SEMINARIO COACHING PARA GENERACIÓN DE EMPRESA

“GENERACIÓN DE LA EMPRESA DE OUTSOURCING PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

PRESENTAN
MAURICIO ÁVILA GIL
MARÍA FERNANDA GONZÁLEZ MALDONADO

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN RELACIONES COMERCIALES

PRESENTAN
KRITZIA VANESSA GARCIA PADILLA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

PRESENTAN
NANCY JAZMÍN SIERRA RODRÍGUEZ

EXPOSITORES
ING. MARÍA DE LOS ÁNGELES GUTIERREZ GARCÍA
ING. FRANCISCO MENDEZ BLAS
ING. FELIZ ROBERTO GUTIERREZ GARCÍA
CIUDAD DE MÉXICO 2018

No. DE REGISTRO I7.2486
CARTA DE REVISIÓN Y APROBACIÓN DE TRABAJOS ESCRITOS

Ciudad de México a los 10 días del mes de abril de 2018.

Lic. Karina Elizabeth Domínguez Yebra
Jefa de la Oficina de Biblioteca
Presente

En cumplimiento al Artículo 27° del Reglamento de Titulación del IPN, hacemos de su conocimiento que hemos revisado el trabajo de titulación por la opción de seminario de titulación denominado:

Generación de la empresa de outcocing para reclutamiento y selección de personal

Desarrollado por el (los) Pasante(s): Programa Académico

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nombre</th>
<th>Programa Académico</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mauricio Ávila Gil</td>
<td>Ingeniería Industrial</td>
</tr>
<tr>
<td>Kritzia Vanessa García Padilla</td>
<td>Licenciatura en Relaciones Comerciales</td>
</tr>
<tr>
<td>María Fernanda Gonzalez Maldonado</td>
<td>Ingeniería Industrial</td>
</tr>
<tr>
<td>Nancy Jazmín Sierra Rodríguez</td>
<td>Licenciatura en Administración Industrial</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Y dirigido por Ing. María de los Ángeles Gutiérrez García

Considerando que éste reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador, no tenemos inconveniente en aprobarlo.

Atentamente
“La técnica al Servicio de la Patria”

Asesor/Expositor

Ing. Francisco Méndez Bles
Ing. Félix Roberto Gutiérrez García

Firma

IPN

M en UPICSA
M en IPN

Superintendencia Académica
Subdirección de Programas Académicos
IPN

M en UPICSA
M en IPN

Superintendencia Académica
Subdirección de Programas Académicos
Administración Industrial

IPN

Superintendencia Académica
Subdirección de Programas Académicos
Administración Industrial
Autorización de uso de obra

Karina Elizabeth Domínguez Yedra  
Jefa de la Oficina del Departamento de Servicios Estudiantiles  
Instituto Politécnico Nacional  
Presente

Bajo protesta de decir verdad los que suscriben Mauricio Ávila Gil, Kritzia Vanessa García Padilla, María Fernanda González Maldonado y Nancy Jazmín Sierra Rodríguez (se anexan copias simples de identificaciones oficiales), manifiestan ser autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales de la obra titulada “Generación de la empresa de outsourcing para reclutamiento y selección de personal”, en adelante “La Tesina” y de la cual se adjunta copia, por lo que por medio del presente y con fundamento en el artículo 27 fracción II, inciso b) de la Ley Federal del Derecho de Autor, otorgan a el Instituto Politécnico Nacional, en adelante El IPN, autorización no exclusiva para comunicar y exhibir públicamente total o parcialmente en medios digitales para consulta virtual “La Tesina” por un periodo de 3 años contando a partir de la fecha de la presente autorización, dicho periodo se renovará automáticamente en caso de no dar aviso expreso a “El IPN” de su terminación.

En virtud de lo anterior, “El IPN” deberá reconocer en todo momento nuestra calidad de autores de “La Tesina”.

Adicionalmente, y en nuestra calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales de “La Tesina”, manifiestan que la misma es original y que la presente autorización no contraviene ninguna otorgada por el suscrito respecto de “La Tesina”, por lo que deslindan de toda responsabilidad a El IPN en caso de que el contenido de “La Tesina” o la autorización concedida afecte o viole derechos autorales, industriales, secretos industriales, convenios o contratos de terceros y asumimos las consecuencias legales y económicas de cualquier demanda o reclamación que puedan derivarse del caso.

Ciudad de México, 21 de mayo de 2018.

Atentamente

[Signaturas]

Mauricio Ávila Gil  
Kritzia Vanessa García Padilla

María Fernanda González Maldonado  
Nancy Jazmín Sierra Rodríguez
CC. PASANTES:
MAURICIO ÁVILA GIL
KRITZIA VANESSA GARCÍA PADILLA
MARÍA FERNANDA GONZÁLEZ MALDONADO
NANCY JAZMÍN SIERRA RODRÍGUEZ

PRESENTES.

Tengo el agrado de comunicarles que les ha sido autorizado el trabajo de titulación denominado "GENERACIÓN DE LA EMPRESA DE OUTSOURCING PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.", con el siguiente contenido:

ÍNDICE
RESUMEN
INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I MARCO METODOLÓGICO
CAPÍTULO II MARCO TÉCNICO
CAPÍTULO III FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA OPORTUNIDAD PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA
CAPÍTULO IV PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
CONCLUSIONES
BIBLIOGRAFÍA

La tesis es dirigida por el(la) ING. MARÍA DE LOS ÁNGELES GUTIÉRREZ GARCÍA.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo

NOTA ESTE OFICIO SUSTITUYE AL: S.Aca./JPAII/021/18.

ATENTAMENTE

"La Técnica al Servicio de la Patria"

M. en A. LAURA ANDRÓMEDA FONSECA MONTERRUBIO
JEFA DEL PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

M. en C. MARÍA DEL ROSARIO CASTRO NAVA
JEFA DE LA COORDINACIÓN DE SEMINARIOS DE TITULACIÓN

Ccp.

M. en C. María del Rosario Castro Nava - Jefa de la Coordinación de Seminarios de Titulación
LAI. María Elizabeth Peralta Calderón - Jefa de la Oficina de Titulación

Conmutador 01 (55) 5624 2000, ext. 42001, Fax, 42006
www.upiicsa.ipn.mx
INDICE

Resumen .................................................................................................................................................. i
Introducción ........................................................................................................................................... ii

Capítulo I Marco Metodológico ...................................................................................................... 1
1.1 Planteamiento del problema ........................................................................................................... 1
1.2 Objetivo general ................................................................................................................................. 2
1.3 Objetivos específicos ........................................................................................................................ 2
1.4 Diseño, técnicas e instrumentos de investigación ......................................................................... 2
1.5 Justificación ..................................................................................................................................... 3
1.6 Pregunta de Investigación .............................................................................................................. 5

Capítulo II Marco Teórico ................................................................................................................. 6
2.1 Aspectos generales en la creación de empresas y su entorno ....................................................... 6
2.2 Formulación y evaluación de la oportunidad para creación de empresa ..................................... 12

Capítulo III Formulación y evaluación de la oportunidad para la creación de empresa ........... 34
3.1 Investigación del sector económico ............................................................................................... 34
3.1.1 Ubicación del sector económico ............................................................................................... 34
3.2 Investigación del mercado .............................................................................................................. 39
3.2.1 Comportamiento de la demanda ............................................................................................... 40
3.2.2 Análisis de la demanda .............................................................................................................. 41
3.2.3 Comportamiento de la oferta ................................................................................................... 45
3.2.4 Análisis de la oferta ................................................................................................................ 46
3.2.5 Determinación de la demanda insatisfecha y demanda potencial ........................................... 49
3.3 Estructura técnica .......................................................................................................................... 51
3.3.1 Especificación del producto ..................................................................................................... 52
3.3.2 Diseño del proceso ................................................................................................................... 53
3.3.3 Capacidad instalada ................................................................................................................ 56
3.3.4 Capacidad operativa ................................................................................................................. 61
3.3.5 Mapa general de la empresa .................................................................................................... 67
3.4 Estructura administrativa .............................................................................................................. 70
3.4.1 Organigrama ............................................................................................................................ 70
3.4.2 Perfiles de puesto con base a competencias ......................................................................... 71
3.5 Marco regulatorio y legal .............................................................................................................. 83
3.5.1 Sociedad mercantil .................................................................................................................. 83
3.5.2 Marco normativo .................................................................................................................... 93
3.5.3 Marco regulatorio ................................................................................................................... 94
3.6 Evaluación económica ................................................................................................................... 95
3.6.1 Determinación de costos y plan de inversión .................................................................96
3.6.2 Determinación del costo total unitario y precio de venta ........................................98
3.6.3 Punto de equilibrio ........................................................................................................98
3.6.4 Evaluación económica del escenario actual .................................................................98
3.6.5 Análisis de escenarios .....................................................................................................105

Capítulo IV Planeación estratégica ......................................................................................106
4.1 Determinación de los indicadores de gestión .................................................................106
4.2 Planeación estratégica .....................................................................................................106
Misión.....................................................................................................................................106
Valores ....................................................................................................................................106
Objetivos estratégicos ............................................................................................................107
Matriz FODA ..........................................................................................................................107
Conclusiones ..........................................................................................................................110

Bibliografía ..............................................................................................................................111
INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ventajas y desventajas del Outsourcing ............................................................... 7
Tabla 2 Ley Federal del Trabajo Fuente: Ley Federal del Trabajo................................. 8
Tabla 3 Subcontratación........................................................................................................ 8
Tabla 4 Contrato y supervisión del Contratante ................................................................. 9
Tabla 5 Cuando se prohíbe la subcontratación ............................................................... 10
Tabla 6 El contrato con los trabajadores ........................................................................... 12
Tabla 7 Descripción del SCIAN.......................................................................................... 12
Tabla 8 Ley General de Sociedades Mercantiles .............................................................. 22
Tabla 9 Obligaciones fiscales ............................................................................................. 24
Tabla 10 Agrupación de descripción del SCIAN ............................................................... 34
Tabla 11 Descripción ........................................................................................................... 35
Tabla 12 Sector económico ................................................................................................. 35
Tabla 13 Inflación histórica ................................................................................................. 36
Tabla 14 Tasa de desempleo .............................................................................................. 36
Tabla 15 Empleos o servicios ............................................................................................. 36
Tabla 16 Relación trabajadores-asalariados................................................................. 37
Tabla 17 Sociocultural......................................................................................................... 37
Tabla 18 Esperanza de vida ............................................................................................... 38
Tabla 19 Tasa de mortalidad .............................................................................................. 38
Tabla 20 Inscripción escolar ............................................................................................... 38
Tabla 21 Escolaridad............................................................................................................ 39
Tabla 22 Investigación ......................................................................................................... 39
Tabla 23 Perfil del cliente .................................................................................................... 40
Tabla 24 Demanda histórica se servicios de subcontratación a nivel nacional............... 41
Tabla 25 Demanda histórica aparente de servicios de subcontratación de personal ...... 42
Tabla 26 Servicios de subcontratación en zona centro de la República......................... 42
Tabla 27 Coeficientes de correlación de las variables económicas analizadas.............. 43
Tabla 28 Proyección de la demanda para servicios de subcontratación ......................... 44
Tabla 29 Comparativo de competencias ........................................................................... 46
Tabla 30 Oferta histórica para los servicios de subcontratación de personal ............... 47
Tabla 31 Proyección de demanda por mínimos cuadrados ............................................... 48
Tabla 32 Proyección de la oferta para servicios de subcontratación ................................. 49
Tabla 33 Demanda histórica insatisfecha de servicios de subcontratación .................... 49
Tabla 34 Porcentaje a satisfacer ......................................................................................... 50
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Técnica de investigación ................................................................. 3
Ilustración 2 Requisitos para que exista la subcontratación ................................ 9
Ilustración 3 Demanda histórica ........................................................................ 43
Ilustración 4 Ajuste de la demanda ................................................................... 44
Ilustración 5 Demanda proyectada de acuerdo a la variable macroeconómica ...... 45
Ilustración 6 Servicios de subcontratación otorgados en los últimos años .......... 47
Ilustración 7 Demanda histórica insatisfecha .................................................... 50
Ilustración 8 Demanda potencial ....................................................................... 51
Ilustración 9 Diagrama de procesos ................................................................. 55
Ilustración 10 Código de razones ..................................................................... 66
Ilustración 11 Metodología SLP ....................................................................... 66
Ilustración 12 Layout de planta ......................................................................... 67
Ilustración 13 Cadena de valor ......................................................................... 68
Ilustración 14 Departamentalización .................................................................. 69
Ilustración 15 Mapa general ............................................................................ 69
Ilustración 16 Organigrama ............................................................................. 70
Ilustración 17 Mapa funcional ......................................................................... 71
Ilustración 18 Análisis de escenarios ................................................................. 105
Ilustración 19 Matriz FODA ............................................................................. 108
Ilustración 20 Logotipo .................................................................................... 109
Resumen

El presente proyecto fue realizado con el fin de crear una empresa dedicada al reclutamiento, selección de personal y maquila de nómina por medio de outsourcing. Cabe destacar que es un proyecto de generación de empresa, el cuál no será implementado a corto plazo, el objetivo principal es conocer la metodología que debe ser seguida para la elaboración de un plan de negocio.

El contenido del presente se basa en cuatro capítulos, en donde cada uno es de vital importancia para el logro de los objetivos planteados al inicio del mismo. Para el desarrollo del mismo se conjuntaron de manera eficiente el uso de herramientas, metodologías y técnicas de diversas licenciaturas.

Se inició con la idea de un negocio, siendo un outsourcing de reclutamiento y selección de personal; se realizó el estudio de mercado pertinente, donde se obtuvieron datos certeros sobre la oferta y la demanda dentro del sector comercial. Posteriormente se elaboró un estudio técnico a detalle, comenzando con la especificación del producto que será ofrecido y se realizó un diagrama general del proceso.

Para complementar el proyecto, se realizó la evaluación económica, en la cual se analiza si es viable, realizando un flujo de caja, hasta llegar a un estado de resultados proforma, para finalmente obtener los indicadores fundamentales con el que obtendremos un análisis cuantitativo de la proyección de la empresa dentro de diferentes escenarios conocidos como: VPN y TIR; esta última en conjunto con su respectiva TREMA, son el parámetro para determinar si el proyecto es viable o no, justificando el resultado obtenido en cualquiera de los escenarios planteados.

Por último, se realizó la planeación estratégica, en donde se analiza de forma detallada los escenarios localizados a lo largo del desarrollo del proyecto, así mismo, se elabora una matriz FODA que permite visualizar la situación actual en la que se encuentra la empresa, para posteriormente, plantear las estrategias correspondientes que ayuden al logro de los objetivos estratégicos para desarrollar la misión y visión adecuadas para la empresa.
**Introducción**

En la presente tesina, mediante un equipo interdisciplinario, se lleva a cabo la metodología y técnicas a utilizar para generar una empresa que brinde servicios de reclutamiento y selección de personal para empresas que busquen expandir su talento humano, aplicando evaluaciones certificadas (test de inteligencia, test de aptitudes y habilidades y test proyectivos) a los candidatos y maquilación de nóminas de los servicios profesionales recibidos en las empresas que nos contraten; diversificando la planificación de estrategias mediante la evaluación de escenarios a través del análisis técnico, económico y de mercado.

Se desarrolla la metodología a seguir, iniciando con el planteamiento del problema, elaborando el objetivo general y posteriormente los respectivos objetivos específicos. Con lo anterior, se diseñan las técnicas de investigación pertinentes para el desarrollo del proyecto. Al finalizar el capítulo, se realiza una pregunta de investigación que sirve como base para el seguimiento y objetivo del proyecto. De igual modo, se abordan todos los aspectos teóricos relacionados con la investigación, es decir, se elabora el marco teórico que sirve como referencia para la elaboración congruente del mismo.

Con la información obtenida, se formula y evalúa la oportunidad para la generación de la empresa de outsourcing para reclutamiento y selección de personal. Se hace un análisis del sector económico en donde de acuerdo al SCIAN se busca el código bajo el cual se encuentra la empresa. Se realiza una investigación de mercado donde se busca información congruente para el análisis de la oferta y la demanda, para localizar la demanda potencial. En la estructura técnica, se muestra el flujo de proceso con sus respectivas actividades para la obtención del organigrama con el que de acuerdo a la capacidad operativa, que nos indica el plan maestro de producción, se realiza la departamentalización según el flujo del proceso de la demanda potencial para realizar una distribución de planta acorde a las necesidades. También se justifica el tipo de sociedad mercantil bajo el cual será regulada.

Por último, dentro de la evaluación económica, se conoce el resultado de la factibilidad del proyecto, identificando el escenario actual de la empresa. Se realiza un plan de negocio en donde se contemplan las estrategias a seguir tomando como referencia del análisis FODA. Con lo anterior se busca cumplir con los objetivos estratégicos establecidos.
Capítulo I Marco Metodológico

1.1 Planteamiento del problema

El empleo en México, según el informe de Censos Económicos 2014 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), creció 3.7% en 10 años. Sin embargo, el modelo de subcontratación, conocido como outsourcing, lo hizo en un 48% en el mismo periodo.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el país hay 4.9 millones de trabajadores por outsourcing, de los cuales 2.5 millones están inscritos al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

Un estudio de la consultora KPMG revela que 71% de las empresas recurre a la tercerización por eficiencia y reducción de costos. De igual forma el INEGI reporta que 29.5 millones de personas económicamente activas se encuentran en situación de trabajo informal y desean pasar a un trabajo de manera formal, lo que representa 57.4% de la fuerza laboral.

Los datos del INEGI revelaron que cada vez son más las empresas que se basan en este modelo para la contratación de su personal. Así de los 29 millones 642 mil 421 personas que al cierre de 2014 se ubicaron como personal ocupado, el 16.6% pertenece al régimen de subcontratación, o sea que no son dependientes de la razón social en la que trabajan.

El mercado del outsourcing, que representa 4.2 mil millones de dólares en México, crecerá 5% al final de 2017, aseguró Fabien Chemlel, director de marketing de Red Ring, firma dedicada a este formato de contratación. El crecimiento se vería impulsado, principalmente, por la demanda de personal de las empresas de retail, que tienden a contratar a través de terceros en temporada alta como el Buen Fin y la época decembrina.

La evidencia teórica señala que la productividad total de los factores en la economía ha decrecido durante los últimos 30 años a una tasa promedio anual de 0.7% para sostener una economía en crecimiento. En el caso de las empresas el estudio: "Una historia de dos México": crecimiento y prosperidad en una economía de dos velocidades" McKinsey Global Institute en 2014, señala que mientras la productividad de las grandes empresas creció de 1999 a 2009 a una tasa de crecimiento promedio anual de 5.8%, de las empresas tradicionales disminuyeron su productividad a una tasa de 6.5% anual.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) reporta que en México la tasa de desempleo de las personas con estudios de nivel medio y superior se ubicó en el primer trimestre del 2015 en 5.5% superior a la tasa a nivel nacional que fue de 4.2% debido a que tener un alto nivel de estudios no es garantía del éxito en el mercado laboral.

Por otro lado, la revista Forbes menciona que los millennials llegaron para romper el esquema laboral. Si antes las empresas vendían productos y servicios, esta generación (de entre 21 y 35 años) cambió el paradigma para desarrollar una nueva sentencia: Es tiempo de vender experiencias. Eso explica el exponencial crecimiento del outsourcing en los últimos 10 años. De acuerdo con un estudio de 2015 de Manpower Group, en 2004 había 1, 399,264 empleados contratados bajo esta figura. En 2015 ya suman 3, 578,247. Cabe señalar que fue hasta 2012 cuando la Ley Federal del Trabajo (LFT) incorporó la figura de subcontratación. En estos espacios sin luz, algunas empresas se cuelan para evadir impuestos. De hecho, la única organización en el país avalada para dar una certificación
de nivel internacional es la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH). Este organismo certifica que sus socios cumplan con las leyes fiscales y laborales.

Según el estudio, los sectores que más recurren al outsourcing son justamente los de mayor crecimiento en el país y, por consecuencia, los jóvenes son los que se enfrentan a este tipo de contratación y a sus vacíos legales. Fidel Arroyo, director de Ventas de Manpower, asegura que no existe una relación que demuestre un aumento de empleos por outsourcing para los millennials; por el contrario, señala que el tipo de contratación tiene que ver más con una estrategia de la empresa. En ese sentido, sí percibe un aumento de trabajos temporales.

1.2 Objetivo general

Generar una empresa de Outsourcing la cual provea servicios de reclutamiento y selección de personal para empresas que busquen expandir su talento humano mediante la subcontratación, diversificando en varios canales de distribución y la planificación de estrategias mediante la evaluación de escenarios a través del análisis técnico, económico y de mercado.

1.3 Objetivos específicos

- Evaluar la viabilidad de la creación de una Empresa Outsourcing de Reclutamiento y Selección de personal a través de un análisis FODA.

- Delinear y planificar las estrategias adecuadas para el emprendimiento de la empresa.

- Conocer el grado de aceptación y preferencia de nuestros futuros clientes.

- Optimizar los espacios físicos de nuestra empresa mediante una técnica de distribución de planta con la finalidad de garantizar funcionalidad, seguridad y comodidad para los empleados y clientes que en su momento nos soliciten.

- Determinar la rentabilidad de la empresa mediante evaluaciones económicas.

1.4 Diseño, técnicas e instrumentos de investigación

El tipo de investigación adecuada es la descriptiva, ya que con ella nos centraremos en medir con la mayor precisión posible, evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes para la generación de empresa outsourcing para reclutamiento y selección de personal.
Las técnicas de investigación a emplear durante este proyecto será una investigación documental, de las cuales se tomará como referencia la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, específicamente el artículo 123, apartado A y B, la Ley Federal del Trabajo, el Proyecto de Norma Mexicana PROY-NMX-R-086-SCFI-2016, además de otras documentaciones con validez oficial dentro del territorio mexicano, tales como estadísticas emitidas por el INEGI o información emitida por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Sin que la búsqueda de la información se limite a estas fuentes.

1.5 Justificación

Hoy en día existe una gran variedad de empresas que ofrecen el servicio de reclutamiento y selección de personal, sin embargo, no todas las empresas que lo ofertan cubren con los requisitos normativos y metodológicos; percutiendo en que muchas de las veces el cliente no pueda evaluar la eficacia de este servicio con respecto al retorno de la inversión que hace en ella.

El planteamiento de la creación de una Empresa Outsourcing de Reclutamiento y Selección de Personal desde el enfoque de la planeación estratégica permite diseñar un sistema en el que se plasman las bases para la definición del servicio que ofrecerá, así como para delinear el enfoque que le permita ser competitiva y superar las expectativas del cliente, integrando las necesidades que en materia de personal requiere el mercado laboral en nuestro país, las empresas contratantes y los trabajadores, creando con ello una relación comercial donde el servicio de la empresa Outsourcing
de Reclutamiento y Selección de Personal y sus clientes se convierta en una relación de mutuo beneficio (ganar – ganar).

