de los trabajadores al no contar con las capacidades propias del cargo, por tal razón una agencia de reclutamiento ayudaría a reducir las dificultades a la hora de elegir al candidato mas eficiente.

Aplicando las técnicas de investigación mencionadas anteriormente se demuestra la aceptación de las empresas milagreñas y de sus sectores aledaños acerca de la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano, que beneficie tanto a los negocios como a la comunidad otorgándoles mayores oportunidades de trabajo.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 23:** Verificación de hipótesis

<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VERIFICACION</b>
La implementación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano altamente calificado, con destrezas y aptitudes propias del medio laboral fomenta el crecimiento empresarial de la ciudad de Milagro y de sus zonas de mayor influencia comercial.	Al operacionalizar las variables obtuvimos un conjunto de indicadores que nos sirven para relacionar y cotejar los datos obtenidos en las preguntas 11 y 12 de la encuesta a los administradores de los Departamentos de Recursos Humanos del cantón Milagro, lo cual confirma que la hipótesis es Positiva puesto que existe un 81% de encuestados que consideran necesaria la creación de una agencia de empleo, por los beneficios que generaría a las empresas, por lo tanto si sería factible su implementación debido a que se proponen soluciones a corto plazo, mejorando el proceso de selección de personal.
<b>HIPOTESIS PARTICULAR I</b>	<b>VERIFICACION</b>
El desconocimiento de los directivos de las empresas provoca incertidumbre y desgaste de los recursos afectando la capacidad competitiva del personal.	Según los datos obtenidos de las preguntas 3 y 9 de las encuestas podemos afirmar que no estamos alejados de la realidad puesto que el 41% de los encuestados no consideran necesaria la capacitación a sus empleados, mientras que el 13% de las empresas desconocen que es una agencia de selección de personal.

<b>HIPOTESIS PARTICULAR II</b>	<b>VERIFICACION</b>
<p>El nepotismo frena la competencia profesional afectando al desarrollo económico y social de la empresa debido a la deficiente estructura organizativa y falta de autoridad y responsabilidad.</p>	<p>Esta hipótesis es cierta porque en la pregunta 7, de la encuesta nos refleja que al momento de cubrir una vacante un 7% de los encuestados se guían por lazos familiares y por relaciones de amistad, y el 15% de las empresas no consideran ningún aspecto al momento de seleccionar a los individuos, por tal motivo es necesario proporcionar a los empresarios milagreños personal capacitado y con amplia experiencia en el sector empresarial.</p>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR III</b>	<b>VERIFICACION</b>
<p>La equivocada asignación de tareas y responsabilidades por cargo debido a la poca coordinación entre los directivos incide en el potencial humano de las organizaciones.</p>	<p>Podemos determinar que los indicadores de la hipótesis contenidos en las preguntas 4,5 y 6 de las encuestas realizadas, reflejan que el 41% de las empresas no consideran necesario proporcionar capacitación a sus empleados, además nos proporcionan información clara de que para asignar responsabilidades es importante la planificación de los cargos y contar con un manual de funciones acorde a las exigencias del mercado laboral, lo cual se traduce en un trabajo de calidad.</p>

<b>HIPOTESIS PARTICULAR IV</b>	<b>VERIFICACION</b>
<p>La deficiente estructura organizativa que se origina de la poca importancia de la necesidad de un departamento de talento humano, influye en la competencia laboral de los ciudadanos milagreños y de sectores aledaños.</p>	<p>De acuerdo a la información obtenida en las preguntas 1, 2 y 10 de la encuesta se concluye que la hipótesis planteada es afirmativa debido a que el 59% considera al talento humano como el factor más importante para alcanzar el éxito, no obstante el 74% de los negocios no cuentan con un Departamento de Recursos Humanos, que de acuerdo al 59% de las empresas encuestadas la principal causa son los elevados costos que generaría su implantación, lo que originara a futuro una disminución de la capacidad competitiva de la empresa y del desarrollo económico y social de los trabajadores.</p>
<b>HIPOTESIS PARTICULAR V</b>	<b>VERIFICACION</b>
<p>La aplicación de prácticas incoherentes por los propietarios de los negocios afecta el control y remuneración de los trabajadores reduciendo los niveles de productividad del cantón de Milagro y sus zonas de influencia comercial.</p>	<p>En base al resultado de la pregunta 8 de la encuesta, podemos determinar que las empresas carecen de un control y remuneración adecuados de los trabajadores afectando el ambiente organizacional y lo establecido en la ley, lo cual de aplicarse correctamente se conseguirá que el empleado labore eficientemente en la tarea encomendada.</p>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano competente dirigida a las empresas del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial.

#### **5.2 JUSTIFICACION**

Anteriormente la búsqueda de empleados era una tarea extensa que generaba altos costos para las empresas, en la actualidad existen diferentes medios que han contribuido a facilitar el reclutamiento y selección de personal, entre ellos las bolsas de trabajo que contienen una base de datos con un sinnúmero de currículos de los aspirantes a un cargo, así como de información detallada de las empresas que solicitan sus servicios.

Todas estas bolsas de trabajo deben estar bien preparadas para la tarea de proveer personal calificado para cubrir una vacante en los diferentes negocios, no obstante no todas cumplen con las expectativas de sus clientes o sus costos son elevados, originado que la inserción laboral de personal lleve más tiempo del necesario afectando a la productividad de la empresa.

Debido a la necesidad insatisfecha de las empresas y del personal profesional en cuanto a cubrir plazas de trabajo, se ha visto la necesidad de realizar un estudio de factibilidad para la creación de una agencia de reclutamiento y selección de personal competente dirigida a la ciudad de Milagro y sus zona de mayor influencia comercial, donde se presenten ofertas de empleo con el fin de disminuir la gran demanda laboral de los profesionales, brindando servicios de calidad para que el cliente se encuentre satisfecho de haber asistido a un lugar que cuenta con amplios conocimientos sobre reclutamiento de personal.

Si bien es cierto existen bolsas de trabajo ya constituidas y que tienen prestigio y son dignos de confianza, pero esto no quiere decir que no exista la posibilidad de insertarse en un mercado dirigido a la ciudadanía milagreña y sus cantones de influencia comercial, porque al ofrecer un excelente servicio tanto las empresas como los desempleados se sentirán atraídos, debido a que no existe una agencia de empleo privada que preste servicios exclusivamente a los ciudadanos del cantón Milagro y sus sectores aledaños, además existen otras bolsas de trabajo que no cumplen fielmente con su función creando desconfianza en sus clientes.

Por todo lo anterior se ha visto la necesidad de crear una agencia de colocación de talento humano con el fin de satisfacer a la población de Milagro y en consecuencia a sus zonas de influencia comercial, ofreciendo un servicio de calidad que permita que el cliente se sienta seguro y tranquilo de asistir a solicitar sus servicios de reclutamiento de personal para el caso de las empresas, y de obtener una oportunidad laboral en el caso del personal desocupado.

### **5.3 FUNDAMENTACION**

A lo largo de la historia los seres humanos han ido practicando diversas actividades utilizando muchas veces la fuerza y el conocimiento a fin de obtener un beneficio económico con lo cual puedan satisfacer sus necesidades. El denominado trabajo u empleo se ha convertido en un intento de superación de todas las personas que buscan no solo la remuneración económica sino poner en práctica los conocimientos adquiridos y así crecer profesionalmente, ya que cuando un individuo trabaja, no solo se modifica su entorno sino también se modifica a sí mismo al involucrarse a un grupo de personas y esforzarse por dar lo mejor de sí, el gran problema del trabajo empieza y radica en la falta del mismo lo cual se denomina “desempleo” .

El desempleo es un mal que afecta a la sociedad y el cual a lo largo del tiempo no ha podido ser combatido, se origina por diversas razones tales como; legislaciones equivocadas, globalización, falta de producción entre otras.

Actualmente es importante la inserción laboral dentro del país contribuyendo y ayudando así no solo a las personas que necesitan un puesto de trabajo sino también a aquellas empresas que requieren personas calificadas para cubrir una vacante.

El origen de las agencias y bolsas de empleo se remota a los siglos XIX, cuando empezaron a ofrecer sus servicios solo a las personas pero no a las empresas, con el pasar del tiempo las agencias de reclutamiento y selección de personal han evolucionado y han obtenido un gran auge, desarrollándose como intermediarias entre el sector empresarial y el campo laboral.

En muchos países existen agencias y bolsas de empleo, las cuales gracias al internet se han posicionado como la principal fuente de empleo, otorgando grandes esperanzas a aquellas personas que confían en conseguir un trabajo digno y remunerado conforme la ley, apoyando no solo al desarrollo económico de las personas y su ciudad sino también del país.

En Ecuador existe gran variedad de agencias de trabajo y bolsas de empleo tanto públicas como privadas, que cumplen con los procesos acordes a su actividad, sin embargo no todas gozan de confianza y credibilidad por parte de la sociedad especialmente las formadas vía internet.

Usualmente los procesos que deberían cumplir las agencias y bolsas de empleo son:

- Reclutamiento,
- Selección
- Contratación

### **RECLUTAMIENTO:**

El reclutamiento es un proceso en el cual se da a conocer los cargos o puestos vacantes, con la finalidad de atraer a los posibles candidatos aplicando una serie de técnicas y procedimientos para así seleccionar a las personas más idóneas que contribuyan con el mejoramiento de la empresa y obtengan un salario por los servicios prestados.

En esencia esta fase se refiere a divulgar ya sea por medios escritos o televisivos la necesidad de talento humano que se tiene en la actualidad, este proceso de reclutamiento debe ser planeado adecuadamente a fin de atraer suficiente cantidad de candidatos y sustentar el posterior proceso de selección.

Generalmente se deben analizar tres situaciones:

- Investigación interna sobre las necesidades
- Investigación externa del mercado
- Métodos de reclutamiento por aplicar

### **SELECCIÓN:**

Luego de que se ha convocado a los posibles candidatos se procede a revisar y analizar sus hojas de vida a fin de establecer si estas personas cumplen o no con el perfil requerido.

El proceso de selección no es más que la utilización adecuada de la información de cada uno de los reclutados ya sean internos o externos a la empresa y decidir a cuál de ellos se les presentará una oferta de empleo.

En conclusión seleccionar es elegir a través de métodos y análisis las personas idóneas para asumir una vacante, entre los datos que se debe tomar en consideración para este proceso son:

La descripción del puesto lo que se refiere a determinar cuales son las funciones que se van a realizar y el lugar donde se las va a emprender, así como también el análisis del cargo lo que conlleva a estudiar los requisitos intelectuales, físicos y las condiciones de trabajo.

### **CONTRATACION:**

Una vez que se han puesto en práctica las dos fases antes mencionadas se procede a la contratación como la culminación de una serie de pruebas y la iniciación de la fase laboral del empleado, en esta parte del proceso se realiza la firma del contrato en donde se establece la responsabilidad que adquiere la persona seleccionada con la organización.

En esta fase también deben existir motivaciones para el personal a fin de que éste se identifique con la empresa y tenga mayor oportunidad de crecimiento profesional.

Todas estas fases deben ser cumplidas para poder colocar a la persona idónea en el puesto correcto.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general**

Desarrollar una agencia de reclutamiento y selección de talento humano competente mediante el conocimiento y aplicación de los procesos de marketing, para lograr el desarrollo competitivo de las empresas.

### **5.4.2 Objetivos específicos**

- Definir la imagen, misión, visión y objetivos de la empresa.
- Diseñar el organigrama estructural de la empresa de acuerdo a la estructura jerárquica.
- Elaborar el manual de funciones y operaciones para determinar al personal necesario para la empresa.
- Realizar un análisis FODA y determinar la rentabilidad de la empresa a través del modelo de las cinco fuerzas de PORTER
- Identificar el mercado laboral, sus necesidades y características así como las estrategias de marketing y publicidad.

## **5.5 UBICACIÓN**

La agencia de reclutamiento y selección de personal estará ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas. Su dirección es García Moreno y 9 de Octubre



## **5.6.2 MISION, VISION Y VALORES DE LA EMPRESA**

### **MISIÓN**

Somos una agencia que dedica sus esfuerzos en el proceso de vinculación entre el sector empresarial y las personas que día a día buscan un empleo digno, realizando diversas pruebas de aptitud que reflejen las capacidades acordes a los cargos solicitados para así satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

### **VISIÓN**

Seremos la empresa generadora de productividad, líder en el mercado de colocación de personal vinculando a las empresas con el empleado más calificado, buscando la excelencia en el servicio ofrecido y proporcionando mayores oportunidades de trabajo.

### **VALORES**

#### **Responsabilidad**

Estar comprometidos con nuestros clientes en proveer personal de acuerdo al perfil del puesto, en el tiempo requerido y de acuerdo a las exigencias laborales actuales.

#### **Honestidad**

Proporcionar un servicio de calidad que cumpla con las expectativas de nuestros clientes siempre de acuerdo a las normas que rigen a la sociedad.

#### **Lealtad**

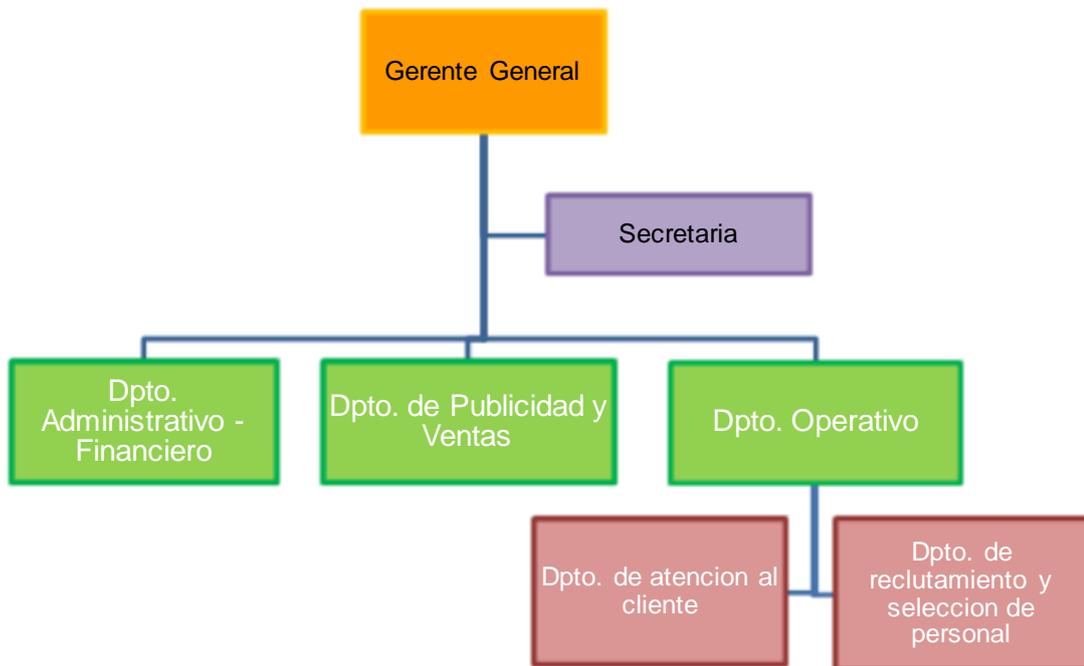
Respetar y apoyar a nuestros clientes que son la base fundamental de la empresa, por ello se busca satisfacer sus necesidades, cumpliendo fielmente con nuestros objetivos y escuchar sus sugerencias.

#### **Ética**

Cumplimiento de nuestro compromiso con integridad, aplicando la ética profesional en todas las actuaciones de la agencia de empleo, proporcionando confianza en nuestros clientes y en la sociedad en general.

