

**Capítulo 1**  
**Determinación de la Investigación**

---

## **1.1. ANTECEDENTES**

El cambio organizacional se ha convertido en uno de los conceptos más en boga en los últimos años, a partir de las condicionantes que el entorno agresivo y turbulento de hoy impone a las empresas. Múltiples modelos para conducir el cambio exitosamente se han reflejado en la literatura gerencial. La mejora continua, equipos auto-dirigidos, organizaciones inteligentes, reingeniería son ejemplos de las respuestas que la ciencia de la Dirección ha brindado para contribuir a dicha conducción.

El enfoque estratégico de la dirección de empresas constituye un marco propicio para el logro de los objetivos, permitiendo la cohesión de todas las funciones empresariales en la consecución de la misión. En este enfoque reviste importancia cardinal la Gestión de los Recursos Humanos por el impacto que tiene este factor en la formulación e implementación de cualquier estrategia de mejora.

La Gestión de los Recursos Humanos contemporánea tiene como objetivo asegurar que la empresa cuente con las personas competentes, flexibles y motivadas para lograr las metas propuestas. El sistema de gestión de la Salud y Seguridad Ocupacional contribuye a este empeño formando parte del sistema de compensación que la empresa ofrece a su recurso humano.

La gestión de la Salud y Seguridad Ocupacional se integra metodológicamente a las actividades claves de la Gestión de Recursos Humanos, fundamentalmente en el diseño de cargos, selección del personal, evaluación del desempeño, formación-desarrollo y estimulación.

Los accidentes laborales, además de un drama familiar y personal en sus casos más graves, suponen un coste económico y social, y lastran la competitividad de las empresas. Es conveniente destacar el papel de la

educación en el objetivo de lograr concienciar al trabajador de la importancia de la prevención de los riesgos laborales en cada puesto de trabajo.

Debido al conocimiento vago de lo que son las condiciones laborales, la perspectiva de un trabajador, de la relación entre la higiene, seguridad laboral y el desempeño laboral es igualmente subjetivo. Es por ello que, partir de la percepción de los trabajadores, no es adecuado completamente para concluir sobre el desempeño laboral. Sin embargo, en base a su experiencia, los trabajadores realmente identifican que un lugar con equipo de protección adecuado, con la temperatura y luz adecuada, mejora grandemente el desempeño laboral. El cual para ellos significa realizar más actividades, más rápido, con mejor precisión o acabado, y cumpliendo todas los requerimientos de calidad con menor esfuerzo.

Las personas que trabajan en una empresa en la cual la Salud y Seguridad Ocupacional es importante, son quienes trabajan de mejor forma, con menos tensiones, presiones, ansiedad, angustia o problemas. La mayoría de trabajadores realmente no identifican lo que es una condición segura de una insegura, al igual que el conocimiento de un acto inseguro, siendo más propensos a la ocurrencia de accidentes laborales.

El poco conocimiento acerca de aspectos generales o básicos de seguridad laboral, provoca una percepción irreal sobre condiciones adecuadas de trabajo y hacen más probable cualquier accidente laboral. Las personas se van acostumbrando a condiciones deplorables de Salud y Seguridad Ocupacional, lo que no les permite observar los riesgos potenciales que hay en la planta y es por esto que suceden los accidentes.

Tener un plan de contingencia en las empresas ayuda a los operarios a no perder el control en cualquier situación anormal y de esa forma regresar con más rapidez al trabajo que estaban realizando antes de suscitarse el hecho.

Es necesario implementar programas de gestión de la prevención o reforzar los ya existentes con el objetivo de contribuir con la producción, disminuir las pérdidas de fuerza de trabajo y evitar la pérdida potencial de mercados extranjeros.

La puesta en práctica de estrategias de prevención, control o protección de los riesgos del trabajo contribuirá a reducir pérdidas y los costos ocultos que ocasionan los accidentes y enfermedades laborales, lo que redundará en beneficios para los trabajadores y la sociedad.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo en la Industria Alimenticia en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional para determinar la importancia, influencia y manejo de la Salud y Seguridad Ocupacional dentro de la industria alimenticia.

- Realizar un estudio de mercado para determinar la necesidad real de contratar el servicio de consultoría para la prevención de riesgos del trabajo, así como estimar la oferta existente de este servicio.
- Realizar el estudio técnico para determinar la macro y micro localización, tecnología e ingeniería que permita la ejecución del presente proyecto.
- Desarrollar la propuesta estratégica para la Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo.
- Realizar un estudio financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Los riesgos laborales son una de las principales preocupaciones de las empresas. Las estadísticas son escandalosas. Las Leyes de Prevención de Riesgos Laborales y Código de Trabajo, obliga a los empresarios a establecer medidas preventivas para evitar los accidentes de trabajo. Dichas leyes exigen al empresario que evalúe los riesgos de su actividad, con el fin de atenuarlos mediante la aplicación de una gestión preventiva.

Según los expertos, las exigencias en el cumplimiento de estas normativas han promovido no sólo la demanda de expertos en la prevención de riesgos, sino la petición de los servicios de empresas consultoras que ofrezcan un servicio integral en este ámbito.

Se trata de un nuevo concepto de negocio, en el que aún la competencia es casi inexistente, y para el que se prevé unas interesantes perspectivas de futuro por el desconocimiento de la empresa ecuatoriana para ajustarse a la legislación.

Aunque las perspectivas de negocio son muy interesantes, una consultora especializada en prevención de riesgos requiere una inversión importante tanto en capital como en equipo humano y medios técnicos. Sin embargo, por el interés que mantienen las grandes corporaciones en el tema de prevención, podemos asegurar que se presentarán importantes propuestas de inversión en el desarrollo de la consultora. Se tendrá que hacer un esfuerzo importante en la captación de clientes, puesto que las empresas aún no están mentalizadas de la importancia de la prevención. Se trata de crear cultura en el seno de la empresa y hacer ver a sus responsables la rentabilidad que supone invertir en este ámbito.

Podemos mencionar como beneficiarios directos de la Prevención de Riesgos de Trabajo a la empresa misma, los directivos, socios, etc., los empleados, los clientes y los proveedores.

También existen numerosos beneficiarios indirectos, entre éstos:

- Las familias de los trabajadores, al comprender la importancia de la Salud y Seguridad Ocupacional en el trabajo.
- Capacitadores, para identificar vacíos en las charlas, verificar la necesidad de desarrollar capacitaciones con dicha orientación.
- El gobierno para la formulación de nuevas leyes, revisión de los reglamentos existentes, fomentar la importancia de la Salud y Seguridad Ocupacional, promover incentivos.
- Inversionistas, al identificar la importancia en factores tales como la calidad, costo, producción, etc., animándose a invertir en una empresa que se esfuerza por cumplir con las especificaciones que otros países requieren en lo que a procesamiento de alimentos se refiere; y por la baja probabilidad de tener problemas relacionados a los factores antes mencionados.

Muy a grandes rasgos los principales beneficios, de entre los innumerables, serían:

Para el trabajador:

- Es el primer beneficiado. Evita riesgos innecesarios y controla el resto de incertidumbres.
- La protección se extiende a su entorno inmediato, a su familia, al evitar riesgos de costes afectivos y otros.

Para el empresario:

- Ahorra al no incurrir en los importantes costes derivados de la no prevención.
- Mejora el ausentismo, aumentando directamente la productividad.
- Mejora el clima laboral, afectando a una mejor imagen y aumentando indirectamente la productividad.
- Aumenta la calidad del producto.
- Evita conflictos, incumplimientos y sanciones.
- Mejora la rentabilidad empresarial.

Para la sociedad:

- Reduce elevados costes por traspaso de la no prevención a la sociedad (costes por externalidades).
- Optimiza el correcto empleo de recursos productivos materiales y humanos de la sociedad.

- Reduce costes sociales relacionados con la no prevención.

El trabajador debe estar consciente de los factores que le rodean y que le afectan internamente.

La empresa debe estar consciente y convencida de la importancia de la seguridad laboral. Tomando ésta como un compromiso con sus trabajadores, con la sociedad misma, considerando políticas, normas, programas, capacitaciones relacionadas a éste tema. Y de forma especial comprendiendo que la seguridad no es un gasto, sino una inversión desde cualquier punto de vista.

#### **1.4. DESCRIPCIÓN Y ALCANCE DEL PROYECTO**

El presente proyecto pretende ser un análisis detallado de la factibilidad para crear una Consultora de Prevención de Riesgos enfocada hacia la industria alimenticia con operaciones dentro de la ciudad de Quito.

Se realizará un diagnóstico externo con el fin de determinar la importancia, influencia y manejo de la Seguridad y Salud laboral en la industria alimenticia.

Al mismo tiempo que se conceptualizará la Seguridad Industrial y todos aquellos términos que se vean afectados por el buen o mal manejo de la misma, para determinar los impactos que ésta ocasiona en el desempeño y productividad de una empresa.

Se buscará determinar la necesidad real, que mueve a las empresas procesadoras de alimentos a contratar un servicio de consultoría para la prevención de los riesgos del trabajo, y también se estimará la oferta que existe de este servicio.

Posteriormente, se desarrollará un estudio técnico que permita determinar la macro y micro localización más conveniente, así como la tecnología e ingeniería que serán necesarias para alcanzar el objetivo principal del proyecto. Sumando a todo esto un estudio financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente se elaborará la propuesta haciendo referencia a la situación, organización y funcionamiento de la Consultora de Prevención de Riesgos, lo que también permitirá evaluar el impacto del proyecto en los ámbitos social, económico y ético.

## **1.5. MARCO TEÓRICO**

El presente proyecto pretende ser un análisis detallado de la factibilidad para crear una Consultora de Prevención de Riesgos enfocada hacia la industria alimenticia con operaciones dentro de la ciudad de Quito.

Se realizará un diagnóstico externo con el fin de determinar la importancia, influencia y manejo de la Seguridad y Salud laboral en la industria alimenticia.

Al mismo tiempo que se conceptualizará la Seguridad Industrial y todos aquellos términos que se vean afectados por el buen o mal manejo de la misma, para determinar los impactos que ésta ocasiona en el desempeño y productividad de una empresa.

Se buscará determinar la necesidad real, que mueve a las empresas procesadoras de alimentos a contratar un servicio de consultoría para la prevención de los riesgos del trabajo, y también se estimará la oferta que existe de este servicio.

Posteriormente, se desarrollará un estudio técnico que permita determinar la macro y micro localización más conveniente, así como la tecnología e ingeniería que serán necesarias para alcanzar el objetivo principal del proyecto. Sumando a todo esto un estudio financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente se elaborará la propuesta haciendo referencia a la situación, organización y funcionamiento de la Consultora de Prevención de Riesgos, lo que también permitirá evaluar el impacto del proyecto en los ámbitos social, económico y ético.

La presente, será una investigación cualitativa, sin perder su rigor científico. De corte transversal.

Se elaborará un cuestionario que responda a las principales necesidades que tienen las empresas para contratar el servicio de consultoría de prevención de riesgos de trabajo, sin dejar de atender a las necesidades de los empleados de dichas empresas, en lo que a Seguridad Industrial se refiere.

Se aplicarán una serie de encuestas a los empleados de empresas procesadoras de alimentos, ubicadas en la ciudad de Quito, con el fin de determinar la importancia de la Salud y Seguridad Ocupacional en el ambiente organizacional.

Se entrevistará a los encargados de Salud y Seguridad Ocupacional o Recursos Humanos de las principales empresas procesadoras de alimentos que operan en la ciudad de Quito.

El proyecto está dirigido a la industria de procesamiento de alimentos, empresas ubicadas en la ciudad de Quito y a los trabajadores de estas empresas.

**Capítulo 2**  
**Diagnóstico Situacional**

---

## **2.1. ANÁLISIS EXTERNO**

A continuación se detallan las variables que permitirán tener en cuenta qué influencias del entorno han sido especialmente importantes en el pasado y saber hasta qué punto ocurren cambios que las pueden hacer más o menos significativas en el futuro. Consideramos que este tipo de herramientas son de pertinencia para el análisis del sector y, en este caso, nos permitirá esquematizar la información desarrollada a lo largo del presente para terminar de entender cuáles son las estrategias que existen.

### **2.1.1. MACROAMBIENTE – PEST**

#### Político-Legales:

A los tres poderes existentes en la antigua constitución, que eran el Ejecutivo, Legislativo y Judicial, se sumaron dos más: el Poder Ciudadano y el Electoral.

Se eliminó la tercerización, ya que sólo uno de cada tres ecuatorianos tenía trabajo estable. El salario básico de 200 dólares que regía para el sector privado en Ecuador, se incrementó en un 9% en el 2009, poco menos de la mitad del ajuste dispuesto en 2008.<sup>1</sup>

El proyecto de reforma tributaria que aumenta la tasa del 25% al 35%, fue aprobado. Si bien la reforma no afectó directamente el Impuesto al Valor Agregado (IVA), tampoco mejoró la efectividad de la administración tributaria, puesto que no se evidencia una reducción en los niveles de evasión del IVA.

---

<sup>1</sup> <http://www.cambiemosecuador.com/2008/03/la-tercerizacio.html>

En una revisión epidérmica, la actual situación política del país, parece un ejercicio de inclusión de democracia y de un verdadero proyecto de gobernabilidad; pero, si revisamos la práctica en el ejercicio del poder encontramos a un gobernante poco incluyente, respetuoso de la oposición y de la diversidad.

Encontramos a un gobierno con rasgos autocráticos y que cuyos colaboradores deben observar los dictámenes del Presidente, y es él quien decide lo que se hace y lo que se dice.

El éxito en las gestiones emprendidas por el gobierno actual, no solo se deben al carisma del Primer Mandatario y a la consulta previa de las necesidades e intereses de la gente, sino a la capacidad económica alcanzada por el alza en el costo del petróleo que poseyó en los dos primeros años de gobierno.

Si bien la inversión o gasto social respondió a ofertas de campaña, no se preocupó por reactivar para cosechar a mediano y largo plazo en las estructuras productivas nacionales en la generación de confianza y de puentes necesarios para la gobernabilidad con otros actores.<sup>2</sup>

La estrategia se basó en efectos de confrontación en los medios con toda persona, institución o gremio que discrepara con su política: iglesias, cámaras de la producción del país, países vecinos, socios comerciales y militares, entre otros.

Apenas se empiezan a notar las estrategias fuera del poder para hacer frente al gobierno, pero ya se identifican los sectores, ciudades y gremios de mayor consolidación, como por ejemplo los gremios de la producción de las ciudades de Quito y Guayaquil, que constituyen los principales centros político – económicos del Ecuador, quienes tienen demandas

---

<sup>2</sup> CDES, Centro de Derechos Económicos y Sociales, “Boletín 2, Ecuador”, Diciembre 2004.

reales, como la necesidad de alcanzar seguridad jurídica y de mecanismos de diálogo directo que aporten a la estabilidad política a fin de generar inversión en el país y con ello fuentes permanentes de empleo.

El gobierno encuentra a estos sectores incómodos, y ha decidido emplearlos como adversarios en su lucha en los medios; con esto evita la toma de decisiones por vías directas de diálogo, sin embargo, sus acciones demuestran que se encuentra consciente de la necesidad de contar con estos actores.

#### Económicos:

La coyuntura empieza a pasar factura al actual gobierno puesto que los ejes principales de la Revolución Ciudadana, según se desprende de la página web oficial de la Presidencia de la República del Ecuador<sup>3</sup> son:

- Eje económico.
- Eje político.
- Eje social.

Necesarios pero dependientes, como es normal, de los recursos que genere productivamente nuestra nación en diversas áreas y no solo en las petroleras. Un tema importante que se le olvidó al gobierno fue el de invertir en los sectores productivos privados y el de generar consensos con sectores que abarcan gran cantidad del territorio como las cámaras de la producción del país, las iglesias, entre otras.

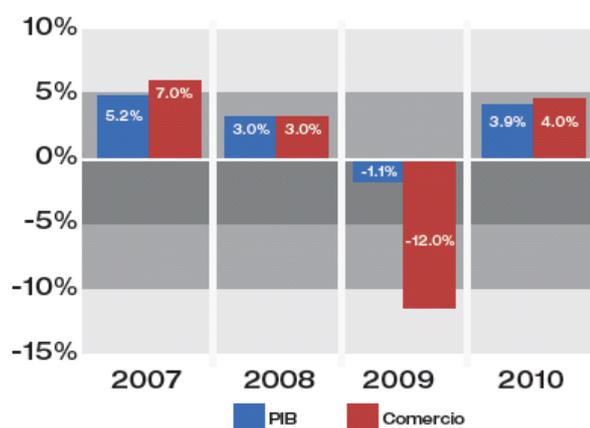
El año 2009 estuvo marcado por un estancamiento de la economía mundial y del comercio internacional. El Producto Interno Bruto (PIB) mundial decreció 1,1% y el comercio mundial 12%. Las previsiones para

---

<sup>3</sup> [www.presidencia.gov.ec](http://www.presidencia.gov.ec); 2/mayo/2009 a las 16:12

el 2010 son, sin embargo, más auspiciosas. Se espera una recuperación del 3,9% del PIB mundial y del 4% del comercio internacional.<sup>4</sup>

**Gráfico 1 - Crecimiento del PIB y del Comercio mundial, 2007 - 2010**



Fuente: FMI

Elaboración: Coordinación General de Información y Análisis – MCPEC, Febrero 2010

La inversión pública fue un elemento importante para dinamizar la economía en los últimos tres años. El aumento significativo del capital fijo (FBKF) pone en evidencia la política contra-cíclica del actual gobierno como herramienta pública en un período considerado como una de las mayores crisis internacionales.

Adicionalmente, la proporción del gasto de capital del sector público no financiero (SPNF) en relación al PIB nominal se incrementó de 7,66% a 12,9% entre 2007 y 2008, respectivamente. En temas de inversión pública, se destinaron 1905 millones en el 2007, 5.035 millones en el 2008 y 5.099 en el 2009.<sup>5</sup>

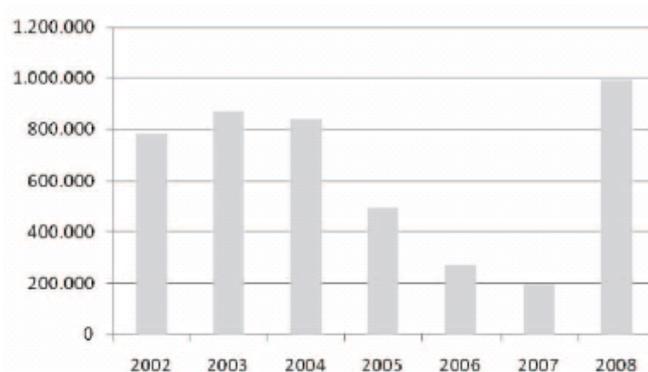
La inversión pública no ha frenado la inversión privada. La inversión extranjera directa (IED) se recuperó en el 2008, luego de un descenso que inició en el 2003. El sector petrolero captó la mayor inversión (248

<sup>4</sup> MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.

<sup>5</sup> MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.

millones de dólares), seguido de transporte y almacenamiento (211 millones), industria manufacturera (204 millones) y servicios a empresas (138 millones).<sup>6</sup>

**Gráfico 2 - Inversión extranjera directa en Ecuador, 2002 - 2008**



*Fuente: BCE*

*Elaboración: Coordinación General de Información y Análisis – MCPEC, Febrero 2010*

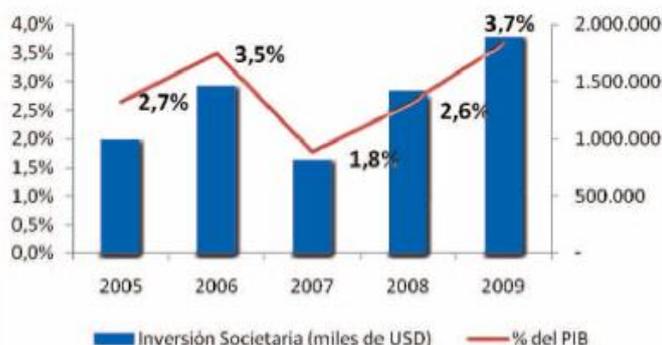
Otro indicador que muestra una importante recuperación de la inversión productiva es la inversión societaria, que registra la Superintendencia de Compañías por concepto de constituciones y capitalizaciones, es decir, toda la inversión que los accionistas registran en su patrimonio.

El gráfico 3 muestra cómo la inversión societaria ha crecido en los últimos tres años. Pasó de 815 millones de dólares en el 2007 a 1.887 millones en el 2009. En relación al PIB este indicador creció del 1,8% en el 2007 al 3,7% en el 2009.

---

<sup>6</sup> Banco Central del Ecuador.

**Gráfico 3 - Inversión societaria en el Ecuador: 2005 - 2009 (USD y % del PIB)**



Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaboración: Coordinación General de Información y Análisis – MCPEC, Febrero 2010

La inversión societaria puede dividirse, según el origen del accionista, en inversión nacional y extranjera (no se refiere a flujo sino a aumentos de capital y constitución de nuevas empresas). Esta última muestra una tendencia creciente desde el 2007, a pesar de que en ese año la inversión se redujo de manera importante en relación al 2006. En el 2009, la inversión extranjera alcanzó 386 millones de dólares y se situó principalmente en el sector industrial (45%), comercial (27%), pesquero (5%) y de transporte (4%).<sup>7</sup>

A pesar de un contexto internacional negativo, la economía ecuatoriana tuvo un desempeño positivo. Ecuador mantuvo niveles de crecimiento real superiores en comparación con sus socios comerciales regionales. La economía no petrolera, que representa más adecuadamente el sector productivo de países con alta presencia del petróleo, presenta continuamente crecimientos positivos hasta el segundo trimestre del 2009. Colombia y Chile presentan un panorama distinto con tres y dos trimestres negativos consecutivos de crecimiento de la economía no-petrolera, respectivamente.

<sup>7</sup> MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.

**Tabla 1 - Crecimiento del PIB No Petrolero, 2008 - 2009**

<b>Período</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Colombia</b>	<b>Venezuela</b>	<b>Perú</b>	<b>Chile</b>
<b>2008.I</b>	7,68%	3,82%	5,02%	10,40%	3,11%
<b>2008.II</b>	9,87%	3,48%	7,99%	11,75%	4,04%
<b>2008.III</b>	9,05%	2,78%	3,91%	10,69%	4,51%
<b>2008.IV</b>	5,41%	-1,21%	3,84%	6,15%	0,75%
<b>2009.I</b>	2,89%	-0,43%	1,48%	1,99%	-2,21%
<b>2009.II</b>	0,45%	-0,23%	-1,73%	-0,83%	-4,35%
<b>2009.III</b>	-0,47%	-0,26%	-3,01%	-0,17%	-1,10%

*Fuente: Bancos Centrales de los países*

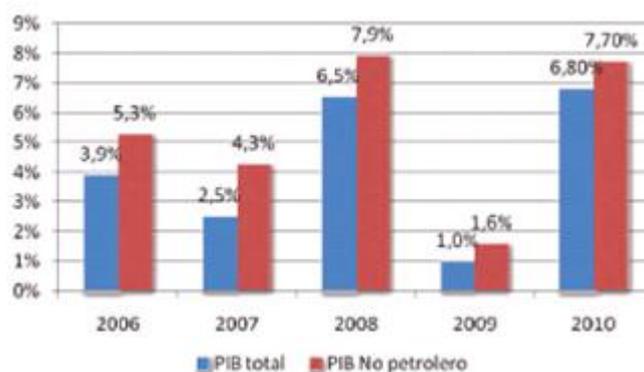
*Elaboración: Autora*

Adicionalmente, Venezuela y Perú han tenido un proceso más acelerado de disminución del producto no petrolero en relación a Ecuador. La región sufrió los efectos de la crisis internacional pero Ecuador la recibió de forma más moderada.

Este buen desempeño relativo en los primeros trimestres del año permitió que la economía ecuatoriana muestre, al final del 2009, un resultado positivo. Se estimaba que el 2010 sería el año de la recuperación económica. Se espera que el PIB crezca 6,8% y las actividades no petroleras 7,7%.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Banco Central del Ecuador, Estimaciones anuales 2009.

**Gráfico 4 - Crecimiento del PIB total y del no petrolero, 2006 - 2010**



Fuente: BCE

Elaboración: Coordinación General de Información y Análisis – MCPEC, Febrero 2010

Los niveles de empleo también ofrecen una pista de una recuperación paulatina que puede ser explicada en parte por la activa política ejecutada desde el Gobierno en este período de crisis.

De manera general, la tasa de desempleo en la economía se redujo a 7,9% durante el 4to trimestre del 2009. El sector de la construcción merece una especial atención ya que, durante el último trimestre del 2009, tuvo un crecimiento de 9,21% respecto al trimestre anterior que, se traduce en aproximadamente 27.400 nuevos puestos de trabajo. Asimismo, en agricultura se registró un incremento de 3,74% del empleo, 9.500 empleos nuevos y; el sector de comercio generó un incremento en ocupados de 11% que representa cerca de 108.000 ocupados adicionales.<sup>9</sup>

A pesar de la crisis del 2009, el sector productivo tuvo un comportamiento, en general, positivo. Muchos sectores de la economía crecieron a tasas significativas, medidas por su variación en las ventas. El crecimiento de estos sectores es relevante puesto que se está comparando un año de crisis con uno de los de mejor desempeño de los últimos años.

<sup>9</sup> MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.

Dentro de la industria manufacturera, se identificaron 40 actividades ganadoras que, en su conjunto, crecieron en sus ventas en alrededor del 11%. Todos ellos emplean a 51.000 personas, afiliadas al IESS, que representan el 29% del empleo total de la manufactura.

Por sus ventas, el sector de productos lácteos es el más importante dentro de los que se muestran como ganadores. El sector creció a una tasa del 19% durante el período. En el 2008 sus ventas alcanzaron los 550 millones de dólares y en el 2009, estas llegaron a 653 millones de dólares. Este crecimiento es importante si se considera que las empresas de este sector emplean a 3.620 personas.

La elaboración de bebidas no alcohólicas, un sector que emplea a más de 5.000 personas, tuvo un crecimiento interesante. Sus ventas pasaron de 544 millones dólares en el 2008 a 583 millones en el 2009 (7%).