Lo antes mencionado se puede lograr gracias a la conjugación de diversas competencias que desarrollaron durante su preparación cada uno de los colaboradores y para ello la aportación de cada Licenciatura involucrada se describe a continuación:

El Administrador Industrial colabora para la definición del nicho de mercado al que se debe enfocar la empresa de Outsourcing de Reclutamiento y Selección de personal con ayuda de diferentes técnicas de estudio de mercado, a la par contribuye en la elaboración del análisis FODA de esta empresa, con el cual visualizamos los posibles escenarios a los cuales nos podremos enfrentar y para los cuales debemos definir las estrategias adecuadas para hacerles frente.

Independiente de que es parte de nuestro giro o la esencia del servicio; se ofrece un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal con base en los conocimientos adquiridos en fuentes de reclutamiento, análisis de puestos y los diferentes tipos de entrevistas que se complementan con una serie de exámenes de acuerdo al puesto al que se está postulando, entre ellos están los de conocimientos generales y los psicométricos para conocer las competencias de los candidatos.

Por otra parte se hace la contratación del personal siguiendo los lineamientos que marca la ley llevando un adecuado control de los contratos y archivos que resguardan lo pactado entre el contratante y el contratado.

Finalmente con los conocimientos contables adquiridos se calculan los costos de inversión; los gastos de operación y en general se llevan un adecuado manejo de los ingresos y egresos de la empresa para su crecimiento.

El Ingeniero Industrial lleva a cabo el estudio de métodos para la elaboración del proceso, realizando el diagrama sinóptico para la determinación de la capacidad operativa y obtener un mayor rendimiento del personal evitando tiempos muertos.

Desarrolla un proceso sistemático para alcanzar el objetivo de una correcta planeación estratégica desarrollando un sistema encaminado hacia el control de la planeación financiera y el análisis de costos aplicado a los procesos productivos. Con la intención de proponer un buen manejo de los recursos.

Está involucrado en la gestión a fin de entregar los resultados que se soliciten en la fecha y calidad requerida, mediante la planificación, control y seguimiento, logrando así una metodología “Just in time”.

Determina a través de un estudio de costos, los elementos necesarios para el funcionamiento del servicio y aporta de manera conjunta las proyecciones financieras requeridas para determinar la viabilidad del emprendimiento.

En el presente proyecto el Licenciado en Relaciones Comerciales analiza, plantea, opera, controla y dirige todas las actividades del área comercial, mediante la planeación estratégica de la empresa realizando un análisis FODA el cual permite visualizar posibles escenarios a los cuales se puede enfrentar y para los cuales debe definir las estrategias adecuadas para hacerles frente, con una visión integral de las tendencias de los mercados, logrando cumplir con los objetivos de las
organizaciones, planea la investigación de mercado para conocer a su cliente y saber en dónde está, cuántos son y a qué se dedican, aportando a la implementación de una adecuada planeación estratégica, que incluyen objetivos, estrategias y metas para cumplir con la misión y visión de la empresa, con ello una vez puesta en marcha, la empresa podrá elegir correctamente al personal basándose en su formación, experiencia, competencias y habilidades.

1.6 Pregunta de Investigación

¿La generación de una empresa de outsourcing para reclutamiento y selección de personal, será una opción rentable de acuerdo al crecimiento porcentual en México de este sector?
Capítulo II Marco Teórico

El desarrollo de este capítulo está enfocado en un análisis pertinente para realizar una investigación de los diversos entornos que engloba la creación de una empresa dedicada al reclutamiento y selección de personal.

2.1 Aspectos generales en la creación de empresas y su entorno

¿Qué es el Outsourcing?

El término outsourcing no es un concepto que emerge del campo del derecho. Tiene su origen en otras disciplinas, tales como la administración y la economía. De manera muy general, postulamos que existe outsourcing cuando una empresa recurre a otra para que ésta última realice ciertas actividades que se relacionan con los servicios prestados por la primera. Tales actividades pueden:

- Consistir en la producción de un bien o en la realización de un servicio.
- Estar relacionadas con la actividad principal desarrollada por la primera empresa, o bien, referirse a aspectos necesarios o accesorios de su producción u operación.
- Darse de manera temporal o permanente.

El Outsourcing es una tendencia actual que ha formado parte importante en las decisiones administrativas de los últimos años en todas las empresas a nivel mundial. Outsourcing ha sido definido de varias maneras:

- Estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas. Contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no críticos para un negocio, a un proveedor más especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los mejores esfuerzos de una compañía a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.
- Uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos.
- Es el método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad, que no forme parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado. Por habilidades principales o centrales se entiende todas aquellas actividades que forman el negocio central de la empresa y en las que se tienen ventajas competitivas con respecto a la competencia.

A continuación se presentan una serie de ventajas y desventajas del reclutamiento y selección de personal por medio de outsourcing:
<table>
<thead>
<tr>
<th>Ventajas</th>
<th>Desventajas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>● Permite enfocarse en lo que es realmente importante: la actividad que hace a la empresa ganar dinero.</td>
<td>● Puede que la reducción de costos no sea suficiente.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Disminuir los costos, ya que se puede pagar menos por ciertas funciones, por ejemplo la limpieza.</td>
<td>● Existe la posibilidad de que a los clientes les desagrade el servicio de la función que se subcontrató.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Algunas empresas de outsourcing cuentan con tecnología que no es tan accesible para la empresa que desea usarla.</td>
<td>● No muchas empresas de outsourcing están lo suficientemente capacitadas para ejecutar las funciones que se les delega.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Permite tener una organización esbelta.</td>
<td>● En caso de que la empresa subcontratada no lleve a cabo bien la tarea encomendada se puede ver afectada alguna de las tres áreas principales de la empresa: operacional, administrativa y financiera.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Da pie a la innovación ya que se pueden obtener nuevas ideas.</td>
<td>● Al no estar preparada la empresa para delegar una tarea, puede haber un choque cultural de la misma.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Puede mejorarse la imagen de la empresa al contratar servicios especializados.</td>
<td>● En algunos casos se pierde el contacto directo con el cliente.</td>
</tr>
<tr>
<td>● Se delegan algunos procesos correspondientes al área de recursos humanos como negociaciones y reclutamiento.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 1 Ventajas y desventajas del Outsourcing**

*Fuente: Elaboración propia*

**Metodología implementada para establecer una empresa de outsourcing**

Una metodología práctica para establecer proyecto de outsourcing incluye: Combinar tecnología, recursos humanos y recursos financieros. Analizar si la empresa está preparada cultural, técnica y gerencialmente para ser sometida a un proceso de outsourcing en un momento determinado.

Diseñar un programa de outsourcing partiendo de este análisis, establecer cronogramas, necesidades y todos los recursos que se requieren para llevar a cabo el proceso preparándose para la implementación.

Convencer de la necesidad. "Poner en manos de otros la administración de servicios que son vitales para la empresa, la situación actual es que las empresas absorban la totalidad del costo de los procesos, el cual es trasladado al cliente vía precio; además de la ineficiencia, distracción de recursos y poca especialización".

Implementar el outsourcing. La metodología del outsourcing es esencialmente la incorporación de una buena práctica en la toma de decisiones gerenciales. La decisión para subcontratar necesita estar sujeta a un proceso administrativo apropiado y no tomarse de forma simple, como es caso de muchas decisiones como bases financieras o técnicas.

La metodología a implementar incluye los pasos sencillos de evaluación, planeación y ejecución de un conjunto de decisiones, ayudando a planear, fijar las expectativas, tanto dentro de la
organización como en el exterior, e indicando aquellas áreas donde necesitas mayor conocimiento especializado. Por lo tanto, dicha metodología se debe tomar como un conjunto de herramientas, las cuales deben ser personalizadas para satisfacer las necesidades de la empresa.

**Marco Normativo**

Con base en los siguientes artículos se define la regulación laboral de empresas de outsourcing, tomando en cuenta lo que establece la Ley Federal del Trabajo (LFT) y los criterios jurisprudenciales relevantes que aplicaremos en el capítulo 3.5.2

| Artículo 12 Ley Federal del Trabajo | Intermediario es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón. |
| Artículo 13 Ley Federal del Trabajo | No serán considerados intermediarios, sino patrones, las empresas establecidas que contraten trabajos para ejecutarlos con elementos propios suficientes para cumplir las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores. |

Tabla 2 Ley Federal del Trabajo

Fuente: Ley Federal del Trabajo

| Artículo 15-A. | El trabajo en régimen de subcontratación es aquel por medio del cual un patrón denominado contratista ejecuta obras o presta servicios con sus trabajadores bajo su dependencia, a favor de un contratante, persona física o moral, la cual fija las tareas del contratista y lo supervisa en el desarrollo de los servicios o la ejecución de las obras contratadas. Requisitos para acreditar la subcontratación. |

Tabla 3 Subcontratación

Fuente. Ley Federal del Trabajo.

Este tipo de trabajo, deberá cumplir con las siguientes condiciones:

a) No podrá abarcar la totalidad de las actividades, iguales o similares en su totalidad, que se desarrollen en el centro de trabajo.

b) Deberá justificarse por su carácter especializado.

c) No podrá comprender tareas iguales o similares a las que realizan el resto de los trabajadores al servicio del contratante.

De no cumplirse con todas estas condiciones, el contratante se considerará patrón para todos los efectos de esta Ley, incluyendo las obligaciones en materia de seguridad social.
El contrato que se celebre entre la persona física o moral que solicita los servicios y un contratista, deberá constar por escrito. La empresa contratante deberá cerciorarse al momento de celebrar el contrato a que se refiere el párrafo anterior, que la contratista cuenta con la documentación y los elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores.

La empresa contratante de los servicios deberá cerciorarse permanentemente que la empresa contratista, cumple con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud y medio ambiente en el trabajo, respecto de los trabajadores de esta última. Lo anterior, podrá ser cumplido a través de una unidad de verificación debidamente acreditada y aprobada en términos de las disposiciones legales aplicables.

| Artículo 15-B Ley Federal de Trabajo | El contrato que se celebre entre la persona física o moral que solicita los servicios y un contratista, deberá constar por escrito. La empresa contratante deberá cerciorarse al momento de celebrar el contrato a que se refiere el párrafo anterior, que la contratista cuenta con la documentación y los elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores. |
| Artículo 15-C. | La empresa contratante de los servicios deberá cerciorarse permanentemente que la empresa contratista, cumple con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud y medio ambiente en el trabajo, respecto de los trabajadores de esta última. Lo anterior, podrá ser cumplido a través de una unidad de verificación debidamente acreditada y aprobada en términos de las disposiciones legales aplicables. |

Tabla 4 Contrato y supervisión del Contratante

¿Cómo se cerciora?
- Documentación.
- Elementos propios suficientes características del Contrato.

Partes del contrato.
- Declaraciones.
- Datos de cada una de las partes.
- Establecer en el acta constitutiva la posibilidad de prestar los servicios ofertados.
- Datos del acta constitutiva.
Características del Contrato.
Necesidad de acreditar la especialidad del servicio prestado y su ubicación en el contrato.
• En función del puesto.
• Detallar perfil del puesto.
• Generar una descripción del puesto.
• Soportes documentales que acrediten la especialidad.

Características del Contrato.
Principales cláusulas que debe contemplar un contrato en el régimen de subcontratación.
● Declaraciones.
● Cláusulas
● Alcance. Descripción del servicio de la forma más amplia posible.
● Servicios adicionales u opcionales.
● Forma de pago
● Vigencia
● Cancelación del servicio
● Confidencialidad
● Protección de Datos personales

Cuando se prohíbe la subcontratación.

| Artículo 15-D. | No se permitirá el régimen de subcontratación cuando se transfieran de manera deliberada trabajadores de la contratante a la subcontratista con el fin de disminuir derechos laborales; en este caso, se estará a lo dispuesto por el artículo 1004-C y siguiente de esta Ley. Sanciones a la subcontratación simulada. |
| Artículo 1004-C. | A quien utilice el régimen de subcontratación de personal en forma dolosa, en términos del artículo 15-D de esta Ley, se le impondrá multa por el equivalente de 250 a 5000 veces el salario mínimo general. Consecuencias IVA Época: Décima Época Registro: 2011578 Instancia: Tribunales Colegiados de Circuito |

Tabla 5 Cuando se prohíbe la subcontratación
Fuente: Elaboración propia

Valor agregado.
La subcontratación laboral derivada de un contrato de prestación de servicios no está gravada por el impuesto relativo.

En este contexto, al prever ese contrato una subcontratación laboral, debe tenerse presente que la Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, en el amparo en revisión 244/2015, al analizar el artículo 15-A de la Ley Federal del Trabajo, estableció que en el régimen de la subcontratación, cuyas condiciones son:
| Artículo 20 | Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario. La prestación de un trabajo a que se refiere el párrafo primero y el contrato celebrado producen los mismos efectos. |
| Artículo 21 | Se presumen la existencia del contrato y de la relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que lo recibe. |
| Artículo 24 | Las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables. Se harán dos ejemplares, por lo menos, de los cuales quedará uno en poder de cada parte. |
| Artículo 25 | El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener: I. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil, Clave Única de Registro de Población, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio del trabajador y del patrón; II. Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado, por temporada, de capacitación inicial o por tiempo indeterminado y, en su caso, si está sujeta a un periodo de prueba; III. El servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible; IV. El lugar o los lugares donde deba prestarse el trabajo; V. La duración de la jornada; VI. La forma y el monto del salario; |
Artículo 25

VII. El día y el lugar de pago del salario;
VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley; y
IX. Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan el trabajador y el patrón.

Artículo 26

La falta del escrito a que se refieren los artículos 24 y 25 no priva al trabajador de los derechos que deriven de las normas de trabajo y de los servicios prestados, pues se imputará el patrón la falta de esa formalidad.

Artículo 27

Si no se hubiese determinado el servicio o servicios que deban prestarse, el trabajador quedará obligado a desempeñar el trabajo que sea compatible con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición y que sea del mismo género de los que formen el objeto de la empresa o establecimiento.

Tabla 6 El contrato con los trabajadores
Fuente: Elaboración propia

2.2 Formulación y evaluación de la oportunidad para creación de empresa

Clasificación SCIAN

El objetivo del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) es proporcionar un marco único, consistente y actualizado para la recopilación, análisis y presentación de estadísticas de tipo económico, que refleje la estructura de la economía mexicana. El SCIAN nos permitirá en el capítulo 3.1.1 encontrar la correcta ubicación en el sector económico de acuerdo a nuestro giro como empresa de Outsourcing de Reclutamiento y Selección de personal y nos permitirá conocer la generación, presentación y difusión de todas las estadísticas económicas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

<table>
<thead>
<tr>
<th>Dígitos que identifican el nivel</th>
<th>Nombre del nivel</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2</td>
<td>Sector</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>Subsector</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>Rama</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>Sub-rama</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>Clase</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 7 Descripción del SCIAN
Fuente: SCIAN
Sector económico

Toda empresa que va a incursionar renovar y satisfacer las necesidades de un mercado insatisfecho realiza un estudio a través de sectores social, económico y cultural en el cual demuestre lo que necesitan para tener un mercado potencial.

La Secretaría de Economía en el 2009 determinó tres sectores económicos y sus sub ramas, estos son los siguientes:

- Industrial
  - Manufactura
- Comercial
  - Comercio
- Servicios
  - Servicios

Estudio y evaluación del mercado

A través de la investigación de mercado se determinará y cuantificará la oferta y la demanda para demostrar con ello la existencia de un mercado potencial insatisfecho, además de hacer un análisis de los precios con respecto a la competencia y estudiar la forma más adecuada para comercializar el servicio.

- Análisis de la demanda

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda del proyecto es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a las empresas de outsourcing, así como determinar la posibilidad de participación en el mercado en la satisfacción de dicha demanda. Se analizaran principalmente sector comercial, las variables que se considerarán para el estudio de los mismos, se localizaban en la página del INEGI, la base serán los censos realizados por dicha institución. Las variables aplicadas para el cálculo de la demanda estarán dirigidas a las medianas empresas del sector comercial, algunas que se aplicarán son: Encuesta Nacional de empleo y ocupación, Encuesta Nacional de Personal Ocupado.

De acuerdo a lo anterior se establecerá el perfil de cliente y se desarrollará la segmentación, con el objetivo de tener los datos específicos sobre la demanda de los servicios de subcontratación.

- Segmentación de mercado

Tiene como principal objetivo ayudar a identificar con mayor precisión el tipo de cliente al cual estará dirigido el servicio. Su principal variable es la ubicación de los futuros clientes, pues es necesario ubicar dónde se encuentra la mayor demanda y poder satisfacerla, respecto a esta variable nos permitirá desglosar otras como: tamaño de empresa, giro comercial, tipo de personal contratado.

- Proyección de la demanda

La demanda proyectada se refiere fundamentalmente al comportamiento que esta variable puede tener en el tiempo, suponiendo que los factores que condicionaron el consumo histórico de “Z” actuarán de igual manera en el futuro.
Para proyectar la demanda se utilizará el método de mínimos cuadrados, ya que es el método más confiable para su estudio debido a las variables que utilizaremos como, se realizará una regresión lineal para obtener el coeficiente más cercano a 1 y obtener la ecuación de la recta, que nos determinará los futuros servicios para la subcontratación de personal.

- Análisis de la Oferta

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar y medir las condiciones y cantidades en que una economía puede y quiere poner a disposición un bien o un servicio. La oferta al igual que la demanda, es una función de una serie de factores, como son precio en el mercado, los apoyos gubernamentales, entre otros.

Para proyectar la demanda es necesario recabar datos de fuentes primarias y secundarias a partir de un perfil de competencia, debe de ir acorde a las características de la empresa que se pretende implementar contemplando la competencia directa e indirecta.

- Proyección de la Oferta

Al igual que la demanda, a través del método de mínimos cuadrados, aquí se realizará nuevamente un ajuste para determinar el coeficiente correlación más cercano a 1 y a partir de este dato determinar la ecuación de la recta y proyectar los futuros servicios que se planean cubrir para la subcontratación de personal.

- Demanda Potencial

Se llama Demanda Potencial insatisfecha a la cantidad de bienes y servicios que es probable que el mercado consuma a los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún producto actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo. La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podrá dar para uno o varios productos en un mercado determinado. El hallar la demanda potencial para el tipo de servicio que ofrecemos, tiene como objetivo principal el ayudarnos a pronosticar o determinar cuál será el volumen de ventas de nuestro negocio. (Crece negocios 2016).

La aplicación en el proyecto de la demanda potencial será con base al cálculo de la oferta y la demanda proyectada. Al igual que los otros dos cálculos, la DP se realizará para los próximos cinco años. La DP es la diferencia entre la demanda y la oferta.

**Estudio Técnico**

Se elaborará el análisis de sensibilidad de los insumos necesarios para la operación, se determinará el tamaño óptimo del establecimiento así como el análisis del proceso de ingeniería, la adquisición de maquinaria y equipo así como la determinación de la distribución de la oficina, incluyendo la organización del negocio y la reglamentación jurídica.

Se pretenderá resolver las preguntas frecuentes a dónde, cuanto, cuando, como y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico - operativo del proyecto comprenderá todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y operatividad de la misma empresa.
Especificación del producto.

Contiene las características de un objeto o material de manera detallada. La correcta redacción de la ficha técnica es importante para garantizar la satisfacción del consumidor.

Para fines del proyecto la ficha técnica será el documento que contenga la descripción de las características del servicio de subcontratación y la gestión de nómina. Los datos que contendrán la descripción son: tiempo de colocación de personal, pruebas aplicables, perfil de postulante, Diagrama de flujo

El diagrama de flujo nos servirá para elaborar el procedimiento a detalle de nuestro proceso principal, mediante este diagrama veremos gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de las actividades a realizar para la ejecución de un servicio de subcontratación.

Diagrama Sinóptico

Esta técnica presenta información detallada sobre el proceso para determinar el tiempo que se requiere para llevar a cabo un servicio completo y que sea el preámbulo para determinar la cantidad de empleados que requerimos para llevar a cabo un servicio completo.

Capacidad instalada

La gestión de la producción es el conjunto de herramientas administrativas que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un servicio que cumpla con los requerimientos establecidos en su especificación.

La planificación busca evitar una sobrecapacidad de producción, utilizando los recursos de una manera eficiente con los que cuenta la empresa y consta de las siguientes etapas:

Previsión de la demanda: Se realizará con base a los datos calculados en la proyección de la DP, que es el mercado al cual vamos atacar.

Análisis de capacidad interna: El resultado del análisis se expresa en servicios y no en dinero. En esta técnica se conocerá el total de producción en servicios, lo que permitirá definir la materia prima a utilizar, buscando satisfacer las necesidades del mercado.

Proyección de ventas: Se aplicará en el proyecto para tener una estimación de las ventas futuras en un determinado periodo, será importante para que el departamento de producción contemple las ventas que se proyecten.

Evaluación y ejecución de las alternativas: Se analizará que es lo que más le conviene a la empresa, tratando de encontrar un equilibrio entre los costos de producción y las ventas requeridas.

Capacidad Operativa

El plan de producción establecerá el volumen final de cada servicio que se va colocar en un periodo de tiempo a corto plazo, obteniendo datos anuales, mensuales y semanales. Los involucrados en el proceso de producción revisarán los pronósticos en el mercado, es decir, la relación que existe entre las ventas proyectadas y el volumen de producción. Para determinar la capacidad instalada con la que se cuente.
El plan maestro es una decisión de tipo operativa, respecto a la cantidad de servicios que se pretenden colocar en el siguiente periodo de planificación. Sus características son:

- Determina que debe hacerse y cuando
- Se establece en términos de servicios
- Es una decisión de lo que se va colocar, no es un pronóstico más

**Distribución de planta**

La dimensión de la planta de producción es de gran importancia para la empresa y esto lo debe decidir al máximo nivel de la empresa. Ya que podría limitar la capacidad de producción.

Las decisiones atinentes a la localización de planta son del orden estratégico, y por lo tanto compromete al staff gerencial de la organización, dado que estas son cruciales a comprometer a la misma con costos por largos períodos, empleados y patrones de mercado. Las alternativas de localización deben ser revisadas bajo las condiciones de servicios básicos, mano de obra, fuentes de materia prima e insumos.

Macro y micro localización, en el estudio de la localización se involucran dos aspectos diferentes:

- Macro localización: Es decir la selección de la región o zona más adecuada, evaluando las regiones que preliminarmente presenten criterios atractivos para la industria que se trate.
- Micro localización: es decir, la selección específica del sitio u oficina que se encuentra en la región que ha sido evaluada como la más conveniente.