### 5.6.3 Organigrama Estructural

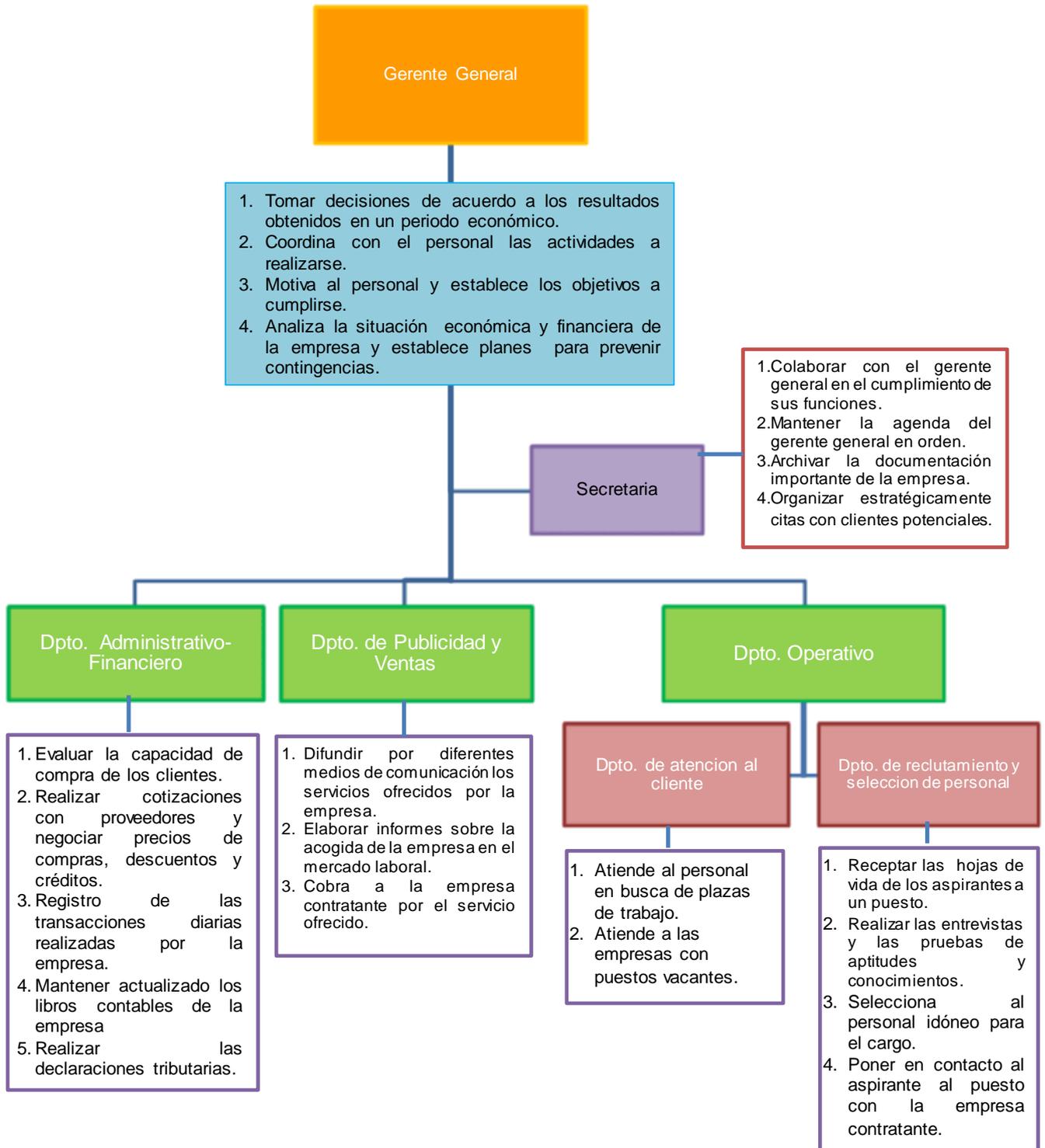
**Figura 20:** Organigrama Estructural



**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## 5.6.4 Organigrama Estructural Funcional

Figura 21: Organigrama Estructural Funcional



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **5.6.5 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

### **MANUAL DE FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL**

**NIVEL:** DIRECTIVO

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Planificación, organización, dirección, control y evaluación de labores técnicos en la Empresa.

#### **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Representar legalmente a la empresa, de conformidad con la ley.
2. Tomar decisiones de acuerdo a los resultados presentados en los estados financieros.
3. Coordinar con todo el personal las decisiones tomadas.
4. Ejecutar tareas: establecer objetivos; organizar actividades y personas a realizarlas.
5. Motivar al personal.
6. Capacitar y evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de la empresa.
7. Dar autorizaciones y permisos a los empleados.
8. Asignar responsabilidades a sus colaboradores.
9. Negociar con los proveedores y los clientes de la empresa.
10. Administrar y supervisar el uso eficiente de los recursos de la empresa.

#### **CARACTERÍSTICAS:**

Se caracteriza por coordinar con todo el personal los objetivos de la organización, estimula la participación de todos los miembros de la empresa tanto en la planificación, toma de decisiones así como en la solución de problemas, preocupándose por mejorar continuamente la comunicación.

Motiva a los empleados para que se comprometan con los objetivos de la empresa de manera voluntaria y así lograr las metas propuestas.

#### **PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **REQUISITOS MINIMOS:**

Título profesional otorgado por una academia Universitaria de Ciencias Administrativas y Comerciales y experiencia profesional de 5 años en empresas similares. Debe ser una persona líder, que trabaje en equipo, bajo presión, proactivo, ágil en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.

### **RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Reporta a la Junta de Accionistas y Supervisa al: Departamento Administrativo, Departamento Financiero, Departamento de Reclutamiento y Selección de personal, Departamento de Publicidad y Ventas y al Departamento Operativo.

### **DELEGACIONES:**

En caso de cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la gerencia que el considere pertinente.

## **MANUAL DE FUNCIONES DE LA SECRETARIA**

**NIVEL:** OPERATIVO

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Revisar, archivar, imprimir, elaborar los diferentes reportes e informes que se realizan dentro de la empresa.

### **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Colaborar con el gerente general en el cumplimiento de sus funciones.
2. Mantener la agenda del gerente general en orden.
3. Archivar la documentación importante de la empresa.
4. Elaborar los reportes de los resultados obtenidos
5. Organizar estratégicamente citas con clientes potenciales.
6. Administrar y supervisar el uso eficiente de los recursos de la empresa.

**CARACTERISTICAS:**

Se caracteriza por agilizar el trabajo del gerente general, facilitando la obtención de información y la negociación con los proveedores y clientes de la empresa.

**PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 22 años en adelante

Sexo: Femenino

Estado civil: Indistinto

**REQUISITOS MINIMOS:**

Título profesional otorgado por una academia Universitaria de Ciencias Administrativas y Comerciales y experiencia profesional de 2 años en empresas similares. Con conocimientos de inglés y computación, además debe ser una persona que trabaje en equipo, bajo presión, ágil en la resolución de problemas.

**RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Gerente General.

**DELEGACIONES:**

En caso de cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el personal que el gerente considere pertinente.

**MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO - FINANCIERO**

**NIVEL:** EJECUTIVO

**NATURALEZA DEL TRABAJO**

El gerente administrativo se ocupa de la planificación, organización, dirección y control, además del manejo de los suministros de la empresa, y todo el proceso de administración de la organización, así como la conducción de la contabilidad en la Empresa y adjudicación de informes a sus superiores respecto a la situación económica y financiera de la agencia de empleo privada.

## **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Proteger y controlar la información importante y confidencial de la empresa.
2. Motivar al personal al cumplimiento de sus responsabilidades.
3. Hacer cumplir los objetivos de la empresa y supervisar el cumplimiento de las mismas.
4. Realizar cotizaciones y negociar precios de compras, descuentos, transporte, garantías y créditos.
5. Administrar los recursos de la empresa.
6. Incentivar y valorar al personal por el desempeño laboral realizado por el personal de la empresa para asegurarse de que alcancen las metas propuestas.
7. Llevar a detalle en los libros contables todas las transacciones diarias realizadas por la empresa y de la realización de los estados financieros.
8. Realizar los reportes financieros.
9. Mantener al día los registros contables de la empresa.
10. Realizar las declaraciones tributarias.
11. Examinar la información obtenida del balance general y del estado de resultados.
12. Preparar los presupuestos anuales.
13. Análisis de los movimientos de efectivo producidos en el negocio.
14. Informar al gerente general de la situación financiera de la empresa.
15. Encargado de la realización de los presupuestos de la empresa.

## **CARACTERÍSTICAS:**

Esta clase de puesto está encargado del registro y análisis de las transacciones de la empresa como compras, ventas, sueldos, pago servicios básicos, depreciaciones, amortizaciones, etc., también se encarga de la elaboración y proyección de estados financieros y de la realización de las declaraciones tributarias y los informes financieros para las entidades de control.

**REQUISITOS MINIMOS:**

Título profesional otorgado por una academia Universitaria de Ciencias Administrativas y Comerciales con conocimientos en Finanzas, Planeación y Organización Económica, Inventarios capacidad de análisis, experiencia profesional de 1 a 3 años en empresas similares. Debe ser una persona con bastante capacidad de negociación, prudente, analítica, líder, bien relacionada y con facilidad de palabra.

**RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Gerente General

**DELEGACIONES:**

En caso de vacaciones, cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Gerente General y las personas que se designen para dicha función.

**MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD Y VENTAS**

**NIVEL:** EJECUTIVO

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Planificación, análisis y coordinación de las políticas de publicidad, promoción y venta del servicio de inclusión laboral que ofrece la empresa.

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Investigar y analizar las exigencias del mercado laboral.
2. Difundir por diferentes medios de comunicación de los servicios ofrecidos por la empresa.
3. Elaborar informes sobre la acogida de la empresa en el mercado laboral.
4. Hacer publica las ofertas de trabajo existentes
5. Evaluar y examinar la capacidad de compra de los clientes.
6. Ejecutar proyectos para las ofertas promoviendo las ventas.
7. Elaborar informes sobre el nivel de satisfacción de los clientes y las metas alcanzadas.

8. Buscar a los posibles clientes y obtener información sobre ellos.
9. Revisar que se apliquen correctamente los precios en los servicios ofrecidos.
10. Mantener en reserva toda la información obtenida de los clientes.

#### **CARACTERISTICAS:**

Esta clase de puesto se caracteriza por la realización de planes de Publicidad para vender servicios que ofrece la agencia de reclutamiento y selección de personal, estableciendo las políticas de precios y las condiciones de venta, además se responsabiliza de la negociación con los clientes.

#### **PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 24 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

#### **REQUISITOS MINIMOS:**

Título Superior Universitario en Administración o Marketing y Ventas. Conocimiento de mercado y experiencia profesional de 3 años en ventas, agentes vendedores o puestos afines. Debe ser una persona espontanea, proactiva, líder que supere los retos, facilidad de respuesta.

#### **RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Gerente General

#### **DELEGACIONES:**

En caso de cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Gerente General o por el Departamento de reclutamiento y selección de personal de la empresa y las personas que se designen para tales actividades.

## **DEPARTAMENTO OPERATIVO**

### **MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ATENCION AL CLIENTE**

**NIVEL:** OPERACIONAL

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Responsable de brindar información al cliente, utilizando los conocimientos adquiridos y los recursos disponibles para realizarlo con el fin que este cliente adquiera el servicio ofrecido.

#### **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Recibir gentil y educadamente al cliente
2. Informar al cliente sobre el servicio ofrecido y sus beneficios.
3. Promocionar el servicio
4. Llevar un registro detallado de los clientes que desean cubrir una vacante
5. Mantener un archivo de los datos de las empresas solicitantes del servicio de inclusión laboral de la agencia.
6. Recibir la solicitud de inserción laboral por parte del cliente.
7. Notificar al cliente sobre las vacantes existentes.
8. Dialogar con el candidato sobre sus aspiraciones laborales.
9. Estar disponible para otras tareas que le designen.
10. Entregar los documentos de los aspirantes al departamento de reclutamiento y selección de personal.

#### **CARACTERISTICAS:**

Este puesto debe ser cubierto por una persona acta para darle al cliente el gusto de ser atendido con cordialidad y brindarles el servicio (inserción laboral) que mejor satisfaga sus necesidades.

#### **PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 18 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **REQUISITOS MINIMOS:**

Titulo de Bachiller cualquier especialidad. Experiencia de 3 a 6 meses en atención al cliente. Debe ser una persona que cuente con credibilidad, puntualidad y agilidad mental.

### **RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Gerente General

### **DELEGACIONES:**

En caso de cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las personas que se designen para tales actividades.

## **MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA**

### **NIVEL: EJECUTIVO**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Trabajo que consiste en supervisar al capital humano de THEMILA ENTERPRISE. Solucionarlos conflictos laborales que se presentan, mejorando el ambiente de trabajo. Así también se dedica a coordinar el reclutamiento, selección y contratación del personal mas calificado así como los movimientos de la colocación de personal.

### **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:**

1. Búsqueda de aspirantes
2. Supervisar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
3. Comprobar los datos de las hojas de vida de los aspirantes
4. Receptar las hojas de vida de los aspirantes a un puesto.
5. Realizar las entrevistas y las pruebas de aptitudes y conocimientos.
6. Llevar a cabo la selección de personal de acuerdo a los resultados de las pruebas psicotécnicas realizadas.
7. Recolección de la información de las empresas solicitantes de personal
8. Elaboración de memorandos.

9. Elaborar y revisar constantemente los manuales de cada Departamento.
10. Capacitar y motivar a todos los trabajadores para mejorar su desempeño laboral.
11. Poner en contacto al aspirante al puesto con la empresa contratante.
12. Mantener una base de datos de todos los aspirantes al puesto debidamente organizada.

### **CARACTERISTICAS:**

Esta clase de puesto se caracteriza por la dirección, control y gestión de actividades referidas a la administración del personal (Control de Asistencias, Regímenes de Ascensos, Régimen Disciplinario, Historia Laboral), además se responsabiliza de por cumplir las disposiciones legales vigentes.

### **PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 24 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **REQUISITOS MINIMOS:**

Título de Educación Superior con Conocimiento de Administración del Talento Humano o Gestión Estratégica de Recursos, Tener conocimientos y experiencia técnica en Relaciones Laborales y conocimientos de técnicas de negociación. Experiencia profesional de 3 años en Recursos Humanos, puestos afines. Debe ser una persona espontánea, proactiva, líder que supere los retos, facilidad de respuesta.

### **RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR:**

Jefe Inmediato: Gerente General y Supervisa a: Asistente de Recursos humanos y al Talento Humano de la empresa.

## **DELEGACIONES:**

En caso de cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Gerente General y las personas que se designen para tales actividades.

### **5.6.6 ANÁLISIS FODA**

Es un análisis útil para conocer la situación actual de un negocio tanto interna como externamente, facilitando la obtención de información que permita la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos planteados.

#### **Factores internos:** Fortalezas y Debilidades

- **Fortalezas:** Elementos positivos de la empresa que los diferencian de la competencia.
- **Debilidades:** Problemas que coloca a la empresa en una situación desfavorable frente a la competencia, que al ser identificados serán eliminados inmediatamente.

#### **Factores externos:** Oportunidades y Amenazas

- **Oportunidades:** Situaciones positivas disponibles para todas las empresas que se convierten en ventajas competitivas al ser identificadas a tiempo por el negocio.
- **Amenazas:** Situaciones externas de la empresa que pueden ser negativas y que pueden poner en peligro la estabilidad de un negocio en el mercado.

**Cuadro 24:** Matriz FODA

<b>ASPECTOS INTERNOS</b>	<b>ASPECTOS EXTERNOS</b>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Excelencia en atención al cliente</li><li>• Servicio de alta calidad</li><li>• Ubicación estratégica</li><li>• Capacidad para atender los requerimientos</li><li>• El equipo está formado por gente con visión de futuro e informados sobre los últimos adelantos en los procesos de reclutamiento y selección de personal.</li><li>• Aplicación de excelentes procedimientos de marketing (publicidad)</li></ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovación de tecnología</li><li>• La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversión.</li><li>• Mercado potencial</li><li>• Expansión de mercado</li><li>• Ingreso de nuevos inversionistas</li></ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• No existe una base de datos con el historial del cliente</li><li>• Nuevos en el mercado de inserción laboral</li><li>• No se cuenta con los recursos financieros necesarios, por lo que se accede a préstamos bancarios.</li><li>• Esperada rentabilidad de la empresa</li><li>• No contar con un local propio</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Políticas económicas inconstantes</li><li>• Alto índice de riesgos laborales.</li><li>• Cambio de leyes y regulaciones referentes al trabajo.</li><li>• Fenómenos naturales</li><li>• Desconfianza de los clientes</li><li>• Ingreso de nuevos ofertante (bolsas de trabajo constituidas mediante la web)</li></ul>

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado y Ana Carvajal

**Cuadro 25:** Factores críticos interno y externo

Factor Crítico	Interno	Externo	Positivo	Negativo	Fortaleza	Oportunidad	Debilidad	Amenaza
No hay Competencia		X	X			X		
Personal Especializado	X		X		X			
Capacitación y motivación del personal	X		X		X			
Cumplimiento de las disposiciones legales	X		X		X			
Nuevos en el mercado	X			X			X	
Diversidad de proveedores en el mercado		X	X			X		
Tecnología innovadora		X	X			X		
Servicio de calidad	X		X		X			
Desastres naturales		X		X				X
Cumplimiento de los requerimientos	X		X		X			
Reconocimiento en el mercado		X	X			X		
Economía inestable		X		X				X
Seguridad garantizada	X		X		X			
Precios de acuerdo al servicios prestados	X		X		X			
Satisfacción del Clientes		X	X			X		

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 26: Análisis FODA**

<p><b>ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación de tecnología</li> <li>• La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversión.</li> <li>• Mercado potencial</li> <li>• Expansión de mercado</li> <li>• Ingreso de nuevos inversionistas</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas económicas inconstantes</li> <li>• Alto índice de riesgos laborales</li> <li>• Cambio de leyes y regulaciones referentes al trabajo.</li> <li>• Fenómenos naturales</li> <li>• Desconfianza de los clientes</li> <li>• Ingreso de nuevos ofertante (bolsas de trabajo constituidas mediante la web)</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelencia en atención al cliente</li> <li>• Servicio de alta calidad</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Capacidad para atender los requerimientos.</li> <li>• El equipo está formado por gente con visión de futuro e informados sobre los últimos adelantos en los procesos de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• Aplicación de excelentes procedimientos de marketing (publicidad)</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otorgar una excelente atención al cliente a través de personal eficiente y capaz.</li> <li>2. Aprovechar las oportunidades legales que se debe obtener por la constitución del negocio y cumplir con las reformas existentes.</li> <li>3. Posicionarse en un excelente lugar que permita a los clientes ubicarnos sin complicaciones y atender grandes demandas.</li> <li>4. Aplicar excelentes procedimientos a fin de atraer nuevos inversionistas</li> </ol>	<p><b>FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajar con gente eficiente que permita hacerle frente a los cambios económicos y políticas inestables del país, así como a las leyes y regulaciones referentes al trabajo.</li> <li>2. Mantener todas las precauciones necesarias para hacer frente a los problemas e inconvenientes naturales por los cuales pueda atravesar la entidad.</li> <li>3. Trabajar con un servicio de alta calidad para así disminuir el nivel de desconfianza de los clientes.</li> <li>4. Aplicar procedimientos eficaces con el objetivo de que la inserción de nuevos ofertantes no afecte.</li> </ol>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una base de datos con el historial del cliente</li> <li>• Nuevos en el mercado de inserción laboral</li> <li>• No se cuenta con los recursos financieros necesarios, por lo que se accede a préstamos bancarios.</li> <li>• Esperada rentabilidad de la empresa</li> <li>• No contar con local propio</li> </ul>	<p><b>DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Basándonos en la tecnología iniciar un registro de los posibles clientes de la empresa</li> <li>2. Mejorar el poder de negociación con las (empresas) para así poder satisfacer a los clientes y obtener una mayor rentabilidad</li> </ol>	<p><b>DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar nuevos socios para la empresa a fin de fortalecerla y poder luchar contra los posibles competidores</li> <li>2. Establecer alianzas estratégicas con diversas empresas de la ciudad de Milagro a fin de fomentar el crecimiento empresarial y otorgar mayores plazas de trabajo.</li> </ol>

**Fuente:** Estudio de mercado  
**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## 5.6.7 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

**Figura 22:** Las cinco fuerzas de PORTER



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## MATRICES DE ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

### F1.- RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

**Cuadro 27:** Rivalidad entre los competidores

ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Infraestructura	X		
Calidad			X
Precios		X	
Prestigio			X
Ubicación	X		
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>40%</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La rivalidad entre los competidores es alta al ser comparada con las necesidades y requerimientos de los clientes, pero al no existir competencia local origina que exista una tendencia baja de rivalidad.