El sector de elaboración de bebidas malteadas y de malta tuvo un crecimiento espectacular, del 24%. Sus ventas pasaron de 373 millones de dólares en el 2008 a 462 millones en el 2009. Aunque con cifras menores, el sector de licores también creció. Sus ventas pasaron de 76 millones a 80 millones en el último año, lo que muestra un crecimiento del 6%.

La fabricación de jabones, detergente y artículos de tocador también tuvieron un comportamiento positivo. Sus ventas crecieron un 14%, al pasar de 391 millones en el 2008 a 447 millones en el 2009.

Algunos de los sectores de la agroindustria también tuvieron un desempeño positivo. Por ejemplo, la elaboración de frutas, legumbres y hortalizas creció 5%, al pasar de 125 millones en el 2008 a 131 millones en el 2009. Otros sectores que crecieron fueron el de elaboración de

productos de tabaco y de fabricación de vinos. El primero creció a una tasa del 30% y el segundo, a una del 13%.

La medida de salvaguardia de balanza de pagos permitió que algunos sectores se fortalezcan y crezcan. El caso más relevante es el de calzado, cuyas ventas crecieron en un 26%, pasando de 63 millones de dólares en el 2008 a 80 millones en el 2009.

Dentro del sector de actividades inmobiliarias y empresariales destacan las actividades profesionales en las áreas de informática y técnicas. A más del crecimiento de las actividades de arquitectura e ingeniería, las relacionadas con informática muestran un desempeño interesante. La facturación de las actividades informáticas aumentó en un 118%. Las actividades relacionadas con bases de datos crecieron 43% y la consultoría en equipo de informática, 23%.

La actividad inmobiliaria también tuvo una dinámica positiva. Sus ventas pasaron de 436 millones a 445 millones durante el período analizado, con un crecimiento del 2%.<sup>10</sup>

#### Socio-Culturales:

La falta de trabajo y la desesperación dan como resultado la delincuencia, la migración de los ecuatorianos a otros países para mejorar las condiciones de vida, entre otros.

La educación en el país avanzó en tres puntos importantes: la consolidación de varias políticas de Estado a través del Plan Decenal, el aumento del presupuesto de inversión en educación a través de fuentes extras (decretos de emergencia) y el mayor acceso de los niños a los primeros años de educación básica.

---

<sup>10</sup> MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.

En salud se dejó de cobrar la consulta externa y se empezó a conformar equipos médicos para atender a los pacientes en sus comunidades.

En infraestructura: 127 hospitales y 1.861 entre centros y subcentros hay en el país.<sup>11</sup>

En ambiente, se ejecuta el Plan Nacional de Forestación y Reforestación que proponía la plantación de 750 mil hectáreas de especies exóticas. Los monocultivos existentes han causado destrucción de bosques nativos, desaparición de fuentes de aguas superficiales y subterráneas, contaminación de ríos por pesticidas y sobre todo la pérdida de las tierras campesinas.<sup>12</sup>

Las acciones acertadas o no en la toma de decisiones del gobierno nacional han enfrentado a más de un sector por medidas como la restricción de importaciones al sector comercial del país; a los trabajadores públicos por la regularización de sus ingresos; a los colegios profesionales por la no obligatoriedad de afiliación a los mismos; a los educadores con la rendición de evaluaciones, entre otras.

Las Iglesias no son contendoras válidas, ni buscan espacios de confrontación política, su labor y misión es la de orientar en base a sus preceptos a quienes comulgan con los mismos. El gobierno confrontó con este colectivo, tal como lo hace con cualquier otro que no se allane a sus directrices, resultando triunfador, pero sembrando inconformidad entre quienes las integran. (Iglesia Católica y Evangélica del Ecuador).

#### Tecnológicos:

La tecnología en Ecuador es bastante escasa, lo cual nos ha traído graves consecuencias con respecto al desarrollo, ya que la falta de ésta no permite avanzar de una manera óptima en el mercado competitivo a

---

<sup>11</sup> International Budget Partnership, "Gaceta No. 9", 2009.

<sup>12</sup> <http://www.ambiente.gob.ec/userfiles/5722/file/Control%20Forestal.pdf>

nivel mundial. Ecuador se encuentra en una notoria desventaja con los demás países, generando un gigantesco abismo entre nosotros y los primer mundistas como Estados Unidos; abismo basado en la desventaja y sobretodo en la dependencia de éstos, que son quienes aportan con la tecnología que nosotros carecemos.

Hoy en día, todo se mueve a través de la tecnología; los avances tecnológicos facilitan mucho los procesos de elaboración, se dan con mayor rapidez y eficacia que con la mano de obra, abaratando así el costo de producción, mejorando la productividad y competitividad de las empresas. No podemos descartar la fuerte inversión que las empresas hacen para adquirir la maquinaria adecuada. En la ciencia, en la comunicación, factores geográficos, industrias, petróleo, cultivos, etc.; la tecnología ha tenido un gran alcance lo que demuestras que actualmente, sin ésta, no se puede progresar.

La falta de presupuesto del Ecuador para invertir en tecnología es lo que más agrava la situación; como por ejemplo la ciencia y tecnología, que no cuentan con un rubro para el desarrollo, más aún cuando se necesita el insumo de la investigación científica para la innovación, a fin de ser más productivos y competitivos. Con dicha falta de presupuesto, serán muchas las instituciones y profesionales afectados, entre ellos: proyectos de investigación que ejecutan las universidades y centros de estudio, proyectos de innovación y modernización del sector productivo, y becarios que se encuentran en proceso de formación de alto nivel (maestrías y doctorados) en el país y en el exterior.

La inversión en ciencia y tecnología de los últimos ocho años, tiene resultados a la vista, es así que antes eran pocas las universidades que contaban con laboratorios y equipos de investigación, ahora en su mayoría los tienen; las empresas ecuatorianas se han modernizado e innovado, siendo actualmente más productivas en su campo; al igual que

la especialización de profesionales ecuatorianos con doctorados y maestrías en universidades extranjeras, cuyos aportes contribuyen al desarrollo del país.<sup>13</sup>

La UNESCO sugiere destinar por lo menos el 1% del PIB a la ciencia y tecnología. Al invertir un mayor porcentaje del PIB en estas áreas, el país tendría la posibilidad de mejorar su productividad, por ejemplo en el sector agropecuario.<sup>14</sup>

Ecuador en Latinoamérica es pionero en la exportación del banano y luego le sigue Costa Rica; sin embargo, este segundo país produce más toneladas por hectáreas por la única razón: emplea la investigación para innovar tecnológicamente sus procesos y productos<sup>15</sup>. Éste es sólo un ejemplo que indica que por la falta de presupuesto para investigación científica, Ecuador puede perder su nombre de “Primer exportador de banano” y seguir a la zaga en los demás temas.

No es de sorprenderse entonces, que Estados Unidos, Japón y ahora Corea o Singapur estén en los primeros lugares de inversión en ciencia y tecnología. Saben del valor de ella y es por eso que sus gobiernos invierten grandes cantidades para ser competitivos.

Internet es otra tecnología altamente reconocida y una de las más eficaces para obtención de información y para comunicación. Todos conocemos de la importancia de esta herramienta y su utilidad; por este motivo, actualmente Ecuador cuenta con la ISOC (Sociedad de Internet Internacional). “La ISOC se constituye con la misión de promover el uso de Internet y las Tecnologías de Información y Telecomunicaciones en general entre sus miembros y en el país, para procurar el desarrollo armónico de la sociedad y, que los beneficios de la tecnología y sus

---

<sup>13</sup> SENACYT, “Revista: Actualidad”, Diciembre 2009.

<sup>14</sup> Foro Económico Mundial, “Reporte de Competitividad Global”, 2003.

<sup>15</sup> [www.fao.org/forestry/12079-3-0.pdf](http://www.fao.org/forestry/12079-3-0.pdf); Costa Rica, Septiembre - 2005

aplicaciones se extiendan a todos los estratos sociales, considerándola como una prioridad de servicio a los ciudadanos y un deber para quienes ahora disfrutan del acceso a la tecnología y a la información”.<sup>16</sup>

No solamente es necesario que la tecnología esté disponible, sino que adicionalmente debe estar accesible y a costos al alcance de los ciudadanos. Es importante disponer de la capacidad para transformar la información en conocimiento y en oportunidades de desarrollo.

### **2.1.2. MACRO AMBIENTE – 5 FUERZAS DE PORTER**

La selección de la posición competitiva deseada del negocio, requiere comenzar por la evaluación de la industria en que estará inserto. Para lograr esta tarea, deberemos comprender los factores fundamentales que determinan las perspectivas de rentabilidad a largo plazo, recogiendo así una medida general del atractivo de un negocio.

A partir de esta evaluación, se identifica la intensidad de cada fuerza competitiva y las determinantes que influyen en las actividades del sector, a fin de plantear propuestas que potencien su desarrollo.

#### Rivalidad entre Competidores:

Esta fuerza se la ha identificado como la primera fuerza del sector de consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo, puesto que existen un importante número de empresas que ofertan servicios de consultoría en el país (cerca de 200 empresas) entre Grandes (25% de las ventas totales), Medianas (40% de las ventas totales), Pequeñas (15% de las ventas totales) y Profesionales Independientes (20% de la ventas totales).

---

<sup>16</sup> [www.isoc.org/isoc/](http://www.isoc.org/isoc/)

Si bien es cierto que 200 empresas puede parecer suficiente para abastecer a todo un país de servicios de consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo, es necesario aclarar que en nuestro medio son pocas las empresas que invierten en este tipo de servicios ya que en general somos un país con baja cultura de Prevención.

#### Poder Negociador de los Proveedores:

Esta fuerza se la ha identificado como la segunda fuerza del sector de consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo, puesto que el abastecimiento es relativamente sencillo ya que existe una considerable y holgada oferta de profesionales o consultores de distinto nivel para realizar esta actividad.

Pese a esto es de indicar que estos profesionales muchas veces necesitan de metodología y seguimiento para realizar la consultoría ya que no tienen experiencia como consultores y esto pone en riesgo la excelencia de los proyectos.

#### Amenaza de Nuevos Competidores:

Esta fuerza se la ha identificado como la tercera fuerza del sector de consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo, ya que erróneamente muchos profesionales asumen que es un negocio con capacidad de generar importantes beneficios para sus propietarios, por lo que muchas personas que se encuentran desempleadas ingresan al negocio de manera temporal, ya que luego no encuentran la forma de mantenerse en el mercado y lo abandonan muchas veces desprestigiando el producto por los malos resultados que generaron, estas incursiones temporales que sufre el sector complica la rivalidad existente.

Además está el tema de empresas de gran reputación como las firmas multinacionales que encuentran una buena posibilidad de ingresar a los mercados basadas en su prestigio y atraídas por los programas de cooperación internacional.

#### Poder Negociador de los Clientes/Consumidores:

Esta fuerza se la ha identificado como una de baja dificultad para el sector de consultoría, porque existen pocas empresas que realizan esta actividad en el país a las que los clientes pueden acudir (cerca de 30 empresas activas) y en ese sentido los márgenes de utilidad de cada empresa son altos.

Por otro lado, está el poder de compra del gobierno que mediante su sistema de compras públicas invita a participar a muchas empresas y éstas se ven obligadas reducir sus márgenes a niveles ínfimos para así ganar en esas muy competidas licitaciones, en el caso de los organismos de cooperación y los clientes grandes la situación es similar ya que cotizan con varias empresas para ponerlas a competir entre sí, y finalmente negocian con la que le ofrece un mejor precio y servicio.

#### Amenaza de los Productos Sustitutos:

Esta fuerza se la ha identificado como la quinta fuerza en dificultad para el sector, porque si bien es cierto que el desarrollo e innovación acelerada de la tecnología mejoran el desempeño de productos sustitutos como consultorías on-line, nuestro medio aún no tiene la cultura tecnológica suficiente para implementar este tipo de productos. Estas son opciones más económicas y por ende podría reemplazar la compra de servicios de consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo sobre todo a aquellos clientes que tienen dificultades económicas para invertir en este tipo de servicios.

## 2.2. SÍNTESIS FODA

Con esta herramienta determinaremos las principales variables que afectan interna y externamente a la organización

A continuación se muestra la matriz FODA aplicada a este estudio:

### Fortalezas:

- Habilidades Comerciales y Profesionales de la autora.
- Primera Consultora dedicada exclusivamente a la Industria de Alimentos.
- Posibilidad de alianzas y convenios estratégicos.
- Bajos costos operativos que permiten dar mayor valor al cliente.

### Debilidades:

- Empresa nueva y con poca experiencia.
- Recursos financieros limitados.
- Introducción de Políticas para implementar un sistema de gestión de la Salud y Seguridad Ocupacional.
- Concienciación de los obreros sobre Seguridad y Salud Ocupacional.

### Oportunidades:

- Mercado desatendido.
- Negocios con Clientes Claves.
- Cantidad de Consultores Calificados.
- Alianza estratégica con universidades.
- Participación en actividades de difusión, educación y capacitación en materia de Prevención.
- Creación de Comités de Diálogo entre los diferentes niveles de la estructura estatal y del sector industrial.

Amenazas:

- Competencia existente.
- Incremento de los Impuestos.
- Situación económica del país.
- Situación económica de clientes y prospectos.

**Capítulo 3**  
**Estudio de Mercado**

---

### **3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Factibilidad para la creación de una Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo en la Industria Alimenticia en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

### **3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El objetivo general de la investigación de mercados del presente proyecto es determinar la existencia de una oportunidad de negocio en el sector de la consultoría para la prevención de riesgos de trabajo, así como identificar el perfil de la demanda potencial y del cliente del mercado meta.

### **3.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

#### **3.3.1. CARACTERÍSTICAS**

Las Consultoras existentes en el mercado, actualmente brindan asesoría técnica y administrativa en los centros de trabajo que cuenten con instalaciones en donde existen condiciones de riesgo o de inseguridad que pudieran generar accidentes y que por tanto, necesiten de estudios, caracterizaciones, verificaciones, análisis, validaciones, auditorías, supervisión y en general, el cumplimiento de los instrumentos de gestión y las normas de Seguridad y Salud Ocupacional.

Todo Proyecto de Consultoría cumple con ciertos requisitos indispensables, para asegurar su viabilidad en una Organización:

- Es independiente al problema.
- Es un Servicio Consultivo.

- Proporciona Conocimiento Útil.
- Es un Proceso de Mejora Continua.
- Provee ayuda intensiva o extensiva.
- Provee argumentos a decisiones estratégicas.
- Promueve cambios en beneficio de la empresa que contrata este servicio.

Los Tipos de Consultoría que se ofrecen actualmente a las Industrias Procesadoras de Alimentos son:

- Estudios básicos de la Organización – Diagnóstico.
- Estudios e Investigaciones Especiales – A medida.
- Solución de problemas específicos.
- Implementación de Tecnologías en la Organización.
- Facilitar Procesos de Cambio.<sup>17</sup>

### **3.3.2. PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS**

En los últimos años hemos visto desaparecer muchos productos y servicios, al ser sustituidos por innovaciones. Sólo para recordar, mencionemos casos como el desplazamiento paulatino de la telefonía fija por la móvil; las facilidades y velocidad de la red Internet frente a los medios tradicionales de envío de información; los sistemas de documentación y archivo físico por medios magnéticos y digitales, entre muchos otros que pudieran mencionarse.

Esto que afirmamos para productos y servicios diversos, también puede aseverarse para modelos empresariales que se vuelven obsoletos y son reemplazados por verdaderos sustitutos tecnológicos en temas tales como: estructuras de organización, comerciales, de producción, de

---

<sup>17</sup> ARCO Consultores.

financiación, de ensamble, de logística y de investigación y desarrollo, como ejemplos notorios.

El examen sobre lo que están haciendo los competidores tradicionales, que están incursionando en los productos y los servicios sustitutos o la presencia de nuevos entrantes al mercado, son bocinas muy fuertes como para no querer escucharlas.

Esto que afirmamos en cuanto a los productos o servicios, puede aplicarse a la forma cómo lo hacemos o nos organizamos para hacerlo. No ser conscientes, por ejemplo, del sustituto tecnológico que significa la tercerización versus el hecho en casa o la alternativa de arriendo frente a lo propio por ejemplo, es un despropósito.

Si bien es cierto, el desarrollo e innovación acelerada de la tecnología mejoran el desempeño de productos sustitutos como consultorías on-line, nuestro medio aún no tiene la cultura tecnológica suficiente para implementar este tipo de productos. Éstas son opciones más económicas y por ende podría reemplazar la compra de servicios de consultoría, sobre todo a aquellos clientes que tienen dificultades económicas para invertir en este tipo de servicios.

El servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo, no posee un sustituto, ya que la opción es prevenir los incidentes laborales determinando las causas que los generan, o no hacerlo. Al final el cliente podrá elegir qué servicio contratar y qué alcance requiere, pero acabará contratando el servicio.

No podemos olvidar la opción que tienen las empresas de contratar un Médico Ocupacional de planta que se encargue de los aspectos de Prevención; sin embargo éste podría no contar con las herramientas o la

experiencia necesaria para realizar un adecuado análisis de los Riesgos latentes en una planta de producción de alimentos.

### **3.3.3. NORMATIVA SANITARIA, TÉCNICA Y COMERCIAL**

Los sistemas de gestión de la prevención, constituyen la herramienta ideal para la implantación de las actividades preventivas en las organizaciones, dotando a las mismas de medios para la gestión de los aspectos de seguridad y salud laboral, de una forma estructurada.

Existen en la actualidad diferentes documentos de referencia para la implantación de estos sistemas de gestión de la prevención, entre las que pueden destacar las siguientes:<sup>18</sup>

- Serie OHSAS 18001:1999, Occupational Health and Safety Management Systems Specification. (Directrices sobre Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo).
- BS 8800:1996, Guía para implantación de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ILO – OSH 2001 (Organización Internacional del Trabajo).
- SGS & ISMOL ISA 2000:1997, Requerimientos para Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- DNV Stándar para Certificación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (OHSMS):1997.

---

<sup>18</sup> [http://www.ec.sgs.com/es\\_ec/home\\_ec\\_v2.htm](http://www.ec.sgs.com/es_ec/home_ec_v2.htm)

- BVQI Safety Cert, Stándar de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Borrador NSAI SR 320, Recomendaciones para Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (OH&S).
- Borrador AS/NZ 4801, Especificación con guía de uso para Sistem de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Borrador BSI PAS 088, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional. Especificación con guía de uso.
- Borrador LRQA SMS 88000, Criterio de Evaluación para Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- UNE 81900 Ex (Norma Experimental) de Prevención de Riesgos Laborales. Reglas generales para la implantación de un Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales (SGPRL).  
**Actualmente anulada.**

Todas ellas implican la asunción por parte de la Dirección, de un compromiso en firme (Política), en el cual se fijen las responsabilidades de cada uno de los integrantes de la organización, se definan los objetivos que se pretenden conseguir y se determinen los recursos materiales y humanos necesarios para implantar, mantener el sistema y evaluar su eficacia.

En la actualidad el modelo más aceptado y extendido en el mercado, tanto nacional como internacional, es la especificación OHSAS 18001. Ver Anexo # 1, Anotaciones respecto a la norma.

### **3.4. CONSUMIDOR DEL PRODUCTO**

Nuestro mercado son básicamente Industrias Procesadoras de alimentos que invierten en el país y consecuentemente incrementan la manufactura del sector de forma paulatina.

En los últimos tres años esta industria ha crecido un 10%, pese a que se ve obligada a mejorar, implementando nuevos sistemas de calidad debido principalmente al control cada vez más riguroso de los productos nacionales; todo esto con el fin de darle la seguridad al consumidor de que su adquisición está garantizada bajo el marco técnico correspondiente.

Esta rama empresarial ecuatoriana ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, si tenemos la memoria visual histórica, podemos comprobar el cambio brutal que ha sufrido la oferta de productos alimenticios, el dinamismo del área láctea, cuántos nuevos productos y productores hay en la actualidad; sin descartar el dinamismo inmenso en las conservas, productos enlatados, jugos, entre otros.

Cabe resaltar que este gremio no tiene razón para sentir temor a la competencia de productos importados, más bien está en posición, si hubiera la oportunidad, de exportar e incluso competir con los mercados de afuera. Según el informe del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) de junio del 2009, en la industria manufacturera de bebidas y alimentos se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de este sector dentro de la economía nacional.

En los últimos tres años, el sector manufacturero creció en un 7% y la industria de los alimentos en un 10%, entonces ya se muestra un tremendo esfuerzo a veces contra viento y marea que son las trabas que pone el Estado a la comercialización de estos productos. En cuanto a los

productos que elaboran las diversas empresas de este sector, la pequeña industria de bebidas y alimentos corresponde a la elaboración de la quesería, panadería, la pequeña fábrica de chifles, la confitería. De allí, la mediana empresa significa aquellas que cuentan con una tecnología más compleja, de inversiones más cuantiosas que son el tema de enlatados, de conservas, conservar un producto alimenticio es alta tecnología y a veces son inversiones costosas. En la grande industria tenemos al sector cárnico, el sector pesquero, los enlatados de atún, el sector lácteo, la molinería, son industrias importantes.<sup>19</sup>

**Tabla 2 - Producción promedio y estructura porcentual de la producción total según tamaño de establecimiento, 2007**

<b>Tamaño de la Empresa</b>	<b>Producción Promedio Anual (MUSD)</b>	<b>Participación sobre la Producción Total</b>
<b>Pequeña</b>	878,81	1,4%
<b>Mediana</b>	3.263,04	4,7%
<b>Grande</b>	34.849,31	93,9%

*Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007*

*Elaboración: Autora*

La garantía de que un producto nacional es apto para el consumo humano no se puede medir a través del registro sanitario que se obtenga, pues ese análisis del producto se lo hace antes de que salga de la fábrica a la percha.

La Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) ha planeado la certificación de la aplicación de buenas prácticas de manufactura, eso le dará mayor garantía al consumidor, que los equipos, la infraestructura, los empleados sean capacitados, que todo esté limpio y correcto, eso le va a garantizar al consumidor un producto inocuo.

<sup>19</sup> WAHLI, Christian, Presidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB).

Hay 1.200 normas para alimentos, de las cuales 800 son obsoletas porque no son conforme al Codex, que es el órgano que rige a nivel internacional la producción de alimentos, en algunas no hay los reactivos para hacer en análisis de acuerdo con la norma INEN.

Se ha propuesto desde hace unos 4 años atrás la escritura de un reglamento técnico de alimentos que sea un documento o reglamento obligatorio para todo lado en la industria ecuatoriana y se basa en saber el tema de la salud y de la inocuidad, es decir, garantizar al consumidor que no se va a enfermar con ningún producto producido en el Ecuador.

### **3.5. ESTRUCTURA DEL MERCADO**

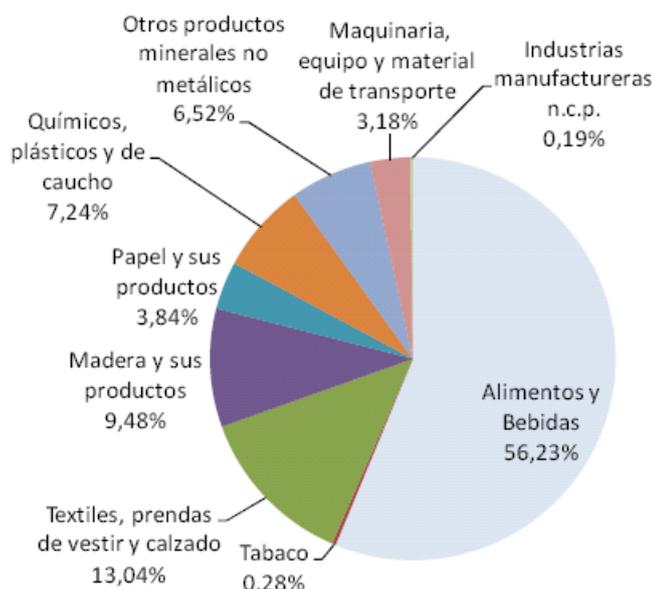
La industria manufacturera es la tercera más grande en la estructura del Producto Interno Bruto no petrolero en el Ecuador con un 15% de participación. Esta actividad aportó con el 16,6% de la expansión de la economía no petrolera, mientras que es el segundo sector con mayor participación en la generación de impuestos, después de las actividades comerciales.<sup>20</sup>

A través de la clasificación de cuentas nacionales aprobado por la Organización de las Naciones Unidas, el sector industrial se subdivide en 9 grandes sectores, de los cuales, las actividades con mayor participación en el PIB real del sector en 2009 fueron: alimentos y bebidas (56% del PIB industrial), fabricación de productos textiles y fabricación de productos de madera (9,5%). Estas tres actividades concentran el 78% de la producción del sector.

---

<sup>20</sup> Cámara de Industrias y Producción, "Boletín #48", Enero 2010.

**Gráfico 5 - Distribución real de la Industria Manufacturera - %**



Fuente: BCE

Elaboración: Dirección Técnica – CIP, Enero 2010

Alimentos y bebidas es el sector con la segunda tasa de crecimiento de la industria. Después de las industrias n.c.p.<sup>21</sup> que registraron una tasa de crecimiento de 6,7%, el subsector de alimentos y bebidas presentó una tasa de expansión de 4,3%, con lo que alcanzaría una producción de US\$ 2.680 millones, con un aporte de 139% al crecimiento del PIB industrial.<sup>22</sup>

Esta actividad industrial se compone de 5 subsectores. La mayor concentración del sector de alimentos y bebidas está en la producción de carnes y pescado con 63,41%. De los 5 sectores en 2009, carnes y pescado elaborado es el que registró la mayor expansión con 4,9%, seguido por productos alimenticios diversos (4,8%), elaboración de bebidas (4%), cereales y panadería (0,3%), en tanto que la elaboración de azúcar no presentó variaciones con respecto al año anterior.

<sup>21</sup> Industrias n.c.p., corresponde a industrias no clasificadas previamente. Entre las cuales se destacan: sombreros, colchones, modulares y muebles, juguetes, entre otros.

<sup>22</sup> La suma del aporte al crecimiento del PIB de todos los sectores es igual a 100%. Sin embargo, el aporte de la industria de alimentos y bebidas al crecimiento del PIB industrial es superior a 100%, debido a que otras industrias presentaron contracciones.