En ambos casos el procedimiento de análisis de colocación abordará las fases de:

1. Análisis preliminar
2. Búsqueda de alternativas de localización
3. Evaluación de alternativas
4. Selección de localización

**Organigrama**

La elaboración del organigrama de la empresa de Outsourcing se presenta más adelante en el capítulo 3.4.1 donde se representará en forma gráfica las principales funciones y líneas de autoridad de la empresa.

Existen diversos criterios para fijar el nombre con que se designan los departamentos establecidos, estos deben ser de acorde a los procesos que se llevarán a cabo dentro de la organización. Este tipo de estructura es la más empleada, en ella los departamentos o áreas funcionales representan tareas sustantivas de la empresa.

Está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puestos de trabajo y asignación de recursos.

Los pasos a seguir para elaborar de manera correcta un organigrama se muestran a continuación:
1. Se elaborará de acuerdo a la cadena de valor, identificando los procesos clave.
2. Se enlistarán los departamentos que se requieran para el funcionamiento de la empresa.
3. Se seleccionará el tipo de organigrama a elaborar.
4. Se diseñará el organigrama que regule las actividades de la empresa.

**Mapa funcional**

Es el gráfico resultante de la aplicación de la metodología de análisis funcional, el cual describe el propósito principal o misión de una entidad o de un empleado a partir del cual desglosa las funciones claves que deben realizarse para alcanzarlo y de manera sucesiva va desagregando cada función clave en aquellas funciones principales dentro de cada una de ellas; cada función principal se desglosa en las sub funciones suficientes y necesarias que permiten su realización hasta llegar a encontrar las funciones realizadas por cada funcionario de la entidad, estas funciones de último nivel, también llamadas funciones individuales son las que se asocian con las competencias laborales. La representación gráfica de este concepto correspondiente a la empresa de Outsourcing de Reclutamiento y Selección de personal se podrá visualizar en el capítulo 3.4.

**Perfiles de puestos**

Es necesario que la organización haya implementado un modelo integral de gestión por competencias; en caso contrario no se tendrá un "perfil por puestos”. Un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto; por ello será una herramienta base al contar con un perfil por puestos.

En el momento de recolectar la información sobre el perfil del puesto, si la empresa ha implementado un estándar por competencias, se partirá del descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de información, estarán consignadas las diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una.

Con esta información deberá preguntarse al cliente interno cuáles son el más importante respecto, específicamente, del proceso de selección del nuevo colaborador.

En el capítulo 3.4 se muestran 3 ejemplos de perfiles de puestos por competencias. Esta información será de mucha utilidad, para la preparación de las preguntas en la entrevista de selección por competencias.

**Marco regulatorio y legal**

En el proceso de la empresa de outsourcing debemos tomar en cuenta las leyes que rigen a las empresas de selección y reclutamiento de personal, esto se ve desglosado en el capítulo 3.5.1.

Una sociedad mercantil es reconocida por la ley como una entidad propia y distinta a sus miembros. Por lo tanto, cuenta con un patrimonio común y con la participación de socios, tanto en sus ganancias como en sus pérdidas. Es un ente colectivo con un interés o propósito en común.

Para clasificar las sociedades se toman en cuenta los elementos y el tipo de capital. Hablar de todas las sociedades que hay en México podría llevarnos varios artículos, y desgraciadamente estas sociedades no se encuentran compiladas en una sola Ley, sino que debemos remitirnos a otras...
leyes. Para las sociedades civiles podemos encontrarlas en otro ordenamiento como es el Código Civil Federal, pero el caso es que dependiendo de la sociedad que se desea formar es el ordenamiento que se debe analizar (Colegio de Notarios, 2016).

De acuerdo al proyecto y a las necesidades del mismo, la empresa se regulará mediante una Sociedad Anónima de Capital Variable. Una vez conociendo sobre qué sociedad estará constituida la empresa, se identificarán las normas y reglamentos necesarios para llevar a cabo las operaciones realizadas por la organización, que le permitan trabajar de manera legal.

Existen tres elementos:

Personal: formado por socios que aportan y reúnen sus esfuerzos (bienes, capital o trabajo).
Patrimonial: constituido por bienes que juntos forman un capital social.
Formal: compuesto por reglas que rigen la transformación del contrato, justificando así el origen de la sociedad como ente.

Lo primero que haremos es identificar claramente la actividad comercial a la que nos vamos a dedicar junto con los socios, para posteriormente saber qué sociedad se adecuará más a nuestras necesidades.

Los criterios que deben tomarse en cuenta para saber si tu actividad va de acuerdo con el fin y pretensiones económicas, son:

a) El fin de la sociedad no tendrá un carácter preponderantemente económico.
b) Sí tendrá un carácter preponderantemente económico, pero no constituye una especulación comercial.
c) Los socios sí tienen como fin obtener un lucro o especulación comercial.

Existen cinco sociedades mercantiles: cuatro de éstas son reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, y la quinta, la Sociedad Cooperativa, es regulada por la Ley General de Sociedades Cooperativas.

La Ley General de Sociedades Mercantiles en su artículo 1º reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:

<table>
<thead>
<tr>
<th>No.</th>
<th>Sociedad mercantil</th>
<th>Criterios</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>Sociedad en nombre colectivo</td>
<td>Artículo 25. Sociedad en nombre colectivo es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales</td>
</tr>
<tr>
<td>No.</td>
<td>Sociedad mercantil</td>
<td>Criterios</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>--------------------------------------------------------</td>
<td>-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>I</td>
<td>Sociedad en nombre colectivo</td>
<td>Artículo 26. Las cláusulas del contrato de sociedad que supriman la responsabilidad ilimitada y solidaria de los socios, no producirán efecto alguno legal con relación a terceros; pero los socios pueden estipular que la responsabilidad de alguno o algunos de ellos se limite a una porción o cuota determinada. Artículo 27. La razón social se formará con el nombre de uno o más socios, y cuando en ella no figuren los de todos, se le añadirán las palabras y compañía u otras equivalentes. Artículo 28. Cualquiera persona extraña a la sociedad que haga figurar o permita que figure su nombre en la razón social, quedará sujeta a la responsabilidad ilimitada y solidaria que establece el artículo 25. Artículo 26-50</td>
</tr>
<tr>
<td>II</td>
<td>Sociedad en comandita simple</td>
<td>Artículo 51. Sociedad en comandita simple es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones. Artículo 52. La razón social se formará con los nombres de uno o más comanditados, seguidos de las palabras “y compañía” u otros equivalentes, cuando en ella no figuren los de todos. A la razón social se agregarán siempre las palabras “Sociedad en Comandita” o su abreviatura “S. en C”. Artículo 53. Cualquiera persona, ya sea socio comanditario o extraño a la sociedad, que haga figurar o permita que figure su nombre en la razón social, quedará sujeto a la responsabilidad de los comanditados. En esta misma responsabilidad incurrirán los comanditarios cuando se omita la expresión “Sociedad en Comandita” o su abreviatura. Artículo 54. El socio o socios comanditarios no pueden ejercer acto alguno de administración, ni aun con el carácter de apoderados de los administradores; pero las autorizaciones y la vigilancia dadas o ejercidas por los comanditarios, en los términos del contrato social, no se reputarán actos de administración.</td>
</tr>
<tr>
<td>No.</td>
<td>Sociedad mercantil</td>
<td>Criterios</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>-------------------</td>
<td>-----------</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Sociedad en comandita simple</td>
<td>Artículo 55. El socio comanditario quedará obligado solidariamente para con los terceros por todas las obligaciones de la sociedad en que haya tomado parte en contravención a lo dispuesto en el artículo anterior. También será responsable solidariamente para con los terceros. Artículo 56. Si para los casos de muerte o incapacidad del socio administrador, no se hubiere determinado en la escritura social, la manera de sustituirlo y la sociedad hubiere de continuar, podrá interinamente un socio comanditario, a falta de comanditados, desempeñar los actos urgentes o de mera administración durante el término de un mes, contado desde el día en que la muerte o incapacidad se hubiere efectuado. En estos casos el socio comanditario no es responsable más que de la ejecución de su mandato. Artículo 57. Son aplicables a la sociedad en comandita los artículos del 30 al 39, del 41 al 44 y del 46 al 50. Los artículos 26, 29, 40 y 45 sólo se aplicarán con referencia a los socios comanditados.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Sociedad de responsabilidad limitada</td>
<td>Artículo 58.- Sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la presente Ley. Artículo 74.- La administración de las sociedades de responsabilidad limitada estará a cargo de uno o más gerentes, que podrán ser socios o personas extrañas a la sociedad, designados temporalmente o por tiempo indeterminado. Salvo pacto en contrario, la sociedad tendrá el derecho para revocar en cualquier tiempo a sus administradores. Artículo 79.- Todo socio tendrá derecho a participar en las decisiones de las asambleas, gozando de un voto por cada mil pesos de su aportación o el múltiplo de esta cantidad que se hubiere determinado, salvo lo que el contrato social establezca sobre partes sociales privilegiadas.</td>
</tr>
<tr>
<td>No.</td>
<td>Sociedad mercantil</td>
<td>Criterios</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>-------------------------------------------</td>
<td>------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>III</td>
<td>Sociedad de responsabilidad limitada</td>
<td>Artículo 85.- En el contrato social podrá estipularse que los socios tengan derecho a percibir intereses no mayores del nueve por ciento anual sobre sus aportaciones, aun cuando no hubiere beneficios; pero solamente por el período de tiempo necesario para la ejecución de los trabajos que según el objeto de la sociedad deban preceder al comienzo de sus operaciones, sin que en ningún caso dicho período exceda de tres años. Estos intereses deberán cargarse a gastos generales.</td>
</tr>
<tr>
<td>IV</td>
<td>Sociedad anónima</td>
<td>Artículo 87.- Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. Artículo 88.- La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse irá siempre seguida de las palabras “Sociedad Anónima” o de su abreviatura “S.A” Artículos de 29 -206</td>
</tr>
<tr>
<td>V</td>
<td>Sociedad en comandita por acciones</td>
<td>Artículo 207.- La sociedad en comandita por acciones, es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones. Artículo 208.- La sociedad en comandita por acciones se regirá por las reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto en los artículos siguientes. Artículo 209.- El capital social estará dividido en acciones y no podrán cederse sin el consentimiento de la totalidad de los comanditados y el de las dos terceras partes de los comanditarios. Artículo 210.- La sociedad en comandita por acciones podrá existir bajo una razón social, que se formará con los nombres de uno o más comanditados seguidos de las palabras y compañía u otros equivalentes, cuando en ellas no figuren los de todos. A la razón social o a la denominación, en su caso, se agregarán las palabras “Sociedad en Comandita por Acciones”, o su abreviatura “S. en C. por A”. Artículo 211.- Es aplicable a la sociedad en comandita por acciones lo dispuesto en los artículos 28, 29, 30, 53, 54 y 55; y en lo que se refiere solamente a los socios comanditados, lo prevenido en los artículos 26, 32, 35, 39 y 50.</td>
</tr>
<tr>
<td>VI</td>
<td>Sociedad cooperativa</td>
<td>Artículo 212.- Las sociedades cooperativas se regirán por su legislación especial.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Obligaciones Fiscales

Como en toda obligación, en la fiscal se dan un sujeto activo, o acreedor, y un sujeto pasivo o deudor, solamente que estos elementos tienen caracteres especiales en esta obligación. Sabido es que la obligación se contrae por voluntad o por disposición legal; más en la materia fiscal, lo normal es que la obligación tenga su origen en la ley. Por ley se obliga quien realiza el hecho generador del crédito fiscal a cubrir el importe de la contribución respectiva, y por ley nace el derecho del Estado de cobrar; realmente en esta obligación poco opera la voluntad para que la misma se cause; así el acreedor lo es porque la ley lo marca, y el deudor igualmente. Más adelante en el capítulo 3.5 se hace un listado de las Obligaciones Fiscales que debe cumplir la empresa que se constituye bajo el giro de Outsourcing en Reclutamiento y Selección de Personal.

A Continuación se presenta una tabla de las diferentes obligaciones fiscales de las sociedades mercantiles.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Obligación Fiscal</th>
<th>Descripción</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Inscribirse o darse de alta</td>
<td>Después de abrir o iniciar el negocio se tiene un mes para darse de alta en el Registro Federal de Contribuyentes. Este trámite se debe presentar en los Módulos de Atención del SAT que correspondan al domicilio del negocio.</td>
</tr>
<tr>
<td>Llevar contabilidad y conservarla</td>
<td>La contabilidad es algo que no sólo sirve para presentar y pagar los impuestos obligatorios del estado, sino que es muy importante para conocer el funcionamiento contable de nuestro negocio, recordemos que con ello podamos saber si nuestro negocio está bien administrado o si necesita hacer cambios para que pueda crecer más.</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprobantes fiscales</td>
<td>Cuando se presten servicios o se efectúen ventas deberán entregarse comprobantes que reúnan requisitos fiscales y contengan la leyenda pre impresa &quot;Efectos fiscales al pago&quot;, en el comprobante se debe indicar si el bien o el servicio se cobró en un sólo pago o en parcialidades (a crédito).</td>
</tr>
<tr>
<td>No.</td>
<td>Sociedad mercantil</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>--------------------</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Declaraciones informativas</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Formular estado de posición financiera y levantar inventario</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Inventario</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Presentar declaración anual</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Constancias de percepciones y retenciones:</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Efectuar retenciones</td>
</tr>
<tr>
<td>No.</td>
<td>Sociedad mercantil</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>---------------------</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Otras obligaciones</strong></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Participación de los empleados en la repartición de las utilidades</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 9 Obligaciones fiscales**

Fuente: Agenda mercantil

**Evaluación Económica**

A lo largo de la vida de un proyecto hay que hacer inversiones antes de arrancarlo y durante su operación en activos fijos y diferidos así como capital de trabajo; se debe razonar los diferentes caminos para resolver los problemas y escoger el que mejor lo haga desde todos los puntos de vista. La última parte del estudio financiero, es el análisis económico, que compara las mejores posibilidades para el uso futuro de los recursos monetarios de la organización, las cuales se basan en estimaciones de lo que es factible que suceda si los acontecimientos se ajustan a las expectativas de los tomadores de decisiones.

**Plan de Inversión**

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital del trabajo. Por lo general los inversionistas requieren de herramientas para comparar y elegir entre diferentes opciones para colocar sus capitales. En las organizaciones ocurre lo mismo, ya que buscan siempre invertir sus recursos, que son escasos, en proyectos que les permitan maximizar el rendimiento sobre la inversión y para esto requieren de una justificación económica que permita tomar la decisión final sobre qué opción implementar.

La información que se obtiene de los estudios de mercado, técnico y financiero se analiza para definir cuánto capital se requiere invertir para implementar el proyecto y el resultado se incorpora en el flujo de efectivo presupuestado. Durante la vida de un proyecto hay que hacer inversiones antes de arrancarlo y durante su operación en activos fijos y diferidos así como capital de trabajo; se debe razonar los diferentes caminos para resolver los problemas y escoger el que mejor lo haga desde todos los puntos de vista. La última parte del estudio financiero, el análisis económico, compara las mejores posibilidades para el uso futuro de los recursos monetarios de la organización,
las cuales se basan en estimaciones de lo que es factible que suceda si los acontecimientos se ajustan a las expectativas de los tomadores de decisiones.

**Activos Fijos**

Los activos fijos son aquellos que se mantienen durante más de un año y se utilizan para llevar a cabo la actividad de la empresa. Los terrenos, edificios, equipos, muebles, y maquinaria son ejemplos de activos fijos. Cuando se compra un activo fijo, todos los costos incurridos para su adquisición e instalación se cargan a la cuenta de activos fijos.

Los gastos que se relacionan con los terrenos se pueden cargar tanto a “terrenos”, a “mejoras de terrenos” o a “inmuebles”, dependiendo de lo permanentes que sean y de cuánto tiempo se espera que duren. Todos los activos fijos, excepto los terrenos, se deprecian. Los factores que contribuyen a la depreciación son físicos y funcionales. La depreciación física surge del propio uso del activo. La depreciación funcional se debe a factores de obsolescencia tales como los avances tecnológicos o una menor demanda del producto. El objetivo de registrar la depreciación es mostrar la menor utilidad de un activo, pero no la disminución de su valor de mercado. La depreciación solamente reduce el valor de las cuentas de activos fijos, pero no reduce las cuentas de Caja o cuentas bancarias, ni afecta los flujos de fondos.

De acuerdo a la Ley de Impuesto sobre la renta (LISR) se hace mención a esto en dos de sus artículos, el número 33 y el 34. Dentro del artículo 33 se habla acerca de la amortización de gastos, dando lugar a cientos máximos autorizados tratándose de gastos y cargos diferidos, así como para las erogaciones realizadas en períodos pre-operativos, que son los siguientes: La depreciación de propiedades, planta y equipo se calcula mediante el método de depreciación de línea recta y el porcentaje aplicado para cada activo fijo es:

- Maquinaria 10%
- Equipo de transporte 25%
- Mobiliario y equipo 10%
- Equipo de cómputo 30%

**Gastos de pre-operación**

Cuándo se inicia una empresa se deben realizar ciertos gastos para que empiece a funcionar como es debido, entre ellos se pueden considerar todo lo relacionado para la creación de la empresa para efectos mercantiles.

- Trámite del Acta constitutiva.
- Aportación de los socios al capital.
- Licencia de la paquetería Microsoft Office.
- Renta del lugar.

**Gastos de administración.**

Son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas. Los salarios de los altos ejecutivos y los costos de los servicios generales (tales como contabilidad, contratación y relaciones laborales) se incluyen en esta rúbrica. Los gastos de administración se relacionan por tanto con la organización en su conjunto, frente a los gastos relacionados con los distintos departamentos.
A nivel contable, los gastos de administración son una cuenta de gastos que se apunta en el debe, formando parte de la Cuenta de Resultados teniendo como contrapartida en el haber una salida de efectivo o de la cuenta de bancos por el pago, o la deuda a través de proveedores (Enciclopedia Financiera, 2016).

Capital de trabajo

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). Los recursos combinados que conforman los activos corrientes se conocen como capital de trabajo de la empresa. Es importante considerar su tamaño para verificar que haya suficientes recursos dedicados a este propósito. Uno podría imaginar, ciertamente, que haya una empresa con un importante indicador de liquidez, pero no serviría si la empresa no tiene pasivos comerciales por pagar o prácticamente ningún inventario para vender.

Los componentes del capital de trabajo generalmente son todos los denominados activos corrientes. Sin embargo, no siempre es así. Algunas modificaciones del capital de trabajo pueden señalar la exclusión de algunos componentes de los activos corrientes tales como:

- El saldo de efectivo compensatorio, el que a veces exigen los bancos como el mínimo que hay que dejar en una cuenta corriente y que no se puede utilizar para hacer pagos,
- Los fondos comprometidos para la expansión y colocados temporalmente en títulos - valores negociables,
- La porción no corriente del inventario, tales como los productos invendibles, o el inventario en exceso de las necesidades del año en curso,
- Los gastos pagados por anticipado y los ingresos acumulados.

Determinación del costo unitario y el precio de venta

Para establecer el precio de venta de su producto, generalmente las empresas calculan el costo al que les sale fabricar un producto y le suman un % de utilidad. El precio de venta se suele representar como costo más utilidad esperada, puesto que el precio de venta debe cubrir el costo del producto más la rentabilidad esperada por el empresario. El costo unitario de producción proyectado se compone de costo de material directo, mano de obra directa y gastos de fabricación. El costo unitario se determina dividiendo el costo total entre la cantidad de producción proyectada.

Fijación del precio de venta

El precio mediante márgenes: Este procedimiento, seguido especialmente en el comercio minorista, se basa en calcular el coste unitario de producción y sumar un porcentaje de beneficios. El coste unitario puede ser el coste total de producción y entonces el margen va dirigido a obtener beneficios, o bien se toma, en caso de las actividades de distribución, el coste variable de producción o adquisición y el margen cubre los costes fijos, gastos de administración, comerciales, financieros y el beneficio.
El precio que obtiene una tasa de rentabilidad: Consiste en fijar una tasa de rentabilidad deseada y calcular el volumen de ventas esperado; posteriormente, fijar el precio que para esas ventas proporciona la rentabilidad buscada.

**Flujo de efectivo**

En las entidades económicas, la generación de efectivo es de suma importancia, porque les permite ejecutar continuamente sus operaciones, cubrir sus obligaciones inmediatas y directas, y realizar inversiones para el sostenimiento y crecimiento de la empresa. La generación, administración y utilización de ese efectivo se presenta en uno de los estados financieros más conocidos e importantes: el estado de flujo de efectivo.

El flujo de efectivo “es un estado financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo”.

El objetivo del flujo de efectivo es determinar la capacidad de la empresa, entidad o persona para generar el efectivo que le permita cumplir con sus obligaciones inmediatas y directas, para sus proyectos de inversión y expansión. Además, este flujo de efectivo permite hacer un análisis de cada una de las partidas que inciden en la generación de efectivo, el cual puede ser de gran utilidad para elaborar políticas y estrategias que permitan a la empresa utilizar óptimamente sus recursos (2013, Escuela Bancaria y Comercial).

Es importante señalar que, como estado financiero básico, el estado de flujo de efectivo entró en vigor en 2008, según lo establecido en la Norma de Información Financiera NIF B-2, y su objetivo es presentar a los usuarios interesados las entradas y salidas de efectivo originadas por las actividades de operación, inversión y financiamiento.

Las actividades que conforman la estructura de dicho estado financiero son:

• **Actividades de operación:** Son aquellas actividades de la operación relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa o entidad, es decir, con la producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de sus servicios.

• **Actividades de inversión:** Son las que hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos, valores, etc.

• **Actividades de financiación:** Son aquellas que hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que van desde las fuentes externas de financiamiento hasta los propios socios de la empresa o entidad.

Tal como se observa, la estructura de este estado financiero pretende detectar a la brevedad posible el origen de todo el dinero que ingresa a la empresa o entidad, así como programar todo lo que se debe pagar; no le corresponde juzgar las compras, sino determinar la jerarquía de los pagos pendientes.

**Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual
las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas. Para la determinación del punto de equilibrio se deberá considerar los costos fijos y variables; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas. Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes.

Además debemos conocer el precio de venta, así como el número de unidades producida. Algebraicamente el punto de equilibrio para unidades se calcula así:

\[
P_{e} = \frac{CF}{PVq - CVq}
\]

Dónde:

- **CF**: Costos Fijos
- **PVq**: Precio de venta unitario
- **CVq**: Costo variable unitario

**Estudio de fuente y financiamiento**

La elaboración del presupuesto de operación de una empresa concluye con el estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo proyectados. Estos tres estados representan la traducción, en términos financieros, de los fines, planes y políticas que va a desarrollar la administración durante el periodo cubierto por el presupuesto; además, permiten establecer los efectos de estos planes detallados sobre las características financieras de la compañía.

**Estado de resultados Proforma**

Los estados financieros proforma, también conocidos como estados financieros proyectados, constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa.