## F2.- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

**Cuadro 28:** Amenaza de nuevos competidores

ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Infraestructura	X		
Precios		X	
Prestigio			X
Ubicación	X		
Aspectos legales	X		
Inversión		X	
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>50%</b>	<b>33%</b>	<b>17%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La posibilidad de que exista una tendencia de nuevos competidores es baja debido a la infraestructura que se debe poseer, así como a la ubicación y el cumplimiento de los aspectos legales. Quien desee ingresar como competidor deberá establecer políticas de precios y un análisis de la inversión adecuada para captar clientes.

### F3.- PODER DE NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES

**Cuadro 29:** Poder de negociación de los proveedores

ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Costo			X
Calidad			X
Número de proveedores		X	
Ubicación	X		
Diversidad de carreras		X	
Canales de distribución		X	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>17%</b>	<b>50%</b>	<b>33%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Los proveedores poseen una tendencia media lo cual facilita la negociación con ellos, puesto que no controlan el mercado y no pueden imponer condiciones de precio o tamaño del pedido.

### F4.- PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

**Cuadro 30:** Poder de negociación de los clientes

ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Costo	X		
Calidad de talento humano			X
Diversidad de talento humano		X	
Ubicación		X	
Prestigio			X
Tiempo de posicionamiento laboral			X
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>17%</b>	<b>33%</b>	<b>50%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Los compradores son aquellas empresas o individuos que desean llenar una vacante, las cuales optaran por acudir a empresas de reclutamiento y selección de personal para satisfacer su requerimiento, no obstante aspectos como costo, calidad y diversidad de talento humano, ubicación y el tiempo de colocación del personal son factores fundamentales para que el cliente escoja la empresa con la cual efectuar la contratación. A más de esto, la mayoría de los clientes preferirían una empresa que cuenta con prestigio y distinción entre las demás, lo cual les proporciona la seguridad de que existe una mayor oportunidad de inserción laboral.

## F5.- AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

**Cuadro 31:** Amenazas de productos sustitutos

ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Costo		X	
Calidad			X
Diversidad de talento humano		X	
Ubicación	X		
Disponibilidad		X	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>20%</b>	<b>60%</b>	<b>20%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La amenaza de productos sustitutos es media, debido a que el mercado laboral al que nos insertaremos es libre de competencia y aquellos que desean ingresar deberán cumplir con las disposiciones legales. La situación sería crítica si existiesen productos sustitutos potenciales que ofrecieran un servicio con costos más bajos afectando la utilidad de la bolsa de trabajo.

## MATRIZ GENERAL

**Cuadro 32:** Nivel de atractividad del sector objetivo

ANALISIS DE ATRACTIVIDAD						
SECTOR LABORAL						
CINCO FUERZAS DE PORTER	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
Rivalidad entre los competidores	2	1	2		X	
Amenaza de nuevos competidores	3	2	1		X	
Poder de negociación de proveedores	1	3	2		X	
Poder de negociación de los clientes	1	2	3			X
Amenaza de productos sustitutos	1	3	1			X
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>29%</b>	<b>39%</b>	<b>32%</b>	<b>0%</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La atractividad de la agencia de empleo es media, por esta razón para obtener acogida por nuestros clientes deben establecerse diversas estrategias que cumplan los requerimientos y necesidades de las empresas y personal desempleado, para lo cual es necesario:

1. Promocionar el servicio
2. Establecer precios acorde a las exigencias del mercado y de acuerdo a la relación con otros competidores externos.
3. Brindar un servicio de calidad
4. Posicionarse en el mercado local

## MATRIZ DE PRIORIDAD

**Cuadro 33:** Matriz de prioridad

PRIORIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	PLAN DE ACCIÓN
<b>Promoción en el mercado laboral.</b>	Obtener reconocimiento en el mercado de inserción laboral y de esta manera lograr acogida por los clientes.	Seleccionar adecuadamente a los medio de publicidad a utilizarse para adquirir un servicio de calidad y con precios accesibles.	Logra un incremento en el número de clientes que visitan la agencia de reclutamiento y selección de personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘Conseguir publicidad en los medios de mayor circulación en la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños.</li> <li>✘Solicitar cotizaciones de los diferentes medios de comunicación y analizar la mejor oferta.</li> <li>✘Realizar la negociación que se ajuste a la capacidad adquisitiva de la empresa.</li> </ul>
<b>Adquirir datos de las empresas con vacantes</b>	Ofrecer servicio de calidad y de acuerdo a las exigencias y necesidades de los clientes	Seleccionar estratégicamente al personal capacitado para desempeñar las labores solicitadas por la empresa contratante	Reducir el tiempo de búsqueda de las empresas para realizar la colocación de personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘Identificar a las empresas que necesitan cubrir una vacante.</li> <li>✘Identificar al personal desempleado y su nivel de capacitación.</li> <li>✘Realizar continuas investigaciones de las necesidades y exigencias del mercado laboral.</li> </ul>

<p><b>Precios competitivos</b></p>	<p>Aceptación de la agencia de reclutamiento y selección de personal en el cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial.</p>	<p>Ofrecer precios de acuerdo al servicio que se otorgue con el fin de atraer y mantener a todos los clientes</p>	<p>Incrementar la demanda de clientes cada año.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Investigar a las bolsas de trabajo existentes en otras localidades.</li> <li>✘ Estudiar los precios de la competencia.</li> <li>✘ Examinar regularmente los precios cobrados por servicio que se ofrece y analizar su impacto en el cliente.</li> <li>✘ Establecer precios acorde al servicio que se ofrece y a la capacidad adquisitiva del cliente.</li> <li>✘ Fijar precios de acuerdo al análisis realizado.</li> </ul>
<p><b>Reconocimiento en el mercado laboral por ofrecer un servicio de calidad</b></p>	<p>Incrementar los requerimientos del clientes para lograr posicionamiento en el mercado</p>	<p>Ofrecer un servicio de calidad por personal capacitado, que cumplan con las necesidades del cliente.</p>	<p>Ser competitivos en el mercado laboral y crecer económicamente cada año.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Instruir y capacitar al personal para que pueda ofrecer un servicio de calidad.</li> <li>✘ Motivar al personal para que realicen su trabajo eficientemente, consiguiendo cumplir con las metas propuestas.</li> <li>✘ Prestar atención a las necesidades del medio laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### **5.6.8 SEGMENTACION DEL MERCADO**

Nuestro mercado está conformado por todos los profesionales y empresas del cantón Milagro y sus zonas de influencia comercial.

Segmentar el mercado es muy importante para la agencia de reclutamiento y selección de personal debido a que de esta manera conoceremos detalladamente el número de posibles clientes que requieran de nuestro servicio, ya sea para desarrollarse profesionalmente o para conseguir cumplir con los objetivos organizacionales.

Para segmentar el mercado hemos considerado diferentes aspectos como: Demográficos, Geográficos, Sociográficos, Económicos.

### **5.6.9 COMPOSICION DEL MERCADO**

**MERCADO:** Laboral

**SEGMENTOS:**

❖ **Demográficos:**

Edad: 18-40 años    Sexo: Masculino - Femenino

❖ **Geográficos:**

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro y sus zonas de influencia comercial

Sector. Empresarial

❖ **Sociográficos:**

Clase social: Baja- Media –Alta

❖ **Económicos:**

Empresas: Medio - Alto

Profesionales: Tenga o no ingresos económicos adicionales

### **5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

La agencia de reclutamiento y selección de talento humano “THEMILA ENTERPRISE” iniciará sus actividades desde el 1 de Julio del 2013 con ubicación en las calles García Moreno y 9 de Octubre en la ciudad de Milagro

ofreciendo todos sus servicios no solo a esta ciudad sino también a los sectores de mayor influencia comercial, su procesos se desarrollaran partiendo de la necesidad de personal que tendrán las empresas o negocios para lo cual se espera acudan a las oficinas de “THEMILA ENTERPRISE”. La agencia contará con una base de datos la cual estará estructurada con las personas que hayan dejado sus currículos en la página web y también con aquellos estudiantes egresados de las distintas carreras de las universidades y centros técnicos de la ciudad de Milagro, luego se procederá a vincular las capacidades, habilidades y profesiones que tengan los candidatos con los requerimientos del cargo a ocupar, para así poder determinar a quienes se les realizará las pruebas de aptitudes y las entrevistas, con la finalidad de obtener a la persona idónea para el cargo y así satisfacer las necesidades del empleador y el trabajador, contribuyendo al desarrollo del mercado laboral a la disminución del porcentaje de desempleo en la región y el país.

### **5.7.1 Actividades**

La empresa “THEMILA ENTERPRISE S.A” ofrecerá servicios de reclutamiento y selección para aquellas entidades que necesitan colocar personal capaz y competente dentro de su organización, realizando varias pruebas de aptitudes y entrevistas personalizadas, a fin de garantizar a los ofertantes un excelente servicio y a los demandantes la posibilidad de encontrar una oportunidad de trabajo, otorgando siempre un trato justo y equitativo sin discriminación alguna, confirmando así el compromiso con la ciudadanía y los sectores empresariales que confían en esta agencia de reclutamiento y selección de talento humano, para lo cual se desarrollarán actividades estratégicas relacionadas con el marketing mix y estudios de factibilidad con la finalidad de que se llegue al crecimiento y reconocimiento de esta importante agencia.

### **MARKETING MIX**

Es una estrategia que coordina cuatro aspectos fundamentales:

1. Producto o Servicio
2. Plaza o Distribución
3. Promoción
4. Precio

**CUADRO 34: Marketing Mix**

LAS 4 P DEL MARKETINGMIX	ESTRATEGIAS
<p><b>PRODUCTO O SERVICIO</b></p>	<p>La agencia de reclutamiento y selección de talento humano THEMILA ENTERPRISE S.A ofrecerá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar una base de datos con todos aquellos egresados de las universidades que requieran un empleo, y con todas las personas que ingresen sus datos en la página web de la agencia.</li> <li>• Ofrecer plazas de trabajo de acuerdo a las capacidades y habilidades de cada persona.</li> <li>• Brindar a las empresas los mejores candidatos para ocupar los puestos disponibles.</li> <li>• Brindar a la ciudadanía una oportunidad de empleo con trato justo, equitativo y sin discriminación alguna.</li> </ul>
<p><b>PLAZA O DISTRIBUCION</b></p>	<p>Se realizara en forma directa, sin intermediarios de ningún tipo.</p>
<p><b>PROMOCION</b></p>	<p>Se iniciara con la publicidad dos semanas antes de la apertura del negocio y se lo realizara a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Anuncios en periódicos de mayor circulación.</li> <li>❖ Redes sociales: Facebook y Twitter.</li> <li>❖ Páginas web gratuitas.</li> <li>❖ Trípticos</li> <li>❖ Vallas publicitarias</li> <li>❖ Cuñas radiales</li> </ul>
<p><b>PRECIO</b></p>	<p>El precio será menor al de la competencia de otras localidades, pero ira incrementándose conforme logre posicionamiento en el mercado, aplicando así la estrategia de “PENETRACION DE MERCADO”</p>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **PRODUCTO O SERVICIO:**

### **Nombre de la empresa:**

Agencia de Reclutamiento y Selección “THEMILA ENTERPRISE”

### **Slogan:**

*“TRABAJAR ES DESCUBRIR EL POTENCIAL QUE LLEVAS DENTRO”*

### **Logotipo:**

**Figura 23:** Logotipo



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### **SERVICIOS QUE OFRECE:**

Este servicio de colocación de personal es una manera diferente de contar con personal altamente capacitado y que permita el crecimiento empresarial y social de los ciudadanos.

El servicio de una agencia de reclutamiento y selección de personal es nuevo en la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial por lo que se ofrece un servicio de calidad, distinto al que se pueda encontrar en otras bolsas de trabajo.

### A corto plazo

- ❖ Elaborar una base de datos de los clientes: empresas y profesionales
- ❖ Escoger candidatos altamente calificados.
- ❖ Publicar las ofertas de trabajo en los medios de mayor circulación del cantón Milagro y sus sectores aledaños.
- ❖ Publicación de currículos vitae de los aspirantes a una vacante.

### A mediano plazo

- ❖ Incrementar la cantidad de clientes
- ❖ Publicidad del servicio durante los primeros 8 meses
- ❖ Renovación de la infraestructura

**Figura 24.** Proceso de reclutamiento y selección de personal



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **HORARIO DE ATENCIÓN:**

“THEMILA ENTERPRISE” Iniciará sus actividades desde el 1 de Julio del 2013 en el siguiente horario:

Lunes a viernes de 08:00 am a 17:00 pm y los sábados de 09:00 am a 14:00 pm.

## **PLAZA O DISTRIBUCION**

La empresa “THEMILA ENTERPRISE” tiene como usuarios a las empresas y profesionales de la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial que requieran acceder a los servicios de reclutamiento y selección de personal.

El servicio se ofrecerá de forma directa, es decir sin intermediarios porque es la actividad propia de la agencia de empleo.

## **PROMOCION**

Los clientes de la agencia de empleo son las empresas y los profesionales que desean cubrir una vacante los cuales son muy exigentes al momento de seleccionar a una agencia de reclutamiento y selección de personal, por lo que es necesario ser innovadores para atraer al cliente y contar con personal capacitado para proporcionar confianza en el servicio que se ofrece.

Se establecerán ofertas en los precios dependiendo de la cantidad de gente que requieran las empresas.

## **Medios de comunicación**

Se iniciara la publicidad de la agencia de empleo dos semanas antes de la apertura del negocio con el fin de dar a conocer el servicio que se ofrece.

Se utilizara los siguientes medios de comunicación:

- ❖ Cuñas radiales en las emisoras más escuchadas tales como: radio Cadena Dial de 107.1 FM. Y radio la Voz de Milagro AM, Radio Federal 1430 AM (Yaguachi), etc.
- ❖ Anuncios publicitarios en los periódicos locales: Prensa La Verdad, El Universo

- ❖ Redes sociales tales como. Facebook y Twitter donde se comunicara a los usuarios las diferentes promociones de los servicios ofrecidos.
- ❖ Página web, creada en sitios gratuitos.
- ❖ Trípticos
- ❖ Vallas publicitarias ubicadas en lugares estratégicos de la ciudad Milagro y sus sectores aledaños.

**Figura 25:** Anuncios publicitarios



**THEMILA ENTERPRISE**

Agencia de reclutamiento y selección de personal que otorga sus servicios de colocación de personal competente a la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial.

La agencia de empleo **“THEMILA ENTERPRISE”** ofrecerá servicios de reclutamiento y selección para aquellas entidades que necesitan colocar personal capaz y competente dentro de su organización, realizando varias pruebas de aptitudes y entrevistas personalizadas, a fin de garantizar a los ofertantes un excelente servicio y a los demandantes la

**Ofrece sus servicios bajo el lema “TRABAJAR ES DEMOSTRAR EL POTENCIAL QUE LLEVAS DENTRO”**

posibilidad de encontrar una oportunidad de trabajo, otorgando siempre un trato justo y equitativo sin discriminación alguna, confirmando así el compromiso con la ciudadanía y los sectores empresariales que confían en esta agencia de reclutamiento y selección de talento humano.