### **3.6. INVESTIGACIÓN**

La investigación de mercados abarca todas las actividades que permiten a una organización obtener la información que requiere para tomar decisiones sobre su ambiente, su mezcla de marketing y sus clientes actuales o potenciales.

La investigación de mercados es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico de marketing.<sup>23</sup>

#### **3.6.1. SEGMENTACIÓN**

A continuación se determinará y estimará el segmento de la población de Industrias Procesadoras de Alimentos, que se considera como consumidor potencial de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo:

Industria: Manufacturera.

Tipo/Tamaño: Procesadora de Alimentos / Pequeña.

Actividades Principales:

- Elaboración de levadura y polvos de hornear.
- Producción de carnes / Elaboración de embutidos.
- Elaboración y conservación de jaleas de frutas.
- Elaboración de otros alimentos especiales.
- Elaboración de pastas.
- Elaboración de cereales.
- Elaboración de pan/galletas/pasteles.
- Elaboración de dulces, confites y bocaditos de sal y dulce, incluyendo el chocolate.

---

<sup>23</sup> SANTON, William. "Fundamentos de Marketing". Prentice Hall, 1998.

- Elaboración y conservación de legumbres y hortalizas.
- Elaboración de especias y condimentos preparados.
- Tratamiento de Semillas certificadas.

Provincia: Pichincha.

Ciudad: Quito.

### 3.6.2. MARCO MUESTRAL O UNIVERSO

Para poder identificar la población se solicitó información a la Superintendencia de Compañías, con la cual se elaboró la tabla que muestra el Anexo # 2, que corresponde a empresas registradas que desempeñan las actividades señaladas en el punto anterior.

En la tabla mencionada, encontramos un total de 139 empresas registradas en la Superintendencia de Compañías. Podemos considerar este número como la demanda actual para el servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo.

### 3.6.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Puesto que ya conocemos el total de la población a estudiar, aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población (139).<sup>24</sup>

Z = 1,96 (la seguridad es del 95%).

---

<sup>24</sup> Superintendencia de Compañías.

$p$  = Proporción esperada (en este caso 5%; 0,05).

$q = 1 - p$  (es decir  $1 - 0,05$ ; 0,95).

$d$  = Precisión (deseamos un 3%).

El tamaño de la muestra para la presente investigación es 83.

#### **3.6.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Para cumplir con el objetivo de esta investigación se emplearán métodos especializados de investigación de mercados. Dado que se tiene el mercado potencial claramente identificado, y por el mismo contenido del proyecto, se utilizará el método de muestreo no probabilístico por conveniencia.

Para analizar la factibilidad del proyecto, se utilizarán técnicas de Investigación Cuantitativa (Sondeo) y Cualitativa (Entrevistas a Profundidad).

#### **3.6.5. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

A continuación se detalla el tipo de encuesta que se realizará para poder determinar las necesidades de las Industrias Procesadoras de Alimentos con respecto a la contratación del Servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos Laborales.

Ver en el Anexo # 3 el modelo de encuesta para empresas del sector de Procesamiento de Alimentos.

Ver en el Anexo # 4 el modelo de entrevista que se espera realizar a los Gerentes de Recursos Humanos de dos empresas (las más representativas) del conglomerado.

### **3.6.6. PRUEBA PILOTO**

La prueba piloto es un proceso de ensayo en la aplicación de la técnica seleccionada para la recolección de datos y su administración respectiva, que permita evaluar su eficiencia en función al problema motivo de investigación. Este proceso se lleva a cabo previo a la aplicación definitiva de la técnica a la realización del trabajo de campo propiamente dicho.

En el caso de la encuesta, la prueba piloto tiene la finalidad de evaluar el planeamiento, organización, ejecución y control de la aplicación de la técnica; poniendo especial énfasis en:

- Determinar el grado de capacitación de los entrevistadores y supervisores seleccionados para realizar el trabajo de campo.
- Determinar el tiempo adecuado de duración del cuestionario para obtener una colaboración eficiente por parte del informante.
- Determinar la forma óptima de la distribución de los recursos para la realización del trabajo de campo.
- Determinar si las preguntas han sido correctamente formuladas.
- Determinar el grado de validez y confiabilidad de los datos recolectados.
- Realizar los reajustes necesarios en la muestra; tanto en su tamaño, al obtener la información que permita determinar la varianza de variables claves; como en su tipo al establecer la eficiencia la técnica en la obtención de toda la información necesaria para el análisis del problema motivo de estudio.

- Poner a prueba el plan de crítica o control de calidad e los datos, su grado de consistencia, plan de codificación y procesamiento estadístico.<sup>25</sup>

Nuestra prueba piloto se realiza con 20 personas de distintas empresas dedicadas al Procesamiento de Alimentos.

### **3.6.7. LEVANTAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente, será una investigación cualitativa, sin perder su rigor científico. De corte transversal.

Se elaborará un cuestionario que responda a las principales necesidades que tienen las empresas para contratar el servicio de consultoría de prevención de riesgos de trabajo, sin dejar de atender a las necesidades de los empleados de dichas empresas, en lo que a Seguridad Industrial se refiere.

Se aplicarán una serie de encuestas a los empleados de empresas procesadoras de alimentos, ubicadas en la ciudad de Quito, con el fin de determinar la importancia de la Salud y Seguridad Ocupacional en el ambiente organizacional.

Se entrevistará a los encargados de Salud y Seguridad Ocupacional o Recursos Humanos de las principales empresas procesadoras de alimentos que operan en la ciudad de Quito.

---

<sup>25</sup> [http://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](http://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)

### **3.6.8. TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Una vez que se cuenta con toda la información necesaria, proveniente de las encuestas realizadas, se procede a su procesamiento y análisis. El objetivo, es que los datos recopilados sean convertidos en información útil y confiable, que sirva como base y apoyo en la toma de decisiones. Por lo tanto, es necesario un adecuado procesamiento de los datos obtenidos.

A continuación se presenta la tabulación de las encuestas de acuerdo a cada una de las preguntas, así como un pequeño análisis de las respuestas obtenidas:

**Tabla 3 - Tabulación de Encuestas**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>%</b>
1	Conocimiento en Prevención de Riesgos del Trabajo	SI	34	41%
		NO	49	59%
		Total	83	
2	Análisis de Riesgos Laborales	SI	38	46%
		NO	45	54%
		Total	83	
3	Problema para la empresa	SI	45	54%
		NO	38	46%
		Total	83	
4	Fuentes de asesoramiento	Interna	28	34%
		Externa	32	39%
		Otros	23	28%
		Total	83	
5	Satisfacción respuestas	Excelente	12	14%
		Muy Bueno	21	25%
		Bueno	29	35%
		Regular	13	16%
		Malo	8	10%
Total	83			
6	Términos claramente definidos	SI	13	16%
		NO	70	84%
		Total	83	
7	Conocimiento de la cultura (empleados)	SI	34	41%
		NO	49	59%
		Total	83	
8	Interés en Servicio de Consultoría	SI	72	87%
		NO	11	13%
		Total	83	

*Fuente: Encuestas*

*Elaboración: Autora*

Pregunta 1: ¿Usted tiene conocimientos de Prevención de Riesgos Laborales?

**Gráfico 6 - Respuestas Pregunta 1**

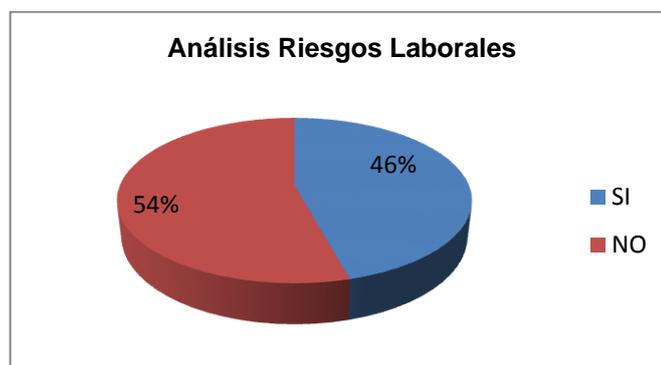


Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Vemos que 59% de las personas que respondieron la encuesta no tienen conocimiento de lo que es Prevención de Riesgos Laborales; sin embargo, se trata de personas que ocupan cargos en los departamentos de Recursos Humanos o Seguridad Ocupacional.

Pregunta 2: ¿Realiza su empresa algún análisis de Riesgos Laborales?

**Gráfico 7 - Respuestas Pregunta 2**

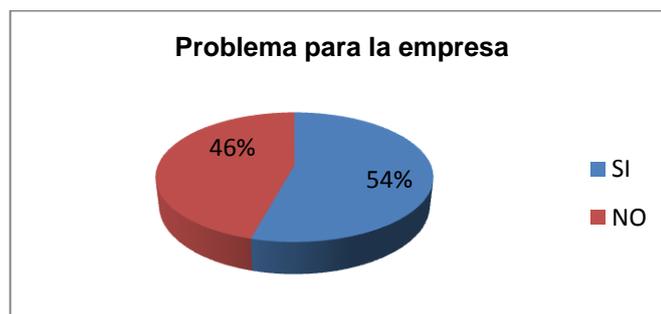


Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Apenas 46% de las 83 personas consultadas aseguran que en sus empresas se realiza un análisis de Riesgos Laborales. Esto principalmente porque aún no hay un control total de la aplicación de normas dentro de las empresas de producción de alimentos.

Pregunta 3: *¿Ha sido un problema para su empresa la falta de análisis de Riesgos? ¿Por qué?*

**Gráfico 8 - Respuestas Pregunta 3**



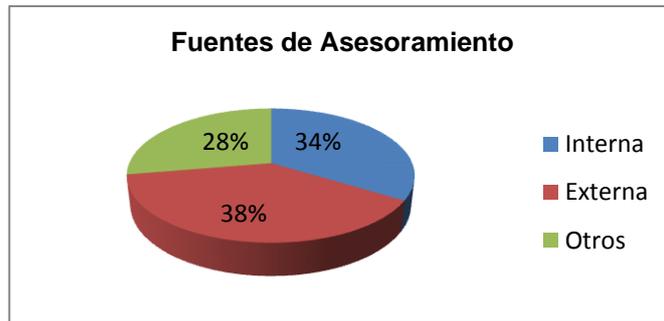
Fuente: Encuestas

Elaboración: Autora

Apenas el 46% de los encuestados menciona que su empresa no ha tenido ningún problema pese a la falta de análisis de Riesgos. Dicha respuesta puede darse debido a la poca maquinaria que utilizan para la producción o la cantidad de personal con que cuentan es mínima.

Pregunta 4: *¿Cómo obtiene asesoramiento respecto a la Prevención de Riesgos Laborales?*

**Gráfico 9 - Respuestas Pregunta 4**

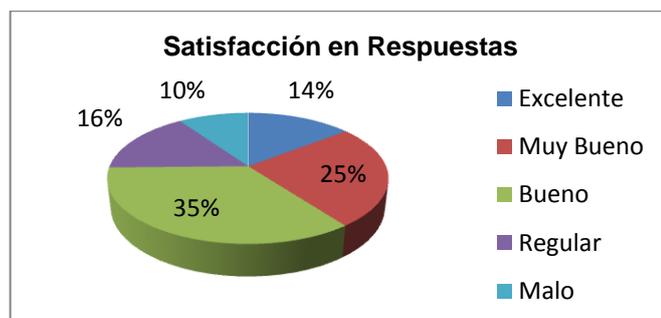


Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Vemos que el 34% de las personas consultadas señalan que su empresa se inclina hacia la contratación de Médicos Ocupacionales o Consultores que realicen planes de Prevención de Riesgos Laborales; sin embargo, esta no es siempre la mejor solución por el nivel de capacitación y experiencia del personal contratado.

Pregunta 5: Evalúe el grado de satisfacción de las respuestas obtenidas.

**Gráfico 10 - Respuestas Pregunta 5**

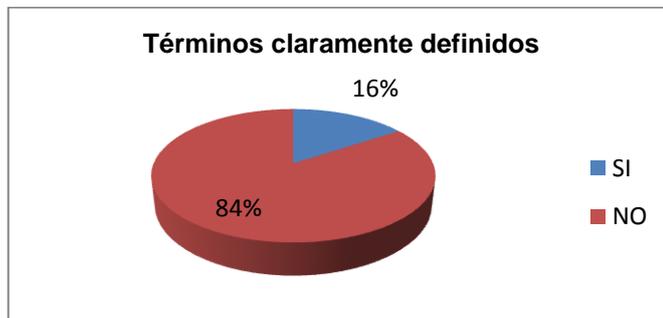


Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Solamente 14% de las personas que contestaron la encuesta, señalan haber recibido excelente respuesta respecto al asesoramiento en Prevención de Riesgos. Es preocupante ver cómo aún hay un 16% y 10% de personas, cuyas empresas califican este asesoramiento como regular o malo.

Pregunta 6: ¿Están claramente definidos en su empresa los términos: Prevención y Riesgo Laboral?

**Gráfico 11 - Respuestas Pregunta 6**

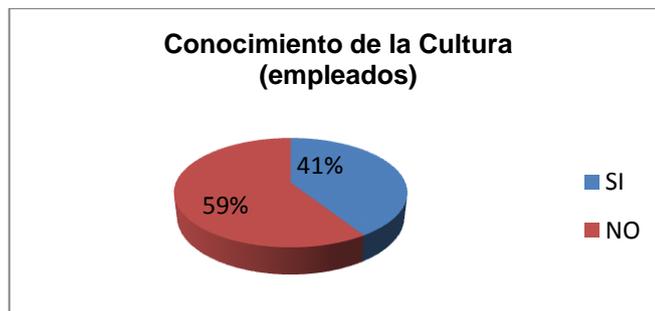


Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Tratándose de Industrias que deberían aplicar normas OHSAS o la normativa nacional vigente como mínimo para su operación, es alarmante ver que más de la mitad de los encuestados no tienen claramente definidos los términos básicos de estas normativas.

Pregunta 7: ¿Sus empleados conocen y están involucrados con la cultura de Prevención de Riesgos de la empresa?

**Gráfico 12 - Respuestas Pregunta 7**



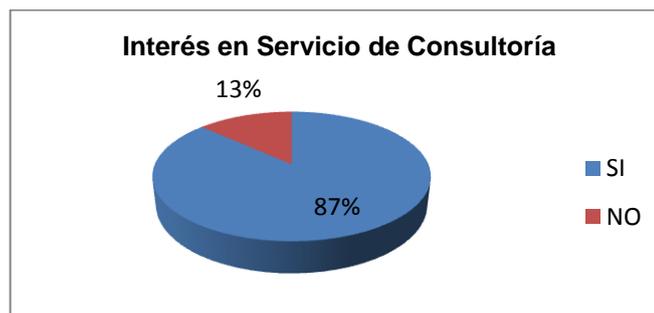
Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Pese a que más de la mitad de los encuestados no tienen definidos términos como Prevención y Riesgo Laboral, vemos que 58% de ellos

dicen ser empleados que conocen y están involucrados con la cultura de Prevención de Riesgos de la empresa. Esto puede darse por capacitaciones ligeras recibidas por parte de entidades gubernamentales o consultoras del exterior; como exigencia mínima por parte de las Matrices o del mismo Gobierno para poder obtener permisos de operación. También hay que recalcar que la mayoría de estas empresas no tienen bien definidos estos términos, entre éstos podría estar el término Cultura de Prevención de Riesgos.

Pregunta 8: *¿Estaría interesado en contratar un Servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos Laborales que le ofrezca calidad y confianza?*

**Gráfico 13 - Respuestas Pregunta 8**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: Autora

Es interesante ver que casi en su totalidad, los encuestados están interesados en contratar un Servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos Laborales para sus empresas. Esto nos permite afirmar que se contará con buena demanda para el servicio que proponemos en el presente proyecto.

Respecto a la entrevista personal, ésta es flexible y relativamente rápida, ya que, el entrevistador capta la atención del entrevistado por un periodo más largo de tiempo, permitiéndole así, explicar preguntas difíciles y explorar asuntos que requieran de mayor profundidad. En el Anexo # 5 se

puede encontrar la transcripción de una entrevista realizada al Coordinador de Recursos Humanos de la empresa JURIS Cia. Ltda.

### **3.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado está dispuesto a adquirir para satisfacer la exteriorización de sus necesidades y deseos específicos. Además está condicionada por los recursos disponibles para el consumidor o usuario, precio del producto, gustos y preferencias de los clientes, estímulos de marketing recibidos, área geográfica y disponibilidad de productos por parte de la competencia, entre otros factores.<sup>26</sup>

En el presente estudio nos encontramos con la demanda insatisfecha, es decir que el mercado no cubre las necesidades o requerimientos de la demanda, con los servicios existentes en el mercado. En este caso, se debe calcular la magnitud de esta demanda para determinar cuál es la cantidad de producción necesaria para lograr satisfacer al mercado.

#### **3.7.1. FACTORES QUE LA AFECTAN**

Entre los factores que afectan a la demanda de un servicio, se pueden nombrar:

- Precio del producto: Debemos considerar que el precio de los Servicios de Consultoría es elevado y, en este caso, mucho más por tratarse de un tema que apenas está incursionando en el país. A esto debe sumarse que el país cuenta con pocos profesionales o expertos en este tema, sin embargo muchas instituciones de educación superior están desarrollando esta especialidad.

---

<sup>26</sup> CONTRERAS, Marco Elías, "Formulación y Evaluación de Proyectos", Editorial Unad, Bogotá – 1997.

- Precio de bienes sustitutos y complementarios: El servicio de consultoría de prevención de riesgos del trabajo, no posee un sustituto, ya que la opción es prevenir los incidentes laborales determinando las causas que los generan, o no hacerlo. Al final el cliente podrá elegir qué servicio contratar y qué alcance requiere, pero acabará contratando el servicio. Sin embargo, comparado con la contratación de un Médico Ocupacional, la contratación del servicio de Consultoría se vuelve más costosa, pese a que no son comparables los resultados que se obtienen.
- Renta del consumidor: La Industria de Procesamiento de Alimentos es un negocio rentable; esto lo demuestra el considerable crecimiento que ha presentado en los últimos años. A esto se suman las medidas tomadas por el Gobierno, a fin de proteger el producto nacional.
- Cumplimiento de Normativas y Regulaciones: Actualmente es obligación de toda industria, cumplir con el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo. Ciertas disposiciones de éste y otros reglamentos y normativas se describen en el Anexo # 6.

### **3.7.2. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO**

El estudio del comportamiento de la demanda se hace inicialmente tratando de establecer cómo ha sido su evolución histórica y determinando las condiciones en que se desarrolla en la actualidad. A partir de los elementos de análisis que se recojan en estos dos niveles, se trata de predecir su comportamiento futuro, que es el que realmente interesa para efectos de toma de decisiones en el proyecto.

La determinación del comportamiento histórico de la demanda, permite identificar la evolución del mercado objetivo en los últimos años e identificar los factores y variables, que han tenido directa incidencia en los resultados encontrados.

El consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) ofrece información importante relacionada a ésta y otras industrias, la cual se condensa y complementa con datos relevantes de otras fuentes, con el objetivo de realizar un diagnóstico del sector que permita evaluar su comportamiento y su importancia estratégica dentro de la economía en su conjunto.

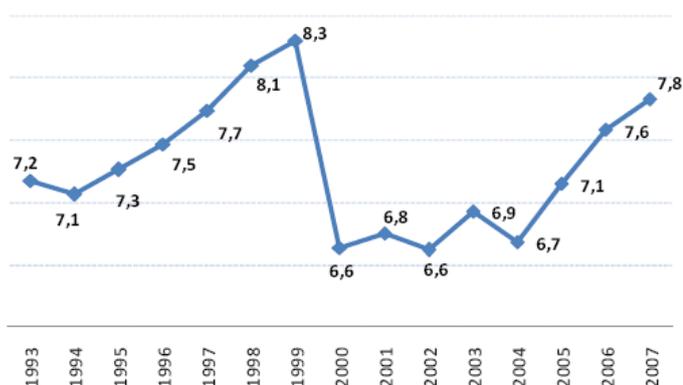
Según las Cuentas Nacionales, en el 2007 el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación de petróleo representó el 13,99% del Producto Interno Bruto (PIB) siendo la industria de alimentos y bebidas la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado.<sup>27</sup>

En los últimos años se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, recuperando en cierto modo la participación relativa que tenía hasta 1999, año en el que el país experimentó una de las más fuertes crisis económicas, y demostrando así su gran dinamismo.

---

<sup>27</sup> Banco Central del Ecuador.

**Gráfico 14 - Valor Agregado Bruto de la Industria de Alimentos y Bebidas como porcentaje del PIB, 1993 - 2007**



Fuente: BCE

Elaboración: INEC, Junio de 2009

El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes fue de 1729, 2 millones de dólares, de los cuales el mayor aporte corresponde a la industria de elaboración y conservación de camarón.

En los últimos tres años el valor agregado bruto de la industria manufacturera y la de alimentos y bebidas muestra una desaceleración de su tasa de crecimiento, después de haber experimentado un sustancial crecimiento durante el 2005. Sin embargo en promedio la tasa de variación de estos tres años (7,07% para manufactura y 9,77% para alimentos y bebidas) supera ampliamente a las tasas presentadas en años anteriores.

Como signo de recuperación de la crisis económica, durante el periodo 2001 – 2007, la industria de alimentos experimentó una tasa de crecimiento promedio de 7,33%, mayor a la tasa de variación promedio de toda la economía (4,79%) y al crecimiento promedio de la industria manufacturera (5,21%).

De acuerdo a los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería del año 2007, la elaboración de alimentos y bebidas es la principal industria del sector manufacturero. En el año de referencia su producción representó el 42,5% de la industria manufacturera, destacándose dentro de la misma la producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, aceites y grasas.<sup>28</sup>

**Gráfico 15 - Producción total de la industria de alimentos y bebidas según sus componentes – Estructura Porcentual 2007**



Fuente: INEC

Elaboración: INEC, Junio de 2009

Respecto al tema de interés, la Prevención de Riesgos Laborales, el número total de accidentes registrados durante los doce últimos meses supone un ascenso global del 1,5% respecto al anterior periodo. No obstante, dicho incremento es sustancialmente inferior al incremento de la población trabajadora con contingencias por accidente de trabajo cubiertas, que es de un 5,1%. Por el contrario, se produce un descenso global del número de accidentes graves (-13,9%) y queda prácticamente igual el número de mortales (-0,1%). La causa principal de estos accidentes es la no prevención, seguida de la falta de capacitación al personal.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> INEC, "La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador", Junio 2009.

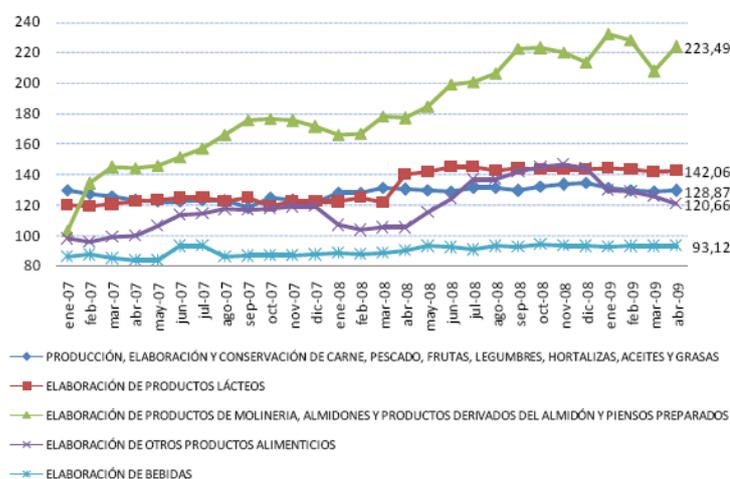
<sup>29</sup> INEC, Siniestralidad 2007.

Un aspecto importante a considerar es que el sector de alimentos y bebidas es una significativa fuente generadora de empleo. Según los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería para el año 2007, la industria de alimentos y bebidas alberga al 45,4% del personal ocupado de la industria manufacturera, siendo la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor aporte (53,2%).

La industria de alimentos y bebidas es fuente de empleo principalmente para obreros, el 72,8% del personal ocupado del sector pertenece a esta categoría y de éstos el 68,4% son hombres.

Al desagregar el índice de empleo de acuerdo a las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas, se destaca el valor que alcanza la de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados; el cual entre enero de 2007 y abril de 2009 pasa de 102,86 a 223,49, mientras el resto de industrias se mantienen estables.<sup>30</sup>

**Gráfico 16 - Índice de Empleo de las Industrias que conforman el sector de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas, Enero 2007 - Abril 2009**



Fuente: INEC, *Indicadores de la Producción Industrial*

Elaboración: INEC, Junio de 2009

<sup>30</sup> INEC, “La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador”, Junio 2009.

Durante este mismo periodo, en promedio el índice de empleo de la industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados muestra una tasa de variación mensual de 3,28% destacándose el crecimiento presentado en febrero de 2007. La variación anual por otro lado muestra una tasa de crecimiento promedio de 47,42%, cuyo pico más alto se encuentra en el mes de septiembre de 2007.

### **3.7.3. DEMANDA ACTUAL**

El análisis de la demanda actual, se realiza con el objetivo de determinar el volumen de bienes o servicios, que los consumidores actuales o potenciales están dispuestos a adquirir. Es decir, determinar la posibilidad de capturar una parte del mercado objetivo y ganar una participación en éste, que nos garantice el éxito de seguir adelante con el proyecto. Además, es útil para establecer si es posible justificar la creación de una nueva empresa o de ampliar la capacidad instalada, para el bien o servicio del proyecto.

El 47,31% de los establecimientos investigados en el sector de alimentos y bebidas son empresas grandes. Las mismas concentran el 93,9% de la producción de esta industria y su producción promedio durante el 2007 supera ampliamente a las de menor tamaño.

La preocupación de las organizaciones por la implantación de sistemas para la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo eficaces aumenta día a día. En la prensa se publican continuamente nuevos accidentes, de carácter grave o incluso mortales, que han tenido lugar en el trabajo. A consecuencia de esto, las inspecciones por parte de la administración cada vez son más numerosas y severas, y son muchas las empresas que padecen absentismo laboral o que se quejan del gran número de

accidentes que tienen, sin poder evitar (aparentemente) que se produzcan.