Para el proyecto el estado financiero proforma será una herramienta muy importante: en forma interna no permitirá visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de planes y prever situaciones que puedan presentarse en un futuro, y en forma externa, servirán de base tomar decisiones de crédito e inversión.

El estado de resultados proforma refleja el método contable de acumulaciones, bajo el cual los ingresos, los costos y los gastos se comparan dentro de periodos de tiempo idénticos, para el proyecto serán cinco años. En el proyecto el estado proforma describe en forma resumida las transacciones que darán como resultado una pérdida o una ganancia para los inversionistas de la empresa. Esto permitirá establecer si los planes son o no satisfactorios desde el punto de vista de las utilidades.

La aplicación del estado proforma clasifica los siguientes conceptos que son fundamentales para la
La administración financiera de la empresa (El contador Virtual, 2010): 

- Ingresos 
- Costos (Egresos) 
- Depreciación de activo fijo 
- Utilidad antes de Impuesto 
- Impuesto sobre la Renta (ISR) 
- Utilidad después de Impuesto 
- Depreciación de actividad fijo 
- Pago a principales (Instituciones Financieras) 
- Flujo neto de efectivo 

**Evaluación económica del escenario actual con Financiamiento**

Un proyecto sin recursos de financiamiento se moverá con dificultad bajo el peso de su propia deuda. El financiamiento es de vital importancia para la empresa. Una organización puede tomar diferentes opciones para conseguir financiamiento, la decisión deberá ser tomada analizando diferentes alternativas. El financiamiento escogido dependerá del deseo de la empresa de estar endeudada, cuán solventes son los dueños el negocio en el momento en que el negocio fue fundado y la cantidad de dinero que un negocio necesitará para lanzar y mantenerse dentro del sector en donde desarrollará sus actividades.

**Valor presente Neto**

Una de las claves para comprender el análisis económico es que los recursos tienen un valor monetario (dinero) y que éste tiende a aumentar al pasar el tiempo, es decir, se debe reconocer el valor del dinero en el tiempo el cual se expresa mediante la tasa de interés, tasa de descuento o de costo de oportunidad. De acuerdo a lo anterior, para el proyecto se entenderá como valor presente:

El valor actual de la suma que no es exigible inmediatamente.

La cantidad de dinero que, invertida en este momento a una tasa de interés (simple o compuesto), generará la suma exigible en el futuro (Universidad Interamericana, 2013).

Se calculará con las siguientes fórmulas:

Cuando los intereses al final de cada período no se suman al capital para efecto del cálculo de los intereses de períodos posteriores.

\[ P = \frac{F}{1 + (i \times N)} \]

Dónde:

- \( P \) = Valor presente
- \( F \) = Valor futuro
- \( i \) = Tasa de interés simple para cada período que dura la inversión
- \( N \) = Número de períodos que dura la inversión

Cuando los intereses al final de cada período se suman al capital para efecto del cálculo de los intereses de períodos posteriores.
\[ P = F / (1 + i) \]

Donde:

- \( P \) = Valor presente
- \( F \) = Valor futuro
- \( i \) = Tasa de interés simple para cada período que dura la inversión
- \( N \) = Número de períodos que dura la inversión

El valor presente neto para el proyecto estará calculado para cinco años, el dato en concreto que permite el VPN será: la suma de los valores presentes de los flujos netos de efectivo de cada año de vida del proyecto y restándole la inversión principal (Universidad Interamericana, 2013)

El criterio de decisión para la implementación del proyecto es:
- Si VPN > 0 => Aceptar el proyecto
- Si VPN < 0 => Rechazar el proyecto

**Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno o de Rentabilidad (TIR), es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje. La TIR permite determinar si una inversión es efectuable así como realizar la jerarquización entre varios proyectos:

- **Efectuabilidad**: Son efectuables aquellas inversiones que tengan una TIR superior a la rentabilidad que se exige a la inversión.
- **Jerarquización**: Entre las inversiones efectuables es preferible la que tenga una TIR más elevada.

Para la evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, se tomará como referencia la tasa de descuento. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

**Análisis de Sensibilidad**

Se denomina análisis de sensibilidad el procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (qué tan sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto.

El análisis de la sensibilidad se aplicará a la valoración de inversiones, que permitirá el estudio de la posible variación de los elementos que determinarán una inversión de forma que, en función de alguno de los criterios de valoración analizados anteriormente, se cumpla que la inversión es efectuable o bien, se tenga la alternativa de otras inversiones.
La TREMA es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir:

- La totalidad de la inversión inicial
- Los egresos de operación
- Los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto
- Los impuestos
- La rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido.

Para determinar la TREMA se consideran las siguientes dos opciones:

Un índice inflacionario más una prima (por decirlo así: un premio) por incurrir en el riesgo de invertir el dinero en el proyecto:

\[
\text{TREMA} = \text{índice inflacionario} + \text{prima de riesgo}
\]

Si \( TIR > \text{TREMA} \Rightarrow \text{Aceptar el proyecto} \)
Si \( TIR < \text{TREMA} \Rightarrow \text{Rechazar el proyecto} \)

Se analizará cuál es la cuantía mínima de uno de los flujos de caja que se calcularon anteriormente, para que la inversión sea efectuable de acuerdo al Valor Actualizado Neto (VAN), o cuál es valor máximo que puede tener el desembolso inicial para que una inversión sea preferible a otra según (alternativas de financiamiento del proyecto) la Tasa Interna de Retorno (TIR). El análisis de sensibilidad se considerará como una primera aproximación al estudio de inversiones con riesgo, ya que permitirá identificar aquellos elementos que son más sensibles ante una variación y que son fundamentales para la toma de decisiones apropiada.

**Misión**

Definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la compañía. En el capítulo 4.3.1 respondemos a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?,
- ¿A qué nos dedicamos?,
- ¿Cuál es nuestro valor agregado o ventaja competitiva?

Los requisitos que debe reunir una misión son:

- Amplia. Dentro de una línea con expansión, pero lo suficientemente específica y bien definida para que sea fácil de entender y lograr.
- Motivadora. Inspiradora y alcanzable.
- Permanente. Orientada al propósito de la empresa durante todo el ciclo de vida de la empresa.
- Congruente. Consistente con lo que se hace y se desea.

**Visión**

Enunciado que describe el estado deseado en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente, el cual se enuncia en el capítulo 4.3.2.
Para formularla se deben responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué se nota como clave para el futuro?
- ¿Qué contribución única se debe hacer en el futuro?
- ¿Cómo debe ser la competencia de la empresa?
- ¿Cuál es la oportunidad de crecimiento?
- ¿En qué negocios deberíamos estar?
- ¿En qué negocios no deberíamos estar?
- ¿Quiénes son o deberían ser nuestros clientes?
- ¿Cuáles son o deberían ser nuestras divisiones principales y futuras de mercado?
- ¿Qué es probable que cambie en nuestra organización dentro de tres o cinco años?

**Objetivos**

Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la visión. Los objetivos deben reunir las siguientes características:

- Establecerse a un tiempo específico.
- Determinarse cuantitativamente.
- Su redacción debe iniciar con un verbo en infinitivo.

Estos los podremos encontrar en el capítulo 4.3.3

**Matriz FODA**

FODA son las siglas usadas para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre la empresa, útil para examinar sus Debilidades internas, Oportunidades externas, Fortalezas internas y Amenazas externas.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea del producto, corporación, empresa, división, unidad, estrategia de negocio, etc.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compartir de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves de entorno.

Las letras F, O, D y A representan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Pasos para construir una Matriz FODA.**

1. Realizar el diagnóstico de la empresa elegida.
2. Analizar los resultados generados del diagnóstico.
3. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
4. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
5. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
6. Hacer una lista de las oportunidades externas decisivas.
7. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
8. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO restantes.
9. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
10. Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

Es de vital importancia realizar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; ya que este nos permite visualizar dónde estamos parados y qué herramientas o con qué recursos contamos para enfrentar al futuro. Dicho análisis lo podemos visualizar en el capítulo 4.3.5.
Capítulo III Formulación y evaluación de la oportunidad para la creación de empresa

3.1 Investigación del sector económico

Generar una empresa que brinde servicios de reclutamiento y selección de personal aplicando evaluaciones certificadas (test de inteligencia, test de aptitudes y habilidades y test proyectivos) a los candidatos y maquilación de nóminas de los servicios profesionales recibidos en las empresas que contraten el servicio.

3.1.1 Ubicación del sector económico

El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) nos ubica como unidades económicas dedicadas principalmente al reclutamiento, selección y colocación de personal. Incluye también: u.e.d.p. a la consultoría en busca de ejecutivos.

Ubicación en el ordenamiento de los sectores:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Agrupación tradicional</th>
<th>Característica general de los sectores</th>
<th>Sector</th>
<th>Criterios de orden</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Actividades terciarias.</td>
<td>Servicios cuyo insumo principal es el conocimiento y la experiencia del personal.</td>
<td>54 Servicios profesionales, científicos y técnicos.</td>
<td>Los sectores 54, 55 y 56 se dirigen principalmente a los negocios y tienen un impacto económico en ellos. En su mayoría se trata de actividades especializadas que tradicionalmente eran efectuadas por los mismos negocios y que hoy son adquiridas por éstos como un servicio más. Su importancia económica ha ido creciendo, y por ello se constituyeron en sectores.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>55 Corporativos.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>56 Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 10 Agrupación de descripción del SCIAN

Fuente: SCIAN

En la versión 2013 del SCIAN las categorías que tienen junta la abreviatura “T” se refieren a categorías acordadas trilateralmente, mientras que las categorías que no van acompañadas de dicha letra son categorías exclusivas de México.
### Nivel | Código | Títulos de categorías
--- | --- | ---
Sector | 56 | Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación
Subsector | 561 | Servicios de apoyo a los negocios
Rama | 5613 | Servicios de empleo
Sub rama | 56131 | Agencias de colocación
Clase de actividad | 561310 | Agencias de colocación

**Tabla 11 Descripción**

**Fuente:** SCIAN

### 3.1.2 Análisis del entorno del negocio

A continuación se presenta un análisis del entorno en el que se localizan las agencias de reclutamiento y selección de personal dentro de los servicios de empleo del país con datos a partir del 2011 hasta el 2016, cubriendo los diferentes aspectos:

#### Económico

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>PIB (billones)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>$1,1712</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>$1,1866</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>$1,262</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>$1,2984</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>$1,151</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>$1,046</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 12 Sector económico**

**Fuente:** Banco Mundial

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Inflación (%)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>3.41</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>4.11</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>3.81</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>4.02</td>
</tr>
<tr>
<td>Año</td>
<td>Inflación (%)</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>---------------</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>2.72</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>2.82</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 13 Inflación histórica
Fuente: Banco Mundial

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Tasa de Desempleo (%)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>5.19</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>4.92</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>4.94</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>4.83</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>4.34</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>4.01</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 14 Tasa de desempleo
Fuente: Banco Mundial

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Empleo – Servicios (componentes de la producción del PIB)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>61.66%</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>62.28%</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>62.14%</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>63.55%</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>61.06%</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>61.15%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 15 Empleos o servicios
Fuente: Banco Mundial

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Trabajadores Asalariados (%)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>Mujeres</td>
</tr>
<tr>
<td>2011</td>
<td>65.29</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>64.94</td>
</tr>
</tbody>
</table>
De acuerdo a las cifras mencionadas anteriormente podemos llegar a la conclusión que la variación año con año es mínima, la tasa de desempleo va disminuyendo y tenemos un porcentaje mayor de hombres asalariados con una diferencia de un punto comparando con las mujeres.

**Socio-cultural**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Población total (millones de habitantes)</th>
<th>Mujeres (%)</th>
<th>Hombres (%)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>119.09</td>
<td>50.22</td>
<td>49.78</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>120.8283</td>
<td>50.22</td>
<td>49.78</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>122.536</td>
<td>50.21</td>
<td>49.79</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>124.2216</td>
<td>50.21</td>
<td>49.79</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>125.8909</td>
<td>50.21</td>
<td>49.79</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>127.5404</td>
<td>50.21</td>
<td>49.79</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 17 Sociocultural**

Fuente: Banco Mundial
<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Esperanza de vida (años)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2015</td>
<td>76.88</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>77.09</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 18 Esperanza de vida
Fuente: Banco Mundial

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Tasa de mortalidad (Por cada 1000 personas)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>4.706</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>4.736</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>4.766</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>4.796</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>4.824</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>4.954</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 19 Tasa de mortalidad
Fuente: Banco Mundial

En nuestro país tenemos una esperanza de vida promedio de 76 años, considerando que la edad para obtener una pensión por vejez es a los 65 años de edad con una tasa de mortalidad del 4.7 por cada 1000 personas.

**Educativo**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Inscripción escolar, nivel primario (% bruto)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>104,036</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>104,051</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>104,325</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>104,389</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 20 Inscripción escolar
Fuente: Banco Mundial
<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Porcentaje de la población que asiste a la escuela (de 15 a 24 años)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2010</td>
<td>40.4%</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>44%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 21 Escolaridad

Fuente: Banco Mundial

En México acceder a la educación superior aún es un reto, pues sólo el 17% de los jóvenes de entre 25 a 64 años de edad en México había cursado la educación superior en el 2016. Esto coloca al país en los últimos lugares con la proporción más baja entre los países de la OCDE, cuyo promedio es de 37%, según el estudio “Panorama de la Educación 2017” de la OCDE.

La tasa de empleo en México de los adultos tiende a aumentar según el nivel educativo alcanzado. En el 2016, la tasa de empleo fue de 65% para personas de 25 a 64 años con educación por abajo de media superior (promedio de la OCDE: 57%), subiendo un 70% y 80% para la población con estudios de educación media superior y superior, respectivamente. Ambas tasas están cerca del promedio de la OCDE de 75% y 84%, respectivamente. Las tasas de empleo aumentan considerablemente alcanzando los niveles de educación superior: desde un 70% para los titulados de Técnico Superior Universitario, hasta un 80% para los licenciados o equivalentes, y alrededor del 85% para los que cuentan con títulos de maestría o equivalente o doctorado.

Tecnológico

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Gastos de investigación y desarrollo (% del PIB)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2011</td>
<td>0.43</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>0.43</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>0.5</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>0.54</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 22 Investigación

Fuente: Banco Mundial

3.2 Investigación del mercado

Se realiza la siguiente investigación de mercado debido a que las empresas de outsourcing de selección y reclutamiento de personal están teniendo un gran crecimiento en el país, se localiza que las empresas de tamaño mediano que se encuentran dentro del sector comercial son las que se inclinan más por la contratación de este servicio.
3.2.1 Comportamiento de la demanda

- Perfil del cliente.
Empresas medianas de giro comercial que no cuenten con un departamento de Recursos Humanos o que tengan la necesidad de ahorrar tiempo y costos en reclutamiento y selección de personal y lo referente a la administración de nóminas, que su operación sea meramente administrativa (no operativa), la cual se detalla en el siguiente apartado:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Condición</th>
<th>Parámetro</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Tamaño</td>
<td>Mediana (31-150) empleados</td>
</tr>
<tr>
<td>Área</td>
<td>Administrativa</td>
</tr>
<tr>
<td>Antigüedad</td>
<td>&gt; 5 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Ingresos</td>
<td>&gt;$500 mil pesos mensuales</td>
</tr>
<tr>
<td>Giro</td>
<td>Comercial</td>
</tr>
<tr>
<td>Sector</td>
<td>Administrativo</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 23 Perfil del cliente
Fuente: Elaboración propia

- Determinación del mercado meta.

De acuerdo a la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) del 2014, se registraron un total de 4,048,453 Micropymes en el país, de las cuales un total de 16,754 son empresas medianas de acuerdo al número de empleados que manejan.

Por actividad económica, el sector comercial resultó ser el mayor porcentaje con un 56.5% de estas empresas.

Por ubicación geográfica nacional, la zona centro del país (Ciudad de México, Estado de México, Hidalgo, Morelos, Querétaro y Tlaxcala) abarca el mayor porcentaje de empresas medianas con un 27.3%.
De acuerdo a la encuesta del INEGI sobre el personal ocupado, las empresas que subcontratan personal dividen su segmentación en dos rubros, personal administrativo y personal operativo, teniendo como porcentaje un 48.3% y 44.8% respectivamente de la población total de personal subcontratado.

Derivado de lo antes mencionado de la población de 16,754 empresas medianas en la República Mexicana, más del 56% pertenecen al sector comercial, por lo cual nuestro proyecto tiene una importante oportunidad de ingresar al mercado, ya que el 48% prefieren subcontratar a su personal administrativo.

3.2.2 Análisis de la demanda

- Comportamiento histórico

Para la recolección de los datos de este rubro, se recurrió a la encuesta nacional de empleo y ocupación del Banco de Información Económica del INEGI, el cual contiene el volumen de servicios de subcontratación de personal ocupado, mejor conocido como “Outsourcing”.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Demanda (Servicios de subcontratación)</th>
<th>Porcentaje de empleados administrativos</th>
<th>Servicios de subcontratación en zona centro</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2012</td>
<td>5,991,482</td>
<td>38.3%</td>
<td>2,294,738</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>6,107,525</td>
<td>38.3%</td>
<td>2,339,182</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 24 Demanda histórica de servicios de subcontratación a nivel nacional

Fuente: DENUE

La tabla anterior muestra la cantidad de servicios de subcontratación de personal ocupado. De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE 2015) del total de personal ocupado subcontratado solo el 38.3% es personal administrativo con un sueldo que van desde los $6,000.00 hasta los $15,000.00 MXN de lo cual obtenemos los siguientes datos:
Como se puede observar la tabla anterior muestra la cantidad de servicios de subcontratación para personal administrativo, de acuerdo a los datos estudiados en el punto anterior, nos arrojaron que en la zona centro del país se encuentran las empresas que subcontratan personal administrativo. Se procede a calcular el volumen de la demanda real para la zona centro de la República con un porcentaje de 12.6%
Como podemos apreciar en la gráfica, el comportamiento de los servicios de subcontratación de empleados ocupados, mejor conocido como outsourcing, ha tenido un crecimiento constante de manera significativa. En el 2014 hubo un menor crecimiento, pero para el año 2015 volvió a la tendencia anterior.

- Proyección de demanda

Para elaborar la proyección de la demanda, se toma la opción de calcularlo por la metodología de mínimos cuadrados.

Se realiza un ajuste de regresión lineal en el gráfico de dispersión mostrado en el punto anterior, para los cuales se obtuvieron los siguientes valores:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Servicios de Subcontratación</th>
<th>Periodos de Estudio</th>
<th>No. periodos por valor de venta</th>
<th>Periodos al cuadrado</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2012</td>
<td>289,137</td>
<td>1</td>
<td>289136.9384</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>294,737</td>
<td>2</td>
<td>589473.8829</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>298,619</td>
<td>3</td>
<td>895857.024</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>304,093</td>
<td>4</td>
<td>1216370.88</td>
<td>16</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>307,522</td>
<td>5</td>
<td>1537608.219</td>
<td>25</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 27 Coeficientes de correlación de las variables económicas analizadas

Elaboración: Fuente propia
Ajustando la recta se obtuvo la siguiente gráfica por medio de la ecuación formulada a continuación:

\[ Y = 46.12x + 284948 \]

Posteriormente se obtiene la demanda proyectada para los años siguientes teniendo como resultado lo siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Período</th>
<th>Año</th>
<th>Demanda pronosticada para servicios de subcontratación de personal administrativo</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>6</td>
<td>2017</td>
<td>1,714,516</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>2018</td>
<td>1,999,500</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>2019</td>
<td>2,284,484</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>2020</td>
<td>2,569,468</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>2021</td>
<td>2,854,452</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Ilustración 5 Demanda proyectada de acuerdo a la variable macroeconómica

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica anterior, la demanda se comporta con un crecimiento de manera significativa debido a la fuerte presencia que está teniendo la tercierización para la contratación de personal.

3.2.3 Comportamiento de la oferta

- Identificación y evaluación de competidores

Los tipos de outsourcing se clasifican de acuerdo a las áreas de las empresas en las que se puede recibir apoyo externo, a continuación se enlistan los tipos más comunes:
  - Outsourcing de sistemas financieros.
  - Outsourcing de sistemas contables.
  - Outsourcing de sistemas informáticos.
  - Outsourcing en el área de recursos humanos.
  - Outsourcing de los sistemas administrativos.
  - Outsourcing de actividades secundarias.

La subcontratación no sólo se puede hacer para empleados y recursos humanos de la empresa, actualmente se puede aplicar a muchas otras áreas, lo cual generaría un ahorro por cada área o departamento donde se aplique.

Las formas más comunes de outsourcing son:
  - Áreas de finanzas o contabilidad.
  - Marketing (muchas empresas ya no hacen esta tarea por cuenta propia y contratan a quién les analice su mercado, competencia, clientes, proveedores, etc., y al final son remunerados por esa estrategia).
  - Áreas de informática.
  - Personal administrativo.
  - Vigilancia.
- Personal de limpieza.
- Abastecimiento de papelería y documentación.
- Mantenimiento de jardines.
- Eventos y conferencias.

Siendo el área de personal administrativo la que más demanda tiene como ya se había comentado con anterioridad.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Empresas</th>
<th>Recrutamiento</th>
<th>Administración</th>
<th>Administración de nómina</th>
<th>Evaluación</th>
<th>Capacitación</th>
<th>Antigüedad</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Jobs</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td>20 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Staffing Person</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>18 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Integraplus</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>14 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Grupo C y H</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>20 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Mt 3</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td></td>
<td>25 años</td>
</tr>
<tr>
<td>ACFE</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>29 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Star choice</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>HM consultores</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td>4 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Human Smart</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>HLG Hunters</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td></td>
<td>30 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Monroe Consulting</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td></td>
<td>19 años</td>
</tr>
<tr>
<td>Capacitación Práctica</td>
<td></td>
<td>●</td>
<td>●</td>
<td></td>
<td>●</td>
<td>30 años</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 29 Comparativo de competencias

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Análisis de la oferta

- Comportamiento histórico

Para obtener esta información se recurrió a información proporcionada por el INEGI, mediante la encuesta mensual (SCIAN), en la cual se proporcionó el volumen de ventas que han tenido las empresas de subcontratación.
Como se aprecia en la gráfica anterior, la cantidad de servicios ha sido constante durante los años anteriores y se detuvo para el año 2016, esto debido a las sanciones que hubo para las agencias de colocación, sin embargo se espera siga creciendo en los años siguientes debido a la nueva NOM para los outsourcing que está por ser aprobada para regularizar este tipo de servicio.