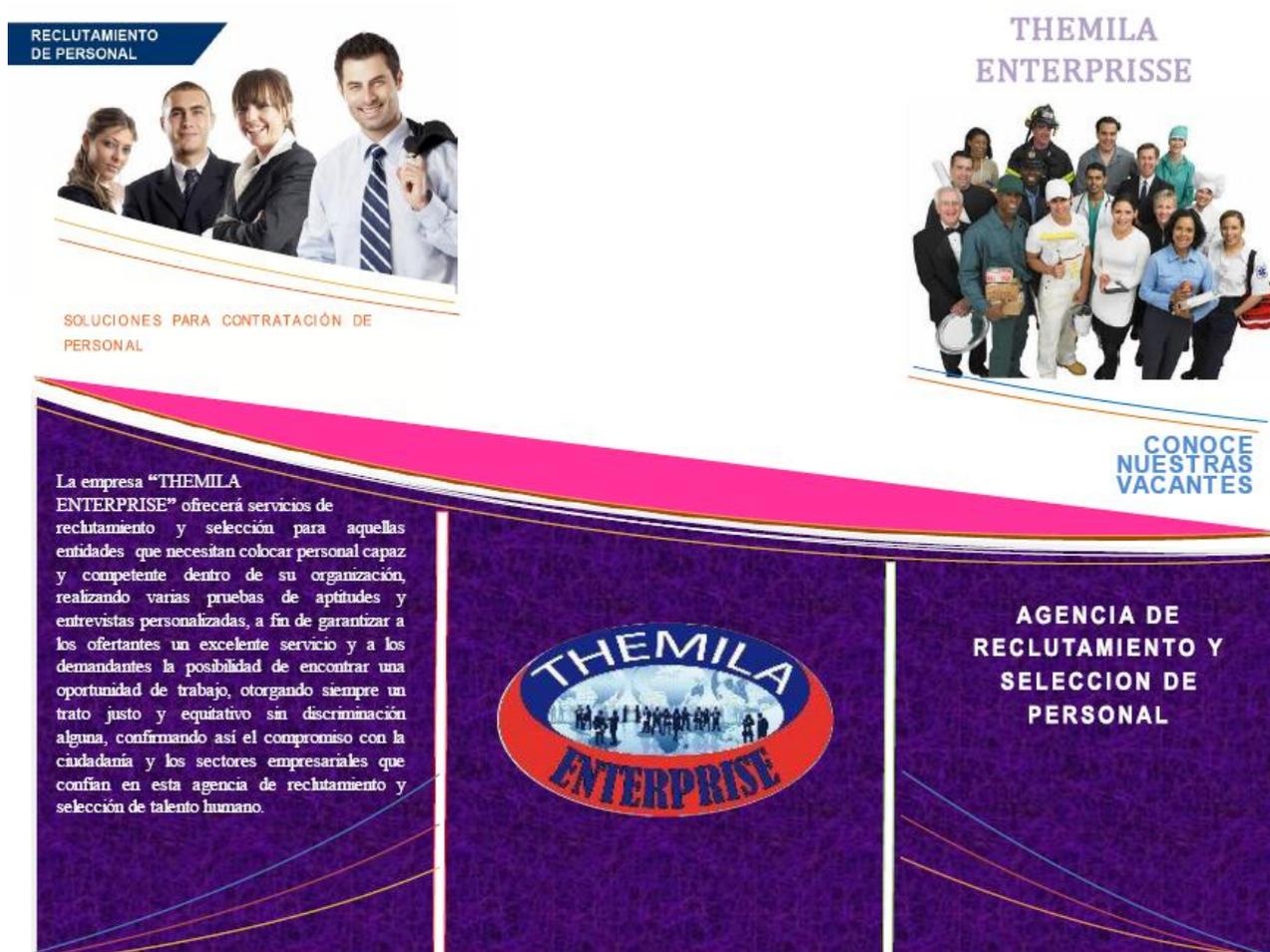
**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Figura 26: Página web



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Figura 27: Trípticos (lado A)



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Figura 28: Trípticos (lado B)

**AGENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL**

**“Trabajar es demostrar el potencial que tienes dentro”**

**“THEMILA ENTERPRISE”**  
Iniciará sus actividades desde el 1 de julio del 2013

**HORARIO**  
Lunes a viernes de 08:00 am a 17:00 pm y los sábados de 09:00 am a 14:00 pm.

**NUESTROS VALORES**

**Misión**  
Somos una agencia que dedica sus esfuerzos en el proceso de vinculación entre el sector empresarial y las personas que día a día buscan un empleo digno, realizando diversas pruebas de aptitud que reflejen las capacidades acordes a los cargos solicitados para así satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

**Visión**  
Seremos la empresa generadora de productividad, líder en el mercado de colocación de personal vinculando a las empresas con el empleado más calificado, buscando la excelencia en el servicio ofrecido y proporcionando mayores oportunidades de trabajo.

**HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD**  
Si posees un título universitario o recién egresaste esta es tu oportunidad de conseguir una oferta de trabajo

**HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO**  
Te contactamos con empresas que requieran de profesionales con experiencia en cargos específicos.

**HABILIDADES PARA EL MANEJO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS**  
Si eres hábil en el uso de maquinarias y herramientas y deseas explotar tu potencial nosotros te ayudamos

**THEMILA ENTERPRISE**  
NUESTRO TRABAJO ES AYUDARTE. ¿CÓMO PODEMOS HACERLO?



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Figura 29: Vallas publicitarias



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## **PRECIO**

La agencia de empleo privada no cobrará ni directa ni indirectamente ningún tipo de honorario a los trabajadores, la compensación económica por el servicio ofrecido será cancelado por la empresa contratante en el momento que se coloque al personal idóneo para el cargo requerido en la organización, el cual se realizara en la misma agencia de empleo ya sea en efectivo o cheque.

Se iniciara con la ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PENETRACIÓN que consiste en precios bajos, pero una vez se logre el reconocimiento de la empresa en el mercado y sea mayor la acogida de los clientes, se incrementaran los precios para estar a la par con los otros competidores aplicando la ESTRATEGIA DE PRECIOS DE MANTENIMIENTO que consiste en vender el servicios ni por debajo ni por encima del precio de mercado.

**Cuadro 35:** Porcentaje a aplicarse por producto

DETALLE	PRESUPUESTO DE TRABAJADORES A RECLUTAR	% POR SERVICIO A OFRECER
COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR EMPLEADOS CON HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD	168	25%
COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR EMPLEADOS CON HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO	204	33%
COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR EMPLEADOS CON HABILIDADES EN EL MANEJO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS	264	42%
<b>TOTAL</b>	<b>636</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

\*Distribución de habilidades por: AGUILERA OSEGUERA, Eduardo M.A: *Apuntes de Personal*, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, 2011, Pag.29, <http://ebookbrowse.com/apuntes-de-personal-1-mendoza-galvan-pdf-d172294063>

**Cuadro 36:** Precio de penetración

COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR EMPLEADOS CON HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD		COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR EMPLEADOS CON HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO	
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>ANUAL</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>ANUAL</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 15.647,76	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 20.655,05
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.280,00	GASTOS DE VENTAS	\$ 3.009,60
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>COSTOS VARIABLES</b>	
COSTOS DE VENTAS	\$ 600,00	COSTOS DE VENTAS	\$ 792,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	\$ 18.527,76	<b>TOTAL COSTOS</b>	\$ 24.456,65
TRABAJADORES A RECLUTAR	168	TRABAJADORES A RECLUTAR	204
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 110,28</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 119,89</b>
(+) 5% DE UTILIDAD	\$ 8,82	(+) 10% DE UTILIDAD	\$ 11,99
<b>PRECIO UNITARIO POR EL SERVICIO</b>	<b>\$ 119,11</b>	<b>PRECIO UNITARIO POR EL SERVICIO</b>	<b>\$ 131,87</b>

COSTO DE RECLUTAR Y SELECCIONAR  
EMPLEADOS CON HABILIDADES EN EL MANEJO  
DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>ANUAL</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 26.288,24
GASTOS DE VENTAS	\$ 3.830,40
<b>COSTOS VARIABLES</b>	
COSTOS DE VENTAS	\$ 1.008,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 31.126,64</b>
TRABAJADORES A RECLUTAR	264
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 117,90</b>
(+) 15% DE UTILIDAD	\$ 17,69
<b>PRECIO UNITARIO POR EL SERVICIO</b>	<b>\$ 135,59</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### 5.7.2 Recursos, análisis financieros

A continuación se detalla todos los activos que forman parte de la inversión inicial de la agencia de empleo, así como los costos, gastos e ingresos en los se incurren para su funcionamiento.

**Cuadro 37: Variaciones**

<b>VARIACION DE GASTOS</b>	<b>5%</b>
<b>VARIACION DE INGRESOS</b>	<b>5%</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## Inversión Inicial

Son todos los recursos necesarios para el funcionamiento de la agencia de empleo, entre ellos tenemos: los equipos, suministros y muebles necesarias para el negocio. Así también los recursos económicos que se requieren para hacer frente a los imprevistos dentro de la empresa y los gastos en que se incurrirán tanto en arriendo como en la constitución de la agencia de empleo, los cuales se detallaran a continuación:

**Cuadro 38:** Inversión Inicial

DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	SUBTOTAL
COMPUTADORA	\$ 770,00	8	\$ 6.160,00
IMPRESORA	\$ 110,00	4	\$ 440,00
TELEFONOS	\$ 55,00	4	\$ 220,00
ESCRITORIOS	\$ 275,00	8	\$ 2.200,00
SILLAS GIRATORIAS	\$ 95,00	8	\$ 760,00
MATERIALES DE DECORACION	\$ 280,00	5	\$ 1.400,00
ARCHIVADOR	\$ 175,00	4	\$ 700,00
SILLAS DE ESPERA TRIPERSONAL	\$ 104,00	3	\$ 312,00
AIRE ACONDICIONADO	\$ 900,00	4	\$ 3.600,00
EXTINTORES DE INCENDIOS	\$ 90,00	3	\$ 270,00
CABLEADO	\$ 260,00	1	\$ 260,00
GRAPADORAS	\$ 4,90	8	\$ 39,20
PERFORADORAS	\$ 3,80	8	\$ 30,40
SACAGRAPAS	\$ 3,00	8	\$ 24,00
PAPELERAS	\$ 5,80	8	\$ 46,40
DISPENSADOR DE AGUA	\$ 95,00	1	\$ 95,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16.557,00</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	SUBTOTAL
EFFECTIVO	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00
GASTO DE CONSTITUCION	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
ARRIENDO	\$ 500,00	12	\$ 6.000,00
PUBLICIDAD	\$ 1.200,00	12	\$ 9.120,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.000,00</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 39:** Clasificación de la Inversión Inicial

DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	SUBTOTAL	TOTAL
<b><i>ACTIVOS</i></b>				
<b><i>ACTIVO CORRIENTE</i></b>				<b>\$ 5.000,00</b>
EFFECTIVO	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	
<b><i>ACTIVOS FIJOS</i></b>				
<b><i>EQUIPOS DE COMPUTACION</i></b>				<b>\$ 6.600,00</b>
COMPUTADORA	\$ 770,00	8	\$ 6.160,00	
IMPRESORA	\$ 110,00	4	\$ 440,00	
<b><i>MUEBLES DE OFICINA</i></b>				<b>\$ 5.372,00</b>
ARCHIVADOR	\$ 175,00	4	\$ 700,00	
ESCRITORIOS	\$ 275,00	8	\$ 2.200,00	
SILLAS GIRATORIAS	\$ 95,00	8	\$ 760,00	
SILLAS DE ESPERA TRIPERSONAL	\$ 104,00	3	\$ 312,00	
MATERIALES DE DECORACION	\$ 280,00	5	\$ 1.400,00	
<b><i>EQUIPOS DE OFICINA</i></b>				<b>\$ 4.585,00</b>
AIRE ACONDICIONADO	\$ 900,00	4	\$ 3.600,00	
TELEFONOS	\$ 55,00	4	\$ 220,00	
EXTINTORES DE INCENDIOS	\$ 90,00	3	\$ 270,00	
CABLEADO	\$ 260,00	1	\$ 260,00	
GRAPADORAS	\$ 4,90	8	\$ 39,20	
PERFORADORAS	\$ 3,80	8	\$ 30,40	
SACAGRAPAS	\$ 3,00	8	\$ 24,00	
PAPELERAS	\$ 5,80	8	\$ 46,40	
DISPENSADOR DE AGUA	\$ 95,00	1	\$ 95,00	
<b><i>ACTIVO DIFERIDO</i></b>				<b>\$ 16.120,00</b>
GASTO DE CONSTITUCION	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00	
ARRIENDO PAGADO POR ADELANTADO	\$ 500,00	12	\$ 6.000,00	
PUBLICIDAD PAGADA POR ADELANTADO	\$ 1.200,00	12	\$ 9.120,00	
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 37.677,00</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Balance Inicial

Muestra la situación financiera de la empresa THEMILA ENTERPRISE S.A al inicio de las operaciones económicas, así como los recursos con los que dispone.

**Cuadro 40: Balance inicial**

**THEMILA ENTERPRISSE  
BALANCE INICIAL**

<b><u>ACTIVO</u></b>			<b>PASIVO</b>		
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>		<b>\$ 5.000,00</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 22.606,20</b>
EFFECTIVO	\$ 5.000,00		PRESTAMO BANCARIO	\$ 22.606,20	
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>		<b>\$ 16.557,00</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>\$ 15.070,80</b>
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 6.600,00		CAPITAL CONTABLE	\$ 15.070,80	
MUEBLES DE OFICINA	\$ 5.372,00				
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 4.585,00				
<b><u>ACTIVO DIFERIDO</u></b>		<b>\$ 16.120,00</b>			
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1.000,00				
ARRIENDO PAG. POR ADELANTADO	\$ 6.000,00				
PUBLICIDAD PG. POR ADELANTADO	\$ 9.120,00				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	-	<b><u>\$ 37.677,00</u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 37.677,00</u></b>

**Cuadro 41:** Financiamiento de la inversión

**FINANCIAMIENTO**

DETALLE	PORCENTAJE	SUBTOTAL
PRESTAMO BANCARIO	60%	\$ 22.606,20
CAPITAL PROPIO	40%	\$ 15.070,80
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 37.677,00</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 42:** Monto de la inversión de los socios

**MONTO DE INVERSION**

SOCIO 1	50%	\$ 7.535,40
SOCIO 2	50%	\$ 7.535,40
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 15.070,80</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

El interés del préstamo fue calculado de acuerdo al interés que ofrece la Corporación Financiera Nacional a los Crédito Pymes, la tasa nominal es 11,83%.