La apertura de los mercados internacionales y el elevado y no estático nivel de competencia existente entre las empresas, han hecho que la diferenciación basada en la calidad de sus productos y servicios, se convierta en los actuales momentos en una inevitable estrategia que les permite alcanzar un mayor posicionamiento en su mercado nacional y tener la fortaleza para introducirse en un mercado internacional.

La adopción de un Sistema de Prevención de Riesgos por parte de las empresas y su correspondiente certificación a través de las normas internacionales OHSAS 18001, se ha convertido en una necesidad y una obligación por parte de los consumidores, además de ser un requerimiento de importación de algunos países.

Si bien obtener una certificación de Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo por parte de una empresa no significa alcanzar beneficios tributarios, el beneficio sobre la competencia y la imagen de garantía que desarrolla, constituye un valor agregado sobre los productos y servicios.

Frente a una certificación se tienen que combinar dos aspectos: primero, la voluntad del empresario para iniciar sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo que le permitan acceder a los mercados. A más de eso, resulta clave el apoyo del gobierno a través de programas.

También debe considerarse el costo importante que significa para una empresa entrar en un esquema de certificación, así como el hecho de que en el Ecuador muchas empresas pequeñas son de estructura familiar por lo que se sienten sin la obligación de entrar en un esquema de este tipo.

La falta de difusión y ayudas por parte de organismos para cubrir alguna parte de la inversión total que las firmas que desean acogerse a certificaciones de gestión de seguridad y salud tienen que asumir, es otro de los inconvenientes. Así, obtener una certificación de este tipo debe ser visto como una inversión; es una inversión porque la implantación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo contribuye a la mejora de las condiciones y factores que pueden afectar al bienestar de toda persona que se encuentre en el entorno físico de una empresa.

Dicho esto, nos encontramos frente a una demanda creciente, ya que el Servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos del trabajo otorga de alguna manera, prestigio a las empresas que lo contratan.

#### **3.7.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

La proyección de la demanda, es el procedimiento más importante para tomar decisiones en todo tipo de proyecto, ya que, lo que se trata de predecir son las posibles cantidades que los consumidores estarán dispuestos a adquirir el bien o servicio proyectado. El objetivo de este análisis, es el de estimar el comportamiento de la demanda futura a partir de la demanda actual y pasada del producto en cuestión, de sus competidores y sustitutos según sea relevante. Es decir, se busca mostrar si existe una necesidad que puede ser satisfecha por un bien o servicio y cuáles son los factores que afectan su demanda (época, factores demográficos, socioeconómicos, etcétera). Se debe detectar, si la demanda es uniforme durante el año o si fluctúa fuertemente según las estaciones.

Para la proyección de la demanda de usuarios se utilizará el método de la tasa de crecimiento exponencial y está dado por la fórmula:

$$Pt = Po * (1 + C) ^ t$$

En donde:

**%C** = Tasa de crecimiento anual

**t** = Número de años

**Po** = Cantidad de usuarios potenciales

**Pt** = Cantidad de usuarios potenciales luego de t años

Es decir:

**%C** = 3%<sup>31</sup>

**t** = 5 años

**Po** = 120 empresas<sup>32</sup>

### Proyección de la Demanda

*Tabla 4 - Proyección de la Demanda*

Años	Usuarios
1	124
2	127
3	131
4	135
5	139

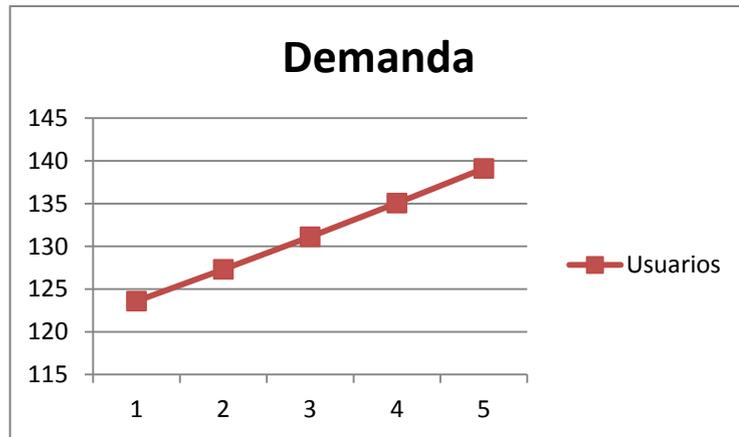
*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

<sup>31</sup> INEC, Crecimiento fuentes de empleo en la Industria de Alimentos.

<sup>32</sup> 87% de 139 empresas, de acuerdo a la pregunta 8 de la encuesta realizada.

Gráfico 17 - Proyección de la Demanda



Fuente: Tabla # 4

Elaboración: Autora

### 3.8. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que se ponen a la disposición del público consumidor en determinadas cantidades, precio, tiempo y lugar para que, en función de éstos, aquél los adquiera.<sup>33</sup>

#### 3.8.1. FACTORES QUE LA AFECTAN

En la práctica, se presentan obstáculos para estudiar la oferta, ya que, la información referente a los volúmenes de producción, capacidad instalada y utilizada, costos de producción y perspectivas de ampliación de la capacidad de producción, es de difícil obtención, debido a que las empresas que constituyen la competencia futura no la suministran fácilmente.

<sup>33</sup> CONTRERAS, Marco Elías, "Formulación y Evaluación de Proyectos", Editorial Unad, Bogotá – 1997.

Sin embargo, se realizó el máximo esfuerzo para obtener los datos mínimos que permitan analizar la evolución y realizar pronósticos que tengan un grado aceptable de confiabilidad.

- Precio del Producto: Los incrementos en el precio del servicio, motivarán un mayor volumen en la oferta del mismo. Como respuesta a esta situación, quienes contraten el servicio pueden reducir la cantidad demandada presentándose un exceso de oferta. Esto genera una fuerte competencia entre los productores, que hace que el precio disminuya hasta llegar a un punto de equilibrio en que se igualan las cantidades ofrecidas y demandadas a un precio determinado. De igual manera, cuando se presentan disminuciones en el precio del servicio las cantidades ofrecidas por los productores se reducen y la demanda por parte de los consumidores aumenta. Esto puede conducir a incrementos en el precio hasta un nuevo equilibrio.
  
- Políticas y regulaciones gubernamentales: El Estado puede incidir en los volúmenes ofrecidos de dos formas. La primera a través de políticas y regulaciones que promuevan la contratación de un determinado servicio. La segunda forma, es que restrinja alguna actividad empresarial, tomando medidas contrarias a las anteriores, produciéndose reducciones en el volumen de la oferta.
  
- Precio y disponibilidad de bienes o servicios relacionados o sustitutos: Productos sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad o una similar y por lo tanto el consumidor puede optar por el consumo de uno de ellos en lugar del proveniente del proyecto, ante incrementos en el precio. Si el precio de un servicio disminuye, la demanda de éste tenderá a aumentar por lo que las cantidades demandadas del servicio alternativo tenderán a

reducirse y sus productores decidirán poner a disposición del mercado menor cantidad.

### **3.8.2. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO**

Al igual que cuando se analiza la demanda, el análisis del comportamiento histórico de la oferta del servicio, se realiza con el propósito de determinar la información que permita determinar pronósticos sobre su comportamiento futuro. Además, permite identificar y analizar las consecuencias positivas y negativas de decisiones que fueron tomadas por los competidores e incorporar dicha experiencia en beneficio del proyecto.

La Consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo es una rama que apenas está siendo estudiada en nuestro país, algunas de las razones que impiden un desarrollo rápido de consultoría son:

- El hecho de que muchas compañías se consideran suficientemente expertas en estas áreas, a algunas no les gusta invertir en lo que ellos consideran un producto intangible de dudoso valor si se trata solamente de recomendaciones por escrito que tal vez nunca se aplicará.
- Las empresas ecuatorianas tienen acceso a personal capacitado. En la mayoría de casos, algunas empresas no les gusta tener puntos de vista externos a la empresa que les digan cómo manejar su negocio.
- Los clientes ecuatorianos consideran que los consultores locales no tienen tanta experiencia como los consultores internacionales.

Ecuador a diferencia de la mayoría de países de Latinoamérica posee una Ley específica para regular la actividad de la consultoría, Ley 15 de 1989, la cual define:

*"se entiende por consultoría, la prestación de servicios profesionales especializados, que tengan por objeto identificar, planificar, elaborar o evaluar proyectos de desarrollo, en sus niveles de prefactibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización y evaluación de proyectos, así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación."*  
(Artículo 1)

Esta Ley, cuya intención según el Comité de Consultoría, es la de regular el mercado, solamente tiene cobertura al sector público. Sin embargo, las empresas del sector, las cuales prestan los servicios indiscriminadamente al sector público o privado, suelen cumplir con todos los requisitos por está definidos.

### **3.8.3. OFERTA ACTUAL**

La consultoría en el país es una profesión en desarrollo con la excepción de pioneros en las ramas de auditoría, finanzas y publicidad tales como: Arthur Andersen, BDO Stern, Price Waterhouse y Pannell Kerr Forster en finanzas, McCann-Erickson y Norlop-Thompson en publicidad. Estas son empresas multinacionales que han tenido éxito por muchos años por su alto nivel de profesionalismo y una imagen corporativa muy importante.

De acuerdo a la información proporcionada por Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, tenemos 213 empresas dedicadas a brindar

servicios de consultoría. Dichas empresas, con sus respectivas actividades, se detallan en el Anexo # 7.

### **3.8.4. PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

En el análisis de mercado, interesa saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se desea introducir al circuito comercial, para determinar si los que se proponen colocar en el mercado cumplen con las características deseadas por el público.

Para la proyección de la oferta, también se utilizará el método de la tasa de crecimiento exponencial que está dado por la fórmula:

$$P_t = P_o * (1 + C)^t$$

En donde:

$$\%C = 3\%^{34}$$

$$t = 5 \text{ años}$$

$$P_o = 80 \text{ empresas y consultores}^{35}$$

---

<sup>34</sup> Crecimiento anual en ventas del sector de la Consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo.

<sup>35</sup> Oferta total de Consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo, Empresas y Consultores Independientes.

## Proyección de la Oferta

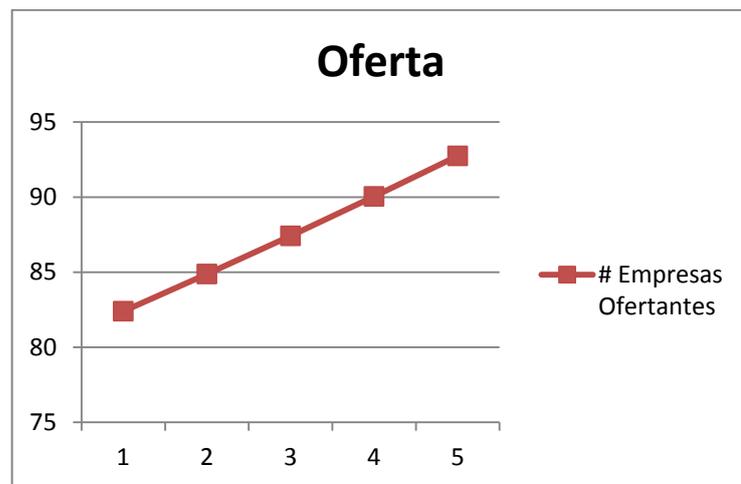
Tabla 5 - Proyección de la Oferta

Años	Empresas Ofertantes
1	82
2	85
3	87
4	90
5	93

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Autora

Gráfico 18 - Proyección de la Oferta



Fuente: Tabla # 5

Elaboración: Autora

### 3.9. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

El tamaño propuesto por el proyecto, se justifica en la medida que la demanda existente sea superior a dicho tamaño. Por lo general el proyecto sólo tiene que cubrir una pequeña parte de esa demanda. La

información sobre la demanda insatisfecha se obtiene del balance de la oferta y demanda proyectada obtenida en el estudio de mercado. El análisis de este punto permite seleccionar el Tamaño del Proyecto.

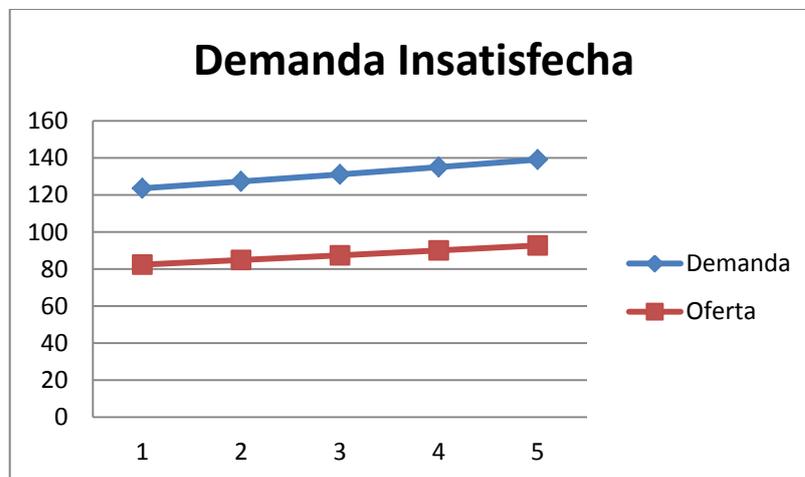
**Tabla 6 - Demanda Insatisfecha**

<b>Años</b>	<b>Usuarios</b>	<b>Oferta Real</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
1	124	82	41
2	127	85	42
3	131	87	44
4	135	90	45
5	139	93	46

*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

**Gráfico 19 - Proyección de la Demanda Insatisfecha**



*Fuente: Tabla # 6*

*Elaboración: Autora*

Si bien es cierto, la oferta y la demanda están de la mano, cabe mencionar que las empresas ofertantes, brindan entre otros, el servicio de Consultoría en Riesgos del Trabajo; sin embargo, el presente trabajo

propone una empresa Consultora, dedicada exclusivamente a la Consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo.

### **3.10. CONCLUSIONES**

- El sondeo se realizó específicamente a personas que desempeñan sus labores en áreas de Recursos Humanos o Seguridad y Salud Ocupacional. En resumen, el sondeo demostró que un 54% de las empresas Procesadoras de Alimentos no realizan un análisis de riesgos y por ende carecen de una cultura de prevención. Como consecuencia, estas empresas reducen su productividad por accidentes de trabajo y de igual forma, elevan sus índices de ausentismo.
- Más de la mitad de personas entrevistadas, a pesar de estar en áreas estratégicas de la prevención de riesgos del trabajo, no tienen conocimientos suficientes respecto a prevención. La mayoría de empresas buscan asesoría externa para cubrir temas de gestión de Riesgos del Trabajo.
- En base a estos resultados se escogió a un grupo de Coordinadores de Recursos Humanos / Seguridad y Salud Ocupacional del sector manufacturero para realizar una entrevista a profundidad que permita obtener una percepción más completa de los problemas que afrontan las empresas en la gestión de Prevención de Riesgos del Trabajo.
- Como resultados del estudio de mercado, podemos concluir que existe un amplio margen de ventas que pueden ser cubiertas por la empresa Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo

COPRIT Cia. Ltda. y que pretenderemos abarcar con una amplia gama de servicios.

- Los datos que se obtuvieron de oferta y demanda histórica, así como las proyecciones que se han hecho para los próximos años, muestran claramente que el servicio tiene una buena aceptación en el mercado nacional y que es factible realizar innovaciones con el fin de mejorar los niveles de venta, para que crezcan en la misma proporción que lo hace el resto del mercado.
- Respecto a precios no podemos tener una visión clara, ya que el servicio de consultoría no es un rubro que las empresas especifiquen dentro de sus gastos; dichos servicios, únicamente se clasifican como consultoría en general.

**Capítulo 4**  
**Estudio Técnico**

---

## **4.1. TAMAÑO DEL PROYECTO**

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto, se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta.

### **4.1.1. FACTORES DETERMINANTES**

La cantidad demandada proyectada a futuro es quizá el factor condicionante más importante del tamaño, aunque éste no necesariamente deberá definirse en función de un crecimiento esperado del mercado, ya que, el nivel óptimo de operación no siempre será el que maximice las ventas. Aunque el tamaño puede ir adecuándose a mayores requerimientos de operación para enfrentar un mercado creciente, es necesario que se evalúe esa opción contra la de definir un tamaño con una capacidad ociosa inicial que posibilite responder en forma oportuna a una demanda creciente en el tiempo.

La disponibilidad de insumos, tanto humanos como materiales y financieros, es otro factor que condiciona el Tamaño del Proyecto. Los insumos podrían no estar disponibles en la cantidad y calidad deseada, limitando la capacidad de uso del proyecto o aumentando los costos del abastecimiento, pudiendo incluso hacer recomendable el abandono de la idea que lo origino. En este caso, es preciso analizar, además de los niveles de recursos existentes en el momento del estudio, aquellos que se esperan a futuro. Entre otros aspectos, será necesario investigar las reservas de recursos renovables y no renovables, la existencia de

sustitutos e incluso la posibilidad de cambios en los precios reales de los insumos a futuro.

El tamaño muchas veces deberá supeditarse, más que a la cantidad demandada del mercado, a la estrategia comercial que se defina como la más rentable o la más segura para el proyecto.

El tamaño propuesto por el proyecto, se justifica en la medida que la demanda existente sea superior a dicho tamaño. Por lo general el proyecto sólo tiene que cubrir una pequeña parte de esa demanda. La información sobre la demanda insatisfecha se obtiene del balance de la oferta y demanda proyectada obtenida en el estudio de mercado. El análisis de este punto permite seleccionar el Tamaño del Proyecto.

**Tabla 7 - Demanda Insatisfecha**

<b>Años</b>	<b>Usuarios</b>	<b>Oferta Real</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
1	124	82	41
2	127	85	42
3	131	87	44
4	135	90	45
5	139	93	46

*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

Esta proyección da pautas para dimensionar la utilización de los factores de producción y para definir el volumen de oferta del proyecto.

**Tabla 8 - Tamaño del Proyecto**

<b>Años</b>	<b>Usuarios</b>	<b>Oferta Real</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>Demanda a Cubrir</b>	<b>%</b>
1	124	82	41	10	4,57%
2	127	85	42	11	4,94%
3	131	87	44	12	5,33%
4	135	90	45	13	5,76%
5	139	93	46	14	6,22%
			<b>219</b>	<b>59</b>	<b>26,82%</b>

*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

El tamaño del proyecto debe ser aquel que pueda financiarse fácilmente y que en lo posible presente menores costos financieros. La disponibilidad de recursos financieros que el proyecto requiere para inversiones fijas, diferidas y/o capital de trabajo es una condicionante que determina la cantidad a producir.

#### **4.1.2. OPTIMIZACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO**

La determinación del tamaño debe basarse en dos consideraciones que confieren un carácter cambiante a la optimización del proyecto: la relación Precio - Volumen, por las economías y des-economías de escala que pueden lograrse en el proceso productivo. La evaluación que se realice de estas variables tiene por objeto estimar los costos y beneficios de las diferentes alternativas posibles de implementar y determinar el valor actual neto de cada tamaño opcional para identificar aquel en el que este se maximiza.

#### **4.1.3. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

Respecto al servicio, teniendo en cuenta el personal con el que contaremos, podemos establecer la siguiente tabla con la Cantidad de

Servicios ofrecidos (al menos uno por empresa) y la periodicidad de estos servicios:

**Tabla 9 - Capacidad de Oferta del Servicio**

<b>Servicios</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Riesgos Ocupacionales, Salud Ocupacional, Psicología y Ergonomía</b>	
Estudio y Análisis Ergonómico del puesto de trabajo	12
Evaluación y estudio de las condiciones de trabajo y salud laboral	4
Evaluación de Riesgos Ocupacionales Críticos; Riesgos Psicosociales y Riesgos Disergonómicos	4
Consultoría en Procedimientos de Seguridad	6
<b>Cumplimiento de Normatividad en Seguridad</b>	
Auditoría en Seguridad y Salud en el Trabajo	8
Conformación y Adecuación de Comités de Seguridad	6
Elaboración de Manuales de Procedimientos de Seguridad	6
<b>Prevención de Incendios</b>	
Identificación, evaluación y control de riesgos	6
Elaboración de planes de emergencia y contingencia, Implementación de programas de rotulación y señalización horizontal y vertical	6
Capacitación "in house" por persona	12

*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

## **4.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

Cuando se plantea la creación de una empresa, además de determinar su actividad principal se debe analizar en qué zona geográfica es más conveniente situarla, qué dimensiones se necesitan y, una vez definidos estos aspectos, cómo será la distribución de las oficinas.

Al planificar la ubicación de una empresa se hace necesario pensar a qué tipo de mercado se dirige y estudiar la masa potencial de clientes y su capacidad de consumo.<sup>36</sup> Asimismo, se debe planificar el proceso a seguir para la prestación de servicios.

#### **4.2.1. MACRO LOCALIZACIÓN**

Para determinar la ubicación del inmueble donde se encontrará el centro de operaciones de la empresa, se consideró conveniente analizar los factores subjetivos y objetivos relevantes para la toma de esta decisión. El criterio a utilizar fue considerando para cada uno de los factores el nivel de importancia que representa.

Se ha tomado en cuenta que lo primero que debe seleccionarse es el tipo de ubicación ya que cada situación puede ofrecer ventajas e inconvenientes para la empresa. Las características de cada ubicación son las siguientes:

##### *Ubicación: Sur*

- El costo del alquiler es más bajo.
- El sector es inseguro.
- No es un sector comercial.

##### *Ubicación: Centro (Zona Bancaria)*

- El costo del alquiler es bajo.
- El sector es seguro.
- Edificios antiguos o deteriorados.

---

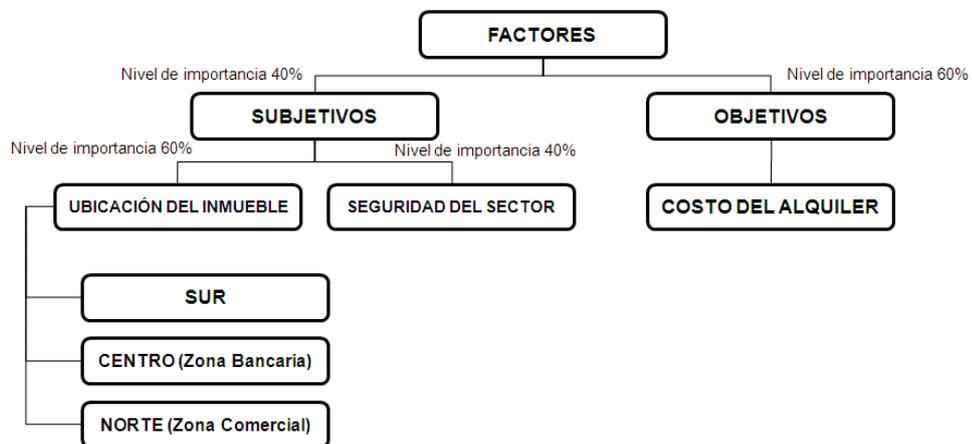
<sup>36</sup> Cámara de Comercio de Quito, "Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana industria PYME".

*Ubicación:* Norte (Zona Comercial)

- Tienen interiores y exteriores modernos, el precio de un bien inmueble en este sector suele ser moderado y alto.
- El sector es seguro.
- Existen facilidades de estacionamiento.
- Constante crecimiento poblacional

A continuación un resumen de los factores utilizados:

**Gráfico 20 - Factores analizados para la decisión de localización del proyecto**



*Fuente:* Factores de localización

*Elaboración:* Autora

Luego de haber analizado los factores descritos en los párrafos precedentes, se determinó que la elección de la zona más adecuada para la empresa es el Norte (Zona Comercial).

#### **4.2.2. MICRO LOCALIZACIÓN**

Una visión actual de la oficina sería la siguiente:

- Un área de recepción y espera.
- Uno o varios despachos para recibir a clientes o proveedores.
- Un área de trabajo con más o menos subdivisiones.

- Una sala de reuniones.
- Despachos de los directores.

En el Anexo # 8 se presenta una figura como estarían conformados los puestos del trabajo de los funcionarios, los cuales se observan adecuados para mostrar una buena impresión en los clientes.

#### **4.2.3. MATRIZ LOCACIONAL**

Una variación del Método Cualitativo por Puntos es propuesta por BROWN y GIBSON, donde combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo.

El Método consta de cuatro etapas:

- Asignar un valor relativo a cada Factor Objetivo para cada Localización optativa viable.
- Estimar un Valor relativo de cada Factor Subjetivo para cada Localización optativa viable.
- Combinar los Factores Objetivos y Subjetivos, asignándoles una ponderación relativa, para obtener una medida de preferencia de Localización MPL.
- Seleccionar la Ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de Localización.

En el Anexo # 9 se demuestra la utilización del Método de Brown y Gibson para determinar la localización.

De acuerdo con el Método de Brown y Gibson, la Alternativa elegida es la Localización Norte (Zona Comercial), puesto que recibe el mayor valor de medida de ubicación si se hubiesen comparado exclusivamente los Valores Objetivos, esta opción no habría sido la más atractiva; sin embargo, la superioridad con que fueron calificados sus Factores Subjetivos la hace ser la más atractiva.

### **4.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO**

El estudio de Ingeniería es el conjunto de conocimientos de carácter científico y técnico que permite determinar el proceso productivo para la utilización racional de los recursos disponibles destinados a la fabricación de una unidad de producto.

La Ingeniería tiene la responsabilidad de seleccionar el proceso de producción de un proyecto, cuya disposición en planta conlleva a la adopción de una determinada tecnología y la instalación de obras físicas o servicios básicos de conformidad a los equipos y maquinarias elegidos.

Mediante el estudio de Ingeniería deberá determinarse la Función de Producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles destinados a la Producción de bienes o servicios.<sup>37</sup>

#### **4.3.1. PROCESOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

La prestación del servicio inicia desde el momento en que el potencial cliente toma contacto con la empresa de Consultoría, esto es con la atención que recibe de la asistente quien lo direcciona hacia la Gerencia de Proyectos de Consultoría quien pacta una cita para ofrecer

---

<sup>37</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/ingenieria-proyecto>

personalmente la gama de servicios y a su vez tener una primera impresión de la situación actual del cliente.