- Proyección de oferta

Para elaborar la proyección de la oferta, se opta por calcularla por la metodología de mínimos cuadrados

Se preparan los datos para proyección de la oferta en los próximos años:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Servicios de subcontratación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2012</td>
<td>588,098</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>612,974</td>
</tr>
<tr>
<td>2014</td>
<td>612,974</td>
</tr>
<tr>
<td>2015</td>
<td>628,047</td>
</tr>
<tr>
<td>2016</td>
<td>633,242</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 30 Oferta histórica para los servicios de subcontratación de personal

Fuente: DENUE

Ilustración 6 Servicios de subcontratación otorgados en los últimos años

Fuente: Elaboración propia
Tabla 31 Proyección de demanda por mínimos cuadrados

Fuente: Elaboración propia

Ajustando la recta se obtuvo la siguiente ecuación:

\[ Y = 11701x + 5577636 \]

Donde \( Y \) es la oferta a pronosticar. Posteriormente aplicando la fórmula se obtuvieron los siguientes datos:
<table>
<thead>
<tr>
<th>Período</th>
<th>Año</th>
<th>Pronosticada</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>6</td>
<td>2017</td>
<td>347,363</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>2018</td>
<td>389,530</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>2019</td>
<td>431,697</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>2020</td>
<td>473,864</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>2021</td>
<td>516,031</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 33 Proyección de la oferta para servicios de subcontratación

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica, la tendencia de servicios ofertados para la subcontratación se encuentra creciendo constantemente debido a las nuevas oportunidades que se abren para este sector y la conveniencia de las empresas.

3.2.5 Determinación de la demanda insatisfecha y demanda potencial

- **Demanda insatisfecha**

Para determinar qué cantidad de servicios consumirá el mercado en los próximos años, misma que ningún proveedor podrá satisfacer por completo, es necesario determinar a través de los datos proyectados la demanda insatisfecha que exista en este mercado. Lo anterior se elabora derivado de los datos históricos de oferta y demanda antes calculados, así como sus respectivas proyecciones.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Periodo</th>
<th>Demanda proyectada de servicios de subcontratación</th>
<th>Oferta proyectada de servicios de subcontratación</th>
<th>Demanda Insatisfecha (Servicios)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2017</td>
<td>1,714,516</td>
<td>347,363</td>
<td>1,367,154</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>1,999,500</td>
<td>389,530</td>
<td>1,609,971</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>2,284,484</td>
<td>431,697</td>
<td>1,852,788</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>2,569,468</td>
<td>473,864</td>
<td>2,095,605</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>2,854,452</td>
<td>516,031</td>
<td>2,338,422</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 34 Demanda histórica insatisfecha de servicios de subcontratación

Fuente: Elaboración propia
En la gráfica anterior se observa la oportunidad que existe de entrar en un mercado como el estudiado. Sin embargo no se puede satisfacer a todo el mercado, así que para efectos del proyecto se estima satisfacer un 0.015% iniciando las operaciones e incrementarla 0.02% después de dos años en el mercado. Esta estimación con base al número de servicios que se prevén alcanzables de acuerdo a la capacidad del proyecto.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Porcentaje a satisfacer</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2017</td>
<td>0.015%</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>0.015%</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>0.020%</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>0.020%</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>0.025%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 35 Porcentaje a satisfacer

Fuente: Elaboración propia
### Demanda potencial.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Demanda Insatisfecha (Servicios)</th>
<th>Porcentaje a Satisfacer</th>
<th>Demanda Potencial (servicios)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2017</td>
<td>1,367,154</td>
<td>0.015%</td>
<td>150</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>1,609,971</td>
<td>0.015%</td>
<td>177</td>
</tr>
<tr>
<td>2029</td>
<td>1,852,788</td>
<td>0.020%</td>
<td>241</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>2,095,605</td>
<td>0.020%</td>
<td>272</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>2,338,422</td>
<td>0.025%</td>
<td>351</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 36 Demanda Potencial de servicios de subcontratación

Fuente: Elaboración propia

![Demand Potencial](chart.png)

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Estructura técnica

Se detalla la descripción del producto, realizando la especificación del producto y los diferentes diagramas del proceso principal. Dentro del desarrollo de la estructura técnica se pretende resolver las preguntas indispensables ¿cuánto, cómo, dónde, con quién y con qué se cubrirá el servicio brindado?
3.3.1 Especificación del producto

- Servicio de selección y reclutamiento de personal administrativo para medianas empresas del sector comercial.
- Cumplir requerimientos de la empresa (1 semana después de la requisición).
- El contratante será evaluado por las siguientes pruebas:
  - Test de inteligencia.
  - Test de amplitudes y habilidades.
  - Test proyectivos.
- Envío de información del contratante (8 horas antes de presentarse a la entrevista, dentro del horario laboral de 9:00 a 18:00 horas)
- Prestación a la empresa de 1 a 2 posibles candidatos.
- Levantamiento de requerimientos para el puesto de 30 min a 1 hora.

Especificación del candidato.
- Escolaridad mínima: Licenciatura terminada o trunca.
- Egresado en licenciaturas económico-administrativas.
- Edad: 18 a 40 años.
- Manejo de Microsoft Office.
- Sexo: Indistinto.
3.3.2 Diseño del proceso
Ilustración 9 Diagrama de procesos
Fuente: Elaboración propia


3.3.3 Capacidad instalada

Para la determinación de la capacidad instalada se toma en cuenta los valores de la demanda potencialmente insatisfecha (DPI) de servicios de subcontratación, los cuales se obtienen del Estudio de Mercado de las proyecciones realizadas de oferta y demanda.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Demanda Potencial</th>
<th>Servicios Mensuales</th>
<th>Servicios Semanales</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2017</td>
<td>150</td>
<td>13</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>177</td>
<td>15</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>241</td>
<td>20</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>272</td>
<td>23</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>351</td>
<td>29</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 37 DPI por periodos

Fuente: Elaboración propia

Derivado de lo anterior se hace mención de los suministros e insumos que serán de vital importancia para llevar a cabo nuestro proyecto de Outsourcing de Recursos Humanos y que sea posible cubrir con la capacidad instalada.

Insumos:

1. Requerimientos para cubrir la vacante.
2. Licencias de Bolsas de Trabajo en línea.
3. Registro de candidatos en nuestro portal.
4. Resultados de exámenes psicotécnicos en línea.
5. Resultados de exámenes psicométricos en línea.

Suministro:

A continuación se hace mención de los suministros a emplear y los proveedores que nos proporcionarán dicho servicio:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Suministro</th>
<th>Proveedor</th>
<th>Características</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Electricidad</td>
<td>Comisión Federal de Electricidad</td>
<td>Pequeña demanda (hasta 25 kW-mes en baja tensión</td>
</tr>
<tr>
<td>Teléfono</td>
<td>Telmex</td>
<td>2 líneas que incluyen llamadas locales y a celular ilimitadas.</td>
</tr>
<tr>
<td>Internet</td>
<td>Telmex</td>
<td>100 MB de velocidad, almacenamiento en línea de hasta 10GB y manejo de página web.</td>
</tr>
<tr>
<td>Suministro</td>
<td>Proveedor</td>
<td>Características</td>
</tr>
<tr>
<td>-----------</td>
<td>----------------</td>
<td>----------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Agua</td>
<td>Gobierno de la CDMX</td>
<td>Uso no doméstico.</td>
</tr>
<tr>
<td>Renta</td>
<td>Particular</td>
<td>Oficina de mínimo 40 m², sala de juntas y estacionamiento.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 38 Suministros

Fuente: Elaboración propia

Equipo y Tecnología:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Equipo</th>
<th>Nombre</th>
<th>Características</th>
<th>Precio</th>
<th>Imagen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Computadora</strong></td>
<td>HP ZBook 15u G5 con Windows 10, procesador Intel Core i5, RAM 4GB y disco duro de 1TB.</td>
<td>$13,599</td>
<td></td>
<td><img src="image" alt="Computadora" /></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Multifuncional</strong></td>
<td>Epson WorkForce Pro WF-6590. Cabezal de impresión PrecisionCore 4S por inyección de tinta de 4 colores Epson ESC/P-R, emulación PCL 54 , emulación PCL 64, PostScript 3.</td>
<td>$6,999</td>
<td></td>
<td><img src="image" alt="Multifuncional" /></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 39 Equipo

Fuente: Elaboración propia
<table>
<thead>
<tr>
<th>Nombre</th>
<th>Características</th>
<th>Medidas</th>
<th>Precio</th>
<th>Imagen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Escritorios</td>
<td>Escritorio ejecutivo red top first class con estructura tubular metalica y 3 gavetas.</td>
<td>75 cm x 120 cm x 60 cm</td>
<td>$3,499</td>
<td><img src="image" alt="Imagen de escritorio" /></td>
</tr>
<tr>
<td>Mesas</td>
<td>Mesa de juntas rectangular de melanina.</td>
<td>240 cm x 120 cm</td>
<td>$4,700</td>
<td><img src="image" alt="Imagen de mesa" /></td>
</tr>
<tr>
<td>Sillas</td>
<td>Silla de trabajo Od Milford con respaldo de mesh y asiento acojinado y ajuste de altura.</td>
<td>84 cm x 55 cm x 55 cm</td>
<td>$819</td>
<td><img src="image" alt="Imagen de silla" /></td>
</tr>
<tr>
<td>Archiveros</td>
<td>TAM-MEX con 8 gavetas de acero laminado y chapa de seguridad</td>
<td>136 cm x 75 cm x 38 cm</td>
<td>$5,359</td>
<td><img src="image" alt="Imagen de archivero" /></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 40 Mobiliario

Fuente: Elaboración propia
Las especificaciones presentadas, contarán con la capacidad para producir los volúmenes de producción que el mercado exige.

**Volúmenes de Servicios**

Una vez que se obtuvo la cantidad de servicios mensuales, procedemos a realizar el análisis para determinar cuál es la actividad clave y concluimos que es el proceso de reclutar. Derivado de lo anterior se llevó a cabo su diagrama sinóptico:
Volúmenes de Servicios (continuación)

Una vez definidas las actividades y los tiempos, pudimos determinar que la capacidad para realizar un servicio cuenta con un tiempo de 1,025 minutos, equivalente a 17 horas. Por ende y tomando en cuenta un horario laboral de 9:00 a 18:00 horas. Se concluye que para iniciar nuestra operación, requerimos de 2 reclutadores, 1 psicólogo(a) y una persona en el área comercial para realizar un servicio y es posible realizar una cantidad de 4 servicios semanales, con lo cual cubrimos el volumen de servicios mensuales. Posterior a esto se tiene planeado aumentar nuestra planilla de trabajo para cubrir la demanda calculada anteriormente.

De acuerdo a la Demanda Potencial (DP), y a la capacidad operativa del personal que se pretende contratar, se planea la forma de trabajo de la siguiente manera:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Servicios a cubrir</th>
<th>Reclutadores</th>
<th>Psicólogos</th>
<th>Agente de Ventas</th>
<th>Contadores</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2017</td>
<td>150</td>
<td>4</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>177</td>
<td>5</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>241</td>
<td>7</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>272</td>
<td>8</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>351</td>
<td>9</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 42 Personal

Fuente: Elaboración personal

Se trabajará de lunes a viernes en un horario de 9:00 a 18:00 horas con una hora de comida, se colocarán a la semana un promedio de tres servicios para cubrir la cuota mensual.

3.3.4 Capacidad operativa

Para la prestación de servicios de outsourcing se requiere contar con personal especializado en temas de contratación y reclutamiento de personal, contadores para manejo de nóminas y personal encargado del área comercial. Dicha estructura se presentará detalladamente más adelante en el apartado de Estándar de Competencias.

De acuerdo al cursograma analítico se llega la conclusión que se requieren inicialmente dos reclutadores para cubrir la demanda potencial con un tiempo promedio de 17 horas por cada servicio a cubrir.

La cantidad de servicios es fluctuante con base a la DP. La capacidad máxima para realizar una contratación es de 6 servicios semanales (considerando llevar dos operaciones al mismo tiempo), sin embargo se pretende realizar 3 servicios semanales en un escenario conservador.

Por otro parte, se considerará como venta de servicio la gestión de la nómina de los servicios que se colocarán por seis meses después de su contratación.

De acuerdo a los datos antes mencionados se muestra la siguiente proyección de ventas:

Proyección de ventas y colocación de servicios:
En el primer año de ejercicio se muestra el mes cero, pues aún no existen ventas, solamente el pronóstico.

La Gestión de nómina sólo es tomada por una cantidad de seis meses, los cuales son el mínimo tiempo de estabilidad laboral de los postulantes que colocaremos. Por lo tanto para los próximos periodos que colocaremos, se toma en cuenta esta cifra respecto los meses anteriores.
De acuerdo a las proyecciones realizadas se determina cual es el volumen para contratación de servicios de forma anual, mensual y semanal. La gestión de nómina se maneja de manera anual, mensual y quincenal.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Servicios proyectados</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Año</strong></td>
<td><strong>Anual</strong></td>
<td><strong>Mensual</strong></td>
<td><strong>Semanal</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>2017</td>
<td>150</td>
<td>13</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>177</td>
<td>15</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>241</td>
<td>20</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>272</td>
<td>23</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>351</td>
<td>29</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 48 Contrataciones proyectadas

Fuente: Elaboración propia

<table>
<thead>
<tr>
<th>Gestión de Nómina</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Año</strong></td>
<td><strong>Anual</strong></td>
<td><strong>Mensual</strong></td>
<td><strong>Quincenal</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>2017</td>
<td>575</td>
<td>48</td>
<td>24</td>
</tr>
<tr>
<td>2018</td>
<td>868</td>
<td>72</td>
<td>36</td>
</tr>
<tr>
<td>2019</td>
<td>1119</td>
<td>93</td>
<td>47</td>
</tr>
<tr>
<td>2020</td>
<td>1325</td>
<td>110</td>
<td>55</td>
</tr>
<tr>
<td>2021</td>
<td>1691</td>
<td>141</td>
<td>70</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 49 Gestión de nómina proyectada

Fuente: Elaboración propia

Para el año 2021 se pretende una colocación de 351 servicios y una gestión de nómina de 1,691 trabajadores, con un promedio de 30 servicios por mes y 141 servicios de gestión de nómina para nuestros trabajadores.

**Distribución de Planta**

En la distribución de planta, administramos los espacios con los que contamos para organizar nuestra área de trabajo, lo cual permitirá obtener un mejor desempeño a los trabajadores.

Se distribuye el área de la oficina con las siguientes dimensiones:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Área</th>
<th>Superficie (m²)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gerencia</td>
<td>6.25</td>
</tr>
<tr>
<td>Sala de Juntas</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Reclutamiento y selección</td>
<td>6.25</td>
</tr>
<tr>
<td>Comercial</td>
<td>6.25</td>
</tr>
<tr>
<td>Área</td>
<td>Superficie (m²)</td>
</tr>
<tr>
<td>--------</td>
<td>----------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Contabilidad</td>
<td>6.25</td>
</tr>
<tr>
<td>Baños</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td><strong>39</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 50 Medidas por departamento**

Fuente: Elaboración propia

**Travel Chart**

Para realizar el diagrama, los departamentos se identifican de la siguiente manera:

A. Gerencia  
B. Sala de Juntas  
C. Reclutamiento y Selección  
D. Comercial  
E. Contabilidad  
F. Sanitarios

<table>
<thead>
<tr>
<th>Departamento</th>
<th>A</th>
<th>B</th>
<th>C</th>
<th>D</th>
<th>E</th>
<th>F</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A</td>
<td>-</td>
<td>8</td>
<td>5</td>
<td>6</td>
<td>6</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>B</td>
<td>3</td>
<td>-</td>
<td>7</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>C</td>
<td>3</td>
<td>8</td>
<td>-</td>
<td>7</td>
<td>7</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>D</td>
<td>8</td>
<td>7</td>
<td>-</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>E</td>
<td>8</td>
<td>5</td>
<td>-</td>
<td>3</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>F</td>
<td>6</td>
<td>4</td>
<td>2</td>
<td>5</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 51 Travel Chart**

Fuente: Elaboración propia
Método SLP

Código de cercanía

<table>
<thead>
<tr>
<th>Letra</th>
<th>Proximidad</th>
<th>Símbolo</th>
<th>Color</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A</td>
<td>Absolutamente necesaria</td>
<td></td>
<td>Azul</td>
</tr>
<tr>
<td>E</td>
<td>Especialmente importante</td>
<td></td>
<td>Rojo</td>
</tr>
<tr>
<td>I</td>
<td>Importante</td>
<td></td>
<td>Amarillo</td>
</tr>
<tr>
<td>O</td>
<td>Ordinaria o normal</td>
<td></td>
<td>Verde</td>
</tr>
<tr>
<td>U</td>
<td>Sin importancia</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>X</td>
<td>Indeseable</td>
<td></td>
<td>Negro</td>
</tr>
<tr>
<td>XX</td>
<td>Muy indeseable</td>
<td></td>
<td>Café</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 52 Código de cercanía
Fuente: Elaboración propia

Código de razones

<table>
<thead>
<tr>
<th>Número</th>
<th>Razón</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>Control</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Proceso</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>Conveniencia</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>Sanidad</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 53 Código de razones
Fuente: Elaboración propia
Ilustración 10 Código de razones

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11 Metodología SLP

Fuente: Elaboración propia
3.3.5 Mapa general de la empresa

- Identificación de procesos de apoyo

Se determinaron los procesos de apoyo que son los que se realizan a lo largo del reclutamiento y selección del personal, se presentan a continuación:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Proceso</th>
<th>Propósito</th>
<th>Alcance</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Levantamiento de requerimientos.</td>
<td>Identificar las necesidades de la empresa cliente para cubrir una vacante según requerimientos proporcionados.</td>
<td>Generar una vacante idónea.</td>
</tr>
<tr>
<td>Publicación de vacante.</td>
<td>Encontrar una gran cantidad de posibles candidatos.</td>
<td>Publicar vacante en sitios web.</td>
</tr>
<tr>
<td>Análisis de los postulantes.</td>
<td>Analizar el perfil de los postulantes y empatar dicha información con las necesidades de nuestros clientes.</td>
<td>Aplicar pruebas psicométricas y psicotécnicas, para posteriormente realizar entrevista.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### Proceso | Propósito | Alcance
--- | --- | ---
Elección de candidato. | Cubrir vacante de acuerdo a necesidades del cliente. | Presentar a la empresa cliente 2 candidatos por vacante.
Administración de nómina. | Optimizar tiempo en este proceso a nuestros clientes. | Cobro y pago puntual de nómina.

Tabla 54 Identificación de procesos de apoyo

- **Cadena de Valor**

Los procesos de apoyo identificados, servirán como guía para realizar la cadena de valor, misma que sirve para identificar el proceso principal, que en este caso es el reclutamiento y la selección de personal administrativo, y a su vez, identificar los procesos de apoyo, encontrando la relación entre cada proceso.

![Ilustración 13 Cadena de valor](image-url)
Departamentalización

A continuación se presentan los subprocesos ligados a cada uno de los departamentos:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Departamento</th>
<th>Área Comercial</th>
<th>Prospección de cliente.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Captación de requerimientos.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Presentación de candidatos.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| Área de Reclutamiento | Creación de vacante idónea. |
|                       | Publicación de vacante. |
|                       | Evaluación de postulante. |

| Área de Contabilidad | Cobro de nómina. |
|                     | Pago de nómina. |

Ilustración 14 Departamentalización

Mapa general.

Ilustración 15 Mapa general
3.4 Estructura administrativa

Se mostrará un listado de los puestos claves para la empresa junto con el perfil para que posteriormente permita la elaboración del Organigrama.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Puestos identificados</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Puestos</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Director General</td>
</tr>
<tr>
<td>Gerente comercial</td>
</tr>
<tr>
<td>Gerente de Reclutamiento</td>
</tr>
<tr>
<td>Gerente de contabilidad</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 55 Estructura administrativa

Fuente: Elaboración propia

3.4.1 Organigrama

A continuación se representa en forma gráfica las principales funciones y líneas de autoridad que se han establecido para el óptimo desarrollo de la empresa; tomando en cuenta entre otros factores nuestra capacidad instalada y operativa.

Ilustración 16 Organigrama

Fuente: Elaboración propia
3.4.2 Perfiles de puesto con base a competencias

- Mapa funcional

Recabar resultados

Seleccionar prospectos
Test de inteligencia
Test de aptitudes
Test de proyección

Dispone de la información que el cliente proporciona
Redactar vacante de acuerdo a requerimientos
Lanzar convocatoria en plataformas
Dispone de currículum

Aplicar evaluaciones
Entrevista para selección final
Solicitar documentación
Procesar nómina del empleado
Pago de seguro
Pago al SAT

Selecciónar propuestas
Elegir 2 postulantes
Enviar al candidato con el cliente
Contratación del postulante

Maquilación nómina

Depurar solicitudes
Evaluar candidato
Elegir 2 postulantes
Enviar al candidato con el cliente
Contratación del postulante

Reclutar personal

Proporcionar servicios de outsourcing

Recibir requerimientos
Diseñar vacante
Publicar vacante

Receta vacante de acuerdo a requerimientos
Lanzar convocatoria en plataformas
Dispone de currículum

Pagar nómina al empleado

Recargar resultados

Recursos humanos

Ofertar Vacante
Selecciónar postulante
Reclutar personal

Ilustración 17 Mapa funcional
Estándar de competencias

En este apartado se describe el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, con las que debe contar una persona para ejecutar una actividad laboral, con un alto nivel de desempeño. Para efectos ilustrativos en este caso se han tomado 3 ejemplos que se muestran a continuación y que son esenciales para el desarrollo de nuestra actividad.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Código</th>
<th>Título</th>
<th>Hoja 1de 1</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>EC0383</td>
<td>Operación de nóminas estándar</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Propósito del Estándar de Competencia

Tener una referencia de los requerimientos que necesita la persona cuya función individual es calcular y procesar nóminas dentro de la empresa y para lo cual realiza las siguientes funciones elementales:

- Definir los elementos para calcular la nómina estándar
- Calcular las percepciones de la nómina estándar
- Calcular las deducciones de la nómina estándar
- Generar la dispersión de pagos de la nómina estándar.

Descripción del Estándar de Competencia

Integración de la base de datos necesarios para el cálculo de nómina.

Calcular de las percepciones de la nómina estándar, es decir, el salario diario, el aguinaldo, vacaciones, prima dominical, días de descanso laborados, prima vacacional, días de descanso obligatorios, salario por hora, tiempo extra, bonos, compensaciones, gratificaciones e incentivos.

Cálculo de las deducciones de la nómina estándar, tales como las retenciones de ISR e IMSS, retención de pago de pensión alimenticia, retención de crédito INFONAVIT y retención de crédito FONACOT.

Elaboración de los comprobantes de pago correspondientes

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Dos

Desempeña actividades programadas que, en su mayoría, son rutinarias y predecibles. Depende de las instrucciones de un superior. Se coordina con compañeros de trabajo del mismo nivel jerárquico.

Aspectos relevantes de la evaluación.

- La empresa evaluará esta competencia mediante un examen general de conocimientos y la aplicación de un caso práctico para el cálculo de nómina.