**Cuadro 43:** Detalles del préstamo

MONTO EN USD	\$ 22.606,20
TASA DE INTERES	11,83%
PLAZO EN AÑOS	5
GRACIA	0
FECHA DE INICIO	01/06/2013
MONEDA	Dólares
AMORTIZACION EN DIAS CADA	30
NUMERO DE PERIODOS	60

<b>PAGO MENSUAL</b>	<b>\$ 500,92</b>
---------------------	------------------

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 44: Tabla de amortización**

No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		\$ 22.606,20			
1	01-jul-2013	\$ 22.328,14	\$ 222,86	\$ 278,06	\$ 500,92
2	31-jul-2013	\$ 22.047,33	\$ 220,12	\$ 280,80	\$ 500,92
3	30-ago-2013	\$ 21.763,76	\$ 217,35	\$ 283,57	\$ 500,92
4	29-sep-2013	\$ 21.477,39	\$ 214,55	\$ 286,37	\$ 500,92
5	29-oct-2013	\$ 21.188,20	\$ 211,73	\$ 289,19	\$ 500,92
6	28-nov-2013	\$ 20.896,16	\$ 208,88	\$ 292,04	\$ 500,92
7	28-dic-2013	\$ 20.601,24	\$ 206,00	\$ 294,92	\$ 500,92
8	27-ene-2014	\$ 20.303,41	\$ 203,09	\$ 297,83	\$ 500,92
9	26-feb-2014	\$ 20.002,64	\$ 200,16	\$ 300,76	\$ 500,92
10	28-mar-2014	\$ 19.698,91	\$ 197,19	\$ 303,73	\$ 500,92
11	27-abr-2014	\$ 19.392,19	\$ 194,20	\$ 306,72	\$ 500,92
12	27-may-2014	\$ 19.082,44	\$ 191,17	\$ 309,75	\$ 500,92
13	26-jun-2014	\$ 18.769,64	\$ 188,12	\$ 312,80	\$ 500,92
14	26-jul-2014	\$ 18.453,75	\$ 185,04	\$ 315,89	\$ 500,92
15	25-ago-2014	\$ 18.134,76	\$ 181,92	\$ 319,00	\$ 500,92
16	24-sep-2014	\$ 17.812,61	\$ 178,78	\$ 322,14	\$ 500,92
17	24-oct-2014	\$ 17.487,29	\$ 175,60	\$ 325,32	\$ 500,92
18	23-nov-2014	\$ 17.158,76	\$ 172,40	\$ 328,53	\$ 500,92
19	23-dic-2014	\$ 16.827,00	\$ 169,16	\$ 331,77	\$ 500,92
20	22-ene-2015	\$ 16.491,96	\$ 165,89	\$ 335,04	\$ 500,92
21	21-feb-2015	\$ 16.153,62	\$ 162,58	\$ 338,34	\$ 500,92
22	23-mar-2015	\$ 15.811,95	\$ 159,25	\$ 341,67	\$ 500,92
23	22-abr-2015	\$ 15.466,91	\$ 155,88	\$ 345,04	\$ 500,92
24	22-may-2015	\$ 15.118,46	\$ 152,48	\$ 348,44	\$ 500,92
25	21-jun-2015	\$ 14.766,58	\$ 149,04	\$ 351,88	\$ 500,92
26	21-jul-2015	\$ 14.411,23	\$ 145,57	\$ 355,35	\$ 500,92
27	20-ago-2015	\$ 14.052,38	\$ 142,07	\$ 358,85	\$ 500,92
28	19-sep-2015	\$ 13.689,99	\$ 138,53	\$ 362,39	\$ 500,92
29	19-oct-2015	\$ 13.324,03	\$ 134,96	\$ 365,96	\$ 500,92
30	18-nov-2015	\$ 12.954,46	\$ 131,35	\$ 369,57	\$ 500,92
31	18-dic-2015	\$ 12.581,25	\$ 127,71	\$ 373,21	\$ 500,92
32	17-ene-2016	\$ 12.204,35	\$ 124,03	\$ 376,89	\$ 500,92
33	16-feb-2016	\$ 11.823,75	\$ 120,31	\$ 380,61	\$ 500,92
34	17-mar-2016	\$ 11.439,39	\$ 116,56	\$ 384,36	\$ 500,92
35	16-abr-2016	\$ 11.051,24	\$ 112,77	\$ 388,15	\$ 500,92
36	16-may-2016	\$ 10.659,26	\$ 108,95	\$ 391,98	\$ 500,92
37	15-jun-2016	\$ 10.263,42	\$ 105,08	\$ 395,84	\$ 500,92
38	15-jul-2016	\$ 9.863,68	\$ 101,18	\$ 399,74	\$ 500,92
39	14-ago-2016	\$ 9.459,99	\$ 97,24	\$ 403,68	\$ 500,92
40	13-sep-2016	\$ 9.052,33	\$ 93,26	\$ 407,66	\$ 500,92
41	13-oct-2016	\$ 8.640,65	\$ 89,24	\$ 411,68	\$ 500,92
42	12-nov-2016	\$ 8.224,91	\$ 85,18	\$ 415,74	\$ 500,92
43	12-dic-2016	\$ 7.805,07	\$ 81,08	\$ 419,84	\$ 500,92
44	11-ene-2017	\$ 7.381,09	\$ 76,94	\$ 423,98	\$ 500,92
45	10-feb-2017	\$ 6.952,94	\$ 72,77	\$ 428,16	\$ 500,92
46	12-mar-2017	\$ 6.520,56	\$ 68,54	\$ 432,38	\$ 500,92
47	11-abr-2017	\$ 6.083,92	\$ 64,28	\$ 436,64	\$ 500,92
48	11-may-2017	\$ 5.642,97	\$ 59,98	\$ 440,95	\$ 500,92
49	10-jun-2017	\$ 5.197,68	\$ 55,63	\$ 445,29	\$ 500,92
50	10-jul-2017	\$ 4.748,00	\$ 51,24	\$ 449,68	\$ 500,92
51	09-ago-2017	\$ 4.293,88	\$ 46,81	\$ 454,12	\$ 500,92
52	08-sep-2017	\$ 3.835,29	\$ 42,33	\$ 458,59	\$ 500,92
53	08-oct-2017	\$ 3.372,18	\$ 37,81	\$ 463,11	\$ 500,92
54	07-nov-2017	\$ 2.904,50	\$ 33,24	\$ 467,68	\$ 500,92
55	07-dic-2017	\$ 2.432,21	\$ 28,63	\$ 472,29	\$ 500,92
56	06-ene-2018	\$ 1.955,26	\$ 23,98	\$ 476,95	\$ 500,92
57	05-feb-2018	\$ 1.473,62	\$ 19,28	\$ 481,65	\$ 500,92
58	07-mar-2018	\$ 991,97	\$ 14,53	\$ 486,40	\$ 500,92
59	06-abr-2018	\$ 505,58	\$ 9,78	\$ 491,14	\$ 500,92
60	06-may-2018	\$ 14,43	\$ 4,98	\$ 495,94	\$ 500,92
			<b>\$ 7.449,30</b>	<b>\$ 22.606,06</b>	<b>\$ 30.055,35</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 45: Gastos financieros y Amortización de la deuda**

	<b>GTOS FINAN.</b>	<b>AMORT. DEUD</b>
<b>AÑO 1</b>	\$ 2.487,31	\$ 3.523,76
<b>AÑO 2</b>	\$ 2.047,09	\$ 3.963,98
<b>AÑO 3</b>	\$ 1.551,87	\$ 4.459,20
<b>AÑO 4</b>	\$ 994,78	\$ 5.016,29
<b>AÑO 5</b>	\$ 368,24	\$ 5.642,83

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 46: Depreciación de activos fijos**

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR</b>	<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACION AÑO 1</b>	<b>DEPRECIACION AÑO 2</b>	<b>DEPRECIACION AÑO 3</b>	<b>DEPRECIACION AÑO 4</b>	<b>DEPRECIACION AÑO 5</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>	<b>\$ 6.600,00</b>		<b>\$ 183,33</b>	<b>\$ 2.200,00</b>				
COMPUTADORA	\$ 6.160,00	3	\$ 171,11	\$ 2.053,33	\$ 2.053,33	\$ 2.053,33	\$ 2.053,33	\$ 2.053,33
IMPRESORA	\$ 440,00	3	\$ 12,22	\$ 146,67	\$ 146,67	\$ 146,67	\$ 146,67	\$ 146,67
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>	<b>\$ 2.471,50</b>		<b>\$ 9,58</b>	<b>\$ 114,90</b>				
ARCHIVADOR	\$ 175,00	10	\$ 1,46	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50
ESCRITORIOS	\$ 275,00	10	\$ 2,29	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50
SILLAS GIRATORIAS	\$ 95,00	10	\$ 0,79	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50
SILLAS DE ESPERA TRIPERSONAL	\$ 104,00	10	\$ 0,87	\$ 10,40	\$ 10,40	\$ 10,40	\$ 10,40	\$ 10,40
MATERIALES DE DECORACION	\$ 220,00	10	\$ 1,83	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
AIRE ACONDICIONADO	\$ 280,00	10	\$ 2,33	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$ 12,18</b>	<b>\$ 146,11</b>				
AIRE ACONDICIONADO	\$ 900,00	10	\$ 7,50	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
TELEFONOS	\$ 55,00	10	\$ 0,46	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 5,50
EXTINTORES DE INCENDIOS	\$ 90,00	7	\$ 1,07	\$ 12,86	\$ 12,86	\$ 12,86	\$ 12,86	\$ 12,86
CABLEADO	\$ 260,00	10	\$ 2,17	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00
GRAPADORAS	\$ 4,90	7	\$ 0,06	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70
PERFORADORAS	\$ 3,80	7	\$ 0,05	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 0,54
SACAGRAPAS	\$ 3,00	7	\$ 0,04	\$ 0,43	\$ 0,43	\$ 0,43	\$ 0,43	\$ 0,43
PAPELERAS	\$ 5,80	10	\$ 0,05	\$ 0,58	\$ 0,58	\$ 0,58	\$ 0,58	\$ 0,58
DISPENSADOR DE AGUA	\$ 95,00	10	\$ 0,79	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>			<b>\$ 226,83</b>	<b>\$ 2.461,01</b>				

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 47: Gastos de Sueldo**

DESCRIPCION DEL PERSONAL	NO.	SUELDOS	DECIMO TERCER SUeldo (SBU ANUAL/12)	DECIMO CUARTO SUeldo (318/12)	VACACIONES (SBU/24)	APORTE PATRONAL (11,15%)	SUeldo + BENEFICIOS	AÑO 1 (SUELDOS + BENEFICIOS)	AÑO 2 (SUELDOS + BENEFICIOS)	AÑO 3 (SUELDOS + BENEFICIOS)	AÑO 4 (SUELDOS + BENEFICIOS)	AÑO 5 (SUELDOS + BENEFICIOS)
GERENTE GENERAL	1	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 26,50	\$ 29,17	\$ 78,05	\$ 892,05	\$ 10.704,60	\$ 11.239,83	\$ 11.801,82	\$ 12.391,91	\$ 13.011,51
SECRETARIA	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
GERENTE ADMINISTRATIVO - FINANCIERO	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
GERENTE DE PUBLICIDAD Y VENTAS	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
GERENTE OPERATIVO	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
PERSONAL DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 26,50	\$ 15,83	\$ 42,37	\$ 496,37	\$ 5.956,44	\$ 6.254,26	\$ 6.566,98	\$ 6.895,32	\$ 7.240,09
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2.980,00</b>	<b>\$ 248,33</b>	<b>\$ 185,50</b>	<b>\$ 124,17</b>	<b>\$ 332,27</b>	<b>3.870,27</b>	<b>\$ 46.443,24</b>	<b>\$ 48.765,40</b>	<b>\$ 51.203,67</b>	<b>\$ 53.763,86</b>	<b>\$ 56.452,05</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 48: Gastos de Suministros**

SUMINISTROS DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA DE BOLIGRAFOS	3	\$ 2,80	\$ 8,40	\$ 100,80	\$ 105,84	\$ 111,13	\$ 116,69	\$ 122,52
CAJA DE LAPICES	2	\$ 2,20	\$ 4,40	\$ 52,80	\$ 55,44	\$ 58,21	\$ 61,12	\$ 64,18
RESMAS DE HOJAS A4 (CARTONES)	3	\$ 35,00	\$ 105,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61	\$ 1.531,54
CAJAS DE GRAPAS	4	\$ 0,45	\$ 1,80	\$ 21,60	\$ 22,68	\$ 23,81	\$ 25,00	\$ 26,25
CAJA DE CARPETAS	3	\$ 3,80	\$ 11,40	\$ 136,80	\$ 143,64	\$ 150,82	\$ 158,36	\$ 166,28
CAJA VINCHAS	2	\$ 1,45	\$ 2,90	\$ 34,80	\$ 36,54	\$ 38,37	\$ 40,29	\$ 42,30
TONER	2	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 333,90</b>	<b>\$ 4.006,80</b>	<b>\$ 4.207,14</b>	<b>\$ 4.417,50</b>	<b>\$ 4.638,37</b>	<b>\$ 4.870,29</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 49:** Gastos de publicidad

DETALLE	VALOR UNITARIO MENSUAL	ANUAL
TRIPTICOS	\$ 380,00	\$ 4.560,00
AFICHES PUBLICITARIOS EN PERIODICOS (DOMINGOS)	\$ 310,00	\$ 3.720,00
RADIO (MENSUAL)	\$ 30,00	\$ 360,00
VALLAS PUBLICITARIAS	\$ 480,00	\$ 480,00
	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 9.120,00</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 50:** Costo de ventas

	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIOS INFORMATICOS, PROGRAMAS	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.520,00</b>	<b>\$ 2.646,00</b>	<b>\$ 2.778,30</b>	<b>\$ 2.917,22</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 51: Presupuesto de gastos**

<b><u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>	<b><u>MENSUAL</u></b>	<b><u>AÑO 1</u></b>	<b><u>AÑO 2</u></b>	<b><u>AÑO 3</u></b>	<b><u>AÑO 4</u></b>	<b><u>AÑO 5</u></b>
GASTOS DE SUELDOS	\$ 3.870,27	\$ 46.443,24	\$ 48.765,40	\$ 51.203,67	\$ 53.763,86	\$ 56.452,05
GASTOS DE SUMINISTROS	\$ 333,90	\$ 4.006,80	\$ 4.207,14	\$ 4.417,50	\$ 4.638,37	\$ 4.870,29
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	\$ 226,83	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01
AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 16,67	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
ARRIENDO	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
SERVICIOS BASICOS	\$ 290,00	\$ 3.480,00	\$ 3.654,00	\$ 3.836,70	\$ 4.028,54	\$ 4.229,96
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 5.237,67</b>	<b>\$ 62.591,05</b>	<b>\$ 65.287,55</b>	<b>\$ 68.118,88</b>	<b>\$ 71.091,77</b>	<b>\$ 74.213,31</b>
<b><u>GASTOS DE VENTAS</u></b>	-					
PUBLICIDAD	\$ 1.200,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 9.120,00</b>				
<b><u>GASTOS FINANCIERO</u></b>	-					
INTERESES PAGADOS		\$ 2.487,31	\$ 2.047,09	\$ 1.551,87	\$ 994,78	\$ 368,24
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 2.487,31</b>	<b>\$ 2.047,09</b>	<b>\$ 1.551,87</b>	<b>\$ 994,78</b>	<b>\$ 368,24</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 52:** Tabla de ventas mensual

SERVICIOS OFRECIDOS	VENTAS UNIDADES MENSUALES	P.V.P UNIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD	14	\$ 119,11	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50	\$ 1.667,50
HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO	17	\$ 131,87	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86	\$ 2.241,86
HABILIDADES PARA EL MANEJO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS	22	\$ 135,59	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97	\$ 2.982,97

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 53:** Tabla de ventas anual

SERVICIOS OFRECIDOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD	\$ 20.009,98	\$ 21.010,48	\$ 22.061,01	\$ 23.164,06	\$ 24.322,26
HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO	\$ 26.902,31	\$ 28.247,43	\$ 30.789,69	\$ 33.868,66	\$ 35.562,10
HABILIDADES PARA EL MANEJO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS	\$ 35.795,64	\$ 37.585,42	\$ 39.464,69	\$ 41.437,92	\$ 43.509,82
<b>TOTAL VENTAS</b>	\$ 82.707,93	\$ 86.843,33	\$ 92.315,39	\$ 98.470,64	\$ 103.394,18

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Distribución de habilidades por:** AGUILERA OSEGUERA, Eduardo M.A: *Apuntes de Personal*, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, 2011, Pag.29, <http://ebookbrowse.com/apuntes-de-personal-1-mendoza-galvan-pdf-d172294063>

## PUNTO DE EQUILIBRIO

Indica el número de empleados que se deben colocar para cubrir los costos y gastos en los que incurre la empresa, es decir es el punto en el cual no se gana pero tampoco se pierden recursos económicos. En THEMILA ENTERPRISE S.A se ha considerado el punto de equilibrio por cada servicio que se ofrece en la agencia de empleo anualmente, demostrando que la empresa realiza ventas por encima de dicho valor, generando ingresos dentro de la agencia de reclutamiento y selección de personal.

**Cuadro 54:** Datos de Punto de equilibrio

PRODUCTOS	UNIDADES VENDIDAS	PRECIO UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PARTICIPACION DE CADA SERVICIO EN RELACION AL MARGEN DE CONTRIBUCION	MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES
HABILIDADES PROPIAS DE UNA ESPECIALIDAD	168	\$ 119,11	\$ 3,57	\$ 115,54	26%	\$ 30,52	150	\$ 17.867,93
HABILIDADES COMUNES PARA DESEMPEÑAR UN PUESTO	204	\$ 131,87	\$ 3,88	\$ 127,99	32%	\$ 41,05	182	\$ 24.022,45
HABILIDADES PARA EL MANEJO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS	264	\$ 135,59	\$ 3,82	\$ 131,77	42%	\$ 54,70	236	\$ 31.963,75
<b>TOTAL</b>	636				100%	\$ 126,27	568	\$ 73.854,13

**Elaborado por:** Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

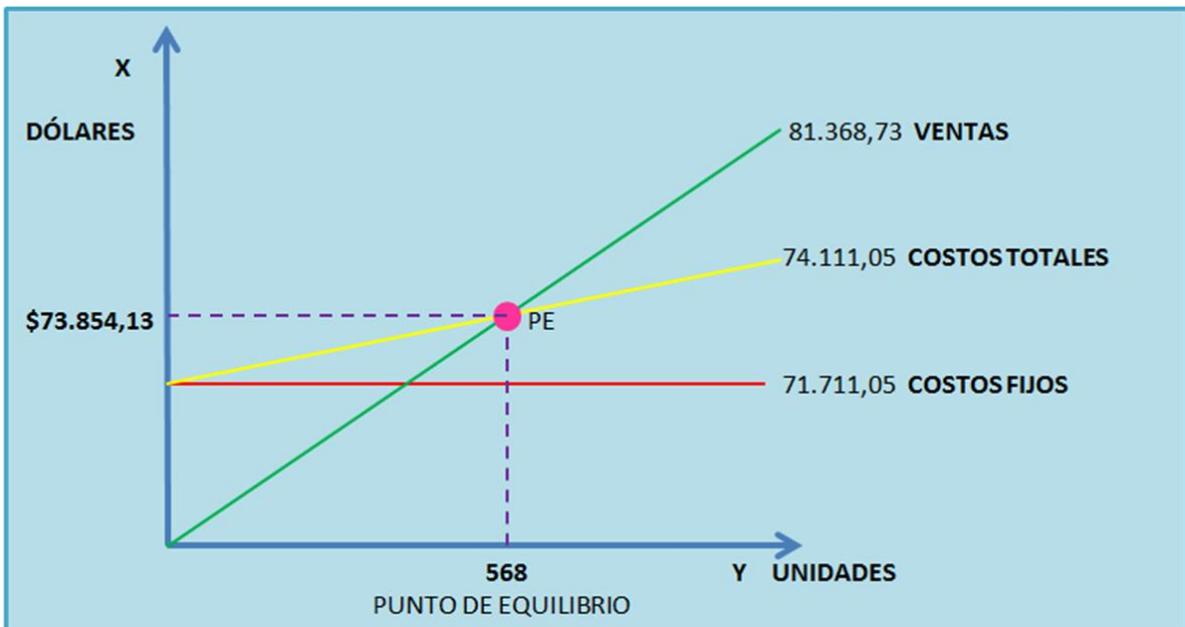
**Figura 30:** Fórmula de punto de equilibrio

$$PE = \frac{CF}{MC(P)}$$
$$PE = \frac{71.711,05}{126,27}$$

$PE = 568$  UNIDADES

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 31:** Punto de Equilibrio



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## Balance general proyectado

La proyección del balance general de “THEMILA ENTERPRISE S.A” en sus primeros cinco años refleja que la empresa se encuentra en una condición aceptable, debido a que sus bienes y derechos son mayores a las obligaciones que ha contraído la organización.