Una vez aprobada la contratación del servicio de consultoría, se realizará un diagnóstico profundo de la empresa para definir claramente cuáles son las necesidades a satisfacer, luego se realizan los análisis y el proceso correspondiente a la Consultoría, se elabora y presenta el reporte final con las acciones a tomar, finalmente se supervisará la puesta en marcha de las soluciones.

El proceso de ejecución de la Consultoría se describe en el Anexo # 10.

#### **4.4. SISTEMAS DE CONTROL**

Los Sistemas de Control son la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de la organización, fortaleciéndolos; fortaleciendo o debilitando sus controles.

Estos factores son:

- Estructura de la organización.
- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de políticas y procedimientos.
- Políticas y prácticas del personal.
- Influencias externas que afecten las operaciones y prácticas de la entidad.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> BUSTAMANTE, Juan, "Etapas, Ciclo y Sistemas de Control", Septiembre 2009.

**Capítulo 5**  
**Propuesta Estratégica**

---

## 5.1. LA EMPRESA

### 5.1.1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

La cultura organizacional de la empresa la conforman la Misión, Visión, los objetivos estratégicos y se le añaden los Principios y Valores Corporativos que presentarán una imagen de la forma de trabajo que desempeñará el talento humano que conforme **COPRIT CIA. LTDA.**

### 5.1.2. TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA

Para el presente proyecto, estamos hablando de una *Sociedad de Responsabilidad Limitada*. Dicha sociedad, a saber “es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva (las compañías de Responsabilidad Limitada entonces pueden nacer bajo una razón social bajo una denominación objetiva) a la que se añadirá, en todo caso, las palabras –compañía limitada– o su correspondiente abreviatura: Cía. Ltda. Debe tener 3 socios como mínimo y 25 como máximo.”<sup>39</sup>

Los aspectos legales considerados clave para la ejecución de este proyecto son la constitución legal de la empresa y el registro del nombre comercial. Para llevar a cabo estos pasos se ha decidido requerir los servicios de un estudio jurídico especializado en derecho civil. Es importante tener en cuenta que la Superintendencia de Compañías y el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, que son las instituciones estatales que regulan estos procesos, exigen el auspicio de un abogado para realizar los respectivos trámites legales.

---

<sup>39</sup> Ley de Compañías, Artículo 93, Inciso I.

### Constitución Legal

Habiendo llegado a un acuerdo con el estudio jurídico patrocinador, se procederá a constituir legalmente la empresa en la Superintendencia de Compañías. Este trámite toma aproximadamente 30 días y el plazo de constitución es de 50 años.

Posteriormente se debe realizar las escrituras de la Compañía en una de las notarías del Cantón Quito. Seguidamente se aprueba la constitución y se publica un extracto dado por la Superintendencia de Compañías en un diario del domicilio de la compañía; se inscribe la escritura y la resolución dada por la Superintendencia de Compañías; se procede a afiliarse a la compañía a una de las cámaras de la producción; y se procede a obtener el RUC.

Finalmente, una vez cumplido con todos los requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías, se entrega la publicación general del extracto, copia de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, copia de los nombramientos inscritos, copia de afiliación a una de las cámaras de producción y copia del RUC.

### Registro de Nombre Comercial

Una vez realizada la constitución legal de la empresa se procede a registrar el nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI); para esto se contratará los servicios de un abogado especializado en registros de marcas y patentes como auspiciante (requisito del IEPI). Este trámite toma aproximadamente 8 meses y debe ser actualizado cada 10 años.

El primer paso es llevar a cabo la búsqueda, se realiza previo a la solicitud del registro de marca, nombre comercial o lema comercial. La

búsqueda permite tener conocimiento si una marca, nombre comercial o lema comercial no ha sido previamente registrado o su registro está siendo tramitado por otra persona. Este trámite dura una semana.

El siguiente paso, una vez que la búsqueda ha arrojado un resultado favorable, podemos solicitar el registro respectivo. Este trámite toma 7 meses.

Una vez emitida la resolución favorable de registro del nombre comercial por parte del IEPI y transcurrido los 30 días de plazo de impugnación, se debe solicitar la respectiva emisión del título. Este trámite dura un mes.

#### Aspectos Tributarios

Los aspectos tributarios considerados para la ejecución de este proyecto son la obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC) para personas jurídicas, el Permiso de Funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos y el Permiso de Funcionamiento del M.I. Municipio de Quito.

Estos pasos pueden ser realizados por el Representante Legal de la empresa o por un delegado de la misma. Es importante tener en cuenta que las instituciones estatales que regulan estos procesos no exigen de un abogado para realizar los respectivos trámites tributarios.

#### **5.1.3. TIPO DE EMPRESA (SECTOR/ACTIVIDAD)**

COPRIT CIA. LTDA. por la actividad que lleva a cabo puede considerarse una empresa de servicios.

Dado el número de personas, el valor del patrimonio, el volumen de activos fijos y la superficie de la empresa, se trata de una empresa

pequeña, Microempresa. Asimismo, ya que el aporte de capital corresponde a personas naturales, la empresa pertenecerá al sector privado.

## **5.2. BASE FILOSÓFICA**

### **5.2.1. MISIÓN**

“COPRIT Cia. Ltda. se ha constituido atendiendo a una necesidad cada vez más creciente en lo referente a la Seguridad y Salud Ocupacional. Nuestra meta fundamental es dar un servicio de consultoría en gestión de prevención de riesgos del trabajo, atendiendo los más altos estándares nacionales e internacionales que en la actualidad se necesita para que las industrias de alimentos puedan obtener sus licencias de operación. Asimismo constituye una política de la empresa, la capacitación constante tanto de nuestro personal como de la colectividad en general, a fin de que la temática de prevención de riesgos sea difundida, mejorando la calidad de vida de todos los trabajadores”.

### **5.2.2. VISIÓN**

“Ser un grupo consultor empresarial, innovador y moderno que siempre mira al futuro; asumiendo retos importantes a fin de convertirse en una empresa que partiendo del ámbito local, se proyecta a nivel nacional; utilizando para ello las más modernas técnicas y la capacitación constante de los colaboradores a fin de convertirse en una empresa líder a nivel nacional”.

### 5.2.3. PRINCIPIOS Y VALORES

- Competitividad: Proyectos para mejorar la posición competitiva del cliente en términos de resultados medibles.
- Confidencialidad y Ética Profesional: Archivo de toda información del cliente en forma confidencial.
- Pasión por la Excelencia: Trabajos impecables en su forma y contenido. Vocación por la mejora.
- Compromiso: Gusto por el trabajo, trabajo con cariño y compromiso.
- Involucramiento en la ejecución: Clave para el éxito de todo proyecto, trabajo mano a mano con la gente, considerando su cultura y valores.
- Conocimiento y experiencia: Búsqueda constante de conocimiento. Actualización y capacitación permanentes.

## 5.3. LA ORGANIZACIÓN

### 5.3.1. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL

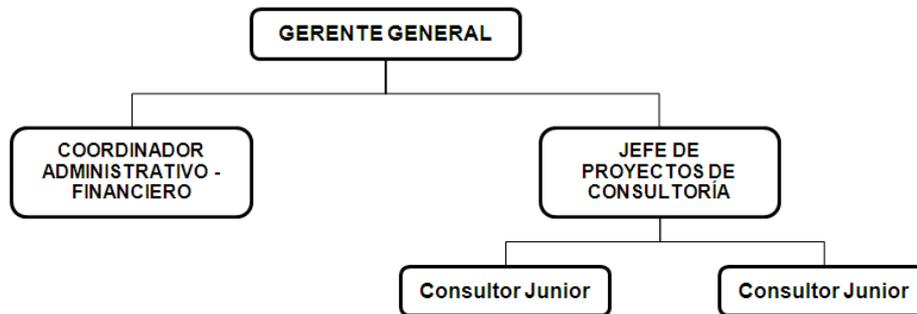
El diseño de la estructura de la organización de una empresa es el organigrama y su traducción escrita es el manual de organización que recoge aspectos como las funciones básicas, las responsabilidades, la autoridad y las características que deben reunir quienes ocupan cada uno de los cargos.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa PYME

COPRIT Cia. Ltda. implementará un organigrama lineal que se presenta a continuación:

**Gráfico 21 - Organigrama COPRIT Cia. Ltda.**



*Fuente: Organización Estructural*

*Elaboración: Autora*

Este organigrama muestra en el mayor nivel jerárquico al Gerente General quien es responsable de la planificación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa así como de la coordinación y toma de decisiones. El siguiente nivel jerárquico se encuentra conformado por el Coordinador Administrativo – Financiero; y el Jefe de Proyectos de Consultoría que tendrá a su cargo el equipo de consultores.

### **5.3.2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

El manual de descripción de funciones abarca exclusivamente a las personas que están en relación de dependencia.

#### Gerente General:

Reporta al Presidente Ejecutivo – Directorio. Tiene a su cargo al Coordinador Administrativo Financiero y al Jefe de Proyectos de Consultoría. Es responsable de la planificación, organización, dirección y

control de las actividades de la empresa, así como de la coordinación y toma de decisiones sobre producción, comercialización y personal de la empresa.

El Gerente General ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía; asimismo administra la empresa con poder amplio, general y suficiente, ejecutando a nombre de ella toda clase de actos y contratos.

Dentro de sus funciones específicas están:

- Coordinar, supervisar y dirigir las actividades de la empresa.
- Autorizar contrataciones o liquidaciones de contratos de trabajo.
- Controlar la acción de los Coordinadores/Jefes Departamentales para la consecución de los objetivos.
- Vigilar el fiel cumplimiento de las disposiciones, políticas y reglamentos vigentes para el buen desempeño de la empresa.
- Velar por la seguridad financiera comercial de la empresa.
- Crear dentro de la compañía un buen ambiente laboral.
- Supervisar el funcionamiento del personal.

Esta posición requiere un profesional en carreras administrativas, experiencia mínima de 5 años en ejecución de tareas similares, postgrado en Administración de Empresas, conocimientos del idioma inglés; habilidades de negociación, capacidad para resolver problemas, toma de decisiones, buenas relaciones humanas.

#### Coordinador Administrativo – Financiero:

Reporta al Gerente General. Su principal objetivo es el control administrativo teniendo como base la planeación, dirección y

organización, ya que estos elementos llevándose a cabo proporcionan una mayor eficiencia dentro de la empresa.

Es el responsable de la elaboración de la Contabilidad de la empresa, los estados de cuentas y la información para la Gerencia General; así como del desarrollo de los procedimientos contables.

Debe disponer la correcta aplicación de las cuentas contables en las transacciones comerciales de la empresa, rigiéndose en las Normas Contables vigentes al momento de la elaboración de los Estados Financieros.

El Coordinador Administrativo – Financiero es el encargado de la toma de decisiones en ámbitos referentes a lo administrativo, financiero, contable y tributario, así como de negociar con las Instituciones Financieras los requerimientos básicos para el correcto funcionamiento del flujo de fondos de la empresa.

Dentro de sus principales funciones tenemos:

- Establecer políticas del Área Administrativa – Financiera que contenga todos los aspectos necesarios, tales como políticas de pagos, de cobros, de compras de suministros, etc.
- Ordenar la preparación de los presupuestos y decidir metas presupuestarias.
- Dirigir la preparación y el seguimiento de los presupuestos y balances de la empresa y analizar los Estados Financieros.
- Decidir la meta de los proyectos y analizar los presupuestos de los mismos.
- Dirigir la política de tesorería y las relaciones bancarias de la empresa.
- Revisar y autorizar el manejo del flujo de fondos de la empresa.
- Mantener las relaciones comerciales con los grandes proveedores.

- Autorizar las contrataciones o liquidaciones de contratos de trabajo.
- Analizar los requerimientos.
- Elaborar el plan de cuentas de la empresa, definir los procedimientos contables e interpretar las normas.
- Supervisar la elaboración de la contabilidad de la empresa.
- Elaborar y controlar que las obligaciones tributarias y contables de la empresa se cumplan dentro de los plazos establecidos en la ley.
- Colaborar en la planificación, elaboración y control de los presupuestos y en los análisis correspondientes.
- Realizar los informes y estudios económicos que requiere la Gerencia General.
- Apoyar en la elaboración de planillas de pagos en el IESS y demás trámites que se realicen en cualquier institución.
- Mantener excelentes relaciones con instituciones como el SRI, IESS, etc.

Esta posición requiere un profesional en carreras administrativas, postgrado en Administración de Empresas, Experiencia mínima de 3 años en ejecución de tareas similares; liderazgo, habilidades de negociación, integridad, capacidad de planificación y control, capacidad de evaluación y monitoreo de proyectos.

#### Jefe de Proyectos de Consultoría:

Reporta al Gerente General. Tiene a su cargo a los Consultores Junior. Tiene la responsabilidad del aprovechamiento del equipo con que cuenta la empresa para desarrollar en forma eficiente la prestación de los servicios, cumpliendo dentro de la política y estrategia de la misma.

El Jefe de Proyectos de Consultoría es el principal en la negociación con los clientes y es quien toma las decisiones en los proyectos de consultoría.

Entre sus principales funciones están:

- Analizar las necesidades del proyecto a desarrollar.
- Planificar, programar y controlar de manera eficiente y eficaz las fases de los proyectos a su cargo.
- Lograr el producto final del proyecto dentro de las limitaciones de tiempo y costo.
- Lograr los objetivos de rentabilidad comprometidos.
- Actuar desde las perspectivas del cliente, de la alta gerencia y de los gerentes funcionales en el ámbito de las consultorías.
- Supervisar que las labores de consultoría se realicen de acuerdo a los objetivos previstos.
- Ayudar a su equipo de trabajo a identificar los obstáculos que impiden el logro de las metas propuestas.

Para esta posición se requiere un profesional en carreras administrativas, experiencia mínima de 3 años en ejecución de tareas similares, experiencia y conocimiento actualizado de temas de Prevención de Riesgos del Trabajo, conocimiento del idioma inglés; organización y disciplina, capacidad para resolver problemas y tomar decisiones, persuasión e influencia verbal.

#### Consultor Junior:

Reporta al Jefe de Proyectos de Consultoría, apoyándolo en el manejo operativo de los proyectos de consultoría.

Tiene como principales funciones:

- Auditoría de procesos vigentes al momento de la ejecución del proyecto.
- Procesos operativos en proyectos de consultoría de análisis de riesgos.
- Manejo de normas OHSAS y normativa nacional vigente.
- Ingreso de información y preparación de informes.

Esta posición requiere una persona con estudios superiores o cursando los últimos años en Seguridad y Salud Ocupacional o Prevención de Riesgos en la Industria, conocimiento de normas OHSAS y normas nacionales vigentes, experiencia en elaboración de informes y su análisis; interés por el desarrollo personal, capacidad de comunicación, capacidad organizativa, empatía y receptividad.

#### **5.4. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

Es un compromiso por parte de la dirección, estudiar el porvenir que tienen los mercados para determinar qué productos o servicios deberían promoverse en forma agresiva, cuáles conservarse y cuáles abandonarse; de decidir qué negocios deberían adquirirse y cuáles venderse; y de establecer prioridades en la dirección del desarrollo de nuevos productos.

##### **5.4.1. ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO**

###### Producto

El servicio dirigido a la Industria de Alimentos no consiste simplemente en ofrecer soluciones al momento de cumplir normativas o aplicar

reglamentos; se trata de crear una filosofía que consiste en un involucramiento y compromiso total desde el inicio del proyecto hasta la consecución del mismo, mediante la formación de una técnica de gestión y planificación que integre todas las áreas necesarias, creando una cadena causativa entre las mismas.

Los servicios de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo a ofrecer se agrupan en tres campos específicos:

### **Riesgos Ocupacionales, Salud Ocupacional, Psicología y Ergonomía**

- Estudio y Análisis Ergonómico del puesto de trabajo.
- Evaluación y estudio de las condiciones de trabajo y salud laboral.
- Evaluación de Riesgos Ocupacionales Críticos; Riesgos Psicosociales y Riesgos Disergonómicos.
- Consultoría en Procedimientos de Seguridad: Se trata básicamente de revisar los procedimientos existentes y recomendar las acciones correctivas o de mejora.

### **Cumplimiento de Normatividad en Seguridad**

- Auditoría en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conformación y Adecuación de Comités de Seguridad.
- Elaboración de Manuales de Procedimientos de Seguridad.

### **Prevención de Incendios**

- Identificación, evaluación y control de riesgos.
- Elaboración de planes de emergencia y contingencia, Implementación de programas de rotulación y señalización horizontal y vertical.
- Capacitación "in house" por persona.

## Precio

El precio a cobrar variará de acuerdo al servicio que se realizará, para lo cual se efectuará un diagnóstico inicial a la empresa cliente para establecer las necesidades a resolver y así determinar con precisión el precio, el contenido y la complejidad del servicio. Es evidente que la empresa debe ofrecer un sistema de fijación de precios flexible para poder captar participación de mercado.

En consecuencia, y luego de un análisis de los servicios a ofrecer y en base al criterio de satisfacer las necesidades básicas de los clientes, se ha desarrollado un listado de precios orientativo considerando un valor unitario estimado para cada servicio. A continuación se detalla el listado de servicios con sus respectivos precios:

Tabla 10 - Detalle de Precios

Servicios	Precio Unitario
<b>Riesgos Ocupacionales, Salud Ocupacional, Psicología y Ergonomía</b>	
Estudio y Análisis Ergonómico del puesto de trabajo	400,00
Evaluación y estudio de las condiciones de trabajo y salud laboral	600,00
Evaluación de Riesgos Ocupacionales Críticos; Riesgos Psicosociales y Riesgos Disergonómicos	1000,00
Consultoría en Procedimientos de Seguridad	2000,00
<b>Cumplimiento de Normatividad en Seguridad</b>	
Auditoría en Seguridad y Salud en el Trabajo	400,00
Conformación y Adecuación de Comités de Seguridad	1000,00
Elaboración de Manuales de Procedimientos de Seguridad	1000,00
<b>Prevención de Incendios</b>	
Identificación, evaluación y control de riesgos	500,00
Elaboración de planes de emergencia y contingencia, Implementación de programas de rotulación y señalización horizontal y vertical	800,00
Capacitación "in house" por persona	100,00

*Fuente: Investigación de Mercado*

*Elaboración: Autora*

El valor de cada uno de los componentes del portafolio de servicios podrá variar de acuerdo a la complejidad de la necesidad del cliente.

### Plaza

El centro de operaciones donde se desarrollarán las actividades de COPRIT Cía. Ltda., será una oficina que estará ubicada en el norte de la ciudad, específicamente en el sector de Condado considerado el nuevo sector empresarial y que se encuentra en constante crecimiento. Esta localización se logró determinar gracias al método de Brown y Gibson el cual se detalla específicamente en el Capítulo 4.

## Promoción

La promoción del portafolio de servicios que se detallan en el apartado de *Producto*, se realizará mediante:

- Medios principales: Periódico local, El Comercio; para promover eventos especiales como la promoción de seminarios y conferencias.
- Revistas Especializadas: Revistas de la Cámara de Comercio de Quito, Cámara de Comercio Ecuatoriano-Americana y otras revistas distribuidas a miembros y empresas son ideales para mensajes corporativos, de productos y para el lanzamiento de empresas.
- Relaciones de Prensa: Distribución de artículos informativos a los medios, acompañados de fotos. Esta es una manera eficiente de promover los lanzamientos de empresas y anunciar nuevos productos o servicios.
- Revista Corporativa: Información generalizada de la empresa. Sirve como herramienta para difundir la imagen de la empresa; su publicación puede ser mensual o bimensual. Se incluirán artículos sobre nuevas estrategias, nuevos servicios y eventos próximos.
- Relaciones Públicas / Marketing Directo: Promocionar un producto, evento o servicio de la compañía mediante relaciones humanas. Para el caso de la consultoría, estas relaciones deben ser un programa continuo con un control y una buena planificación de eventos.

## 5.4.2. ESTRATEGIAS OPERATIVAS

Competir por Costo: Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, en el mercado elegido, minimizando costos. Esta decisión no implica valor bajo o mala calidad.

Desde el punto de vista del cliente, la mayor ventaja se rige por la primacía del bajo costo.

Competir por Calidad: Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, en el mercado elegido, maximizando la calidad. Esta decisión implica en muchos casos, costos superiores y en consecuencia, precios superiores.

Competir por Flexibilidad: Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, en el mercado elegido, personalizando los productos ofrecidos. A mayor variedad, mayor ventaja. Se puede analizar como Singularización; que es algo que va más allá de las características perceptibles, abarcando cualquier aspecto del servicio que influya en el valor que los clientes le atribuyen.

Competir por Velocidad: Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, en el mercado elegido, atendiendo en forma rápida y fiable los pedidos de los clientes. Se puede analizar como Capacidad de Respuesta; esto requiere la institucionalización en la Organización de la capacidad de responder.

### **Estrategias**

#### *Ventaja Competitiva*

- Flexibilización y Singularización del Servicio.

#### *Diseño y Selección del Servicio*

- Fuerte inversión en consecución de Certificaciones Internacionales.

#### *Calidad*

- La calidad será la primera prioridad; los estándares superarán los requisitos reglamentarios.

#### *Localización*

- Se mantendrá la ubicación actual por mínimo dos años.

#### *Recursos Humanos*

- Contratación de los mejores profesionales.

### **5.4.3. ESTRATEGIAS FINANCIERAS**

Para ser económicamente sostenible, una organización tiene que:

- Tener más de una fuente de ingresos.
- Poseer más de una forma de generar ingresos.
- Disponer de una planificación estratégica, financiera y de acción regularmente.
- Disfrutar de unos sistemas financieros adecuados.
- Contar con una buena imagen pública.
- Tener una autonomía financiera.<sup>41</sup>

#### **Estrategias**

- Elegir al director financiero en base a una serie de pruebas de aptitud de conocimientos y desempeño para el puesto.
- Fomentar la competitividad en la Consultora en base al benchmarking y la productividad.
- Establecer periodos de innovación por línea o servicio, no mayores a un año.

---

<sup>41</sup> SHAPIRO, Janet, "Desarrollo de una estrategia financiera", Civicus.

- Llevar a cabo periódicamente la evaluación de opciones de financiación y determinar mensualmente el Costo de Capital Promedio Ponderado.
- Para disminuir el riesgo financiero, se debe de estar diversificando las inversiones periódicamente.
- Llevar a cabo mensualmente un análisis de las razones financieras para de esta manera medir la economía de la empresa.
- De la misma manera, analizar los estados financieros mensualmente.

**Capítulo 6**  
**Estudio Financiero**

---

## **6.1. PRESUPUESTOS**

Cuando se toman decisiones de proyectos de inversión, una empresa evalúa los flujos de efectivo esperados futuros en relaciones laborales con la inversión inicial requerida. El objetivo es encontrar proyectos de inversión que agreguen valor a la empresa.

Los pasos para realizar una evaluación de una inversión de largo plazo de una empresa son:

1. Estimar los flujos de efectivo esperados futuros del proyecto.
2. Evaluar el riesgo y determinar el rendimiento requerido (costo de capital) para descontar los flujos de efectivo esperados futuros.
3. Calcular el valor presente de los flujos de efectivo esperados futuros.
4. Determinar el costo del proyecto y compararlo con su valor. Si el proyecto tiene un VAN positivo, creará valor.<sup>42</sup>

En este capítulo se realizará una evaluación para determinar si el proyecto de creación de una Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo para la Industria Alimenticia, es factible financieramente.

La creación de COPRIT CIA. LTDA., presenta los siguientes supuestos para la elaboración del Plan Financiero:

### **6.1.1. DE INVERSIÓN**

- La inversión inicial será básicamente en inmobiliario, equipos de oficina, equipos de computación y software, y también se incluyen los gastos de constitución y los gastos pre-operaciones los cuales

---

<sup>42</sup> EMERY, Douglas / FINNERTY, John, "Administración Financiera Corporativa", Prentice Hall, 2000.

serán amortizados durante los próximos 5 años. Se estima que dicha inversión no supere los US\$ 17.470,00.

### **Inversión Inicial**

La inversión inicial del proyecto asciende a US\$ 17.470,00, la cual está comprendida por el inmobiliario, los equipos de oficina, los equipos de computación y los gastos de constitución y pre-operacionales. El detalle de la inversión de activos fijos se muestra en la siguiente tabla:

*Tabla 11 - Detalle de la Inversión*

<b>Activos Fijos</b>	<b>Inversión</b>
Muebles y Enseres	4.970,00
Equipos de Oficina	3.560,00
Equipos de Computación	7.470,00

*Fuente: Inversión Inicial*

*Elaboración: Autora*

Dentro del rubro de muebles y enseres se considera los escritorios necesarios para cada uno de los miembros de la compañía, archivadores, el inmobiliario necesario para formar una sala de reuniones y los sillones de espera. Los equipos de oficina están conformados por la central telefónica, los teléfonos, el fax, los aires acondicionados, el surtidor de agua. Por último, dentro de los equipos de computación se cuenta con las computadoras portátiles, impresoras, PC y un proyector para las presentaciones de propuestas e informes a los clientes.

### **Gastos de Constitución y Pre-operacionales**

Para la conformación legal y operativa de la compañía se necesita incurrir en algunos gastos, los cuales deberán ser amortizados durante los primeros cinco años de labores de la empresa. Entre los principales gastos constitucionales y pre-operacionales se tienen los honorarios

profesionales de un abogado, el costo ante el notario de la elaboración de la escritura de constitución, el respectivo registro en el ente correspondiente, los permisos de funcionamiento, etc. Para un mejor conocimiento de este rubro, en el siguiente resumen se considera el detalle de los gastos con sus respectivos valores:

**Tabla 12 - Detalle de Gastos de Constitución y Preoperacionales**

<b>Gastos de Constitución</b>	<b>1.300,00</b>
Honorarios Abogado	200,00
Escritura de Constitución de la compañía	150,00
Certificado Cuenta de Integración de Capital	20,00
Capital Social suscrito y pagado	800,00
Inscripción de Escritura de Constitución en Registro Mercantil	55,00
Inscripción de Nombramientos en Registro Mercantil	30,00
Publicación de Extracto en diario	45,00
<b>Gastos Pre-operacionales</b>	<b>170,00</b>
Compra de Extintor	28,00
Certificado de Benemérito Cuerpo de Bomberos	32,00
Pago de Patente Municipal	10,00
Otros Gastos Operacionales	100,00

*Fuente: Gastos de Constitución y Pre-operacionales*

*Elaboración: Autora*

### **6.1.2. DE OPERACIÓN**

- Se fija un nivel de ingresos estimado en US\$ 47.400,00 para el primer año de operación, con un incremento equivalente a la inflación esperada del 10% para los flujos futuros. Este nivel de ingresos se origina de la combinación adecuada de cada uno de los ítems del portafolio de servicios considerando una periodicidad de que cada evento ocurra.
- Los gastos administrativos estarán integrados por la remuneración y los beneficios sociales de cada uno de los empleados de la

empresa, los costos operativos en que se incurre por el mantenimiento de la estructura física de la oficina, los servicios básicos, el alquiler del bien inmueble, entre otros.