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.
Propósito del Estándar de Competencia
Tener una referencia de los requerimientos que necesita la persona cuya función individual es la de reclutar y seleccionar personal y para lo cual realiza las siguientes funciones elementales:

- Realizar el análisis del puesto vacante
- Realizar la difusión de la vacante en bolsas de trabajo especializadas y otras fuentes de reclutamiento
- Entrevistar a los candidatos, operar el sistema de evaluaciones
- Verificar las referencias laborales y personales de los candidatos
- Enviar resultados y retroalimentar a los candidatos que no continuarán con el proceso; lo anterior, de acuerdo a una descripción de puesto previamente definida con base en un análisis del puesto.

Descripción del Estándar de Competencia
Analizar el puesto a reclutar para diseñar la estrategia para atraer a los candidatos necesarios para cubrir la vacante en tiempo y en forma requerida por el cliente.

Realizar la difusión de la vacante en bolsas de trabajo y medios definidos previamente por la empresa.

Filtrar candidatos de acuerdo a los requerimientos que nos otorgue cada uno de los clientes. Enviar las pruebas psicométricas y complementarias a los candidatos compatibles con el puesto ofertado para después extraer del sistema un reporte de resultados automatizado que le permita verificar la compatibilidad de los candidatos con la vacante a reclutar.

Realiza las entrevistas e informa a los candidatos acerca del proceso

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Dos
Desempeña actividades programadas que, en su mayoría, son rutinarias y predecibles. Dependiendo de las instrucciones de un superior. Se coordina con compañeros de trabajo del mismo nivel jerárquico.

Aspectos relevantes de la evaluación.
Detalles de la práctica.

- La empresa evaluará esta competencia mediante un examen general de conocimientos y la observación de las actividades de reclutamiento y selección.

Tabla 57 Estándar de competencias 2

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.
Código Título | Venta especializada de productos y servicios. | Hoja 1 de 1
--- | --- | ---
EC0518 |  

**Propósito del Estándar de Competencia**
Tener una referencia de los requerimientos que necesita la persona que desarrolla funciones relacionadas con ventas, en las que el vendedor realiza actividades como:
• Detección de necesidades de sus clientes.
• Cierre de la venta y su seguimiento.

**Descripción del Estándar de Competencia**
Planear la venta por medio de la prospección y clasificación de empresas en el mercado meta que previamente se ha seleccionado.
Debe visitar al cliente para presentar a detalle nuestro servicio y obtener sus requerimientos una vez que se haya cerrado la venta.
Presentar los requerimientos del cliente al área de reclutamiento.
Presentar la propuesta al cliente y dar seguimiento pos-venta.

**Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Tres**
Desempeña actividades tanto programadas rutinarias como impredecibles. Recibe orientaciones generales e instrucciones específicas de un superior. Requiere supervisar y orientar a otros trabajadores jerárquicamente subordinado

**Aspectos relevantes de la evaluación.**
**Detalles de la práctica.**

• La evaluación de competencia citada se debe llevar a cabo en una situación simulada que implique que el trabajador desarrolló una venta
• La empresa proporcionará al evaluador los formatos necesarios

---

Tabla 58 Estándar de competencias 3

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.
Perfil del puesto

Para el perfil de puestos se utilizó como referencia el documento SINCO, el CONOCER y las necesidades de nuestra empresa; en seguida se muestran 3 puestos en los cuales se detallan los requerimientos y las actividades a desarrollar en cada uno de ellos; cabe señalar que los puestos seleccionados son fundamentales para el desarrollo de nuestras actividades.

### ANALISTA DE RECLUTAMIENTO

**DESCRIPTOR DEL PUESTO:**
- Realizar el análisis del puesto vacante.
- Realizar la difusión de la vacante en bolsas de trabajo especializadas y otras fuentes de reclutamiento
- Entrevistar a los candidatos
- Operar el sistema de evaluaciones relacionadas con la vacante a reclutar
- Verificar las referencias laborales y personales de los candidatos
- Notificar los resultados del proceso de reclutamiento y selección al cliente / usuario solicitante

<table>
<thead>
<tr>
<th>DATOS GENERALES</th>
<th>EDAD</th>
<th>25-40 años</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>SEXO</td>
<td>Indistinto</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>ESTADO CIVIL</td>
<td>Indistinto</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**FORMACION**
- BÁSICA: Licenciatura
- PROFESIONAL: Psicología
- IDIOMAS: Ingles básico
- OTROS: Manejo de paquetería

**EXPERIENCIA**
- 1 año
- 3 años

**COMPETENCIAS LABORALES**
<table>
<thead>
<tr>
<th>ANALISTA DE RECLUTAMIENTO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>COMPETENCIAS</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>RASGOS PERSONALES</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Amabilidad: La manera en la que el entrevistador ofrece al candidato no seleccionado sugerencias de mejora y sus datos de contacto para resolver cualquier duda que pudiera surgirle.</td>
</tr>
<tr>
<td>Respeto: La manera en la que el entrevistador cuida el tono y palabras que utiliza durante la retroalimentación consciente de las implicaciones que tiene la noticia para el candidato.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>COMPETENCIAS GENERALES</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Administración del Tiempo: La manera en que establece su programación de actividades y les da cumplimiento en el periodo establecido.</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación: La manera en la que trabaja en equipo con los clientes / usuarios para establecer los requisitos de la descripción de puesto y responsabilidades de la vacante a reclutar.</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación y organización: Capacidad para realizar de forma eficaz un plan apropiado de actuación personal o para terceros con el fin de alcanzar un objetivo.</td>
</tr>
<tr>
<td>Sociabilidad: Capacidad para convivir fácilmente con otras personas. Abierto y participativo.</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajo en equipo: Disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los intereses personales</td>
</tr>
</tbody>
</table>
## Modelo de Competencias


<table>
<thead>
<tr>
<th>CONOCIMIENTOS</th>
<th>NIVEL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Modelo de Competencias.</td>
<td>Comprensión</td>
</tr>
<tr>
<td>Definición de Competencias: Técnica, Participativa, Metodológica, Personal,</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Básica, Conductual, Funcional, Cardinal y Específica.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Fuentes de Reclutamiento.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>• Clasificación</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Bolsas de Trabajo Especializadas y Masiva</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tipos de Sistemas de Evaluaciones Psicológicas, Psicométricas, de conocimientos.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Principios y prácticas del sistema de recursos humanos.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Técnicas sobre administración de recursos humanos.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley de Carrera Administrativa.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley de Salvaguarda del Patrimonio Público.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley de Procedimientos Administrativos.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley de Seguro Social.</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>Normas, reglamentos, leyes y demás disposiciones relativas a la higiene y</td>
<td>Aplicación</td>
</tr>
<tr>
<td>seguridad ocupacional.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 59 Perfil de puestos. Analista de reclutamiento

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.
# ASESOR COMERCIAL

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**
- Planear la venta
- Realizar primer contacto con el cliente/prospecto
- Presentar propuesta, manejo de objeciones y cierre de venta
- Brindar servicio post-venta

<table>
<thead>
<tr>
<th>DATOS GENERALES</th>
<th>EDAD</th>
<th>25-30 años</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SEXO</td>
<td>Indistinto</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ESTADO CIVIL</td>
<td>Indistinto</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>FORMACIÓN</th>
<th>BÁSICA</th>
<th>Licenciatura</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PROFESIONAL</td>
<td>Administración de Empresas</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>IDIOMAS</td>
<td>Inglés básico</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>OTROS</td>
<td>Paquetería Office</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

| EXPERIENCIA | 6 meses | 1 año |

## COMPETENCIAS LABORALES

<table>
<thead>
<tr>
<th>COMPETENCIAS</th>
<th>A</th>
<th>B</th>
<th>C</th>
</tr>
</thead>
</table>

## RASGOS PERSONALES

Limpieza. La manera en que presenta sin errores ni tachaduras la información en la lista de prospectos del mercado meta, en la agenda de trabajo, en plan de ventas y en la lista de verificación de material de venta.  

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>X</th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
</table>
**ASESOR COMERCIAL**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Orden. La manera en que integra la información en la lista de prospectos del mercado meta, en la agenda de trabajo, en orden de día y en la lista de material de venta</th>
<th>X</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Responsabilidad. La manera en que cumple en tiempo y forma las tareas de acuerdo los estándares de calidad requeridos</td>
<td>X</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**COMPETENCIAS GENERALES**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Amabilidad. La manera en que da un trato cordial al cliente/prospecto.</th>
<th>X</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Empatía. La manera en que comprende y es sensible ante las situaciones, necesidades y opiniones del cliente.</td>
<td>X</td>
</tr>
<tr>
<td>Respeto. La manera en que manifiesta consideración y atención hacia otras personas.</td>
<td>X</td>
</tr>
<tr>
<td>Tolerancia. La manera en que demuestra disposición para comprender y atender las diferencias entre el cliente y él mismo.</td>
<td>X</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación: La manera en que trabaja en equipo con los clientes / usuarios para establecer los requisitos de la descripción de puesto y responsabilidades de la vacante a reclutar.</td>
<td>X</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**CONOCIMIENTOS**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tipos de segmentación de mercado.</th>
<th>Aplicación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Elementos de promoción de venta directa.</td>
<td>Comprensión</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ASESOR COMERCIAL

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ciclo general de venta.</th>
<th>Aplicación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Definición y método de prospección en venta directa.</td>
<td>Comprensión</td>
</tr>
<tr>
<td>Contenido básico de un plan de ventas.</td>
<td>Conocimiento</td>
</tr>
<tr>
<td>Metodología de las ventas consultivas.</td>
<td>Conocimiento</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 60 Perfil de puestos. Asesor comercial

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.

ANALISTA DE NOMINA

DESCRIPCION DEL PUESTO:

- Definir los elementos para calcular la nómina estándar
- Calcular las percepciones de la nómina estándar
- Calcular las deducciones de la nómina estándar
- Generar la dispersión de pagos de la nómina estándar.

<table>
<thead>
<tr>
<th>DATOS GENERALES</th>
<th>EDAD</th>
<th>SEXO</th>
<th>ESTADO CIVIL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>25-40 años</td>
<td>Indistinto</td>
<td>Indistinto</td>
</tr>
<tr>
<td>ANALISTA DE NOMINA</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>--------------------</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>FORMACION</strong></td>
<td><strong>BÁSICA</strong></td>
<td><strong>Licenciatura</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>PROFESIONAL</strong></td>
<td><strong>Contabilidad</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>IDIOMAS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>OTROS</strong></td>
<td><strong>Paquetería Office</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>EXPERIENCIA</strong></td>
<td><strong>1 año</strong></td>
<td><strong>3 años</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>COMPETENCIAS LABORALES</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>COMPETENCIAS</strong></td>
<td>A</td>
<td>B</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>RASGOS PERSONALES</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Orden: La manera en que integra y resguarda la información de la nómina en secuencia por periodo de emisión</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Responsabilidad: La manera en que maneja los datos personales de los empleados con integridad, confidencialidad y respeto, considerando el impacto que el proceso de nómina tiene en las demás personas.</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>COMPETENCIAS GENERALES</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Análisis Numérico: Capacidad para analizar, organizar y resolver cuestiones numéricas, datos financieros, estadísticas y similares</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso: Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la empresa, lo cual se traduce en un refuerzo extra para la compañía aunque no siempre en beneficio propio.</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ANÁLISIS DE NOMINA</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-------------------</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación y Organización: Capacidad para realizar de forma eficaz un plan apropiado de actuación personal o para terceros con el fin de alcanzar un objetivo.</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tenacidad: Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que quede resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable de forma razonable.</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**CONOCIMIENTOS**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ley Federal del Trabajo</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Título Tercero, Capítulos I al VII, percepciones.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ley del Impuesto Sobre la Renta.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Artículo. 109, percepciones.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ley del Seguro Social.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Artículo. 27, percepciones.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Deducciones de ley:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Aplicación</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Deducciones extraordinarias:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Aplicación</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Forma de Pago y Periodicidad:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Aplicación</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Percepciones extraordinarias</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Percepciones ordinarias:</td>
</tr>
<tr>
<td>Prestaciones básicas:</td>
</tr>
<tr>
<td>Prestaciones superiores:</td>
</tr>
<tr>
<td>Prestaciones y Deducciones:</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 61 Perfil de puestos. Analista de nómina

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SCIAN, CONOCER y de la empresa.
3.5 Marco regulatorio y legal

3.5.1 Sociedad mercantil

- Identificación, evaluación y selección de sociedad mercantil

El Artículo 1o. de la ley de Sociedades Mercantiles reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:
I.- Sociedad en nombre colectivo;
II.- Sociedad en comandita simple;
III.- Sociedad de responsabilidad limitada;
IV.- Sociedad anónima;
V.- Sociedad en comandita por acciones, y
VI.- Sociedad cooperativa.

En el siguiente cuadro se comparan 2 sociedades de acuerdo a los criterios señalados se analizará la Sociedad de Responsabilidad Limitada y la Sociedad Anónima para determinar cuál es la más viable de acuerdo a la operación de la empresa; es importante resaltar que se están evaluando estos 2 tipos de sociedades ya que son las más comunes por las cuales se rigen las empresas de Outsourcing de Reclutamiento y Selección de Personal.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Sociedad Responsabilidad Limitada</th>
<th>Sociedad Anónima</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Objetivo</strong></td>
<td>Realizar cualquier actividad con fines de especulación comercial.</td>
<td>X Realizar cualquier actividad que constituya especulación comercial.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Socios</strong></td>
<td>Mínimo cinco socios, únicamente personas físicas.</td>
<td>Mínimo dos socios personas físicas o morales.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ingreso y exclusión de socios</strong></td>
<td>Ingreso o exclusión de socios con consentimiento de la mayoría</td>
<td>X Solo al adquirir acciones y no se prevén causas de exclusión de socios</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Capital social</strong></td>
<td>$3,000.00</td>
<td>X $50,000.00 como mínimo</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Integración del capital social</strong></td>
<td>Aportaciones no representadas por títulos de crédito negociables.</td>
<td>X Acciones nominativas.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Las partes sociales no pueden estar representadas por títulos negociables.  

<table>
<thead>
<tr>
<th>Sociedad Responsabilidad Limitada</th>
<th>Sociedad Anónima</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Partes sociales</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Las partes sociales no</td>
<td>El capital social</td>
</tr>
<tr>
<td>pueden estar representadas por</td>
<td>está dividido en</td>
</tr>
<tr>
<td>títulos negociables.</td>
<td>acciones que</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>servirán para</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>acreditar y</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>transmitir la</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>calidad y los</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>derechos de socio.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Constitución</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Escritura constitutiva ante</td>
<td>Escritura</td>
</tr>
<tr>
<td>notario o corredor público,</td>
<td>constitutiva</td>
</tr>
<tr>
<td>debiendo inscribirse en el</td>
<td>ante notario</td>
</tr>
<tr>
<td>Registro Público de Comercio.</td>
<td>o corredor público,</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>debiendo inscribirse en el Registro Público.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**TOTAL**  

6  
4  

Tabla 62 Evaluación de Sociedades mercantiles

Fuente: Elaboración propia, siguiendo los lineamientos del SAT, lo que marca la Ley de Sociedades Mercantiles y la Empresa.

Para fines prácticos y con base en la información antes señalada elegiremos la Sociedad de responsabilidad limitada (S. DE R.L. DE C.V.), regulada del artículo 58 al 86 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Ya que el artículo Artículo 58; señala que la Sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la presente Ley.

- Tabla de obligaciones fiscales de sociedad mercantil seleccionada.

El artículo 31, fracción IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que es obligación de los mexicanos contribuir a los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes. Por lo cual se enlistan las siguientes obligaciones fiscales que se deben cumplir.
<table>
<thead>
<tr>
<th>Nombre de la Sociedad:</th>
<th>Sociedad de responsabilidad limitada (S. DE R.L. DE C.V.),</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Obligaciones Fiscales</strong></td>
<td><strong>Fecha de cumplimiento Monto</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Pago provisional mensual de ISR personas morales régimen general.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de retenciones mensuales de ISR por sueldos y salarios.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de retenciones de ISR de por arrendamiento.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de retenciones de ISR de por servicios profesionales.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Pago definitivo mensual de IVA.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de retenciones de IVA Mensual.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de las cuotas obrero-patronales de IMSS Mensual.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de las cuotas bimestrales de Retiro, cesantía y vejez del IMSS.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda (Recordar que estas se enteran de forma bimestral).</td>
</tr>
<tr>
<td>Entero de las cuotas del INFONAVIT.</td>
<td>A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda (Recordar que estas se enteran de forma bimestral).</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Declaración informativa de operaciones con terceros. Impuesto al Valor Agregado.</strong></td>
<td>Durante el mes inmediato posterior al que corresponda dicha información.</td>
</tr>
<tr>
<td>---</td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Declaración informativa anual de pagos y retenciones de servicios profesionales arrendamiento de inmuebles. Impuesto Sobre la Renta.</strong></td>
<td>A más tardar el 15 de febrero del año siguiente</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Declaración anual de ISR del ejercicio Personas morales.</strong></td>
<td>Dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Aplicativo informático para empresas de subcontratación.</strong></td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Presentación de la información de los contratos de prestación de servicios o trabajos a que se refiere el quinto párrafo del artículo 15-A de la Ley del Seguro Social (IMSS-02-074)</strong></td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Declaración de riesgo de trabajo del ejercicio.</strong></td>
<td>Dentro de los 2 meses siguientes al cierre del ejercicio</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 63 Sociedad mercantil seleccionada**

Fuente: Elaboración propia siguiendo los lineamientos de la constitución mexicana y las leyes aplicables a la empresa

Nota: Se anexan el desglose de las obligaciones Fiscales.

A continuación se muestra el número de trabajadores por período para el desglose de aportación que hace la empresa de seguridad social y retención de RCV e INFONAVIT.

![Tabla 64 Período 1. Mes 1 al mes 5 de operación](image)

Fuente: Elaboración propia
El periodo 3 va del mes 15 al 48 de operación ya que solo hasta ese mes se está proyectando.

Tabla 66 Período 3. Mes 3 al 48
Fuente: Elaboración propia

<table>
<thead>
<tr>
<th>PERIODO</th>
<th>SALARIO</th>
<th>IMSS</th>
<th>RCV</th>
<th>INFONAVIT</th>
<th>3%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>12,000</td>
<td>$ 1,853.68</td>
<td>$ 865.43</td>
<td>$ 627.12</td>
<td>$ 376.27</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>10,000</td>
<td>$ 1,614.57</td>
<td>$ 721.19</td>
<td>$ 522.60</td>
<td>$ 313.56</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>8,000</td>
<td>$ 1,375.45</td>
<td>$ 576.95</td>
<td>$ 418.08</td>
<td>$ 250.85</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>6,000</td>
<td>$ 1,148.21</td>
<td>$ 432.71</td>
<td>$ 313.56</td>
<td>$ 188.14</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>$ 5,991.92</td>
<td>$ 2,596.28</td>
<td>$ 1,881.36</td>
<td>$ 1,128.82</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>10,000</td>
<td>$ 1,614.57</td>
<td>$ 721.19</td>
<td>$ 522.60</td>
<td>$ 313.56</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>8,000</td>
<td>$ 1,375.45</td>
<td>$ 576.95</td>
<td>$ 418.08</td>
<td>$ 250.85</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>$ 8,981.94</td>
<td>$ 3,894.42</td>
<td>$ 2,822.04</td>
<td>$ 1,693.22</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>10,000</td>
<td>$ 1,614.57</td>
<td>$ 721.19</td>
<td>$ 522.60</td>
<td>$ 313.56</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>8,000</td>
<td>$ 1,375.45</td>
<td>$ 576.95</td>
<td>$ 418.08</td>
<td>$ 250.85</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>8,000</td>
<td>$ 1,375.45</td>
<td>$ 576.95</td>
<td>$ 418.08</td>
<td>$ 250.85</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>$13,347.42</td>
<td>$ 5,769.50</td>
<td>$ 4,180.80</td>
<td>$ 2,508.48</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 67 Retenciones de ISR RCV E INFONAVIT mensual de los 4 primeros años
Fuente: Elaboración propia
<table>
<thead>
<tr>
<th>AÑO 2</th>
<th>ENERO</th>
<th>FEBRERO</th>
<th>MARZO</th>
<th>ABRIL</th>
<th>MAYO</th>
<th>JUNIO</th>
<th>JULIO</th>
<th>AGOSTO</th>
<th>SEPTIEMBRE</th>
<th>OCTUBRE</th>
<th>NOVIEMBRE</th>
<th>DICIEMBRE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>IMPUESTOS FEDERALES</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ISR RETENCIÓN DE SALARIOS</td>
<td>$ 5,056.00</td>
<td>$ 5,056.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
<td>$ 7,474.00</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR RETENCIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ISR RETENCIÓN DE ARRENDAMIENTO</td>
<td>$ 2,200.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
<td>$ 1,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>IVA</td>
<td>$ 8,810.06</td>
<td>$ 14,523.06</td>
<td>$ 17,018.06</td>
<td>$ 18,974.06</td>
<td>$ 16,982.06</td>
<td>$ 16,998.06</td>
<td>$ 23,674.06</td>
<td>$ 22,436.06</td>
<td>$ 22,634.06</td>
<td>$ 18,474.06</td>
<td>$ 16,810.06</td>
<td>$ 12,650.06</td>
</tr>
<tr>
<td>IVA RETENIDO</td>
<td>$ 2,347.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
<td>$ 1,067.00</td>
</tr>
<tr>
<td>IMPUESTOS ESTATALES</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>IMPUESTO SOBRE NOMINA</td>
<td>$ 1,693.00</td>
<td>$ 1,693.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
<td>$ 2,508.00</td>
</tr>
<tr>
<td>APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>IMSS</td>
<td>$ 8,982.00</td>
<td>$ 8,982.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
<td>$ 13,347.00</td>
</tr>
<tr>
<td>RCV</td>
<td>$ 7,788.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td>$ 11,538.00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>INFONAVIT</td>
<td>$ 5,656.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
<td>$ 8,362.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### Tabla 70 Pagos provisionales año 1