En relación al patrimonio se puede apreciar una variación positiva, debido a la constitución de la reserva legal y a las utilidades obtenidas en años anteriores; por lo cual se puede determinar que financieramente la empresa se encuentra en condiciones aceptables.

**Cuadro 55: Balance general proyectado**

THEMILA ENTERPRISE BALANCE GENERAL PROYECTADO						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activo Corriente</b>	\$ 5.000,00	\$ 10.246,82	\$ 14.297,61	\$ 19.791,51	\$ 26.818,38	\$ 33.764,84
EFFECTIVO	\$ 5.000,00	\$ 10.246,82	\$ 14.297,61	\$ 19.791,51	\$ 26.818,38	\$ 33.764,84
<b>Activo No Corriente</b>	\$ 16.557,00	\$ 14.095,99	\$ 11.634,98	\$ 9.173,97	\$ 6.712,97	\$ 4.251,96
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00
MUEBLES DE OFICINA	\$ 5.372,00	\$ 5.372,00	\$ 5.372,00	\$ 5.372,00	\$ 5.372,00	\$ 5.372,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 4.585,00	\$ 4.585,00	\$ 4.585,00	\$ 4.585,00	\$ 4.585,00	\$ 4.585,00
(-) DEPRECIACION ACUM. ACTIVO FIJO		-\$ 2.461,01	-\$ 4.922,02	-\$ 7.383,03	-\$ 9.844,03	-\$ 12.305,04
<b>Activo Diferido</b>	\$ 16.120,00	\$ 15.920,00	\$ 16.176,00	\$ 16.910,80	\$ 18.148,34	\$ 19.913,76
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
(-) AMORTIZACION ACUM. GASTOS DE CONSTITUCION		-\$ 200,00	-\$ 400,00	-\$ 600,00	-\$ 800,00	-\$ 1.000,00
ARRIENDO PAG. POR ADELANTADO	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
PUBLICIDAD PAG. ADELANTADO	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.576,00	\$ 10.510,80	\$ 11.948,34	\$ 13.913,76
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ 37.677,00	\$ 40.262,81	\$ 42.108,59	\$ 45.876,29	\$ 51.679,69	\$ 57.930,56
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		\$ 2.058,92	\$ 2.651,75	\$ 3.666,10	\$ 4.881,71	\$ 5.653,31
15% PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 916,44	\$ 1.180,30	\$ 1.631,80	\$ 2.172,87	\$ 2.516,31
22% DE IMPUESTO A LA RENTA		\$ 1.142,49	\$ 1.471,44	\$ 2.034,31	\$ 2.708,84	\$ 3.137,00
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 22.606,20	\$ 19.082,44	\$ 15.118,46	\$ 10.659,26	\$ 5.642,97	\$ 0,14
PRESTAMO BANCARIO LARGO PLAZO	\$ 22.606,20	\$ 19.082,44	\$ 15.118,46	\$ 10.659,26	\$ 5.642,97	\$ 0,14
<b>TOTAL PASIVO</b>		\$ 21.141,37	\$ 17.770,21	\$ 14.325,36	\$ 10.524,68	\$ 5.653,45
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	\$ 15.070,80	\$ 15.070,80	\$ 15.070,80	\$ 15.070,80	\$ 15.070,80	\$ 15.070,80
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 3.645,58	\$ 4.695,25	\$ 6.491,29	\$ 8.643,67	\$ 10.009,89
UTILIDAD DE AÑOS ANTERIORES			\$ 3.645,58	\$ 8.340,83	\$ 14.832,11	\$ 23.475,78
10% RESERVA LEGAL		\$ 405,06	\$ 926,76	\$ 1.648,01	\$ 2.608,42	\$ 3.720,63
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 15.070,80	\$ 19.121,44	\$ 24.338,38	\$ 31.550,92	\$ 41.155,00	\$ 52.277,10
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 37.677,00	\$ 40.262,81	\$ 42.108,59	\$ 45.876,29	\$ 51.679,69	\$ 57.930,56

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## Balance general proyectado porcentual

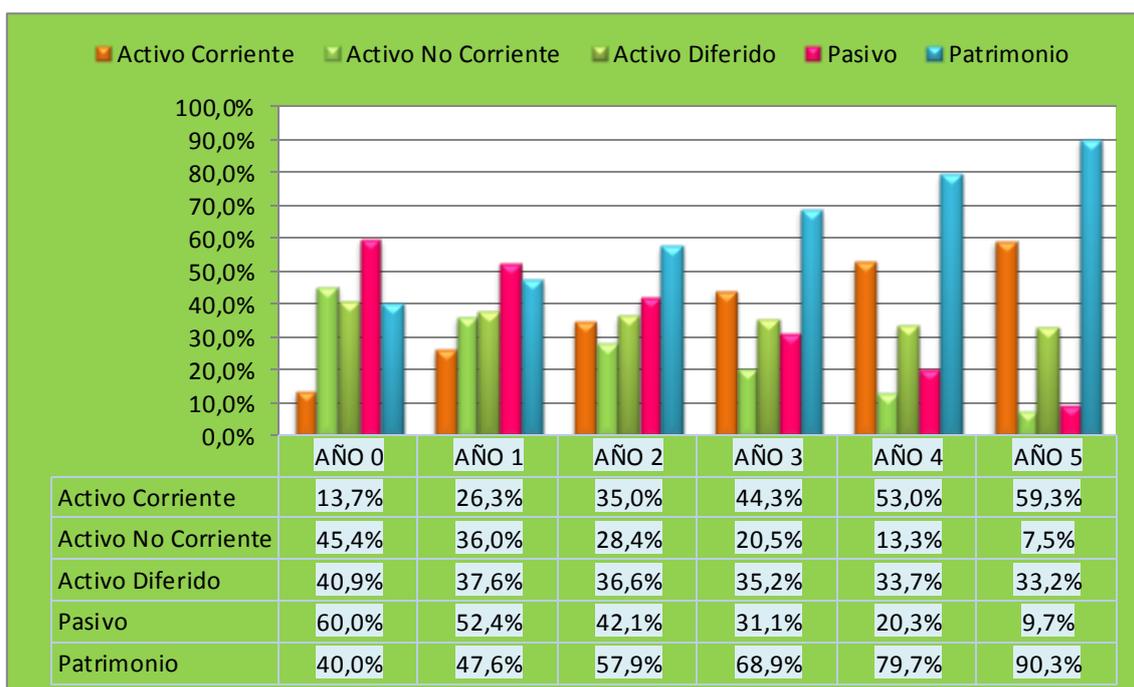
Muestra la relación existente entre las diferentes cuentas del balance y sus totales, reflejando la situación financiera de la empresa, es decir los incrementos o disminuciones en los valores de las partidas durante los primeros cinco años de actividad económica.

**Cuadro 56:** Balance general proyectado - porcentual

<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>13,7%</b>	<b>26,3%</b>	<b>35,0%</b>	<b>44,3%</b>	<b>53,0%</b>	<b>59,3%</b>
EFFECTIVO	13,7%	26,3%	35,0%	44,3%	53,0%	59,3%
<b>Activo No Corriente</b>	<b>45,4%</b>	<b>36,0%</b>	<b>28,4%</b>	<b>20,5%</b>	<b>13,3%</b>	<b>7,5%</b>
EQUIPOS DE COMPUTACION	18,1%	16,9%	16,1%	14,8%	13,1%	11,7%
MUEBLES DE OFICINA	14,7%	13,7%	13,1%	12,0%	10,7%	9,5%
EQUIPOS DE OFICINA	12,6%	11,7%	11,2%	10,3%	9,1%	8,1%
(-) DEPRECIACION ACUM. ACTIVO FIJO	0,0%	-6,3%	-12,0%	-16,5%	-19,5%	-21,8%
<b>Activo Diferido</b>	<b>40,9%</b>	<b>37,6%</b>	<b>36,6%</b>	<b>35,2%</b>	<b>33,7%</b>	<b>33,2%</b>
GASTOS DE CONSTITUCION	2,7%	2,6%	2,4%	2,2%	2,0%	1,8%
(-) AMORTIZACION ACUM. GASTOS DE CONSTITUCION	0,0%	-0,5%	-1,0%	-1,3%	-1,6%	-1,8%
ARRIENDO PAG. POR ADELANTADO	\$ 0,13	\$ 0,12	\$ 0,12	\$ 0,11	\$ 0,10	\$ 0,09
PUBLICIDAD PAG. POR ADELANTADO	\$ 0,25	\$ 0,23	\$ 0,23	\$ 0,24	\$ 0,24	\$ 0,25
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>5,2%</b>	<b>6,4%</b>	<b>8,0%</b>	<b>9,5%</b>	<b>9,7%</b>
15% PARTICIPACION EMPLEADOS		2,3%	2,8%	3,6%	4,2%	4,3%
22% DE IMPUESTO A LA RENTA		2,9%	3,5%	4,5%	5,2%	5,4%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>60,0%</b>	<b>47,2%</b>	<b>35,7%</b>	<b>23,1%</b>	<b>10,8%</b>	<b>0,0%</b>
PRESTAMO BANCARIO LARGO PLAZO	60,0%	47,2%	35,7%	23,1%	10,8%	0,0%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>60,0%</b>	<b>52,4%</b>	<b>42,1%</b>	<b>31,1%</b>	<b>20,3%</b>	<b>9,7%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	40,0%	37,3%	35,6%	32,7%	29,0%	25,8%
UTILIDAD DEL EJERCICIO		9,2%	11,3%	14,2%	16,7%	17,2%
UTILIDAD DE AÑOS ANTERIORES		0,0%	8,8%	18,4%	28,9%	40,7%
RESERVA LEGAL		1,0%	2,2%	3,6%	5,1%	6,4%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>40,0%</b>	<b>47,6%</b>	<b>57,9%</b>	<b>68,9%</b>	<b>79,7%</b>	<b>90,3%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Figura 32:** Análisis porcentual del balance general



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Estado de Resultados

El estado de Resultados de “THEMILA ENTERPRISE S.A” muestra que las ventas realizadas dentro de la organización tienen un incremento favorable lo cual permite poder cubrir los costos y gastos incurridos durante la actividad económica, obteniendo así utilidades para la empresa, sobre los cuales tomarán decisiones los accionistas.

**Cuadro 57:** Estado de resultados proyectado

**THEMILA ENTERPRISSE  
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><u>INGRESOS</u></b>					
VENTAS	\$ 82.707,93	\$ 86.843,33	\$ 92.315,39	\$ 98.470,64	\$ 103.394,18
(-) COSTO DE VENTAS	-\$ 2.400,00	-\$ 2.520,00	-\$ 2.646,00	-\$ 2.778,30	-\$ 2.917,22
<b><u>VENTAS NETAS</u></b>	<b>\$ 80.307,93</b>	<b>\$ 84.323,33</b>	<b>\$ 89.669,39</b>	<b>\$ 95.692,34</b>	<b>\$ 100.476,96</b>
<b><u>(-) GASTOS OPERACIONALES</u></b>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 62.591,05	\$ 65.287,55	\$ 68.118,88	\$ 71.091,77	\$ 74.213,31
GASTOS DE VENTAS	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00	\$ 9.120,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.487,31	\$ 2.047,09	\$ 1.551,87	\$ 994,78	\$ 368,24
<b><u>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</u></b>	<b>\$ 74.198,36</b>	<b>\$ 76.454,64</b>	<b>\$ 78.790,75</b>	<b>\$ 81.206,55</b>	<b>\$ 83.701,55</b>
<b><u>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. UTILIDAD TRABAJADORES</u></b>	<b>\$ 6.109,57</b>	<b>\$ 7.868,69</b>	<b>\$ 10.878,64</b>	<b>\$ 14.485,79</b>	<b>\$ 16.775,41</b>
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	\$ 916,44	\$ 1.180,30	\$ 1.631,80	\$ 2.172,87	\$ 2.516,31
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 5.193,13</b>	<b>\$ 6.688,38</b>	<b>\$ 9.246,85</b>	<b>\$ 12.312,92</b>	<b>\$ 14.259,10</b>
(-) 22% DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.142,49	\$ 1.471,44	\$ 2.034,31	\$ 2.708,84	\$ 3.137,00
<b>(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 4.050,64</b>	<b>\$ 5.216,94</b>	<b>\$ 7.212,54</b>	<b>\$ 9.604,08</b>	<b>\$ 11.122,10</b>
(-) 10% RESERVA LEGAL	\$ 405,06	\$ 521,69	\$ 721,25	\$ 960,41	\$ 1.112,21
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 3.645,58</b>	<b>\$ 4.695,25</b>	<b>\$ 6.491,29</b>	<b>\$ 8.643,67</b>	<b>\$ 10.009,89</b>

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Cuadro 58: Flujo de caja proyectado

#### THEMILA ENTERPRISE FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL		
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>									
VENTAS		\$ 82.707,93	\$ 86.843,33	\$ 92.315,39	\$ 98.470,64	\$ 103.394,18	\$ 463.731,47		
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		<b>\$ 82.707,93</b>	<b>\$ 86.843,33</b>	<b>\$ 92.315,39</b>	<b>\$ 98.470,64</b>	<b>\$ 103.394,18</b>	<b>\$ 463.731,47</b>		
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>									
INVERSION INICIAL	\$ 37.677,00								
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 59.930,04	\$ 62.626,54	\$ 65.457,87	\$ 68.430,76	\$ 71.552,30	\$ 327.997,51		
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS		\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 12.305,04		
AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.000,00		
GASTOS DE VENTAS		\$ 9.120,00	\$ 9.576,00	\$ 10.054,80	\$ 10.557,54	\$ 11.085,42	\$ 11.639,69		
COSTO DE VENTA		\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22	\$ 13.261,52		
PARTICIPACION EMPLEADOS			\$ 916,44	\$ 1.180,30	\$ 1.631,80	\$ 2.172,87	\$ 5.901,40		
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 1.142,49	\$ 1.471,44	\$ 2.034,31	\$ 2.708,84	\$ 7.357,08		
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 37.677,00</b>	<b>\$ 74.111,05</b>	<b>\$ 79.442,48</b>	<b>\$ 83.471,42</b>	<b>\$ 88.093,71</b>	<b>\$ 93.097,65</b>	<b>\$ 379.462,25</b>		
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>-\$ 37.677,00</b>	<b>\$ 8.596,88</b>	<b>\$ 7.400,85</b>	<b>\$ 8.843,97</b>	<b>\$ 10.376,93</b>	<b>\$ 10.296,52</b>	<b>\$ 84.269,22</b>		
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>									
PRESTAMO BANCARIO	\$ 22.606,20								
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>\$ 22.606,20</b>								
(+) DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS		\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 2.461,01	\$ 12.305,04		
(+) AMORTIZACION DE GTOS. DE CONSTITUCION		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.000,00		
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>									
<b>INVERSIONES</b>									
PAGO DE CAPITAL		\$ 3.523,76	\$ 3.963,98	\$ 4.459,20	\$ 5.016,29	\$ 5.642,83	\$ 22.606,06		
PAGO DE INTERESES		\$ 2.487,31	\$ 2.047,09	\$ 1.551,87	\$ 994,78	\$ 368,24	\$ 7.449,30		
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>		<b>\$ 6.011,07</b>	<b>\$ 30.055,35</b>						
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	<b>\$ 22.606,20</b>	<b>-\$ 3.350,06</b>	<b>-\$ 30.055,35</b>						
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-\$ 15.070,80</b>	<b>\$ 5.246,82</b>	<b>\$ 4.050,79</b>	<b>\$ 5.493,90</b>	<b>\$ 7.026,87</b>	<b>\$ 6.946,46</b>	<b>\$ 54.213,87</b>	TIR DEL INVERSIONISTA	<b>24%</b>
<b>SALDO INICIAL</b>		<b>\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 10.246,82</b>	<b>\$ 14.297,61</b>	<b>\$ 19.791,51</b>	<b>\$ 26.818,38</b>	<b>\$ 76.154,32</b>	VAN DEL INVERSIONISTA	<b>\$ 4.697,27</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>		<b>\$ 10.246,82</b>	<b>\$ 14.297,61</b>	<b>\$ 19.791,51</b>	<b>\$ 26.818,38</b>	<b>\$ 33.764,84</b>	<b>\$ 130.368,19</b>		

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## Flujo de Caja

En la parte financiera se observa necesario realizar la proyección de un Flujo de Caja el cuál suministra información directamente relacionada al movimiento del efectivo (entrada-salida) con la finalidad de determinar en qué periodo va a faltar o sobrar dinero; para así tomar las respectivas decisiones de inversión o financiamiento.