### **Ingresos y Egresos Operacionales**

El Flujo de Caja está estructurado por los Ingresos Operacionales que son las Ventas, producto de la prestación de la variedad de servicios presentada en el Capítulo 5. En el año inicial se considera un valor de US\$ 47.400,00 el cual se obtuvo de una combinación de los ingresos aproximados por cada uno de los servicios a ofrecer, estableciendo además una periodicidad en la que cada evento ocurra, tal y como lo demuestra la siguiente tabla:

**Tabla 13 - Ingresos Operacionales**

<b>Servicios</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Periodicidad Anual</b>	<b>Total Anual</b>
<b>Riesgos Ocupacionales, Salud Ocupacional,</b>			<b>23.200,00</b>
Estudio y Análisis Ergonómico del puesto de trabajo	400,00	12	4.800,00
Evaluación y estudio de las condiciones de trabajo y salud laboral	600,00	4	2.400,00
Evaluación de Riesgos Ocupacionales Críticos; Riesgos Psicosociales y Riesgos Disergonómicos	1.000,00	4	4.000,00
Consultoría en Procedimientos de Seguridad	2.000,00	6	12.000,00
<b>Cumplimiento de Normatividad en Seguridad</b>			<b>15.200,00</b>
Auditoría en Seguridad y Salud en el Trabajo	400,00	8	3.200,00
Conformación y Adecuación de Comités de Seguridad	1.000,00	6	6.000,00
Elaboración de Manuales de Procedimientos de Seguridad	1.000,00	6	6.000,00
<b>Prevención de Incendios</b>			<b>9.000,00</b>
Identificación, evaluación y control de riesgos	500,00	6	3.000,00
Elaboración de planes de emergencia y contingencia, Implementación de programas de rotulación y señalización horizontal y vertical	800,00	6	4.800,00
Capacitación "in house" por persona	100,00	12	1.200,00
<b>Totales</b>			<b>47.400,00</b>

*Fuente: Estrategias de Mercadeo – Precio / Tamaño del Proyecto*

*Elaboración: Autora*

El servicio de mayor peso en la conformación de los precios es el de Elaboración de Manuales de Procedimientos de Seguridad, al cual se colocará mayor énfasis en las negociaciones. De igual manera, se deberá buscar mayor demanda en el servicio de Seminarios y Capacitación.

En los Egresos Operacionales se registran los gastos provenientes del mantenimiento del personal, es decir, los sueldos y salarios y los beneficios sociales que indica la ley, ver tabla a continuación:

**Tabla 14 - Egresos Operacionales, Gastos de Personal**

Gastos de Personal - Anuales			Gerente General	Coord. Adm. Fin.	Jefe Proy. Cons.	Consultor Junior	Consultor Junior	Total Anual
Sueldos y Salarios			9.600,00	7.200,00	7.200,00	6.000,00	3.600,00	33.600,00
Beneficios Sociales	Aporte Patronal IESS	11,15%	1.070,40	802,80	802,80	669,00	401,40	3.746,40
	Aporte IECE - SECAP	1%	96,00	72,00	72,00	60,00	36,00	336,00
	Décimo Tercer Sueldo		800,00	600,00	600,00	500,00	300,00	2.800,00
	Décimo Cuarto Sueldo		218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	1.090,00
			<b>11.784,40</b>	<b>8.892,80</b>	<b>8.892,80</b>	<b>7.447,00</b>	<b>4.555,40</b>	<b>41.572,40</b>

Fuente: Egresos Operacionales - Gastos de Personal

Elaboración: Autora

De igual manera, en este rubro se colocan los gastos administrativos correspondientes al bien inmueble, es decir, el arriendo de la oficina, los servicios básicos (agua, luz y teléfono) y el servicio de Internet.

Son también egresos operacionales los gastos correspondientes a la publicidad y comunicación necesarias para dar a conocer la empresa y poder captar nuevos clientes, éstos son conocidos como gastos de ventas.

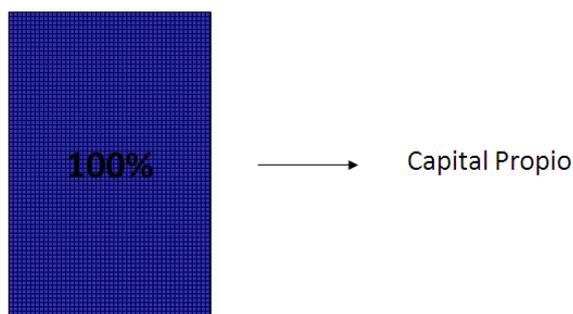
### **Egresos No Operacionales**

La depreciación de los activos fijos adquiridos en la inversión inicial y la amortización de los gastos de constitución y pre-operacionales son considerados egresos no operacionales.

### **6.1.3. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO**

La estructura de Capital y Financiamiento se presenta en el siguiente gráfico:

**Gráfico 22 - Estructura del Financiamiento**



*Elaboración: Autora*

En términos monetarios, el capital a invertir entre los socios es de US \$ 17.470,00 y el número de socios fundadores es de 3.

A continuación se presenta el Balance General propuesto para el primer año de Operación de la Consultora:

**Tabla 15 - Balance General Inicial**

<b><u>BALANCE GENERAL INICIAL</u></b>		
Activos		<b>17.470,00</b>
Fijos		<b>17.470,00</b>
Activos fijos	16.000,00	
Gastos de constitución	1.470,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b><u>17.470,00</u></b>
Pasivos		<b>0,00</b>
Largo Plazo		
Patrimonio		<b>17.470,00</b>
Capital social	<u>17.470,00</u>	
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		<b><u>17.470,00</u></b>

*Fuente: Estructura del Financiamiento*

*Elaboración: Autora*

#### 6.1.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importe a sus correspondientes en gastos y costos.

También se puede decir que es el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a obtener utilidades.<sup>43</sup>

Para calcular el punto de equilibrio tenemos la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{P} * \text{Q}}}$$

Los ingresos están calculados como el producto del volumen vendido por su precio, ingresos = P \* Q. Se designa por Costos Fijos a CF, y los costos variables se designan por CV.

Es decir:

$$\text{CF} = 48.866,40$$

$$\text{CV} = 2.840,00$$

$$\text{P*Q} = 47.400,00$$

El Punto de Equilibrio para el presente proyecto es: 51.980,90; es decir, con un nivel de ventas de US\$ 51.980,90 la empresa puede cubrir sus costos fijos y variables, sin obtener ninguna utilidad.

---

<sup>43</sup> ZAMORANO GARCÍA, Enrique, "Equilibrio Financiero de las Empresas", IMCP, A. C., Pág. 112.

## **6.2. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

### **6.2.1. ESTADO DE RESULTADOS (PÉRDIDAS Y GANANCIAS)**

Al resultado producto de la operación aritmética de los ingresos operacionales menos los egresos operacionales y no operacionales se debe calcular el 15%, que es el porcentaje de utilidades de los trabajadores de la compañía, y al resultado el 25% que es el porcentaje de los impuestos, dando como resultado la utilidad neta.

En el Anexo # 11 se presenta el Estado de Resultados para el primer año de operación de la empresa Consultora.

### **6.2.2. FLUJO NETO DE FONDOS**

Para obtener un análisis sobre la factibilidad del proyecto se deben realizar algunos ajustes al Estado de Resultados para obtener el Flujo de Caja Neto. Los ajustes a realizar son: **1)** la suma de la depreciación y amortización, debido a que no entran en el flujo de caja por no ser una salida de dinero, **2)** Inversión en Activo Fijo, son la inversión inicial y las inversiones futuras dependiendo de la vida útil del bien.

La elaboración del Flujo de Caja completo se adjunta en el Anexo # 12

## **6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA**

La decisión de inversión de una empresa consiste en decidir qué proyecto debe realizarse, esta decisión se basa en ganar por lo menos el rendimiento requerido en cada proyecto. Cada proyecto de inversión tiene su propio valor (VAN – Valor actual neto), rendimiento requerido (Costo

de Capital) y su rendimiento esperado (TIR – Tasa interna de retorno), los cuales deben ser analizados para realizar la decisión de inversión en base a la premisa de que la TIR debe igualar o exceder el costo de capital del proyecto.

En resumen, con una tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) de 18,12%, un VAN de US \$ 10.626,52 y una TIR de 32.96% se puede concluir que el proyecto es rentable dado que se cumple la hipótesis de que la TIR debe ser mayor al costo de capital.

### **6.3.1. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO**

La tasa de descuento o tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) puede ser calculada con la siguiente ecuación:<sup>44</sup>

$$\text{TMAR} = \% \text{ Inflación} + \text{Tasa Pasiva Referencial} + \text{Riesgo País}$$

Donde:

$$\% \text{ Inflación} = 3,40\%^{45}$$

$$\text{Tasa Pasiva Referencial} = 4,25\%^{46}$$

$$\text{Riesgo País} = 10,47\%^{47}$$

$$\text{TMAR} = 18,12\%$$

---

<sup>44</sup> BLANK y TARQUIN, "Ingeniería Económica".

<sup>45</sup> Banco Central del Ecuador, Agosto 2010.

<sup>46</sup> Banco Central del Ecuador, Agosto 2010.

<sup>47</sup> Banco Central del Ecuador, Agosto 2010.

## 6.3.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

### 6.3.2.1. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados del período. Según el criterio del Valor Actual Neto, el proyecto debe aceptarse si su VAN es positivo.<sup>48</sup>

**Tabla 16 - Cálculo del Valor Actual Neto**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos Operacionales		47.400,00	52.140,00	57.354,00	63.089,40	69.398,34	76.338,17
Egresos Operacionales		47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.512,40	47.912,40
FLUJO OPERACIONAL		-12,40	4.727,60	9.941,60	15.677,00	21.885,94	28.425,77
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-2.745,33</b>	<b>276,42</b>	<b>3.600,35</b>	<b>7.256,66</b>	<b>13.764,86</b>	<b>18.121,43</b>
Ajustes para el Flujo de Caja	-17.470,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	294,00	0,00
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-17.470,00</b>	<b>1.548,67</b>	<b>4.570,42</b>	<b>7.894,35</b>	<b>11.550,66</b>	<b>14.058,86</b>	<b>18.121,43</b>
VAN							10.626,52

*Fuente: Flujo de Caja Proyectado*

*Elaboración: Autora*

**VAN = 10.626,52**

### 6.3.2.2. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno es aquella que hace que el Valor Actual Neto sea igual a cero. Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que se obtendrá es superior a la tasa de descuento, por lo que conviene realizar la inversión. Si la TIR es menor que la tasa de descuento, el proyecto debe rechazarse.<sup>49</sup>

<sup>48</sup> ANZIL, Federico, "Criterios de Decisión", 2005.

<sup>49</sup> ANZIL, Federico, "Criterios de Decisión", 2005.

**Tabla 17 - Cálculo de la Tasa Interna de Retorno**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>							
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
Ingresos Operacionales		47.400,00	52.140,00	57.354,00	63.089,40	69.398,34	76.338,17
Egresos Operacionales		47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.512,40	47.912,40
FLUJO OPERACIONAL		-12,40	4.727,60	9.941,60	15.677,00	21.885,94	28.425,77
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-2.745,33</b>	<b>276,42</b>	<b>3.600,35</b>	<b>7.256,66</b>	<b>13.764,86</b>	<b>18.121,43</b>
Ajustes para el Flujo de Caja	-17.470,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	294,00	0,00
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-17.470,00</b>	<b>1.548,67</b>	<b>4.570,42</b>	<b>7.894,35</b>	<b>11.550,66</b>	<b>14.058,86</b>	<b>18.121,43</b>
<b>TIR</b>		<b>32,96%</b>					

*Fuente: Flujo de Caja Proyectado*

*Elaboración: Autora*

**TIR = 32,96%**

### **6.3.2.3. Período de Recuperación de la Inversión**

El Período de Recuperación de la Inversión es uno de los métodos que en el corto plazo pueden tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión.

Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Período de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo, pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.<sup>50</sup>

<sup>50</sup> <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

**Tabla 18 - Período de Recuperación de la Inversión**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos Operacionales		47.400,00	52.140,00	57.354,00	63.089,40	69.398,34	76.338,17
Egresos Operacionales		47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.512,40	47.912,40
FLUJO OPERACIONAL		-12,40	4.727,60	9.941,60	15.677,00	21.885,94	28.425,77
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-2.745,33</b>	<b>276,42</b>	<b>3.600,35</b>	<b>7.256,66</b>	<b>13.764,86</b>	<b>18.121,43</b>
Ajustes para el Flujo de Caja	-17.470,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	294,00	0,00
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-17.470,00</b>	<b>1.548,67</b>	<b>4.570,42</b>	<b>7.894,35</b>	<b>11.550,66</b>	<b>14.058,86</b>	<b>18.121,43</b>
<b>Período Recuperación Inversión</b>		1.548,67	6.119,09	14.013,44	<b>25.564,10</b>		

*Fuente: Flujo de Caja Proyectado*

*Elaboración: Autora*

Al finalizar el año 3 la empresa o el proyecto ha recuperado US \$ 14.013,44; le bastaría, por lo tanto, recuperar US\$ 3.456,56 adicionales para cubrir los US \$ 17.470,00 invertidos al principio. La proporción del año necesaria para generar US \$ 3.456,56 faltantes, sería:

$$(3.456,56 / 25.564,10) + 3 = 2,86$$

Esto nos da un Período de Recuperación de la Inversión de 3 años y 2 meses.

El Período de Recuperación de la Inversión es uno de los métodos que en el corto plazo pueden tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión.

#### **6.3.2.4. Análisis de Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad permite diseñar escenarios en los cuales se podrán comparar posibles resultados del presente proyecto, cambiando los valores de sus variables y restricciones financieras y determinar cómo éstas afectan el resultado final.

Para realizar el análisis de sensibilidad del proyecto se consideran como supuestos los siguientes escenarios ya que se intenta identificar los posibles cambios que puedan afectar la decisión de inversión:

- Escenario 1: Condiciones normales.
- Escenario 2: Decremento del 5% en los ingresos.
- Escenario 3: Incremento del 5% en los egresos.

A continuación se presenta el resumen de los escenarios:

## Escenario 1

Tabla 19 - Análisis de Sensibilidad, Condiciones normales

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>							
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
Ingresos Operacionales		47.400,00	52.140,00	57.354,00	63.089,40	69.398,34	76.338,17
Egresos Operacionales		47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.512,40	47.912,40
FLUJO OPERACIONAL		-12,40	4.727,60	9.941,60	15.677,00	21.885,94	28.425,77
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-2.745,33</b>	<b>276,42</b>	<b>3.600,35</b>	<b>7.256,66</b>	<b>13.764,86</b>	<b>18.121,43</b>
Ajustes para el Flujo de Caja	-17.470,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	294,00	0,00
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-17.470,00</b>	<b>1.548,67</b>	<b>4.570,42</b>	<b>7.894,35</b>	<b>11.550,66</b>	<b>14.058,86</b>	<b>18.121,43</b>
			<b>TIR</b>	<b>VAN</b>	<b>TMAR</b>		
			32,96%	\$ 28.096,52	18,12%		
				\$ 10.626,52			

Fuente: Flujo de Caja Proyectado

Elaboración: Autora

## Escenario 2

Tabla 20 - Análisis de Sensibilidad, -5% en Ingreso

	<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
Ingresos Operacionales		45.030,00	49.533,00	54.486,30	59.934,93	65.928,42	72.521,27
Egresos Operacionales		47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.412,40	47.512,40	47.912,40
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		-2.382,40	2.120,60	7.073,90	12.522,53	18.416,02	24.608,87
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-4.256,21</b>	<b>-1.385,54</b>	<b>1.772,19</b>	<b>5.245,69</b>	<b>11.552,79</b>	<b>15.688,15</b>
Ajustes para el Flujo de Caja	-17.470,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	4.294,00	294,00	0,00
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-17.470,00</b>	<b>37,79</b>	<b>2.908,46</b>	<b>6.066,19</b>	<b>9.539,69</b>	<b>11.846,79</b>	<b>15.688,15</b>
		<b>TIR</b>		<b>VAN</b>		<b>TMAR</b>	
		24,04%		\$ 21.626,03		18,12%	
				\$ 4.156,03			

Fuente: Flujo de Caja Proyectado

Elaboración: Autora



**Capítulo 7**  
**Impactos del Proyecto**

---

## **7.1. IMPACTO SOCIOECONÓMICO**

Comprender que la importancia y la influencia de la Salud y Seguridad Ocupacional dentro de una empresa, trae enormes beneficios no solo a la empresa, sino al mismo individuo, al trabajador, los clientes, los proveedores y todo aquel que se relacione con la empresa directa e indirectamente.

Este beneficio se extiende incluso a las familias de los trabajadores, a las comunidades en las que residen los trabajadores, incluso influye en la imagen de la empresa y puede trascender hasta la imagen misma del país.

Podemos abordar el concepto de la prevención como inversión, lejos de considerarlo un coste para las empresas. Las prioridades de la Nueva Estrategia Empresarial incluyen que un entorno de trabajo seguro es al mismo tiempo un buen negocio. No sólo es un factor esencial para el bienestar de los trabajadores, sino también para garantizar que las empresas sean eficaces y su actividad sostenible, y que prosperen a largo plazo.

Este reconocimiento por parte de las empresas de que la Salud y Seguridad Ocupacional es una parte integral de la buena gestión empresarial, demanda no solamente una mejora en la calidad del trabajo y del empleo, sino un aumento del conocimiento de los costes económicos y sociales de los accidentes y enfermedades relacionados con el trabajo, y en este aspecto, aún queda mucho por hacer.

Es necesario informar y convencer a más empresarios de que tiene sentido gestionar de manera competente la Seguridad y la Salud Ocupacional. Es necesario convencer a los empresarios ecuatorianos de

que los buenos estándares de Seguridad y Salud Laboral conllevan beneficios económicos.

En éste mundo cambiante en todo aspecto, y especialmente en el caso de empresas productoras de alimentos, el agigantado cambio en la tecnología, el cambio en aspectos de mercado, la globalización, cambios de visión respecto a la importancia de la calidad, el servicio, etc., es necesario comprender que no solo aspectos externos a la misma empresa influyen en su desarrollo óptimo, sino que hay que tomar en cuenta la parte humana e interna a la empresa si se desea competir en el contexto en que se desenvuelven actualmente y desarrollar las mejores, oportunas y acertadas estrategias y tomas de decisiones.

La eficiencia y efectividad de las acciones que en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo se ejecutan a nivel de país, están condicionadas por su entorno socioeconómico y laboral, pues éste, potencia o limita los riesgos y peligros a los que se encuentran expuestos los trabajadores. En términos generales, aspectos como el acceso a los servicios básicos de salud, educación, distribución del ingreso, pobreza, estructura etaria, perfil epidemiológico y calidad del empleo, entre otros, resultan críticos, en términos del impacto real que tengan las medidas adoptadas.

En nuestro país la cultura de la prevención y el registro de accidentes están rezagados; poco o nada se reporta, la capacidad para el control y las inspecciones a las empresas escapa lo disponible, haciendo que se pierda información valiosa para la prevención.

## 7.2. IMPACTO FINANCIERO

Productividad y costes son dos conceptos que están íntimamente relacionados. Una disminución de los costes manteniendo constante la cantidad de output provoca un incremento de la productividad.

Cuando los trabajadores toman unos días de baja por enfermedad, el impacto financiero que sufre la empresa no se deriva únicamente de las tareas específicas que deja de desempeñar ese trabajador enfermo. A menudo el impacto se nota en el resto de la empresa, en especial si el trabajador forma parte de un equipo cuyo output debe obtenerse en un plazo determinado. Sin embargo, hasta hace poco tiempo era muy difícil que las empresas pudiesen cuantificar el impacto del absentismo laboral utilizando datos fiables.

¿De qué hablamos cuando decimos costes de los accidentes y las enfermedades causadas por el trabajo? En primer lugar, habrá que hacerlo refiriéndonos a estos dos aspectos:

- Coste humano: El coste humano lo constituye el daño que sufren las personas directamente afectadas como el que sufren sus allegados. Supone desde las lesiones físicas para el trabajador/a que lo sufre, que implican dolor, pérdida de trabajo, necesidad de atenciones médicas y/o rehabilitación, hasta, en determinados casos pérdida de autonomía personal, alteración de proyectos de vida, minusvalías, etc. Los allegados también sufren el coste de la pérdida de familiares por consecuencias fatales, cuando esto ocurre.
- Coste económico: El coste económico está formado por todos los gastos y pérdidas materiales que el accidente ocasiona, para la persona y su familia, así como el coste del deterioro de materiales y equipos y pérdida de tiempo de trabajo para la empresa y sus

compañías aseguradoras, costes para las arcas públicas, para la sociedad en general, etc.

Un segundo tipo de argumentaciones suele girar en torno a cuánto dinero pierde la empresa al producirse accidentes o enfermedades. Aquí la idea "prevencionista" suele ser que cuanto más abultado le demostremos a la empresa que es su auténtico coste, más tendrá en cuenta la empresa la prevención. A estos efectos, el argumento es que se debe prestar atención al hecho de que además de los costes evidentes (también llamados visibles) hay toda una serie de costes ocultos ("invisibles") que la empresa asume aunque no lo sepa. Estos costes se deben al impacto de los accidentes y enfermedades sobre la actividad habitual de la empresa: disminuye la producción, o las ventas, o empeoran los productos, o los servicios que la empresa da, etc. y esto significa dinero. Aquí la idea es que si la empresa realizara una contabilidad detallada de estos costes, llegaría a la conclusión de que debe prevenir.

En conclusión, de un accidente o enfermedad se podrían derivar diversos tipos de costes, productivos o legales. Lo que sucede en la realidad es otra cosa. Por una parte, no siempre se presentan las demandas que es posible presentar. Por otra parte, no siempre se imponen las sanciones que es posible imponer. Ello hace que el coste real no sea tan grave para la empresa.

Cuando le decimos a la empresa que los accidentes le cuestan, le estamos diciendo que contabilice lo que le cuesta para comprobarlo. Pero en este punto hay que tener en cuenta que para que las empresas grandes identifiquen que sus costes son importantes en algún sector de ésta, como un departamento, o un proceso, o una sección, etc., pueden optar por externalizar esos procesos que antes formaban parte integral de su organización productiva hacia subcontratadas o trasladarlos a países que toleren sus actividades peligrosas.

### **7.3. IMPACTO COMERCIAL**

En un accidente y enfermedad ocupacional, además de verse afectado el empleado, también se ven afectadas otras áreas de la empresa y puede verse afectado el entorno comercial siendo un punto realmente crítico por lo que el ausentismo de un empleado que tenga directo contacto con el cliente externo puede afectar las ventas y las relaciones comerciales, llegando hasta la pérdida de ventas y de clientes; en algunas ocasiones, la afinidad que tiene un cliente externo con el personal de ventas es más fuerte que la fidelidad con la empresa, por esta razón hay que tener muy en cuenta el manejo de las relaciones comerciales de la compañía.

Si el empleador paga pero traslada los costes al gran público mediante precios (o mediante impuestos, en el caso de la Administración como empleador) los costes los asume el público consumidor.

Si bien los impactos comerciales no solo dependen de las pérdidas de ventas y relaciones comerciales, también está ligado la forma adecuada que un empleado está asegurado.

### **7.4. IMPACTO ÉTICO**

El concepto de Cultura de Seguridad, también conocido como “cultura de la prevención”, implica que el derecho de los trabajadores a gozar de un medio ambiente de trabajo seguro y saludable, se cumple prioritariamente a través del principio de la prevención, siendo éste un valor o una guía permanente en las decisiones y acciones de los gobiernos, trabajadores y empleadores, en las distintas áreas de su competencia. La cultura de la seguridad implica la existencia de una “ética de la seguridad”, de un enfoque preventivo con respecto a la gestión de la seguridad y salud en el

trabajo, con una participación activa de los trabajadores y empresarios en la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

La cultura de la seguridad desencadena en un conjunto de valores, actitudes, percepciones, conocimientos y conductas que contribuyen a la prevención de los accidentes y enfermedades laborales, apoyadas en un conjunto de características y prácticas comunes, entre las que destacan tres:

- Una dirección decidida y un claro compromiso para que se apliquen las principales normas de seguridad y salud en el trabajo.
- Una preocupación por la seguridad y salud en el trabajo a todos los niveles; y,
- Un constante aprendizaje y ajuste, producto de las experiencias adquiridas en el control de los riesgos y la reparación de los daños del ambiente laboral.

Por supuesto, la evolución hacia una cultura de la seguridad, es un proceso gradual y dinámico, pues, lógicamente, demanda un período extenso para que se interiorice como una forma de vida, en tanto, las condiciones y riesgos laborales están variando con el transcurrir del tiempo. En el desarrollo de una cultura de la seguridad, se tiene que hacer uso de todos los medios disponibles, que incrementen la sensibilización, conocimientos, capacidades, y sobre todo, el compromiso, de las partes involucradas de actuar privilegiando en todo momento, el principio de la prevención.

## **7.5. IMPACTO ACADÉMICO**

La educación y formación en seguridad y salud en el trabajo, resulta una dimensión de indudable valor estratégico, pues mediante las técnicas correspondientes, los valores distintivos de una cultura de prevención de

los riesgos laborales, se introducen en los programas de enseñanza escolares, momento de la vida, donde se puede tener un mayor impacto en los hábitos y prácticas de los futuros miembros de la fuerza de trabajo. Los esfuerzos en este sentido, también deben llevarse a cabo, en los niveles superiores de la educación formal, particularmente durante la formación universitaria.