<table>
<thead>
<tr>
<th>AÑO 1</th>
<th>ENERO</th>
<th>FEBRERO</th>
<th>MARZO</th>
<th>ABRIL</th>
<th>MAYO</th>
<th>JUNIO</th>
<th>JULIO</th>
<th>AGOSTO</th>
<th>SEPTIEMBRE</th>
<th>OCTUBRE</th>
<th>NOVIEMBRE</th>
<th>DICIEMBRE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>VENTAS</td>
<td>$0</td>
<td>$62,400</td>
<td>$68,160</td>
<td>$68,160</td>
<td>$73,360</td>
<td>$79,046</td>
<td>$84,720</td>
<td>$83,760</td>
<td>$57,760</td>
<td>$58,726</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>REBAJAS</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>DESCUENTOS</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>DEVOLUCIONES</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>VENTAS NETAS</td>
<td>$0</td>
<td>$62,400</td>
<td>$68,160</td>
<td>$68,160</td>
<td>$73,360</td>
<td>$79,046</td>
<td>$84,720</td>
<td>$83,760</td>
<td>$57,760</td>
<td>$58,726</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>INGRESOS ACUMULABLES</td>
<td>$0</td>
<td>$62,400</td>
<td>$130,560</td>
<td>$138,720</td>
<td>$266,880</td>
<td>$340,240</td>
<td>$419,280</td>
<td>$504,000</td>
<td>$587,760</td>
<td>$671,520</td>
<td>$729,280</td>
<td>$788,000</td>
</tr>
<tr>
<td>PERDIDAS FISCALES</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>BASE PAGO PROVISIONAL</td>
<td>$0</td>
<td>$62,400</td>
<td>$130,560</td>
<td>$138,720</td>
<td>$266,880</td>
<td>$340,240</td>
<td>$419,280</td>
<td>$504,000</td>
<td>$587,760</td>
<td>$671,520</td>
<td>$729,280</td>
<td>$788,000</td>
</tr>
<tr>
<td>COEFICIENTE DE UTILIDAD</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>PAGOS PROVISIONALES</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR DEL PERIODO</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Tabla 71 Pagos provisionales año 2

<table>
<thead>
<tr>
<th>AÑO 2</th>
<th>ENERO</th>
<th>FEBRERO</th>
<th>MARZO</th>
<th>ABRIL</th>
<th>MAYO</th>
<th>JUNIO</th>
<th>JULIO</th>
<th>AGOSTO</th>
<th>SEPTIEMBRE</th>
<th>OCTUBRE</th>
<th>NOVIEMBRE</th>
<th>DICIEMBRE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>VENTAS</td>
<td>$102,700</td>
<td>$114,400</td>
<td>$130,000</td>
<td>$139,100</td>
<td>$140,400</td>
<td>$143,000</td>
<td>$171,600</td>
<td>$163,800</td>
<td>$185,100</td>
<td>$133,900</td>
<td>$128,700</td>
<td>$102,700</td>
</tr>
<tr>
<td>REBAJAS</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>DESCUENTOS</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>DEVOLUCIONES</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
</tr>
<tr>
<td>VENTAS NETAS</td>
<td>$102,700</td>
<td>$114,400</td>
<td>$130,000</td>
<td>$139,100</td>
<td>$140,400</td>
<td>$143,000</td>
<td>$171,600</td>
<td>$163,800</td>
<td>$185,100</td>
<td>$133,900</td>
<td>$128,700</td>
<td>$102,700</td>
</tr>
<tr>
<td>INGRESOS ACUMULABLES</td>
<td>$120,200</td>
<td>$227,100</td>
<td>$247,100</td>
<td>$486,200</td>
<td>$628,600</td>
<td>$789,600</td>
<td>$941,200</td>
<td>$1,105,000</td>
<td>$1,270,100</td>
<td>$1,409,200</td>
<td>$1,537,900</td>
<td>$1,640,800</td>
</tr>
<tr>
<td>PERDIDAS FISCALES</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
<td>-$146,250</td>
</tr>
<tr>
<td>BASE PAGO PROVISIONAL</td>
<td>-$43,550</td>
<td>$70,850</td>
<td>$200,850</td>
<td>$339,950</td>
<td>$480,350</td>
<td>$623,350</td>
<td>$734,950</td>
<td>$958,750</td>
<td>$1,123,850</td>
<td>$1,262,950</td>
<td>$1,391,650</td>
<td>$1,494,250</td>
</tr>
<tr>
<td>COEFICIENTE DE UTILIDAD</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>PAGOS PROVISIONALES</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR DEL PERIODO</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>OCTUBRE</td>
<td>NOVIEMBRE</td>
<td>DICIEMBRE</td>
<td>AÑO 1</td>
<td>AÑO 2</td>
<td>AÑO 3</td>
<td>AÑO 4</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>----------------------</td>
<td>---------</td>
<td>-----------</td>
<td>-----------</td>
<td>---------</td>
<td>---------</td>
<td>---------</td>
<td>---------</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td>$139,100.00</td>
<td>$128,700.00</td>
<td>$102,700.00</td>
<td>$788,000.00</td>
<td>$1,640,600.00</td>
<td>$2,242,130.00</td>
<td>$2,698,769.15</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Renta/Mantto/Limpia</td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$144,000.00</td>
<td>$132,000.00</td>
<td>$139,920.00</td>
<td>$148,315.20</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Servicios</strong></td>
<td>$1,950.00</td>
<td>$1,950.00</td>
<td>$1,950.00</td>
<td>$23,400.00</td>
<td>$23,400.00</td>
<td>$24,804.00</td>
<td>$26,292.24</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Publicidad</strong></td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$10,000.00</td>
<td>$99,000.00</td>
<td>$132,000.00</td>
<td>$139,920.00</td>
<td>$148,315.20</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Comisiones por ver.</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cuenta OCC</td>
<td>$868.14</td>
<td>$868.14</td>
<td>$868.14</td>
<td>$9,828.00</td>
<td>$10,417.68</td>
<td>$11,042.74</td>
<td>$11,705.31</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Impuestos</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pago del prestamo</td>
<td>$3,571.43</td>
<td>$3,571.43</td>
<td>$3,571.43</td>
<td>$21,428.57</td>
<td>$42,857.14</td>
<td>$42,857.14</td>
<td>$42,857.14</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pago de intereses</td>
<td>$1,005.95</td>
<td>$967.26</td>
<td>$928.57</td>
<td>$18,687.50</td>
<td>$13,696.43</td>
<td>$8,125.00</td>
<td>$2,553.57</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PTU</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos Diferidos</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$66,819.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Compra de Equipo c.</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$42,000.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Mobiliario y Equipo</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$24,900.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>GASTOS IVA</strong></td>
<td>$23,637.14</td>
<td>$23,637.14</td>
<td>$23,637.14</td>
<td>$419,775.00</td>
<td>$307,645.68</td>
<td>$576,399.26</td>
<td>$346,304.59</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA TRASLADADO</strong></td>
<td>$22,256.00</td>
<td>$20,592.00</td>
<td>$16,432.00</td>
<td>$126,080.00</td>
<td>$262,496.00</td>
<td>$358,740.80</td>
<td>$431,801.06</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(VENTAS)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA ACREDITABLE</strong></td>
<td>$3,781.94</td>
<td>$3,781.94</td>
<td>$3,781.94</td>
<td>$67,164.00</td>
<td>$49,223.31</td>
<td>$92,223.88</td>
<td>$55,408.73</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(COMPRAS)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>IVA A FAVOR</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(MESES ANTERIORE)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA A PAGAR</strong></td>
<td>$18,474.06</td>
<td>$16,810.06</td>
<td>$12,650.06</td>
<td>$58,916.00</td>
<td>$213,272.69</td>
<td>$266,516.92</td>
<td>$376,394.33</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(DIFERENIAL)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 72 Retenciones de IVA proyectadas a 4 años

Fuente: Elaboración propia
Tabla 73 ISR y PTU de proyectadas a 4 años

Fuente: Elaboración propia
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2018</th>
<th>2019</th>
<th>2020</th>
<th>2021</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td>$788,000.00</td>
<td>$1,640,600.00</td>
<td>$2,242,130.00</td>
<td>$2,698,769.15</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo de Ventas</strong></td>
<td>$9,828.00</td>
<td>$9,828.00</td>
<td>$10,712.52</td>
<td>$11,676.65</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Salarios</strong></td>
<td>$558,000.00</td>
<td>$934,000.00</td>
<td>$748,468.80</td>
<td>$792,318.53</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Materiales y caja</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Renta/Matito/Limp</strong></td>
<td>$144,000.00</td>
<td>$132,000.00</td>
<td>$139,920.00</td>
<td>$148,315.20</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Servicios</strong></td>
<td>$23,400.00</td>
<td>$23,400.00</td>
<td>$24,804.00</td>
<td>$26,292.24</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Publicidad</strong></td>
<td>$99,000.00</td>
<td>$132,000.00</td>
<td>$139,920.00</td>
<td>$148,315.20</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Comisiones por ver</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Cuenta OCC</strong></td>
<td>$9,828.00</td>
<td>$10,417.68</td>
<td>$11,042.74</td>
<td>$11,705.31</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Impuestos</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Pago del prestamo</strong></td>
<td>$21,428.57</td>
<td>$42,857.14</td>
<td>$42,857.14</td>
<td>$42,857.14</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Pago de Interes</strong></td>
<td>$18,687.50</td>
<td>$13,696.43</td>
<td>$8,125.00</td>
<td>$2,553.57</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PTU</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$290,939.83</td>
<td>$374,543.17</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos Diferidos</strong></td>
<td>$66,819.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Compra de Equipos</strong></td>
<td>$42,000.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Mobiliario y Equipos</strong></td>
<td>$24,900.00</td>
<td>$ -</td>
<td>$250,000.00</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>GASTOS IVA</strong></td>
<td>$419,775.00</td>
<td>$307,645.68</td>
<td>$376,399.26</td>
<td>$346,304.59</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA TRASLAADO</strong></td>
<td>$126,080.00</td>
<td>$262,496.00</td>
<td>$358,740.80</td>
<td>$431,803.06</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA ACREDITABLE</strong></td>
<td>$67,164.00</td>
<td>$49,223.31</td>
<td>$92,223.88</td>
<td>$55,408.73</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA A FAVOR</strong></td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
<td>$ -</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>IVA A PAGAR</strong></td>
<td>$58,916.00</td>
<td>$213,272.69</td>
<td>$266,516.92</td>
<td>$376,394.33</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 74 Aportaciones**

Fuente: Elaboración propia
Tabla de obligaciones legales de sociedad mercantil seleccionada.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Obligaciones Fiscales para la Sociedad de responsabilidad limitada (S. DE R.L. DE C.V.)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Acta constitutiva de la Sociedad inscrita ante notario público y registrado ante la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de la Ciudad de México.</td>
</tr>
<tr>
<td>Inscripción al SAT</td>
</tr>
<tr>
<td>Inscripción al IMSS</td>
</tr>
<tr>
<td>Registro de contratos de Subcontratistas en el IMSS</td>
</tr>
<tr>
<td>Inscripción a la Secretaría de Finanzas del Gobierno de la Ciudad de México.</td>
</tr>
<tr>
<td>Inscripción como actividad vulnerable según Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (Anexo 11)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 75 Obligaciones legales

Fuente: Elaboración propia

3.5.2 Marco normativo

- Tabla normas aplicables.

Para la aplicación del servicio existen las siguientes normas:

**PROY-NMX-R-086-SCFI-2016**

El presente Proyecto de Norma Mexicana tiene como objetivo coadyuvar con las Empresas de Subcontratación y/o Tercerización de personal, a efecto de que cumplan con el marco jurídico aplicable, evitando plenamente la simulación de operaciones y estableciendo los requisitos para obtener la certificación y autorización del uso del signo distintivo que compruebe que se cumple con el presente Proyecto de Norma Mexicana.

Actualmente se encuentra en espera de ser aprobada y su principal objetivo es que las empresas de subcontratación cumplan con el marco jurídico aplicable, para así evitar simulación de operaciones y por supuesto, una certificación y autorización fuera de la norma.
PROY-NMX-R-086-SCFI-2016

- Registro patronal ante el IMSS.
- Estar inscrita en el Servicio de Administración Tributaria.
- Expedir al contratante por cada pago que éste realice la factura, recibo o comprobante fiscal electrónico correspondiente.
- Tramitar el Distintivo Empresa Certificada Tercerización y/o Subcontratación.
- En caso de no alcanzar el puntaje obligatorio, de 70 de los 120 puntos, no tendrá el certificado.
- Se cancelará la certificación cuando se detecte que se incurrió en prácticas engañosas.
- Cuando se incumpla con las normas aplicables.
- La vigencia será por dos años.

Tabla 76 Proyecto NOM–R–086
Fuente: Elaboración propia

3.5.3 Marco regulatorio

- Tabla leyes, reglamentos y lineamientos aplicables.

Una sociedad mercantil es reconocida por la ley como una entidad propia y distinta a sus miembros. Por lo tanto, cuenta con un patrimonio común y con la participación de socios, tanto en sus ganancias como en sus pérdidas. Es un ente colectivo con un interés o propósito en común.

De acuerdo al proyecto y a las necesidades del mismo, la empresa se regulará mediante una Sociedad Anónima de Capital Variable. Una vez conociendo sobre qué sociedad estará constituida la empresa, se identificaron las normas y reglamentos necesarios para llevar a cabo las operaciones realizadas por la organización, que le permitan trabajar de manera legal y que se muestran en la tabla 3.5.3.1
<table>
<thead>
<tr>
<th>Nombre de la Ley</th>
<th>Lineamiento aplicable</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ley federal del trabajo</td>
<td>Artículo 12, 15-A, 15-C, 15-D, 15-E, 20</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del Seguro Social.</td>
<td>Artículo 15, <strong>15-A</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del instituto de fondo nacional de la vivienda para los trabajadores.</td>
<td>Artículo 29-Bis</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del sistema de ahorro para el retiro</td>
<td>Todos</td>
</tr>
<tr>
<td>Código Fiscal de la federación.</td>
<td>Todos</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del impuesto sobre la renta</td>
<td>Artículo 5 fracción II, 27 Fracción V, 32 fracción VIII</td>
</tr>
<tr>
<td>Reglamento de la Ley del impuesto sobre la renta</td>
<td>Todos</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del impuesto al valor agregado</td>
<td>Artículo 1, 14 fracción I, 17</td>
</tr>
<tr>
<td>Reglamento Ley del impuesto al valor agregado.</td>
<td>Todos</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita</td>
<td>Inciso B Fracción IX del artículo 17, 23</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 77 Marco Regulatorio
Fuente: Elaboración propia

### 3.6 Evaluación económica

En este análisis se determina cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, así como el costo total de la operación en las áreas establecidas, así como una serie de indicadores que servirán como base para llevar a cabo la evaluación económica.
3.6.1 Determinación de costos y plan de inversión

Para iniciar las operaciones de la empresa se requiere definir el activo fijo, gastos preoperativos y administrativos, así como el capital de trabajo.

**Activo Fijo**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Equipo de computo y tecnología</th>
<th>Maquinaria</th>
<th>Precio</th>
<th>Unidades (pzas)</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Computadora</td>
<td>$13,599</td>
<td>6</td>
<td></td>
<td>$81,594</td>
</tr>
<tr>
<td>Impresora</td>
<td>$6,999</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$6,999</td>
</tr>
<tr>
<td>Microsoft Office Profesional 2016</td>
<td>$8,999</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$8,999</td>
</tr>
<tr>
<td>McAfee Total Protection para 10 dispositivos</td>
<td>$899</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$899</td>
</tr>
<tr>
<td>Telefono</td>
<td>$500</td>
<td>5</td>
<td></td>
<td>$2,500</td>
</tr>
<tr>
<td>Tablet</td>
<td>$5,000</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$5,000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>$105,991</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 78 Activo fijo – Equipo de cómputo y tecnología

Fuente: Elaboración propia

<table>
<thead>
<tr>
<th>Equipo de oficina</th>
<th>Mobiliario</th>
<th>Precio</th>
<th>Unidades (pzas)</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Sillas</td>
<td>$819</td>
<td>10</td>
<td></td>
<td>$8,190</td>
</tr>
<tr>
<td>Escritorios</td>
<td>$3,499</td>
<td>7</td>
<td></td>
<td>$24,493</td>
</tr>
<tr>
<td>Gabinetes</td>
<td>$2,999</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$2,999</td>
</tr>
<tr>
<td>Archiveros</td>
<td>$5,359</td>
<td>2</td>
<td></td>
<td>$10,718</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Mesa de trabajo</strong></td>
<td>$4,700</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td>$4,700</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>$51,100</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 79 Activo fijo – Equipo de oficina

Fuente: Elaboración propia

**Gastos pre operativos**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Gastos pre operativos</th>
<th>Descripción</th>
<th>Precio</th>
<th>Unidades (pzas)</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>Contrato de arrendamiento</td>
<td>$32,000</td>
<td>1</td>
<td>$32,000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Gastos de constitución legal</td>
<td>$10,000</td>
<td>1</td>
<td>$10,000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Papelería y utiles</td>
<td>$6,000</td>
<td>1</td>
<td>$6,000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Adaptaciones e instalaciones</td>
<td>$25,000</td>
<td>1</td>
<td>$25,000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>$73,000</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 80 Gastos pre-operativos

Fuente: Elaboración propia
## Capital de Trabajo

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Precio</th>
<th>Unidades (pzas)</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Anuncio de vacante con vigencia de 30 días por OCC Mundial</td>
<td>$3,499</td>
<td>2</td>
<td>$6,998</td>
</tr>
<tr>
<td>Psicotest ilimitado</td>
<td>$11,999</td>
<td>1</td>
<td>$8,000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>$14,998</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 81 Capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

## Gastos administrativos

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Precio</th>
<th>Unidades (pzas)</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Personal administrativo</td>
<td>$8,000</td>
<td>6</td>
<td>$48,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Sueldo administrativo</td>
<td>$12,000</td>
<td>2</td>
<td>$24,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Luz/agua</td>
<td>$1,100</td>
<td>1</td>
<td>$1,100</td>
</tr>
<tr>
<td>Renta</td>
<td>$12,000</td>
<td>1</td>
<td>$12,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Teléfono e internet</td>
<td>$2,000</td>
<td>1</td>
<td>$2,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Papelería</td>
<td>$1,000</td>
<td>1</td>
<td>$1,000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>$88,100</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 82 Gastos administrativos

Fuente: Elaboración propia

### Tabla resumen

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Costo Fijo Total</th>
<th>Costo variable Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Activos fijos</strong></td>
<td>$157,091</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de preoperación</td>
<td>$73,000</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Capital de trabajo</strong></td>
<td>$14,998</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos administrativos</strong></td>
<td>$88,100</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo Total</strong></td>
<td>$157,091</td>
<td>$176,098</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Inversión total</strong></td>
<td><strong>$333,189</strong></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 83 Inversión total

Fuente: Elaboración propia
3.6.2 Determinación del costo total unitario y precio de venta

El costo unitario se determina con base al costo total y a la proyección de servicios en el primer semestre, ya que con base a esos datos se determinó la inversión inicial.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Producto</th>
<th>Costo unitario</th>
<th>Precio de venta 40% utilidad</th>
<th>Precio de venta final</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Colocación de servicio</td>
<td>$4,327.13</td>
<td>$6,274.34</td>
<td>$6,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gestión de nómina</td>
<td>$1,801.02</td>
<td>$2,431.38</td>
<td>$2,000.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 84 Inversión inicial

Fuente: Elaboración propia

3.6.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios. Con dicha técnica determinaremos las cantidades de servicios que requerimos realizar para comenzar a tener ingresos.

La fórmula aplicar es la siguiente:

$$P.E. = \frac{CF}{P-CV}$$

Dónde:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Concepto</th>
<th>Monto</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Costo Fijo</td>
<td>$157,091</td>
</tr>
<tr>
<td>Costo Variable unitario</td>
<td>$2,286,99</td>
</tr>
<tr>
<td>Precio de venta</td>
<td>$6,000.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 85 Costo unitario

Fuente: Elaboración propia

Aplicando la fórmula nos indica que requerimos vender 43 servicios para recuperar la inversión no tener pérdidas ni ganancias.

3.6.4 Evaluación económica del escenario actual

Se realizará el análisis del comportamiento de flujo para conocer el VPN, TIR y TREMAR, y determinar si es un escenario aceptable.
**Escenario 1 (Sin financiamiento y sin inflación)**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>0</th>
<th>2017</th>
<th>2018</th>
<th>2019</th>
<th>2020</th>
<th>2021</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ingreso</td>
<td>0</td>
<td>$1,232,000</td>
<td>$1,830,133</td>
<td>$2,366,219</td>
<td>$3,084,115</td>
<td>$4,116,860</td>
</tr>
<tr>
<td>-costos</td>
<td>$761,010</td>
<td>$1,037,866</td>
<td>$1,590,914</td>
<td>$1,645,104</td>
<td>$1,738,254</td>
<td>$990,988</td>
</tr>
<tr>
<td>-depreciación</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$13,229</td>
<td>$5,110</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>=Utilidad antes de Impuestos</td>
<td>$-761,010</td>
<td>$164,665</td>
<td>$209,751</td>
<td>$691,647</td>
<td>$1,332,631</td>
<td>$3,120,762</td>
</tr>
<tr>
<td>-ISR</td>
<td>$65,866</td>
<td>$83,900</td>
<td>$276,658</td>
<td>$533,052</td>
<td>$1,248,305</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>=Utilidad después del impuesto</td>
<td>$-761,010</td>
<td>$98,799</td>
<td>$125,851</td>
<td>$414,988</td>
<td>$799,578</td>
<td>$1,872,457</td>
</tr>
<tr>
<td>+Depreciación</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$13,229</td>
<td>$5,110</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-Pago a principal</td>
<td>$166,594</td>
<td>$166,594</td>
<td>$166,594</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>=Flujo Neto de efectivo</td>
<td>$-38,326</td>
<td>$-11,275</td>
<td>$277,861</td>
<td>$812,808</td>
<td>$1,877,567</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 86 Escenario 1 Sin financiamiento y sin inflación

Fuente: Elaboración propia

| Tasa de Interes | 15% |

**Tabla 87 TIR escenario 1**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Flujo neto de efectivo</th>
<th>Valor presente</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>-$761,010</td>
<td>-$761,010,00</td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>-$38,327</td>
<td>-$33,327,73</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>-$11,275</td>
<td>-$8,525,72</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$277,862</td>
<td>$182,698,73</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$812,808</td>
<td>$464,725,60</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$1,877,568</td>
<td>$933,482,91</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Valor Presente Neto | $778,043,87
TIR | 34%

Fuente: Elaboración propia
Comprobación del cálculo

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Flujo neto de efectivo</th>
<th>Valor presente</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>-$761.010</td>
<td>-$761.010.00</td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>-$38,327</td>
<td>-$28,550.56</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>-$11,275</td>
<td>-$50,250.75</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$277,862</td>
<td>$114,858.19</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$812,808</td>
<td>$250,283.34</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$1,877,508</td>
<td>$430,075.78</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 88 Comprobación de TIR 1**

Fuente: Elaboración propia

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>TREMA (TASA DE RENDIMIENTO MÍNIMA ACEPTABLE)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PRIMA DE RIESGO</td>
<td>4.39%</td>
</tr>
<tr>
<td>TIIE (91 DIAS)</td>
<td>6.97%</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TREMA</strong></td>
<td>11.36%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 89 TREMA escenario 1**

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a condiciones del proyecto es aceptable ya que la TIR es mayor que la TREMA, sin embargo, se hará un segundo análisis para determinar el mejor escenario.

### 3.6.5 Evaluación de fuentes de financiamiento

Para financiar el proyecto, se requiere el análisis de diferentes instituciones financieras para conocer el monto que deberá cubrirse, el pago mensual y el interés pactado.