El flujo proyectado de "THEMILA ENTERPRISE S.A" muestra en todos los años que el total de los ingresos operativos son mayores al total de los gastos por lo cual se obtiene un flujo operativo aceptable, aumentando los ingresos no operacionales disminuidos de sus respectivos egresos se obtiene un flujo neto positivo por lo cual se puede tomar la decisión de seguir invirtiendo dentro de la organización.

## Tasa de descuento y Tasa mínima de rendimiento

Con La finalidad de evaluar la eficacia de la inversión dentro de la empresa, se realiza un cálculo para determinar la tasa mínima de rendimiento, el cual refleja un porcentaje del 8% que es menor a la tasa de descuento (11.83%), indicando que el proyecto de la creación de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano es viable ya que se asume que el rendimiento será mayor al mínimo requerido.

**Cuadro 59:** Tasa de descuento

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	11,83%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

**Cuadro 60:** Tasa mínima de rendimiento

TMAR	0,07538	8%
------	---------	----

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

### Cuadro 61: Ratios financieros

#### Liquidez

Muestra la capacidad que tiene la agencia de empleo para cubrir sus obligaciones durante un periodo económico

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPITAL DE TRABAJO	$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	\$ 8.187,89	\$ 11.645,86	\$ 16.125,41	\$ 21.936,67	\$ 28.111,53

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La empresa "THEMILA ENTERPRISE S.A" en el año 1 posee \$ 8.187,89 para hacer frente a sus operaciones normales luego de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON CORRIENTE	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	\$ 4,98	\$ 5,39	\$ 5,40	\$ 5,49	\$ 5,97

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Por cada \$1 de pasivo corriente la empresa tiene \$ 4.98 de respaldo en el activo corriente a fin de hacer frente a las deudas a corto plazo.

## Endeudamiento

Indica la capacidad económica de la agencia de empleo "THEMILA ENTERPRISE S.A" para hacer frente a las obligaciones obtenidas a corto y a largo plazo

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	$RE = \frac{Total\ Pasivo}{Total\ Activo}$	52,51%	42,66%	32,20%	21,54%	10,64%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Una razón de endeudamiento del 0.5209 indica que el 52,51% del total de la inversión ha sido financiado con recursos de terceros.

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON DE APALANCAMIENTO EXTERNO	$RAE = \frac{Total\ Pasivo}{Total\ Patrimonio}$	1,11	0,73	0,45	0,26	0,11

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

La empresa tiene comprometido su patrimonio 1.11 veces para el año 1

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON DE APALANCAMIENTO INTERNO	$RAI = \frac{Total\ Patrimonio}{Total\ Pasivo}$	0,90	1,37	2,20	3,91	9,25

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Indica que 0,90 veces el total de las deudas de la empresa son financiadas por los socios, es decir por los recursos que se disponen de la inversión inicial.

## Rentabilidad

Muestra las utilidades obtenidas por la agencia de empleo producto de la eficiencia y adecuada toma de decisiones administrativas y financieras por parte de los directivos de la empresa.

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	$MUB = \frac{Ventas - Costos\ de\ ventas}{Ventas}$	97,10%	97,10%	97,13%	97,18%	97,18%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Por cada \$1 vendido, la empresa genera una utilidad bruta del 97.10% para el año 1

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN DE UTILIDAD NETA	$MUN = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$	4,90%	6,01%	7,81%	9,75%	10,76%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Mediante la realización de esta razón financiera se puede observar que en el primer año se reflejan índices positivos con tendencia creciente lo que se considera aceptable, debido a que por cada venta se obtiene un margen de ganancia del 4,90%.

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES	$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total}$	9,05%	8,75%	14,59%	17,69%	18,84%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Por cada dólar invertido en activos, THEMILA ENTERPRISE obtiene de utilidad neta el 9,05%.

RATIOS	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE	$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ Patrimonio}$	19,07%	19,29%	20,57%	21,00%	19,15%

Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

Por cada dólar de capital aportado por los socios, se gana 19,07% de utilidad neta.

### **5.7.2 Impacto**

“THEMILA ENTERPRISE” contribuirá al crecimiento económico de la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial convirtiéndose en una de las principales generadoras de empleo en beneficio de la comunidad y el principal apoyo de las empresas y negocios respecto a los requerimientos de talento humano, por lo cual se considera un efecto positivo en todo los ámbitos tanto económicos como sociales.

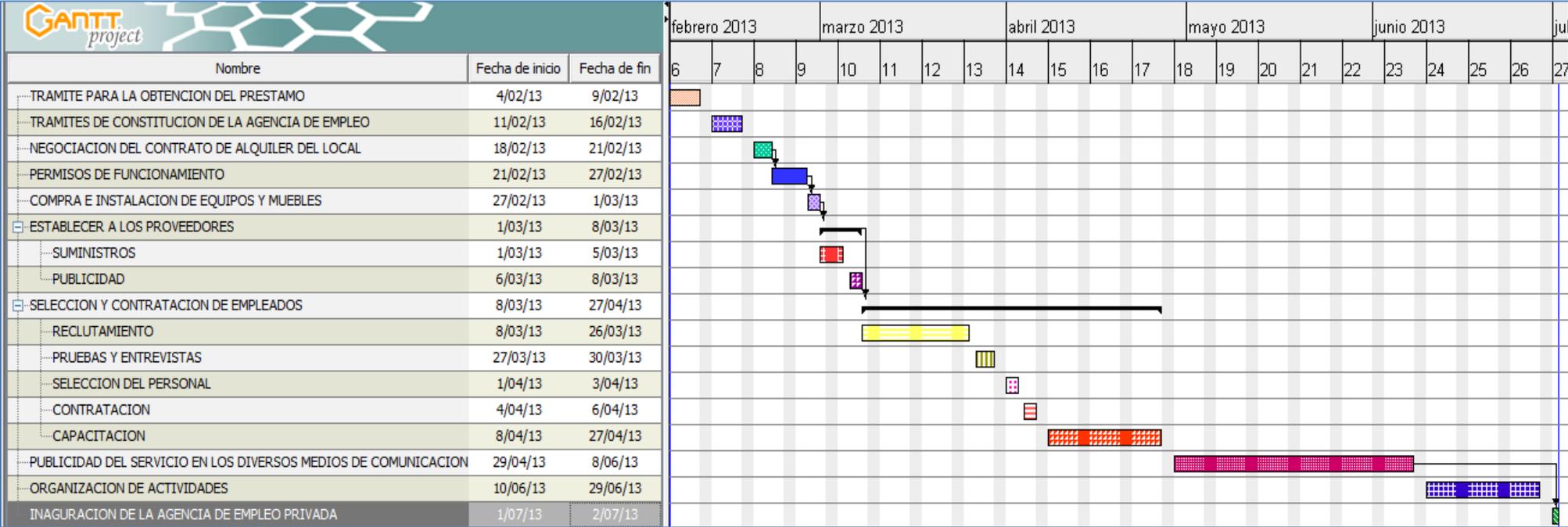
Se realizará adecuados procesos de reclutamiento y selección de personal a fin de ofrecer un servicio íntegro, eficiente y eficaz, con bases sólidas y de acuerdo a los valores corporativos pensando siempre en el bienestar y satisfacción de los clientes tanto internos como externos.

Son múltiples las oportunidades que brindará la agencia de reclutamiento y selección de talento humano ya que permitirá demostrar a miles de personas los conocimientos y habilidades que poseen para desempeñar diversas funciones con la finalidad de ser ubicados en los cargos y puestos acorde al potencial de cada individuo.

Considerando que la ciudad de Milagro está en constante desarrollo al ser capital regional, la creación de esta agencia ayudará aún más a la productividad de la urbe acrecentando las actividades económicas y el desarrollo social respectivamente tanto del Cantón como de sus zonas de influencia comercial.

### 5.7.3 Cronograma

Figura 33: Cronograma de Actividades



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

#### 5.7.4 Lineamiento para evaluar la propuesta

- Contribuir al crecimiento económico del sector empresarial de la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial, proporcionando servicios de reclutamiento y selección de personal que satisfagan las necesidades de todos los clientes.
- Convertirse en una de las principales generadoras de empleo y el principal apoyo para las organizaciones y empresas demandantes de talento humano, cumpliendo con todos los requerimientos y procesos implantados.
- “THEMILA ENTERPRISE” contará con una extensa base de datos que permitirá escoger mediante diversas pruebas al personal adecuado para ocupar un determinado cargo.
- Las pruebas a aplicarse dentro de la agencia de reclutamiento y selección de talento humano son diseñadas acorde a los cargos solicitados.
- Todo el personal contará con los debidos manuales de funciones y procedimientos a fin de cumplir estrictamente las tareas encomendadas a cada individuo.
- Contar con talento humano profesional con conocimientos solidos en las áreas a desempeñarse y comprometidos con los objetivos y valores de la agencia de empleo.
- Se realizarán programas de motivación al personal, para así lograr un trabajo en equipo
- Establecer estrategias para insertarse en el mercado laboral.
- Realizar la publicidad del servicio con el fin de darlo a conocer a la ciudadanía en general.

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado los estudios pertinentes, se ha concluido que:

- Milagro y sus sectores aledaños son ciudades comerciales y que se encuentran en constante crecimiento, las cuales requieren de una agencia de reclutamiento y selección de talento humano que proporcione personal altamente capacitado, disminuyendo así la necesidad de los profesionales de acudir a las grandes ciudades en busca de empleo.
- Los profesionales de la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños no poseen un lugar donde puedan dar a conocer su potencial a las diferentes empresas existente.
- Actualmente el nivel de desarrollo económico y social de las empresas se ve afectado por el nepotismo, debido a que se contrata personal no por sus capacidades y experiencias sino por lazos familiares o de amistad.
- Muchas empresas requieren personal con diferentes habilidades y conocimientos, pero no cuentan con un manuales claros sobre las funciones que deben realizar, generando desconfianza en el personal y por lo tanto afectando a la capacidad competitiva de la empresa.
- La mayoría de las empresas de la ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial no cuentan con un departamento de recursos humano lo que origina que se delegue esta responsabilidad a personal no calificado, que realizara contrataciones erróneas y afectará en la competencia laboral de los empleados.
- El cumplimiento de las funciones de cada trabajador se ve afectado por la falta de compromiso de las empresas al no proporcionar beneficios justos para los trabajadores originando una gran rotación de personal y por lo tanto altos niveles insatisfacción por parte de los empleados.

## RECOMENDACIONES

Realizando los estudios de mercado correspondientes y conociendo que el mundo de los negocios es sumamente competitivo es necesario otorgar ciertas recomendaciones las cuales ayudarán a que la agencia de reclutamiento y selección de talento humano posea mayores posibilidades de éxito.

- Tener mucho cuidado con la forma jurídica de la empresa, es decir para iniciar el negocio se deben de cumplir con todas las normas y requisitos que la ley exige a fin de evitar problemas futuros.
- Comprometerse incondicionalmente a cumplir con los objetivos y metas propuestas para así lograr el éxito empresarial.
- Difundir constantemente la misión del negocio a fin de que las personas conozcan las actividades que la agencia emprende y se familiaricen con los procesos de reclutamiento y selección para realizar una adecuada contratación de personal.
- Diseñar todas las pruebas tanto técnicas como psicológicas acorde a los cargos solicitados a fin de realizar una excelente contratación a beneficio de los ofertantes y demandantes de los puestos de trabajo.
- Actuar siempre con profesionalismo en todas las actividades que se emprendan sin cometer actos que pongan en duda la seriedad de la entidad.
- Realizar publicidad constante en los diferentes medios a fin de promocionar siempre el negocio, para informar a la ciudadanía en general acerca de los servicios a ofrecer e ir construyendo la imagen de la empresa.

## Bibliografía

BOHLORDER, George y SNELL, Scott: *Administración de Recursos Humanos*, CengageLearning Editores S.A, 14va Edición, México, 2008.

BURBANO RUIZ, Jorge E.: *Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos*, Nomos, Tercera Edición, Colombia, 2005.

CHEESE, Peter, THOMAS, Robert J. y CRAIG, Elizabeth: *La Organización basada en el talento*, Closas-Orcoyen S.L Editorial, Primera Edición, Madrid, 2008, pág. 198, 199, 200.

CHIAVENATO, Idalberto: *Administración en los nuevos tiempo*, Editorial Quebecor World Bogotá S.A, Primera Edición, Colombia, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del Talento Humano*, Elsevier Editora Ltda., 3era edición, México, 2008.

DE LA CALLE DURAN, María del Carmen y ORTIZ DE URBINA, Martha: *Fundamento de Recursos Humano*, Pearson Education S.A, España, 2006.

DESSLER, Gary: *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*, Editorial Pearson Educación, Segunda Edición, México, 2004, pág. 2.

FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, JUNQUERA CIMADEVILLA, Beatriz y ÁNGEL DEL BRIO GONZALEZ, Jesús: *Iniciación a los negocios. Aspectos directivos*, Editorial Paraninfo, Primera Edición, España, 2008, pág. 105.

IVONCEVICH, John M.: *Administración de Recursos Humanos*, Adamsa, 9na Edición, México, 2005.

LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN: *Codificación del Código de trabajo*, Ecuador, 2008.

PORRET, Miquel: *Recursos humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones*, Esic Editorial, 3era Edición, España, 2008, pág. 141,142.

RECIO, Albert: *Trabajo, Persona, Mercados: Manual de Economía Laboral*, Icaria Editorial, Primera Edición, 1997, pág. 66-68.

RODRIGUEZ, Joaquín: *Administración moderna del personal*, Cengage Learning Editores, México, 2007, pág. 146, 147, 160.

SÁIZ ALVAREZ, José Manuel: *Claves para un nuevo mercado de trabajo: Una aplicación a la Unión Europea*, Editorial Club Universitario, Alicante España, 2004, pág. 15.

SAPAG CHAIN, Nassir: *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación*, Editorial Progresos S.A, Segunda Edición, Chile, 2011.

VIVANCO, Manuel: *Muestreo Estadístico: Diseño y Aplicaciones*, Editorial Universitaria, Santiago de Chile, 2005, pág. 27.

WAYNE MONDY, R. y BANDY MONDY, Judy: *Administración de Recursos Humanos*, Pearson Educación, Décimo Primera Edición, México, 2010.