En este nivel, la estrategia es incorporar en los estudiantes, junto con los conocimientos teóricos y prácticos de las distintas carreras impartidas en estos centros, las capacidades y habilidades necesarias para ejecutar una actividad laboral segura, con un reconocimiento de los riesgos a los que se está expuesto y una búsqueda activa e inteligente de los mecanismos de protección, individuales o colectivos, para enfrentar tales situaciones. Pero también, el profesional en formación, debe desarrollar una capacidad adicional, aquella que le permita identificar los riesgos a los que están expuestas otras personas, aspecto de suma importancia, cuando se desempeñan puestos con personal a cargo o con procesos ligados con la producción o diseño de productos.

Por otro lado, existe también una formación específica en seguridad y salud en el trabajo, propia de personas que desarrollan actividades o funciones directamente ligadas a la seguridad y salud en el trabajo, tanto, si se trata de inspectores de trabajo o salud, o bien, de médicos especialistas en salud ocupacional o ingenieros de seguridad. La especialización en estos casos se presenta de distintas maneras, desde una formación de nivel medio, no universitaria, hasta una formación a nivel de postgrado, impartida por centros de enseñanza superior.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

---

## **CONCLUSIONES**

El diseño de un proyecto empresarial conlleva un sin número de actividades, consideraciones y sustentos para lograr su aprobación final. En el presente plan de negocios se describieron dichos factores así como el análisis de la viabilidad de un proyecto desde las perspectivas de mercado, estratégicas, financieras y del entorno en el cual se desarrolla el mismo.

La carencia de una Cultura de Prevención hace necesaria la incursión en el mercado de una compañía que ofrezca servicios de Consultoría en Prevención de Riesgos del Trabajo con características de disponibilidad, conveniencia, personalización, compromiso, precio, calidad, confianza y rapidez, facilitando la toma de decisiones empresariales.

De acuerdo a la investigación realizada, podemos mencionar que el cliente potencial tiene poco conocimiento sobre los servicios y beneficios que ofrece el servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo. Este negocio se basa en las recomendaciones de otras empresas competidoras en el sector de Procesamiento de Alimentos.

Finalmente, con una inversión inicial estimada de \$ 17,470.00 en activos fijos y gastos de constitución y pre-operacionales, ingresos operativos anuales por ventas de \$ 47,400.00 y los respectivos costos de administración, ventas y financieros, el presente plan de negocios arroja un VAN de US \$ 10.626,52 y una TIR de 32.96%, que comparándola con la tasa de descuento (costo de capital) del 18,12%, hacen de este proyecto una oportunidad rentable para inversionistas en el Ecuador.

## **RECOMENDACIONES**

Se considera que se deberá orientar la comunicación a dar a conocer los servicios que la Consultora ofrece y a obtener el posicionamiento deseado.

De igual forma, se debe considerar el destinar un monto importante a gastos de representación.

Se recomienda mantener los precios de venta, por al menos un año; posteriormente se pueden incorporar nuevos servicios post venta.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

---

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### **BIBLIOGRAFÍA**

- CDES, Centro de Derechos Económicos y Sociales, “Boletín 2, Ecuador”, Diciembre 2004.
- MCPEC, Coordinación General de Información y Análisis, Febrero 2010.
- Banco Central del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador, Estimaciones anuales 2009.
- International Budget Partnership, “Gaceta No. 9”, 2009.
- SENACYT, “Revista: Actualidad”, Diciembre 2009.
- Foro Económico Mundial, “Reporte de Competitividad Global”, 2003.
- ARCO Consultores.
- WAHLI, Christian, Presidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB).
- Cámara de Industrias y Producción, “Boletín #48”, Enero 2010.
- SANTON, William. “Fundamentos de Marketing”. Prentice Hall, 1998.
- Superintendencia de Compañías.
- CONTRERAS, Marco Elías, “Formulación y Evaluación de Proyectos”, Editorial Unad, Bogotá – 1997.
- INEC, “La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador”, Junio 2009.
- INEC, Siniestralidad 2007.
- INEC, “La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador”, Junio 2009.
- INEC, Crecimiento fuentes de empleo en la Industria de Alimentos.
- Cámara de Comercio de Quito, “Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana industria PYME”.

- BUSTAMANTE, Juan, "Etapas, Ciclo y Sistemas de Control", Septiembre 2009.
- Ley de Compañías, Artículo 93, Inciso I.
- SHAPIRO, Janet, "Desarrollo de una estrategia financiera", Civicus.
- EMERY, Douglas / FINNERTY, John, "Administración Financiera Corporativa", Prentice Hall, 2000.
- ZAMORANO GARCÍA, Enrique, "Equilibrio Financiero de las Empresas", IMCP, A. C., Pág. 112.
- BLANK y TARQUIN, "Ingeniería Económica".
- Banco Central del Ecuador, Agosto 2010.
- ANZIL, Federico, "Criterios de Decisión", 2005.

## **LINKOGRAFÍA**

- <http://www.cambiemosecuador.com/2008/03/la-tercerizacio.html>
- [www.presidencia.gov.ec](http://www.presidencia.gov.ec); 2/mayo/2009 a las 16:12
- <http://www.ambiente.gob.ec/userfiles/5722/file/Control%20Forestal.pdf>
- [www.fao.org/forestry/12079-3-0.pdf](http://www.fao.org/forestry/12079-3-0.pdf); Costa Rica, Septiembre – 2005
- [www.isoc.org/isoc/](http://www.isoc.org/isoc/)
- [http://www.ec.sgs.com/es\\_ec/home\\_ec\\_v2.htm](http://www.ec.sgs.com/es_ec/home_ec_v2.htm)
- [http://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](http://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)
- <http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/ingenieria-proyecto>
- <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>



## ANEXO # 1

### Norma OHSAS 18001, Anotaciones

#### Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo



#### Especificación técnica OHSAS 18001:1999

##### Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo

La implantación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo contribuye a la mejora de las condiciones y factores que pueden afectar al bienestar de toda persona que se encuentre en el entorno físico de una empresa.

La especificación técnica **OHSAS 18001:1999** establece los requisitos que debe cumplir un sistema gestión de seguridad y salud en el trabajo para que las organizaciones puedan optimizar el rendimiento de su sistema, así como controlar eficazmente los riesgos asociados con sus actividades.

La implantación de un sistema de gestión de seguridad y salud laboral según la especificación **OHSAS 18001:1999** permite a las organizaciones:

- Elaborar una **política adecuada** de seguridad y salud laboral.
- Demostrar compromiso con el cumplimiento de las **exigencias de la legislación** vigente.
- **Establecer, implantar, mantener y mejorar** continuamente su sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- Determinar los **aspectos de seguridad y salud** relacionados con las actividades, los productos y los servicios de la organización.
- Facilitar la **asignación de recursos**.
- Desarrollar y mantener al día un **programa de respuesta** ante casos de emergencia.
- **Evaluar los resultados** en función de la política y los objetivos fijados, buscando las posibles áreas de mejora.
- **Revisar y auditar** el sistema.

La especificación **OHSAS 18001:1999** **Sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo** contiene los siguientes apartados:

- Elementos del sistema de gestión de la SST
  - Requisitos generales.
  - Política de SST.
  - Planificación.
  - Implementación y operación.
  - Verificación y acción correctiva.
  - Revisión por la dirección.

La especificación OHSAS 18001:1999 sirve para evaluar y certificar el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, facilitando la integración de los requisitos de seguridad y salud ocupacional con los requisitos de calidad.

Esta traducción al castellano de OHSAS 18001:1999 se ha reproducido con permiso del Grupo de Proyecto OHSAS, bajo licencia expedida y administrada por BSI.



## Especificación técnica

### OHSAS 18002:2000

#### Directrices para la implementación de OHSAS 18001

Este documento profundiza en la especificación técnica OHSAS 18001 con el fin de ayudar a la comprensión de su contenido, facilitando así la implantación en las organizaciones del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Analiza detalladamente todos los requisitos de la especificación OHSAS 18001, explicando en cada uno de ellos:

- El **propósito** de su aplicación.
- El **proceso** requerido.
- Los **elementos de entrada** que debe incluir cada proceso.
- Los **elementos de salida** resultantes de la aplicación del proceso.

*Ya puede reservar la traducción al castellano de la especificación técnica OHSAS 18002:2000 que actualmente está en elaboración*

**ANEXO # 2**  
**Empresas Procesadoras de Alimentos**  
**Registradas en la Superintendencia de Compañías**

<b>No.</b>	<b>Denominación</b>	<b>Situación Legal</b>	<b>Actividad</b>
1	ABCALSA S.A.	ACTIVA	Elaboración de levadura y polvos de hornear.
2	AGROPECUARIA E INDUSTRIAL DELISA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
3	AGROPECUARIA GUAYTAN CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de carne de aves de corral.
4	ALIMENTOS ECUATORIANOS S. A. ALIMEC	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
5	ALIMENTOS ESPECIALES PROCESADOS C.A. ALEPROCA	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
6	ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.	ACTIVA	Elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.
7	ALIMENTOS Y QUIMICOS ECUATORIANOS ALQUIMEC S. A.	ACTIVA	Elaboración de alimentos a base de tostado o insuflación de cereales (ejm: corn flakes).
8	ALIMENTOSLDP CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
9	AMAEBI CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
10	ARCHIE'S (ECUADOR) S.A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
11	ARIHANT MEDICINES ECUADOR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
12	ASISTENCIA DE INVESTIGACION E INDUSTRIALIZACION DE RECURSOS OSTENSIBLES AIROUMBAKU S. A.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
13	AVIBODAGRO S. A.	ACTIVA	Elaboración de otros productos alimenticios no clasificados en otra parte: huevos deshidratados, albúmina de huevo, miel artificial y caramelos.

14	BAKELSECUADOR S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
15	BAKERYCORP CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
16	BON BONE S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
17	CADBURY ADAMS ECUADOR S. A.	ACTIVA	Elaboración de goma de mascar.
18	CARLITA SNACKS CARLISNACKS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de turrón y confites blandos.
19	CARSANFERMI CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
20	CAZAHED CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración y conservación de compotas, mermeladas, jaleas y puré de frutas.
21	CHOCOLATE ECUATORIANO C. A. CHOCOLATECA	ACTIVA	Elaboración de chocolate y productos en base a chocolate.
22	COMERCIALIZADORA EKLO S. A.	ACTIVA	Elaboración de harina o masa mezclada para panadería y pastelería.
23	COMESTIBLES ALDORECUADOR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
24	COMESTIBLES SALAMANCA JUNCA COMSAJU CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
25	COMPAÑIA FORTUNA DE ALIMENTOS GALLEFORTU S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de legumbres mediante envase en recipientes herméticos (enlatados).
26	CONDIMENTOS DON HECTOR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de especias y condimentos preparados: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, etc.
27	CONFITECA C. A.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
28	CORPORACION ALIMENTARIA GAMAPAN S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
29	DADOMITE S. A.	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
30	DELIPAN S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
31	DISTRITIENDAS S. A. DISTRIBUIDORAS EN TIENDAS	ACTIVA	Elaboración de alimentos homegenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
32	ECUATORIANA DE CHOCOLATES ECUACHOCOLATES S. A.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
33	ECUATORIANA DE GOLOSINAS - ECUAGOLOSINAS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
34	EL PAN FRANCES S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
35	ELABORADOS CARNICOS S. A. ECARNI	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
36	ELABORADOS RIBADENEIRA ARAUJO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de galletas, crocantes, bizcochos, etc.
37	ELCOSTILLAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
38	ENFP TROPICANO PRODUCTS S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de compotas, mermeladas, jaleas y puré de frutas.
39	ENVAGRIF C. A. ENVASADOS AGRICOLAS Y FRUTALES	ACTIVA	Elaboración y conservación de compotas, mermeladas, jaleas y puré de frutas.
40	EXPRESSGRILL CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de carne de aves de corral.
41	EXTRACTOS ANDINOS C. A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.

42	FABRICA BIOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de goma de mascar.
43	FABRICA DE FIDEOS LA FAVORITA VERDESOTO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.
44	FABRICA DE MAICENA IRIS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de almidones de arroz, maíz y otros granos, (incluye moltura de maíz húmedo... aceite).
45	FABRICA INDIAN CANDY S. A.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
46	FABRICA JURIS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
47	FAEMPROCA FABRICA DE EMBUTIDOS Y PRODUCTOS CARNICOS LA SUIZA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
48	FEDERER CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
49	FERRERO DEL ECUADOR S. A. INDUSTRIA DE DULCES Y ALIMENTOS	ACTIVA	Elaboración de chocolate y productos en base a chocolate.
50	FIPRI FIDEOS PRIMAVERA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.
51	FRUTAS Y CAMELOS FRUIT&CANDY S. A.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
52	GADAN S. A.	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
53	GALLETAS BROOME CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de galletas, crocantes, bizcochos, etc.
54	GARME S. A.	ACTIVA	Elaboración de alimentos mediante el maseamiento, hojaldrado o pulimento de granos y cereales partidos, triturados o aplastados.
55	GOOD FOOD DEL ECUADOR GFECU S. A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
56	GRILLE S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
57	GROUPKENNEDY CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homegenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
58	HARINAS COMPUESTAS S. A. HARICOMSA	ACTIVA	Elaboración de harina o masa mezclada para panadería y pastelería.
59	HIDALPAN CIA. LTDA. PANIFICADORA Y PASTELERIA	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
60	IMPORTADORES Y PRODUCTORES CARNICOS IMPROCAR CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
61	INCREMAR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de tapioca y sucedáneos de la tapioca.
62	INDUASH CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
63	INDUSTRIA DE CAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de caramelos rellenos o no.
64	INDUSTRIA PROCESADORA DE ALIMENTOS NACIONALES MONTENEGRO MENA S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
65	INDUSTRIAL PRODEMSA CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.
66	INDUSTRIAL SURINDU S. A.	ACTIVA	Elaboración de galletas, crocantes, bizcochos, etc.

67	INDUSTRIAS EL TUNEL CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
68	INFINITY BUSINESS S. A.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
69	K.R.K. CAFFETO ECUADOR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
70	KAZABEPAN S. A.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
71	LA INDUSTRIA HARINERA S. A. LAIHA	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.
72	LA KUSINE GENUSS COMIDA GOURMET S. A.	ACTIVA	Elaboración de pastas rellenas, cocidas o sin cocer, o preparadas de otra forma: pastas listas para el consumo después de calentadas, lasañas, canelones, ravioles, cocidos o preparados, deshidratados o no, etc.
73	LA PREFERIDA PREFIPAN CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
74	LATIN FRESH CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración y conservación de frutas mediante envase en recipientes herméticos (enlatados).
75	LCR PRODUCTOS & SERVICIOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos mediante el maseado, hojaldrado o pulimento de granos y cereales partidos, triturados o aplastados.
76	LEVAPAN DEL ECUADOR S. A.	ACTIVA	Elaboración de levadura y polvos de hornear.
77	MATADERO Y CARNES FRIAS MACAFRI CIA. LTDA.	ACTIVA	Preparación y conservación de carne mediante: desecación, ahumado, saladura (o inmersión en salmuera).
78	MAXIPAN S. A.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
79	MEAD JOHNSON NUTRITION (ECUADOR) CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
80	MENESES E HIJOS ADMINISTRACION DE RESTAURANTES CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
81	MIDGO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración y conservación de compotas, mermeladas, jaleas y puré de frutas.
82	MODERNA ALIMENTOS S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
83	MOLINO SUPERIOR MOSUSA S. A.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.
84	MOLINOS E INDUSTRIAS QUITO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de harina o masa mezclada para panadería y pastelería.
85	MOLINOS INGUEZA S. A.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.
86	MOLINOS LA UNION S. A.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.
87	MOLINOS SAN LUIS S. A.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.

88	NEDERVEEN ASSOCIATES S. A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
89	NESTLE ECUADOR S. A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
90	NORTH YORK SHIRE REPRESENTACIONES S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de mezclas preparadas de hortalizas y legumbres.
91	PACKED FOODS PACKEDFOODSA S. A.	ACTIVA	Elaboración de alimentos mediante el maderamiento, hojaldrado o pulimento de granos y cereales partidos, triturados o aplastados.
92	PALPES, PASTIFICIOS ALPES S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
93	PANADERIA Y GALLETERIA ARENAS C. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
94	PANAMERICANA DE ALIMENTOS PANAFODS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración y conservación de frutas mediante envase en recipientes herméticos (enlatados).
95	PANIFICADORA AMBATO PANAMBATO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
96	PANIFICADORA AUXBONSPAINS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de harina o masa mezclada para panadería y pastelería.
97	PANIFICADORA DEL SUR PANIFSUR CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
98	PANIFICADORA LA CANASTA PANCASA S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
99	PANIFICADORA SUPERIOR PANETON CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
100	PAPITAS FRITAS A LO BESTIA DISMABEST S. A.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
101	PASTRYCOOK S. A.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
102	POPIS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de aperitivos dulces o salados (bocaditos).
103	PROALIMENT PRODUCTOS ALIMENTICIOS S. A.	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
104	PROAPOYO EMPRESARIAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homogenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
105	PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C. A. PRONACA	ACTIVA	Producción de carne de ganado bovino, ovino y porcino.
106	PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS S. A. PADECOSA	ACTIVA	Elaboración de otros productos alimenticios no clasificados en otra parte: huevos deshidratados, albúmina de huevo, miel artificial y caramelos.
107	PROCHEF S. A.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
108	PRODUCTORA DE ALIMENTOS PASTADONNA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pastas rellenas, cocidas o sin cocer, o preparadas de otra forma: pastas listas para el consumo después de calentadas, lasañas, canelones, ravioles, cocidos o preparados, deshidratados o no, etc.
109	PRODUCTORA DE ALIMENTOS VASCO DAVILA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de chocolate y productos en base a chocolate.
110	PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL VIEJO ESTABLO CIA. LTDA.	ACTIVA	Preparación y conservación de productos cárnicos.

111	PRODUCTOS DE CONSUMO PROCONSUMO C. A.	ACTIVA	Elaboración de especias y condimentos preparados: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, etc.
112	PRODUCTOS LOJAN CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de aperitivos dulces o salados (bocaditos).
113	PRODUCTOS NUTRIAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.
114	PROMOLTA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
115	PROVEFRUT PROCESADORA DE VEGETALES Y FRUTAS TROPICALES S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de frutas mediante envase en recipientes herméticos (enlatados).
116	PROYECTOS AGROINDUSTRIALES PLC CIA. LTDA.	ACTIVA	Tratamiento de semillas certificadas.
117	QUAXON FARMACEUTICA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
118	RESPONCIANO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pastas rellenas, cocidas o sin cocer, o preparadas de otra forma: pastas listas para el consumo después de calentadas, lasañas, canelones, raviolos, cocidos o preparados, deshidratados o no, etc.
119	RUALES DONOSO CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de turrón y confites blandos.
120	S & S NEGOCIOS ASOCIADOS MAYORISTAS NEGASMART S. A.	ACTIVA	Elaboración de especias y condimentos preparados: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, etc.
121	SAMALIMENTOS S. A.	ACTIVA	Elaboración de embutidos: jamón, salchichas, mortadela, chorizo, etc.
122	SERVICIO INTEGRAL PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA SIPIA S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de hortalizas cocidas o sin cocer mediante congelación.
123	SERVICIOS DE DISTRIBUCION AYABRINK CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
124	SERVICIOS DE DISTRIBUCION AYABRINK CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas, alimentos preparados con fines dietéticos, etc.
125	SERVICIOS DE LIMPIEZA LIMPAVID CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de alimentos homegenizados de nutrición especial en base de extractos de: carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, leche o malta (para deportistas; para el crecimiento, para alimentación infantil y otros fines médicos especiales).
126	SMARTFOODS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración y conservación de legumbres cocidas o sin cocer mediante congelación.
127	SNACKSBRANDS ECUADOR S. A.	ACTIVA	Elaboración de aperitivos dulces o salados (bocaditos).
128	SOCIEDAD COMERCIAL E INDUSTRIAL MOLINO EL CENSO MOLCENSO S. A.	ACTIVA	Elaboración de harina o masa mezclada para panadería y pastelería.
129	SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI S. A.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
130	SOCIEDAD PRODUCTORA DE ALIMENTOS SOPRODAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Preparación y conservación de productos cárnicos.
131	SOLYPROD CIA. LTDA.	ACTIVA	Producción de carne de aves de corral.
132	SUCESORES DE JACOBO PAREDES M. S. A.	ACTIVA	Producción de harinas, sémolas y gránulos de cereales de: trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.

133	SWEET SENSATIONS FINA REPOSTERIA CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.
134	SWISSCORNER CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pan, panecillos frescos.
135	SYLVERMIEL S. A.	ACTIVA	Elaboración de turrón y confites blandos.
136	TEOCOA CHOCOLATERIE CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de chocolate y productos en base a chocolate.
137	THE EXOTIC BLENDS CO. BLEXOTIC S. A.	ACTIVA	Elaboración y conservación de legumbres mediante envase en recipientes herméticos (enlatados).
138	YACHANA GOURMET S. A.	ACTIVA	Elaboración de turrón y confites blandos.
139	ZONTTI CHOCOLATES Y VINOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Elaboración de pasteles, tortas, pasteles de frutas, masas fritas, churros, buñuelos, etc.

**ANEXO # 3**  
**Herramienta de Investigación Cuantitativa**  
**LISTADO DE PREGUNTAS – SONDEO**

**Actividad de la empresa:** \_\_\_\_\_

**Área de Trabajo:** \_\_\_\_\_

1. ¿Usted tiene conocimientos de Prevención de Riesgos Laborales?

SI  NO

2. ¿Realiza en su empresa algún análisis de Riesgos Laborales?

SI  NO

3. ¿Ha sido un problema para su empresa la falta de análisis de Riesgos?

SI  NO

Porque: \_\_\_\_\_

4. ¿Cómo obtiene asesoramiento respecto a la Prevención de Riesgos Laborales?

Interna (Contratación de Experto)

Externa (Auditorías – Cumplimiento)

Otros  Especifique: \_\_\_\_\_

5. Evalúe el grado de satisfacción de las respuestas obtenidas:

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

6. ¿Están claramente definidos en su empresa los términos: Prevención y Riesgo Laboral?

SI  NO

7. ¿Sus empleados conocen y están involucrados con la cultura de Prevención de Riesgos de la empresa?

SI  NO

8. ¿Estaría interesado en contratar un Servicio de Consultoría de Prevención de Riesgos Laborales que le ofrezca calidad y confianza?

SI

NO

**ANEXO # 4**  
**Herramienta de Investigación Cualitativa**  
**GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

**Identificación del Entrevistado**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Empresa:** \_\_\_\_\_

**No. de Departamentos:** \_\_\_\_\_ **No. de Empleados:** \_\_\_\_\_

**Preguntas a desarrollar en la entrevista:**

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la organización?
2. ¿Tiene usted conocimientos en materia de Prevención de Riesgos Laborales?
3. ¿Cómo mediría usted dichos conocimientos? ¿Por qué?
4. ¿Está usted vinculado de manera directa con los procesos internos de la compañía dentro del área de Seguridad y Salud Ocupacional? *Explique su participación en esta área.*
5. ¿Conoce usted lo que significa Prevención de Riesgos Laborales y cuál es su importancia actualmente?
6. ¿Usted cree que en su empresa se aplica al 100% el concepto de Cultura de Prevención de Riesgos Laborales?
7. ¿Usted cree que sus empleados, los que están vinculados al área de producción (operación de maquinaria) están plenamente involucrados con este concepto?
8. ¿Realiza su empresa un análisis de riesgos laborales? ¿o no lo considera necesario? ¿por qué?
9. ¿Debería su personal ser capacitado para el correcto desempeño de la empresa sobre este tema?
10. ¿Cómo obtiene asesoramiento de las diversas resoluciones respecto a Seguridad y Salud Ocupacional? Y por lo general, ¿cuál ha sido el grado de satisfacción que le ha dejado las respuestas obtenidas?

11. Debido a los constantes cambios que se han dado, y que probablemente se sigan dando en cuanto a reformas a las leyes y normas de Seguridad y Salud Ocupacional, ¿considera necesario conseguir otras fuentes de información y con mayor capacitación para así poder iniciar un completo desarrollo en la Prevención de Riesgos Laborales en su empresa?

*Para finalizar con la entrevista, tocaremos como último punto los planes de contingencia de su empresa.*

12. ¿Su empresa cuenta con un plan de contingencia para algún caso fortuito que pueda presentarse? *Considere caso fortuito un incendio, un paro emergente de máquinas, el accidente de varias personas de una determinada línea o área de producción.*
13. ¿Tuvo asesoría externa para la elaboración del plan de contingencia de su empresa?
14. ¿Considera que el plan de contingencia está bien definido, actualizado y acorde a las normas que rigen para la Seguridad y Salud Ocupacional, y la Prevención de Riesgos Laborales?

*El objetivo principal de la entrevista es obtener parámetros necesarios para conocer si en el mercado existe la necesidad de la creación de una compañía que ofrezca servicios de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo que además sea aliado estratégico con sus potenciales clientes, para lo cual solicito me responda las últimas preguntas.*

15. ¿Preferiría contratar los servicios de una empresa dedicada a realizar asesoría especializada en estos temas, o a un Médico Ocupacional o Consultor Independiente?
16. ¿Ha recibido asesoría o capacitación de alguna empresa en estos temas? ¿Cuál es el nombre de la empresa?
17. ¿Qué tipo de servicios le gustaría que le ofrezcan en las ramas comentadas durante la entrevista?