Para los siguientes escenarios solo se tomará capital por institución bancaria sin aportaciones de los socios involucrados.

Primera financiera: Banca de Desarrollo BANSEFI. Otorga créditos para proyectos que requieran un capital máximo de $500,000.00 MXN, con la facilidad de dar un periodo de gracia de seis meses a un interés anual fijo de 13%.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Meses</th>
<th>Pago de capital</th>
<th>Saldo</th>
<th>Pago de intereses</th>
<th>Total a pagar mensual</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>Meses</td>
<td>Pago de capital</td>
<td>Saldo</td>
<td>Pago de intereses</td>
<td>Total a pagar mensual</td>
</tr>
<tr>
<td>-------</td>
<td>----------------</td>
<td>-------</td>
<td>------------------</td>
<td>----------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>$0</td>
<td>$300,000</td>
<td>$3,250</td>
<td>$3,250</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>$7,143</td>
<td>$292,857</td>
<td>$3,173</td>
<td>$10,315</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>$7,143</td>
<td>$285,714</td>
<td>$3,095</td>
<td>$10,238</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>$7,143</td>
<td>$278,571</td>
<td>$3,018</td>
<td>$10,161</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>$7,143</td>
<td>$271,429</td>
<td>$2,940</td>
<td>$10,083</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>$7,143</td>
<td>$264,286</td>
<td>$2,863</td>
<td>$10,006</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>$7,143</td>
<td>$257,143</td>
<td>$2,786</td>
<td>$9,929</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>$7,143</td>
<td>$250,000</td>
<td>$2,708</td>
<td>$9,851</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>$7,143</td>
<td>$242,857</td>
<td>$2,631</td>
<td>$9,774</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>$7,143</td>
<td>$235,714</td>
<td>$2,554</td>
<td>$9,696</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>$7,143</td>
<td>$228,571</td>
<td>$2,476</td>
<td>$9,619</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>$7,143</td>
<td>$221,429</td>
<td>$2,399</td>
<td>$9,542</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>$7,143</td>
<td>$192,857</td>
<td>$2,089</td>
<td>$9,232</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>$7,143</td>
<td>$185,714</td>
<td>$2,012</td>
<td>$9,155</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>$7,143</td>
<td>$178,571</td>
<td>$1,935</td>
<td>$9,077</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>$7,143</td>
<td>$171,429</td>
<td>$1,857</td>
<td>$9,000</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>$7,143</td>
<td>$164,286</td>
<td>$1,780</td>
<td>$8,923</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>$7,143</td>
<td>$157,143</td>
<td>$1,702</td>
<td>$8,845</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>$7,143</td>
<td>$150,000</td>
<td>$1,625</td>
<td>$8,768</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>$7,143</td>
<td>$142,857</td>
<td>$1,548</td>
<td>$8,690</td>
</tr>
<tr>
<td>26</td>
<td>$7,143</td>
<td>$135,714</td>
<td>$1,470</td>
<td>$8,613</td>
</tr>
<tr>
<td>27</td>
<td>$7,143</td>
<td>$128,571</td>
<td>$1,393</td>
<td>$8,536</td>
</tr>
<tr>
<td>28</td>
<td>$7,143</td>
<td>$121,429</td>
<td>$1,315</td>
<td>$8,458</td>
</tr>
<tr>
<td>29</td>
<td>$7,143</td>
<td>$114,286</td>
<td>$1,238</td>
<td>$8,381</td>
</tr>
<tr>
<td>30</td>
<td>$7,143</td>
<td>$107,143</td>
<td>$1,161</td>
<td>$8,304</td>
</tr>
<tr>
<td>31</td>
<td>$7,143</td>
<td>$100,000</td>
<td>$1,083</td>
<td>$8,226</td>
</tr>
<tr>
<td>32</td>
<td>$7,143</td>
<td>$92,857</td>
<td>$1,006</td>
<td>$8,149</td>
</tr>
<tr>
<td>33</td>
<td>$7,143</td>
<td>$85,714</td>
<td>$929</td>
<td>$8,071</td>
</tr>
<tr>
<td>34</td>
<td>$7,143</td>
<td>$78,571</td>
<td>$851</td>
<td>$7,994</td>
</tr>
<tr>
<td>35</td>
<td>$7,143</td>
<td>$71,429</td>
<td>$774</td>
<td>$7,917</td>
</tr>
<tr>
<td>36</td>
<td>$7,143</td>
<td>$64,286</td>
<td>$696</td>
<td>$7,839</td>
</tr>
<tr>
<td>37</td>
<td>$7,143</td>
<td>$57,143</td>
<td>$619</td>
<td>$7,762</td>
</tr>
<tr>
<td>38</td>
<td>$7,143</td>
<td>$50,000</td>
<td>$542</td>
<td>$7,685</td>
</tr>
<tr>
<td>39</td>
<td>$7,143</td>
<td>$42,857</td>
<td>$464</td>
<td>$7,607</td>
</tr>
<tr>
<td>40</td>
<td>$7,143</td>
<td>$35,714</td>
<td>$387</td>
<td>$7,530</td>
</tr>
<tr>
<td>41</td>
<td>$7,143</td>
<td>$28,571</td>
<td>$310</td>
<td>$7,452</td>
</tr>
<tr>
<td>42</td>
<td>$7,143</td>
<td>$21,429</td>
<td>$232</td>
<td>$7,375</td>
</tr>
<tr>
<td>43</td>
<td>$7,143</td>
<td>$14,286</td>
<td>$155</td>
<td>$7,298</td>
</tr>
<tr>
<td>44</td>
<td>$7,143</td>
<td>$7,143</td>
<td>$77</td>
<td>$7,220</td>
</tr>
<tr>
<td>45</td>
<td>$7,143</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$7,143</td>
</tr>
<tr>
<td>Total</td>
<td>$300,000</td>
<td>$386,125</td>
<td>$386,125</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
Resumen

BANCA DESARROLLO BANSEFI

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tasa de Interés Anual Fijo</th>
<th>13.0%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Plazo del crédito (meses)</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td>Plazo de Gracia (meses)</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>Ingrese el Monto del crédito solicitado</td>
<td>$800,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Meses del crédito</td>
<td>42</td>
</tr>
<tr>
<td>Tasa de Interés Mensual Fijo</td>
<td>1.083%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Segunda financiera: Banco SANTANDER. Otorga créditos para personas morales con una cotización de socios de mínimo el 20%. Con un interés anual fijo de 17%.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Meses</th>
<th>Pago de capital</th>
<th>Saldo</th>
<th>Pago de intereses</th>
<th>Total a pagar mensual</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>$12,500</td>
<td>$300,000</td>
<td>$4,250</td>
<td>$16,750</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>$12,500</td>
<td>$287,500</td>
<td>$4,073</td>
<td>$16,573</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$12,500</td>
<td>$275,000</td>
<td>$3,896</td>
<td>$16,396</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$12,500</td>
<td>$262,500</td>
<td>$3,719</td>
<td>$16,219</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$12,500</td>
<td>$250,000</td>
<td>$3,542</td>
<td>$16,042</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>$12,500</td>
<td>$237,500</td>
<td>$3,365</td>
<td>$15,865</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>$12,500</td>
<td>$225,000</td>
<td>$3,188</td>
<td>$15,688</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>$12,500</td>
<td>$212,500</td>
<td>$3,010</td>
<td>$15,510</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>$12,500</td>
<td>$200,000</td>
<td>$2,833</td>
<td>$15,333</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>$12,500</td>
<td>$187,500</td>
<td>$2,656</td>
<td>$15,156</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>$12,500</td>
<td>$175,000</td>
<td>$2,479</td>
<td>$14,979</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>$12,500</td>
<td>$162,500</td>
<td>$2,302</td>
<td>$14,802</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>$12,500</td>
<td>$150,000</td>
<td>$2,125</td>
<td>$14,625</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>$12,500</td>
<td>$137,500</td>
<td>$1,948</td>
<td>$14,448</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>$12,500</td>
<td>$125,000</td>
<td>$1,771</td>
<td>$14,271</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>$12,500</td>
<td>$112,500</td>
<td>$1,594</td>
<td>$14,094</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>$12,500</td>
<td>$100,000</td>
<td>$1,417</td>
<td>$13,917</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>$12,500</td>
<td>$87,500</td>
<td>$1,240</td>
<td>$13,740</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>$12,500</td>
<td>$75,000</td>
<td>$1,063</td>
<td>$13,563</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>$12,500</td>
<td>$62,500</td>
<td>$885</td>
<td>$13,385</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>$12,500</td>
<td>$50,000</td>
<td>$708</td>
<td>$13,208</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>$12,500</td>
<td>$37,500</td>
<td>$531</td>
<td>$13,031</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>$12,500</td>
<td>$25,000</td>
<td>$354</td>
<td>$12,854</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>$12,500</td>
<td>$12,500</td>
<td>$177</td>
<td>$12,677</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>$12,500</td>
<td>$0</td>
<td>$0</td>
<td>$12,500</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fuente: Elaboración propia
Resumen

<table>
<thead>
<tr>
<th>Concepto</th>
<th>SANTANDER</th>
<th>BANSEFI</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Valor de la deuda</td>
<td>$300,000</td>
<td>$300,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Tasa</td>
<td>17%</td>
<td>13%</td>
</tr>
<tr>
<td>Periodo en meses</td>
<td>24</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota</td>
<td>$16,750.00</td>
<td>$10,315.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Pago total</td>
<td>$365,625.00</td>
<td>$386,125.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Total 2017</td>
<td>$189,313.00</td>
<td>$80,232.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Total 2018</td>
<td>$176,313.00</td>
<td>$113,107.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Total 2019</td>
<td>$101,964.00</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Total 2020</td>
<td>$90,821.00</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 94 Evaluación de financiamiento 1 y 2

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos arrojados se escogió la opción de Santander, pues aunque maneja un tasa más alta, el saldo total es menor que en Bansefi. Además que solo es por un periodo de 24 meses.

3.6.6 Evaluación económica actual con financiamiento.

Se evaluará el estado proforma con la información de financiamiento para calcular nuevamente TIR, VPN y TREMA.
### Escenario 2 (con financiamiento e inflación)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>0</th>
<th>2017</th>
<th>2018</th>
<th>2019</th>
<th>2020</th>
<th>2021</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ingreso</td>
<td>0</td>
<td>$1,232,000</td>
<td>$1,830,133</td>
<td>$2,366,219</td>
<td>$3,084,115</td>
<td>$4,116,860</td>
</tr>
<tr>
<td>-costos</td>
<td>$761,010</td>
<td>$1,037,866</td>
<td>$1,590,914</td>
<td>$1,645,104</td>
<td>$1,738,254</td>
<td>$990,988</td>
</tr>
<tr>
<td>-depreciación</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$13,229</td>
<td>$5,110</td>
</tr>
<tr>
<td>=Utilidad antes de Impuestos</td>
<td>-$761,010</td>
<td>$164,665</td>
<td>$209,751</td>
<td>$691,647</td>
<td>$1,332,631</td>
<td>$3,120,762</td>
</tr>
<tr>
<td>-ISR</td>
<td>$65,866</td>
<td>$83,900</td>
<td>$276,658</td>
<td>$533,052</td>
<td>$1,248,305</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>=Utilidad después del impuesto</td>
<td>-$761,010</td>
<td>$98,799</td>
<td>$125,851</td>
<td>$414,988</td>
<td>$799,578</td>
<td>$1,872,457</td>
</tr>
<tr>
<td>+Depreciación</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$29,468</td>
<td>$13,229</td>
<td>$5,110</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-Pago a principal</td>
<td>$189,313</td>
<td>$176,313</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>=Flujo Neto de efectivo</td>
<td>-$761,010</td>
<td>-$61,045</td>
<td>-$20,993</td>
<td>$444,456</td>
<td>$812,808</td>
<td>$1,877,567</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 95** Escenario 2 con Financiamiento e inflación

Fuente: Elaboración propia

### Tasa de Interes

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Flujo neto de efectivo</th>
<th>Valor presente</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>-$761,010</td>
<td>-$761,010.00</td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>-$61,045</td>
<td>-$52,175.55</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>-$20,994</td>
<td>-$15,336.23</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$444,456</td>
<td>$277,505.51</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$812,808</td>
<td>$433,755.10</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$1,877,567</td>
<td>$856,379.50</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 96** TIR escenario 2

Fuente: Elaboración propia
### Comprobación

#### Tasa de Interés

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>Flujo neto de efectivo</th>
<th>Valor presente</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>$761,010</td>
<td>-$761,010.00</td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>$81,045</td>
<td>-$44,878.61</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>$20,994</td>
<td>-$11,346.54</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$444,456</td>
<td>$176,599.16</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$812,808</td>
<td>$237,429.10</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$1,877,566</td>
<td>$403,266.89</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 97 Comprobación de TIR 2**

Fuente: Elaboración propia

<table>
<thead>
<tr>
<th>TREMA (TASA DE RENDIMIENTO MÍNIMA ACEPTABLE)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PRIMA DE RIESGO DE SECTOR</td>
</tr>
<tr>
<td>TIIE (91 DIAS)</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TREMA</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 98 TREMA escenario 2**

Fuente: Elaboración propia

#### 3.6.5 Análisis de escenarios

Para realizar el análisis, se debe identificar los resultados obtenidos del VPN, TIR y TREMA para reflejar su comportamiento en una gráfica para su mejor interpretación.

**Ilustración 18 Análisis de escenarios**

Fuente: Elaboración propia

Después de haber realizado los cálculos podemos identificar que ambos escenarios son viables, sin embargo en el escenario dos se vuelve más atractivo al resultar la TIR más alta que la TREMA. El proyecto es aceptable y se trabajará sobre el escenario 2.
Capítulo IV Planeación estratégica

4.1 Determinación de los indicadores de gestión

Los indicadores desarrollados servirán como guía para el logro de las estrategias competitivas, se buscarán aquellos que influyan de manera directa en las operaciones de la empresa. Se tendrá como referencia la cadena de valor, para identificar el proceso clave y los procesos de apoyo.

\[ Duración\ del\ puesto = \frac{\text{tiempo en ascender} + \text{tiempo con el mismo puesto}}{\text{número total de personal en la empresa}} \]

\[ Nivel\ de\ aprobación = \frac{\text{total de personas que aprobaron los examenes}}{\text{número total de personal en la empresa}} \]

Tiempo para iniciar el reclutamiento

\[ = \frac{\text{perfil de puestos} + \text{número de requisitos solicitados}}{\text{días para publicar la vacante}} \]

\[ Tiempo\ de\ selección\ de\ vacante = \frac{\text{coste del proceso} + \text{número de candidatos inscritos en el proceso}}{\text{eficiencia de las fuentes de reclutamiento}} \]

4.2 Planeación estratégica

Se desarrollan y evalúan las estrategias competitivas que permitan el logro de los objetivos planteados dentro de la misma planeación estratégica. Se realiza el modelo de negocio adaptado a las operaciones y procesos de la empresa dedicada al reclutamiento y selección de personal. Se elabora Misión y Visión de la empresa, se ubican los valores, y por último, se plasmarán los factores internos y externos en una Matriz FODA.

Misión

Brindar servicios de selección, reclutamiento y procesamiento de nómina a medianas empresas comprometidos con cubrir sus requerimientos de nuestros clientes con seriedad, compromiso y confidencialidad.

Visión

Ser una empresa de selección, reclutamiento y procesamiento de nómina con base sólida que nos permita consolidar nuestra presencia en el mercado.

Valores

El logro de nuestros objetivos estratégicos depende directamente del compromiso hacia la práctica de ellos.
- Respeto. Valoramos y tratamos amablemente a nuestros clientes y compañeros.
- Compromiso. Lo que hacemos lo hacemos bien y a tiempo.
- Trabajo en equipo. Colaboramos, unimos esfuerzos y logramos objetivos.
- Honestidad. Respetamos y cuidamos nuestros bienes y los de nuestra empresa.
- Equidad. Respetamos las diferencias de cada colaborador sin hacer distinción alguna.

Compromiso con el cliente
- Orientación a resultados satisfactorios
- Excelencia personal
- Respeto y lealtad a nuestros compañeros y con la empresa.
- Transparencia y honestidad

Objetivos estratégicos

Objetivos generales

Constituir una empresa de outsourcing de reclutamiento y selección de personal a través de análisis, evaluación y aplicación de técnicas de procesos para tener mejora continua y crecimiento en el mercado.

Objetivos específicos

- Incrementar las ventas para el tercer año en un 60%.
- Incrementar la gestión de nómina al tercer año, o bien migrar por completo al manejo de este servicio.
- Extender la línea de negocios a partir del cuarto año.
- Aumentar el alcance de la DP en un 15% para el segundo año.
- Aumentar la capacidad instalada a un 25% una vez que se incrementen las ventas.

Matriz FODA

La matriz DOFA servirá a la empresa para conocer la situación actual en la que se encuentra con respecto a factores internos y externos, con el objetivo principal de identificar mejoras para un buen funcionamiento de la empresa. Para ello se realizó un análisis del entorno y uno interno el cual nos permitió llegar a la matriz que se muestra enseguida.
<table>
<thead>
<tr>
<th>DEBILIDADES</th>
<th>OPORTUNIDADES</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>D2. No disponer con un inmueble propio.</td>
<td>O2. El nuevo mercado exige a las empresas contar con el personal calificado en cada una de sus áreas.</td>
</tr>
<tr>
<td>D3. Competencia muy extensa</td>
<td>O3. El sector empresarial se verá en la necesidad de recurrir a empresas Outsourcing de reclutamiento y</td>
</tr>
<tr>
<td>D4. No contar con una cartera de clientes</td>
<td>selección de personal para optimizar sus procesos y alcanzar los niveles de productividad que requiere</td>
</tr>
<tr>
<td>D5. No contar con personal con experiencia en dirección de una empresa</td>
<td>el mercado.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>O4. Apertura de nuevos financiamientos para micro empresas</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>FORTALEZAS</th>
<th>AMENAZAS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>F1. Apego a la normatividad vigente</td>
<td>A1. Extensa competencia</td>
</tr>
<tr>
<td>F2. Flexibilidad para adaptar nuestros servicios para cada cliente</td>
<td>A2. Empresas que ofrecen servicios adicionales a los que ofrecemos</td>
</tr>
<tr>
<td>F3. Personal en constante capacitación</td>
<td>A3. Poca experiencia en el sector</td>
</tr>
<tr>
<td>F4. Contar con un equipo interdisciplinario</td>
<td>A4. Inflación</td>
</tr>
<tr>
<td>F5. Servicios basados en el modelo de competencias laborales.</td>
<td>A5. Lenta generación de empleos en el país</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>A6. Los aumentos salariales no crecen de acuerdo al incremento en los precios</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Ilustración 19 Matriz FODA

Fuente: Elaboración propia

**Estrategias**

- Diseñar sistemas automatizados apropiados al Outsourcing para hacer eficiente el reclutamiento, selección de personal y administración de nomina.

- Extender la línea de negocios con base en las necesidades emergentes en el contexto de sector laboral a nivel nacional.

- Implementar una estrategia digital a través de las redes sociales para optimizar el proceso y obtener información inmediata sobre los candidatos.

- Fortalecer las relaciones públicas de su empresa para darse a conocer en el mercado laboral y empresarial.
Logotipo

Elegimos el logotipo que se muestra a continuación ya que la imagen representa a los individuos como lo más importante, resaltando la unidad y el trabajo en equipo como parte de los valores que nos rigen.

Con el siguiente logotipo se pretende dar a conocer la empresa de reclutamiento y selección de personal que se está desarrollando ya de los mayores beneficios de los servicios subcontratados es la flexibilidad en la cobertura, empatía con el personal a contratar y confianza con las empresas a las que presta sus servicios por ello se muestran las personas con los brazos abiertos.

El color negro que muestra seriedad y formalidad.
Azul muestra fidelidad, lealtad, progreso, Armonía y verdad
Naranja el cual muestra éxito, entusiasmo y creatividad.

![Logotipo](image)

Ilustración 20 Logotipo
Fuente: Elaboración propia

Slogan

En el siguiente slogan se pretende captar la atención de nuestros futuros clientes recalcando el compromiso que tenemos con ellos al contratar nuestro servicio.

“Profesionales trabajando para encontrar el mejor talento para su empresa.”
Conclusiones

Con el presente proyecto se llega a la conclusión que el outsourcing ofrece muchas ventajas y a su vez riesgos ya que la subcontratación implica una mayor búsqueda de eficiencia en las informaciones y menores costos especializados para hacer más específica la tarea, los peligros pueden ser como la responsabilidad que lleva a un riesgo laboral, que se verá reflejada en las demandas y/o sanciones como:

- Omisión las prestaciones.
- Retraso pago de salarios
- Hacer los pagos respectivos al SAR, INFONAVIT e IMPUESTOS.

Con las investigaciones realizadas en este proyecto se puede observar que algunas empresas recurren al outsourcing como recurso a corto plazo, otras como un método para liberarse de trabajadores fijos y un porcentaje mayor para poder centrarse en sus actividades centrales y reducción de costos y tiempo en selección y reclutamiento de personal.

Nuestra empresa estará ubicada Ciudad de México se enfocará en los mercados de la Zona Centro de la Ciudad de México, Ciudad de México, Hidalgo y Morelos se enfocará a las empresas medianas de giro comercial sector administrativo. De acuerdo a nuestra planeación el número de servicios ofrecidos al día serán de 3 teniendo en cuenta que los días laborados son de lunes a viernes en un horario de 9:00 a 18:00 horas.

La subcontratación de personal en México se caracteriza por una relación de doble contrato, entre la empresa a la que se presta el servicio (contrato a disposición de trabajadores) y la empresa de outsourcing en conjunto con el trabajador (contrato mercantil). El trabajador no puede presentar sus demandas directamente ante la empresa a la que va a trabajar ya que el contrato es con quien lo colocó o contrato.

El 40% de la población que trabaja en México se contrata bajo el esquema de subcontratación y el mecanismo de procesos de subcontratación de personal de empresas de outsourcing de empleo. Existen más de 500 empresas de colocación en México y entre un 60 y un 80 % de ellas son irregulares.

Las principales razones para subcontratar señaladas por las empresas son:

- Necesidad de personal más especializado con un 27%
- Maquilar material para por cubrir incrementos de demanda un 28%
- Reducir costos de producción en un 20%
- 3% para tener más eficiencia, calidad, y horarios flexibles.

La demanda se comporta con un crecimiento de manera significativo debido a que la tercerización está haciendo alta presencia para la contratación de personal, esto se ve reflejado en la TIR aumentará en el primer escenario a 34% en el segundo escenario la TREMA con un porcentaje 11.36% a lo cual podemos llegar a la conclusión de que la creación de una empresa de reclutamiento y selección de personal es rentable y redituable a partir del año.
Bibliografía