## Linkografía

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Tasa de desempleo a junio 30 – 2012,  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)

FERNANDEZ LOZA, Nicolás: *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*, Universidad de La Rioja, Año 2002,  
[https://addi.ehu.es/bitstream/10810/7025/1/CdG\\_214.pdf](https://addi.ehu.es/bitstream/10810/7025/1/CdG_214.pdf)

INEC INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO, Censo 2010,  
<http://www.inec.gob.ec/cpv/>

PACHECO MENDOZA, Eythel y PACHECO MENDOZA, Nilcia, *Estudio de viabilidad sobre la creación de una bolsa de empleo estudiantil en la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Unemi*, Universidad Estatal de Milagro, 2010, pág. 40, 41 <http://repositorio.unemi.edu.ec/>

PYMES Y AUTONOMOS, *Clasificación de las empresas de servicios*,  
<http://www.pymesyautonomos.com/consejos-practicos/clasificacion-de-las-empresas-de-servicios>

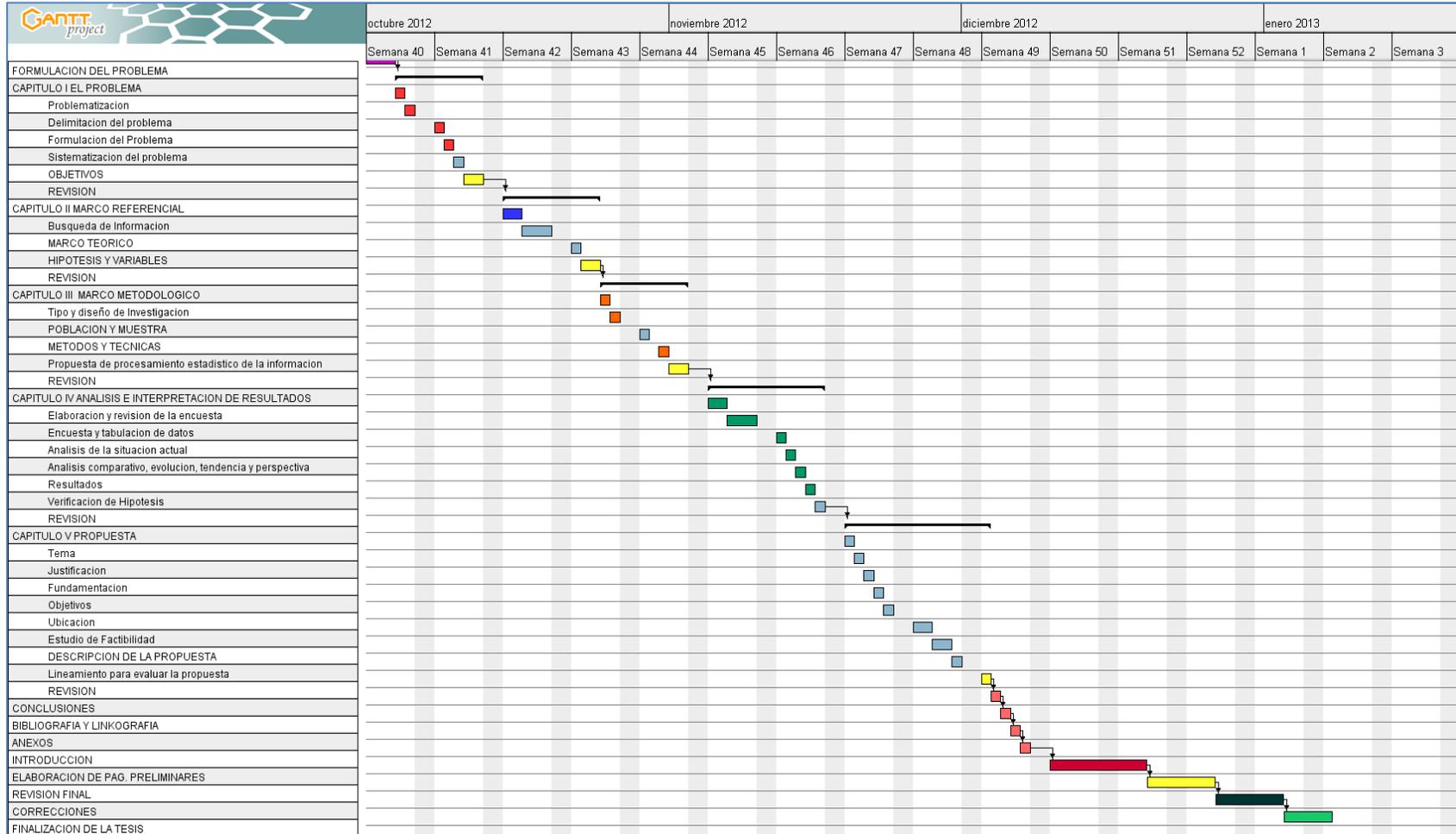
SAN DIAZ, Carlos: *Europa en el siglo XIX. Revolución industrial y desarrollo capitalista*, Universidad Complutense de Madrid,  
<http://www.maec.es/es/MenuPpal/Ministerio/EscuelaDiplomatica/Master enDiplomaciayRelacionesInternacionales/Documents/EUROPAENELSIGLOXIX.pdf>

TEMAS DE IBEROAMERICA, *Globalización, ciencia y tecnología*, Volumen II,  
<http://www.oei.es/oeivirt/temasvol2.pdf>

VALPY FITZ, Gerald: *Desarrollo financiero y crecimiento económico: una visión crítica*, Universidad de Oxford, Año 2007,  
[http://www.fundacionsistema.com/media/PDF/PPIOS7\\_Valpy%20FitzGerald.pdf](http://www.fundacionsistema.com/media/PDF/PPIOS7_Valpy%20FitzGerald.pdf)

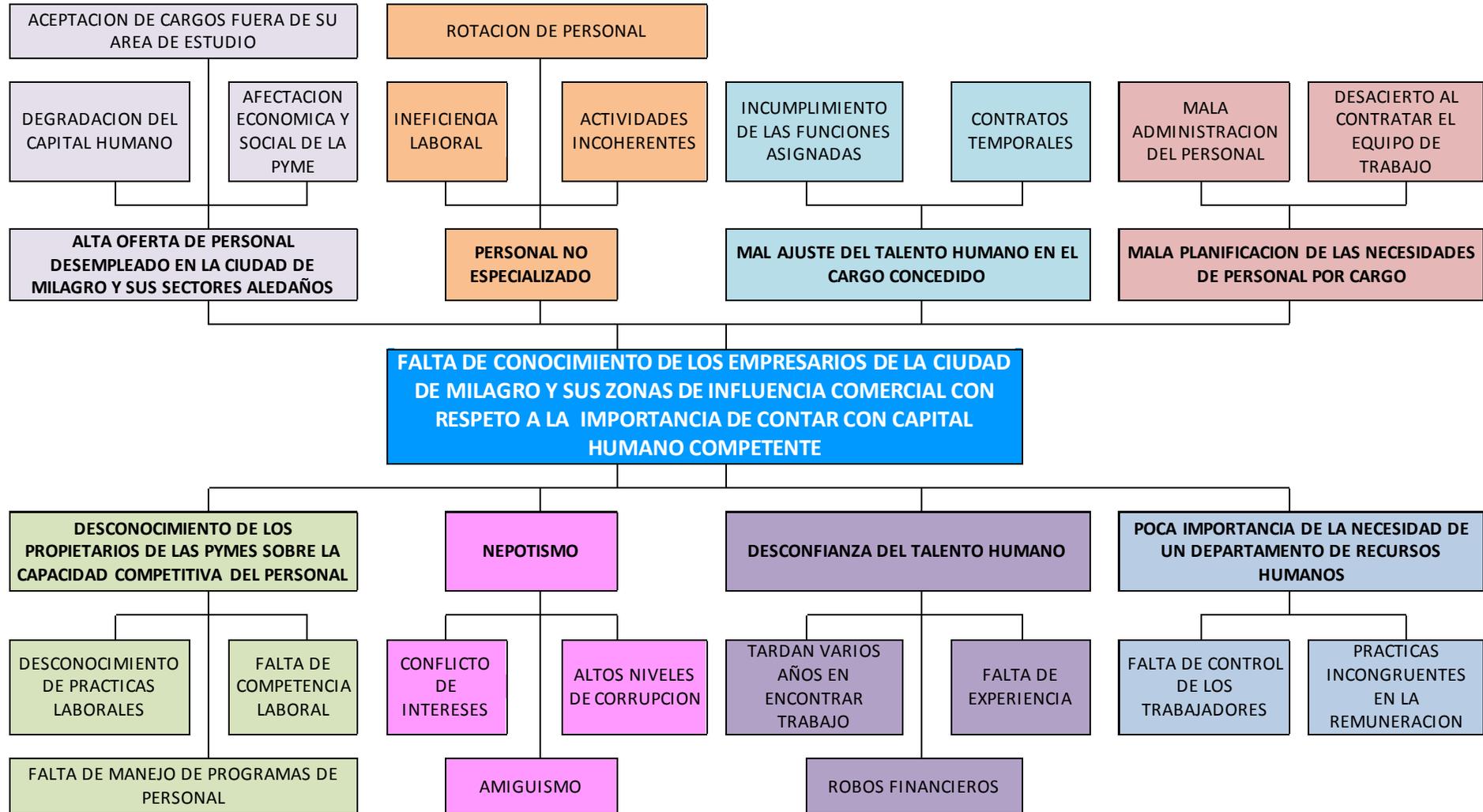
# ANEXOS

## Anexo 1: Cronograma de trabajo



Elaborado por: Zuleyma Delgado, Ana Carvajal

## Anexo 2: Matriz del problema – causa y efecto



### Anexo 3: Formato de las Encuestas



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**  
**CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA - CPA**

OBJETIVO: Encuestas por terminación de carrera, dirigida a las empresas del cantón de San Francisco de Milagro y sus zonas de influencia comercial, con el fin de determinar la importancia de crear una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humano.

**INSTRUCCIONES:**

Marque con una **X** el casillero que corresponda según su criterio:  
Por favor consigne su criterio en todos los ítems.

ACTIVIDAD: .....

1. ¿Esta entidad cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

SI   
NO

2. ¿Cuales son las causas por las que su empresa no tiene un departamento de talento humano?

Elevados costos   
Personal poco capacitado   
Otros

3. ¿Usted sabe que es una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humano?

SI   
NO

4. ¿Cada qué tiempo se proporciona capacitación a fin de incrementar la competitividad de los trabajadores?

Cada mes   
Cada 2 meses   
Cada 6 meses   
Cada 12 meses   
No es necesario

5. ¿En la empresa se planifica la ocupación de lo cargos acorde a las destrezas, conocimientos y habilidades del empleado?

Siempre   
Muy a menudo   
Poco frecuente   
Nunca

6. ¿Cómo considera dentro de la empresa la utilización de un manual de funciones?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

7. Al momento de seleccionar a un individuo que cubra las vacantes dentro de la empresa, ¿qué aspectos considera necesario?

- Capacitación y Experiencia
- Lazos familiares y Amiguismo
- Ninguna

8. ¿Que considera usted que afecta al control y remuneración de los empleados?

- Desorganización Estructural
- Practicas Incongruentes
- Mala Administración

9. ¿El desconocimiento de los directivos sobre el proceso de selección provoca incertidumbre y desgaste de la capacidad competitiva del personal?

- Siempre
- Algunas veces
- De vez en cuando
- Nunca

10. ¿Cuál cree usted que es el factor más importante para lograr el éxito dentro de su organización?

- Recursos Materiales
- Recursos Financieros
- Talento Humano
- Recursos Técnicos

11. ¿Qué beneficios traería a su empresa la creación de una agencia de reclutamiento de personal?

- Disminución de costos
- Disminución de tiempo
- Disminución de dificultades
- Otras

12. ¿Considera usted que la creación de una Agencia de Reclutamiento y Selección de Talento Humanos ayudará a disminuir el índice de desempleo en la Ciudad de Milagro y sus zonas de influencia comercial?

- SI
- NO

#### **Anexo 4: Formato de la Entrevista**

1. ¿Qué opina usted de los altos niveles de desempleo de los profesionales actualmente?
2. ¿Que medidas adoptaría en la empresa para evitar el incremento de los niveles de desempleo?
3. ¿Cuál es el proceso adoptado por la empresa en la contratación de personal?
4. ¿En la actualidad tiene algún tipo de contrato con alguna agencia de empleo?
5. ¿Cuáles cree usted que son las ventajas que ofrecen las bolsas de trabajo tanto para la organización como para los futuros trabajadores?
6. ¿Usted considera necesario para su empresa contar con el apoyo de una agencia de empleo para reclutar personal?
7. ¿En el momento de elegir una bolsa de empleo, ésta que condiciones debe reunir?
8. ¿Qué opina acerca de las empresas que al momento de seleccionar el personal se basan en relaciones de amistad o lazos familiares?
9. ¿Cree usted que el desempeño de los empleados se ve afectado por la falta de manuales de funciones y procedimientos?
10. ¿Considera usted que los empleados son el recurso mas importante de la empresa?

## ANEXO 5

### REGISTRO DE CONTROL, EVALUACION, Y APROBACION DE DISEÑO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

TITULO DEL PROYECTO .....

.....

AUTOR (ES)

.....

.....

1. TEMA	Si	No
• El titulo se concreto y claro	_____	_____
• Es de interés para el mejoramiento de la calidad educativa	_____	_____
• Desarrollo tecnológico	_____	_____
• Es factible realizar la investigación	_____	_____
• El tema puede aceptarse	_____	_____

OBSERVACIONES DOBRE EL TEMA:

.....

.....

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: Si No

• En el planteamiento se identifica claramente la situación	_____	_____
• actual (síntomas, causas)		
• La pregunta de investigación está bien planteada	_____	_____
• (Formulación y Sistematización)		
• Pronóstico y Control del Pronóstico correctamente elaborado	_____	_____

OBSERVACIONES AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

.....

**OBJETIVOS:**

**Si No**

- Son claros y están bien planteados \_\_\_\_\_
- El objetivo general es consistente con la formulación \_\_\_\_\_
- Los objetivos específicos son consistentes con la sistematización del problema \_\_\_\_\_

**OBSERVACIONES SOBRE LOS OBJETIVOS**

.....  
.....

**JUSTIFICACION**

**Si No**

- La justificación de la investigación tiene importancia, viabilidad y es posible que económicamente se realice \_\_\_\_\_

**1. MARCO REFERENCIAL**

- Expresa antecedente de la investigación \_\_\_\_\_
- La fundamentación tiene relación con el problema, el tema y las variables \_\_\_\_\_
- Las definiciones de términos están fundamentadas \_\_\_\_\_
- Coherencia y estructuración lógica del marco teórico \_\_\_\_\_

**HIPOTESIS Y VARIABLES**

**Si No**

- El trabajo exige hipótesis \_\_\_\_\_
- Tiene relación con el problema, el tema y el marco teórico \_\_\_\_\_
- Están bien formuladas \_\_\_\_\_

**2. MARCO METODOLÓGICO**

**Si No**

- Determina como realizará la investigación \_\_\_\_\_
- Contiene la población sujeto a estudio \_\_\_\_\_
- Determina la muestra de estudio \_\_\_\_\_

- Expresa los métodos de investigación \_\_\_\_\_
- Muestra los instrumentos y técnicas de investigación \_\_\_\_\_

**3. MARCO ADMINISTRATIVO**

**Si No**

- Determina claramente los recursos humanos \_\_\_\_\_
- Hacer constar medios de trabajo \_\_\_\_\_
- Presenta el cronograma de trabajo \_\_\_\_\_

**EL PRESUPUESTO**

**Si No**

- Los gastos por servicios personales han sido calculados de acuerdo con las necesidades del recurso humano. \_\_\_\_\_
- Los gastos generales son los previstos para la investigación propuesta \_\_\_\_\_

**EL CRONOGRAMA**

**Si No**

- Emplea el diagrama de Gantt adecuadamente \_\_\_\_\_
- Las etapas de la investigación presentadas siguen un proceso lógico \_\_\_\_\_

**BIBLIOGRAFÍA**

**Si No**

- Es suficiente \_\_\_\_\_
- Esta correctamente elaborada \_\_\_\_\_
- Actualizada \_\_\_\_\_

**EL PROYECTO EN SU CONTENIDO Y METODOLOGÍA**

Se aprueba

Se rechaza

**TUTOR:** .....

**FECHA:** .....

## ANEXO 6

**Base de datos**  
**Area Geográfica**  
**Crosstab**  
 de NOMBRE DE CANTON  
 por ESTRATOS DE PERSONAL  
 OCUPADO  
 por NATURALEZA JURÍDICA

CENSO ECONOMICO 2010  
 Toda la Base de Datos

NOMBRE DE CANTON	ESTRATOS DE PERSONAL OCUPADO	NATURALEZA JURÍDICA		TOTAL
		Jurídico	No Jurídico	
CORONEL MARCELINO MARIDUEÑA	Sistema	2	-	2
	1 - 9	22	271	293
	10 - 49	7	-	7
	50 - 99	1	1	2
	100 - 199	1	-	1
	200 - 499	1	-	1
	<b>Total</b>	34	272	306
CUMANDA	Sistema	1	-	1
	1 - 9	24	421	445
	10 - 49	10	3	13
	50 - 99	2	-	2
	<b>Total</b>	37	424	461
	EL TRIUNFO	Sistema	1	-
1 - 9		48	1293	1341
10 - 49		14	18	32
100 - 199		2	-	2
200 - 499		1	-	1
<b>Total</b>		66	1311	1377
GENERAL ANTONIO ELIZALDE		1 - 9	22	381
	10 - 49	5	2	7
	50 - 99	1	-	1
	<b>Total</b>	28	383	411
	MILAGRO	Sistema	4	1
1 - 9		105	4498	4603
10 - 49		34	30	64
50 - 99		4	1	5
100 - 199		5	-	5
200 - 499		6	-	6
500 y mas		2	-	2
<b>Total</b>		160	4530	4690

NARANJITO		Jurídico	No Jurídico	<b>Total</b>
	Sistema	1	-	1
	1 - 9	27	974	1001
	10 - 49	20	11	31
	50 - 99	2	-	2
	100 - 199	1	-	1
	<b>Total</b>	51	985	1036
SAN JACINTO DE YAGUACHI		Jurídico	No Jurídico	<b>Total</b>
	Sistema	2	-	2
	1 - 9	29	884	913
	10 - 49	16	5	21
	50 - 99	2	1	3
	100 - 199	-	1	1
	200 - 499	1	1	2
	<b>Total</b>	50	892	942
SIMON BOLIVAR		Jurídico	No Jurídico	<b>Total</b>
	1 - 9	6	150	156
	10 - 49	-	1	1
	50 - 99	-	1	1
	<b>Total</b>	6	152	158

**Procesado con Redatam+SP**  
**CENEC 2010**  
**FUENTE INEC**