*Muchas gracias.*

**ANEXO # 5**  
**Entrevista a Profundidad**  
**Coordinador de Recursos Humanos – JURIS CIA. LTDA.**

**Identificación del Entrevistado**

**Nombre:** Gustavo Salazar Loachamín

**Empresa:** JURIS Cia. Ltda.

**No. de Departamentos:** \_\_\_\_\_ **No. de Empleados:** 282 trabajadores

**Preguntas a desarrollar en la entrevista:**

*Buenas tardes, mi nombre es Carolina Oviedo, soy estudiante de la UTN, estoy desarrollando mi proyecto de tesis que trata sobre la factibilidad para la creación de una Consultora de Prevención de Riesgos del Trabajo, dedicada a la Industria Procesadora de Alimentos. Quisiera hacerle algunas preguntas respecto a la Prevención de Riesgos del Trabajo y cómo influye ésta en su empresa.*

**1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la organización?**

Buenas tardes Carolina, mi nombre es, soy el Coordinador de Recursos Humanos de la empresa Juris Cia. Ltda. La empresa se dedica a la elaboración de embutidos provenientes de cárnicos bovinos, porcinos y de aves.

**2. ¿Tiene usted conocimientos en materia de Prevención de Riesgos Laborales?**

Mi función principal aquí no es la de Analizar los Riesgos Laborales, sin embargo me ha tocado incursionar en este tema dado el impacto que los accidentes causan a la empresa. Impactos tanto en la productividad como en la parte personal del trabajador. Si bien no soy experto en el tema, estamos analizando la posibilidad de contratar un Médico Ocupacional que se encargue del área de Seguridad y Salud Ocupacional; sin embargo han lanzado la opción de tercerizar este servicio, contratando una empresa Consultora que se dedique a eso y que tenga la experiencia necesaria para desarrollar buenos planes de acción.

**3. ¿Cómo mediría usted dichos conocimientos? ¿Por qué?**

En realidad, mi especialidad es la Psicología Industrial, además de los procesos de selección y contratación del personal. Con esta indicación, me atrevo a asegurara que mis conocimientos en materia de Seguridad y Salud Ocupacional son escasos.

**4. ¿Está usted vinculado de manera directa con los procesos internos de la compañía dentro del área de Seguridad y Salud Ocupacional? Explique su participación en esta área.**

Como mencioné anteriormente, estoy apenas incursionando en el tema de la Seguridad y Salud Ocupacional. Si bien antes se tenía un programa para el personal administrativo, éste solamente abarcaba el tema de ergonomía. Sin embargo, ahora tratamos de ajustarnos a las nuevas normativas del Ministerio de Trabajo, así como a normativas internacionales; normativas que ordenan mejorar al máximo el ambiente de trabajo de TODO el personal de la empresa, es decir estamos proyectando ciertas prácticas de ergonomía a la planta de producción. De cualquier manera, estamos conscientes que nuestro personal de planta también requiere mayor protección, equipos, así como capacitación para estar atentos a los peligros que acarrea el trabajar en una planta de procesamiento de alimentos.

**5. ¿Conoce usted lo que significa Prevención de Riesgos Laborales y cuál es su importancia actualmente?**

Hablé del impacto que generan los accidentes de trabajo. En Juris Cia. Ltda. estamos conscientes de la importancia de prevenir estos accidentes, por lo que estamos analizando la posibilidad de crear un departamento que se dedique exclusivamente a analizar los riesgos que tenemos actualmente y defina las medidas a tomar para mejorar considerablemente esa situación de peligro.

**6. ¿Usted cree que en su empresa se aplica al 100% el concepto de Cultura de Prevención de Riesgos Laborales?**

No. Francamente Juris Cia. Ltda. está apenas incursionando en este tema; si bien es cierto, estamos haciendo algo para mejorar y sabemos que tomará tiempo implementar la Prevención de Riesgos como cultura en la empresa.

Nuestros funcionarios están muy conscientes de la Prevención de Riesgos Laborales, pero sabemos que nuestro principal capital es el personal que tenemos en la planta de producción y, son quienes están expuestos a mayor riesgo.

- 7. ¿Usted cree que sus empleados, los que están vinculados al área de producción (operación de maquinaria) están plenamente involucrados con este concepto?**

Nuevamente, aclaro que apenas estamos incursionando en este tema, por lo que nuestro personal de planta apenas está entendiendo que están expuestos a muchos riesgos, por lo que deberemos tomar medidas para evitar los accidentes.

- 8. ¿Realiza su empresa un análisis de riesgos laborales? ¿o no lo considera necesario? ¿por qué?**

No lo realizamos todavía, pero lo consideramos realmente necesario para evitar accidentes que acarreen costos tanto para la empresa como para la sociedad.

- 9. ¿Debería su personal ser capacitado para el correcto desempeño de la empresa sobre este tema?**

Totalmente, si. Al tratarse de una empresa de producción de alimentos, tenemos máquinas que trabajan a altas velocidades y altas temperaturas. Nuestro personal debe estar capacitado para evitar incurrir en accidentes innecesarios ocasionados principalmente por la falta de prevención.

- 10. ¿Cómo obtiene asesoramiento de las diversas resoluciones respecto a Seguridad y Salud Ocupacional? Y por lo general, ¿cuál ha sido el grado de satisfacción que le ha dejado las respuestas obtenidas?**

Nuestra principal fuente de información ha sido hasta la fecha, el Ministerio de Trabajo, que con sus resoluciones nos obliga a mejorar las condiciones de trabajo del personal. Sin embargo, por la maquinaria y otras razones, nos ha dado la oportunidad de elaborar un detalle de estos riesgos y capacitar a nuestro personal para prevenirlos.

El Ministerio de Trabajo no te da toda la información que necesitas para desarrollar planes de contingencia, por esto hemos acudido a personas naturales que dicen ser expertos en el tema, sin embargo las respuestas que hemos obtenido difieren mucho entre sí, por lo que no puedo decir que hemos obtenido respuestas satisfactorias.

**11.** Debido a los constantes cambios que se han dado, y que probablemente se sigan dando en cuanto a reformas a las leyes y normas de Seguridad y Salud Ocupacional, ¿considera necesario conseguir otras fuentes de información y con mayor capacitación para así poder iniciar un completo desarrollo en la Prevención de Riesgos Laborales en su empresa?

Así es Carolina, nuestro interés es total en acudir a empresas con más experiencia y mayor capacitación en este tema. Sin embargo, te comento que encontramos cierta dificultad, ya que la mayoría de empresas a las que hemos acudido no son 100% Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo; y las que se dedican a esto, no están enfocadas 100% en la Industria Procesadora de Alimentos. Además debo mencionar los constantes cambios y reformas que realizan las autoridades a las normas y reglamentos para esta Industria.

*Para finalizar con la entrevista, tocaremos como último punto los planes de contingencia de su empresa.*

**12.** ¿Su empresa cuenta con un plan de contingencia para algún caso fortuito que pueda presentarse? *Considere caso fortuito un incendio, un paro emergente de máquinas, el accidente de varias personas de una determinada línea o área de producción.*

Tenemos planes de contingencia elaborados para arrancar con el funcionamiento de la empresa, sin embargo estos planes no han sido actualizados. Pero la empresa ha crecido no solamente en infraestructura, sino también en personal y sabemos que dichos planes deben ser actualizados e incluso mejorados.

**13.** ¿Tuvo asesoría externa para la elaboración del plan de contingencia de su empresa?

Los planes elaborados al principio se hicieron en coordinación con el Cuerpo de Bomberos. Pero actualmente, sabemos de la existencia de empresas o profesionales que desarrollan estos planes, basados en la realidad de nuestra empresa. Lo que necesitamos ahora son expertos en análisis de riesgos.

**14. ¿Considera que el plan de contingencia está bien definido, actualizado y acorde a las normas que rigen para la Seguridad y Salud Ocupacional, y la Prevención de Riesgos Laborales?**

Esto ya lo respondí anteriormente, pero lo repito, nuestros planes de contingencia deben ser actualizados y ajustados a la realidad. Además de ajustarse a los parámetros que establecen las autoridades para el correcto funcionamiento de la empresa.

*El objetivo principal de la entrevista es obtener parámetros necesarios para conocer si en el mercado existe la necesidad de la creación de una compañía que ofrezca servicios de Consultoría de Prevención de Riesgos del Trabajo que además sea aliado estratégico con sus potenciales clientes, para lo cual solicito me responda las últimas preguntas.*

**15. ¿Preferiría contratar los servicios de una empresa dedicada a realizar asesoría especializada en estos temas, o a un Médico Ocupacional o Consultor Independiente?**

Realmente hemos tenido opiniones e incluso ofertas de varios Consultores Independientes, pero las respuestas que nos dan son muy diferentes entre sí, por lo que sería bueno que exista una empresa Consultora que tenga convenios con el Ministerio de Trabajo u otras autoridades; sin embargo, dado que no existe una empresa que tenga esas características, nos vemos en la obligación de buscar una Consultora con mayor experiencia y conocimiento que un Consultor Independiente.

**16. ¿Ha recibido asesoría o capacitación de alguna empresa en estos temas? ¿Cuál es el nombre de la empresa?**

No hemos tenido ninguna oferta de una Consultora Grande. Pero puedo mencionar dentro de las que nos han recomendado, a SGS del Ecuador y CSS Consultores.

Tampoco hemos contratado una capacitación formal, solamente hemos manejado capacitaciones de proveedores de ciertos productos, diesel o aceite; pero no hemos llevado a cabo capacitaciones formales.

**17. ¿Qué tipo de servicios le gustaría que le ofrezcan en las ramas comentadas durante la entrevista?**

Sería bueno poder contar con Auditorías, Consultorías e incluso colocación de equipos de protección personal. Todo esto ajustándonos a las normas establecidas por las autoridades.

Y eso es, Carolina. No te puedo decir cómo están el resto de empresas Procesadoras de Alimentos, pero puedo asegurar que no somos la única atravesando este camino y tampoco somos la única que se ha encontrado con una oferta casi nula, además de todas las trabas que ponen las autoridades.

Espero que esta información te sea útil y confío ver pronto el nombre de tu empresa por todo lo alto.

*Muchas gracias.*

## **ANEXO # 6**

### **Anotaciones respecto al Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medioambiente de Trabajo, entre otros reglamentos**



#### **Seguridad y Salud en el trabajo, la obligación de las empresas (Mayo, 2009)**

La exigencia de los organismos de control en el Ecuador: Dirección Nacional del Seguro General de Riesgos del Trabajo del IESS, y el Ministerio de Trabajo y Empleo, buscan disminuir el aumento en el número de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales en el Ecuador, haciendo cumplir la legislación actual, algunas vigentes desde la década de los 70s.

Los requisitos legales aplicables y obligatorios en el Ecuador, son aquellos que se encuentran tipificados desde lo mencionado en la Constitución Política del Ecuador (2008), en su Capítulo Sexto: Trabajo y Producción, Sección Tercera: Formas de Trabajo y su Retribución, ART. 326, donde el derecho al trabajo se sustenta en los principios mencionados en el numeral 5 y 6.

El Ecuador como País Miembro de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), tiene la obligatoriedad de cumplir con lo establecido en el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, y su Reglamento de Aplicación.

El Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, establece la obligatoriedad de contar con una Política de Prevención de Riesgos

Laborales, además de las obligaciones y derechos de empleadores, trabajadores y personal vulnerable (objeto de protección personal), las sanciones que deberán aplicar los países miembros.

El Reglamento de Aplicación del Instrumento Andino, establece la gestión de la prevención de riesgos laborales. Es importante considerar el tema de la responsabilidad solidaria, ya que muchos empleadores consideran que se libran de responsabilidad en caso de accidentes de trabajo si realizan sus actividades por medio de contratistas y subcontratistas, ya que frente a la ley, tanto el empleador como el contratista son responsables solidarios.

En nuestro país, el IESS, por medio de la Dirección Nacional del Seguro General de Riesgos del Trabajo (SGRT), busca adaptar y aplicar legalmente a la realidad nacional, el modelo establecido en este Reglamento de Aplicación del Instrumento Andino CAN, por medio del SASST (Sistema de Administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo) que a diferencia de lo que se cree, no es un estudio, ni un certificado, sino un Sistema de Gestión con sus respectivos componentes que tendrá un tiempo de implementación y su mantenimiento será por medio de las auditorías internas exigidas en este documento.

El SART (Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo), la misma que entrará en aplicación este año una vez aprobado el Reglamento de aplicación de Auditorías de Riesgos del Trabajo del IESS, con la que se dará inicio a las auditorías de este “sistema de gestión obligatorio” (SASST) a las empresas, y se establecerán No Conformidades, las mismas que deberán solucionarse para no caer en responsabilidad patronal y las sanciones actualmente establecidas por el Seguro Social.

El SASST como sistema de gestión tiene requisitos legales a cumplirse El IESS, además de establecer normativa aplicada para el SASST, cuenta

con Resoluciones de obligatorio cumplimiento para la prevención de riesgos y prestaciones del Seguro General de Riesgos del Trabajo que cubre al trabajador desde el primer día del accidente a diferencia del seguro común de los afiliados que tendrán derecho luego de 6 aportaciones consecutivas, por eso la importancia de cumplir con la afiliación y el aviso de entrada inmediatamente.

Entre las resoluciones del IESS vigentes, está el Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo, en el cual se establecen todos los aspectos de las prestaciones a este seguro, así como los casos de incapacidad y muerte del afiliado, readaptación profesional y responsabilidad patronal.

La normativa para el proceso de investigación de accidentes-incidentes, establece los parámetros de investigación, clasificación y codificación de accidentes de trabajo e incidentes a nivel nacional, información con la cual se llena los avisos de accidente que deben entregarse en un plazo no mayor a 10 días desde la fecha del accidente.

No olvidemos que el NO reportar accidentes de trabajo es motivo de responsabilidad patronal, lo cual va a ser controlado una vez inicie las auditorías del IESS o caso de denuncia.

Además del cumplimiento obligatorio del SASST (también llamado Modelo Ecuador), el Ministerio de Trabajo y Empleo, por medio de la Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo de esta dependencia, es la encargada de realizar las aprobaciones del Reglamento Interno de Seguridad y Salud vigente cada 2 años y Comité Paritario de Seguridad y Salud de las empresas anualmente, requisitos obligatorios.

Es obligación para las empresas tener aprobado el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (empresas con más de 10 trabajadores) y su elaboración estará conforme el Acuerdo Ministerial 0220/05.

Durante las últimos 2 décadas, en Ecuador ha tenido vigencia el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, D.E. 2393, R.O. 565, que desde Noviembre del 1986 ha sido la base técnica y legal de la Prevención de Riesgos en el país. Para muchas empresas no es conocido a pesar que tiene 23 años de vigencia.

Éste reglamento cuyo ámbito de aplicación es “a toda actividad laboral” y “todo centro de trabajo”, establece obligaciones que van desde la responsabilidad a todo nivel, así como requisitos de la conformación de Unidad de Seguridad y Comité Paritario.

De la misma forma el Código del Trabajo es un requisito legal obligatorio en esta materia en el país. En su Título IV, De los Riesgos del Trabajo, establece definiciones, indemnizaciones por accidentes, clasificación de enfermedades profesionales, de las comisiones calificadoras de riesgos.

La aplicación obligatoria del Reglamento para funcionamiento de servicios médicos de empresa, de Octubre de 1978, (cien o más trabajadores, o menos de cien en empresas de riesgo grave – alto riesgo) es de real importancia para cumplir requisitos importantes en prevención como el monitoreo médico, psicológico y la vigilancia epidemiológica.

Existen otros cuerpos legales en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo aplicables para cada actividad que se realiza en el Ecuador, que en muchos casos no aplicará a otras empresas.

Tenemos así el Reglamento de Seguridad para la Construcción y Obras Públicas, para buscar controlar los riesgos en las actividades que demandan la mayor mortalidad a nivel mundial; el Reglamento de Seguridad del Trabajo contra riesgos en Instalaciones de Energía Eléctrica, para buscar controlar los riesgos en las actividades que demandan la 2da mayor mortalidad a nivel mundial; Reglamento de Seguridad e Higiene en Trabajos Portuarios; Reglamento de Uso y Aplicación de Plaguicidas y Pesticidas; Reglamento de Prevención de Incendios; Normas para Aplicación del Reglamento del Seguro Contra Incendios; Ley de defensa contra incendios.

Con lo expuesto en todo este artículo, es recomendable para las organizaciones realizarse un proceso de verificación de cumplimientos legales aplicables en Seguridad y Salud en el Trabajo, es decir, una auditoría interna de cumplimiento de la legislación vigente en este campo, para conocer exactamente qué responsabilidades se deben cumplir, así como, para mejorar nuestra matriz legal, siendo el caso aplicable, los Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Acreditados y por Acreditarse.

También dentro de la normativa legal para prevención es importante cumplir lo establecido en Normas INEN aplicables a las actividades de las empresas.

Contrario al convencimiento de los empresarios en invertir en sistemas de seguridad y salud ocupacional, las pérdidas por accidentes de trabajo pueden ser de 1 a 4 y hasta 50 dólares por cada dólar invertido en producción.

**ANEXO # 7**  
**Empresas Consultoras en Ecuador**  
**Registradas en la Asociación de Compañías Consultoras del**  
**Ecuador**

<b>No.</b>	<b>Denominación</b>	<b>Situación Legal</b>	<b>Actividad</b>
1	A & O CONSULTORES ASOCIADOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, medio ambiente y ecología, transporte, geotecnia, vías y pavimentos.
2	ABRUS INGENIERÍA Y MEDIO AMBIENTE CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, auditoría, biología.
3	ACPROF C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas, mercadotecnia, agrícola, planificación urbana, educación, medio ambiente y ecología, turismo, ciencias actuariales.
4	ACTUARIA CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos, ciencias actuariales, administración.
5	ADDVALUE ASESORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Asesoría tributaria y legal.
6	ADEC C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geotecnia.
7	Advanced Construction Concepts Planidea Cia. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en administración, aeropuertos, arquitectura, diseño industrial, educación, estructuras, arqueología y museología, vías y pavimentos, transporte, telecomunicaciones, sanitario, planificación urbana, población, medioambiente y ecología, planificación regional.
8	AGROPRECISION CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, geografía y geodesia.
9	ALFREDO PAREDES & ASOCIADOS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos.
10	AMBIENPETROL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, biología, desarrollo sustentable, diseño industrial, economía y finanzas, estructuras, hidráulica, ingeniería eléctrica, ingeniería forestal, ingeniería mecánica, ingeniería química, medio ambiente y ecología, petróleo y gas, petroquímica, riesgo, sanitario, telecomunicaciones, vías y pavimentos.
11	AMBIENTE CONSULTORES AMBIENCONSUL CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
12	AMBIGEST GESTION AMBIENTAL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
13	ANDEAN CONSULTING ANDEANCON C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, arquitectura, asesoría legal, asesoría tributaria, auditoría, comunicación e imagen, desarrollo sustentable, informática, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, planificación regional, diseño industrial, economía y finanzas, gestión de calidad, recursos humanos, telecomunicaciones, turismo.

14	ANDICONSULT CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, educación, ingeniería eléctrica, diseño industrial, medio ambiente y ecología, salud, telecomunicaciones, transporte, turismo, planificación urbana.
15	ARCE CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, medio ambiente y ecología, arquitectura, estructuras, geotecnia, hidráulica, asesoría legal, planificación urbana, puertos y obras marítimas, riego, sanitario, transporte, vías y pavimentos.
16	ARCOAMBIENTE CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, planificación regional.
17	ARGUSCONSUL CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas.
18	ARIAS & VILLAGÓMEZ CÍA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en transporte, vías y pavimentos.
19	ARTHUR ANDERSEN SERVICIOS EMPRESARIALES C.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas.
20	ASAMTECH CONSULTORA SANITARIA, HIDRÁULICA Y AMBIENTAL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría hidráulica, medio ambiente y ecología, planificación urbana, sanitario.
21	Asesoría en Educación para la Salud EDUSALUD CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en educación, salud, sanitario.
22	ASFORUM CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, salud.
23	ASTEC	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, medio ambiente y ecología, transporte, vías y pavimentos, economía y finanzas, ingeniería eléctrica, hidráulica, planificación urbana, riego, sanitario.
24	AYALCON C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, educación, economía y finanzas, población, sanitario.
25	BARRERA, MOLINA, VITERI CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Asesoría legal.
26	BDO ECUADOR Cía. Ltda.	ACTIVA	Auditoría.
27	BLACK OIL CONSULTING C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, auditoría, gestión de la calidad, geología y minas, petróleo y gas.
28	BOTCONSULT C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, sanitario, petróleo y gas, medio ambiente y ecología, telecomunicaciones, transporte.
29	CALIDAD AMBIENTAL CYAMBIENTE CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
30	CAMINOSCA - CAMINOS Y CANALES S.A	ACTIVA	Consultoría sanitaria, vías y pavimentos, hidráulica, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología, petróleo y gas.
31	CAMPAÑA NUÑEZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos, gestión de calidad.
32	CAMSSIL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, ingeniería eléctrica, estructuras, geotecnia, hidráulica, planificación urbana, puertos y obras marítimas, sanitario, vías y pavimentos.
33	CAPSERVS MEDIOS, COMUNICACIÓN-CAPACITACION-SERVICIOS C.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, comunicación e imagen, recursos humanos.
34	CARRASCO & ASOCIADOS CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en informática.
35	CEPEDA Y COMPAÑÍA	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
36	CHARLIEG INGENIERIA Y REMEDIACION C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.

37	CIAR C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, vías y pavimentos.
38	CIC C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría hidráulica, estructuras, sanitario, telecomunicaciones.
39	CINGE C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en geología y minas, medio ambiente y ecología, antropología y sociología, biología.
40	COHIEC - CONSULTORA HIDROTÉCNICA DEL ECUADOR C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría hidráulica, sanitario, vías y pavimentos.
41	COLIMARQ CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en arquitectura, planificación urbana.
42	COLOMA & CEVALLOS C. LTDA	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, arquitectura, auditoría, gestión de calidad, diseño naval, geología y minas, ingeniería eléctrica, educación, estructuras, geografía y geodesia, geotécnia, hidráulica, informática, diseño industrial, ingeniería forestal, asesoría legal, ingeniería mecánica, petróleo y gas, oceanografía, población, planificación urbana, petroquímica, planificación regional, ingeniería química, recursos humanos, riego, sanitario, asesoría tributaria, telecomunicaciones, transporte, turismo, vías y pavimento.
43	COMPAÑÍA CONSULTORA VIMACOCIA CIA LTDA.	ACTIVA	Consultoría en ingeniería eléctrica, ingeniería mecánica, telecomunicaciones.
44	Compañía Generadora de Negocios Multienlace Latitrans CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, comunicación e imagen.
45	CONAVEX C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en antropología y sociología, asesoría tributaria, auditoría, biología, economía y finanzas, educación, geografía y geodesia, geología y minas, gestión de la calidad, informática, ingeniería forestal, medio ambiente y ecología, sanitario.
46	CONGEMINPA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, geología y minas, antropología y sociología, biología, auditoría.
47	CONSAPLIC CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría actuarial, acuicultura, administración, agrícola, arquitectura, asesoría legal, asesoría tributaria, auditoría, biología, comunicación e imagen, desarrollo sustentable, diseño industrial, diseño naval, economía y finanzas, educación, estructuras, geología y minas, geotécnia, gestión de calidad, hidráulica, informática, ingeniería eléctrica, ingeniería forestal, ingeniería mecánica, ingeniería química, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, petróleo y gas, petroquímica, planificación urbana, planificación regional, población, puertos y obras marítimas, recursos humanos, riego, salud, sanitario, telecomunicaciones, transporte, turismo, vías y pavimentos.
48	CONSIDE C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, geotécnia, diseño industrial, sanitario, telecomunicaciones, turismo.

49	CONSTRUCONSUL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, medio ambiente y ecología, transporte, agrícola, antropología y sociología, biología, geología y minas, geografía y geodesia, geotécnica, hidráulica, ingeniería forestal, petróleo y gas, oceanografía, población, planificación urbana, petroquímica, planificación regional, ingeniería química, sanitario.
50	CONSULGEN CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, estructuras, geotecnia, hidráulica, informática, planificación urbana, riego, sanitario, transporte, vías y pavimentos.
51	CONSULQUITO C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geografía y geodesia, planificación urbana, planificación regional, arquitectura.
52	CONSULTFLEX C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, diseño industrial, medio ambiente y ecología, transporte, turismo.
53	CONSULTING IN INTEGRAL MANAGEMENT C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
54	CONSULTORA CAMERICAMBIENT CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, ingeniería eléctrica, arquitectura, biología, desarrollo sustentable, planificación urbana, ingeniería forestal, informática, administración, agrícola, antropología y sociología.
55	Consultora de Ingeniería Estudios y Perforación de Suelos, CIEPER	ACTIVA	Consultoría en planificación urbana, estructuras, sanitario, vías y pavimentos.
56	CONSULTORA EMPRESARIAL RT & ASOCIADOS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, gestión de calidad, economía y finanzas, mercadotecnia, educación, informática, asesoría legal, recursos humanos, asesoría tributaria.
57	CONSULTORA PETROLERA CONSULPET CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en mercadotecnia, recursos humanos, acuacultura, asesoría tributaria, administración, agrícola, economía y finanzas, educación, hidráulica, ingeniería forestal, asesoría legal, población, planificación urbana, planificación regional.
58	CONSULTORES ALMEIDA LLERENA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, mercadotecnia.
59	CONSULTORES ESTRATEGICOS ASOCIADOS, CEAS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, aeropuertos, asesoría legal, asesoría tributaria, economía y finanzas, gestión de la calidad, mercadotecnia, recursos humanos, telecomunicaciones, turismo.
60	CONSULTORES MATEMATICOS ASOCIADOS MACROMATH CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría actuarial.
61	Consultoría de Ingeniería Eléctrica e Industrial Cía. Ltda. INELIN	ACTIVA	Consultoría en ingeniería eléctrica, hidráulica.
62	CONSULTPIEDRA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medioambiente y ecología, hidráulica, sanitario.
63	CONSULTSISTEM C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en informática.
64	COPAIDE CONSULTORIA PARA DESARROLLO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, hidráulica, planificación urbana, sanitario.
65	CORPCONSUL C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.

66	CORPIFUTURO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, educación, diseño industrial, medio ambiente y ecología, salud, telecomunicaciones, transporte, turismo.
67	COSTECAM C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, asesoría legal.
68	DELGADO BOLAÑOS & ASOCIADOS AUDITORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, asesoría tributaria, economía y finanzas.
69	Deloitte & Touche Cía. Ltda	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas, recursos humanos, asesoría tributaria, asesoría legal.
70	DIAFCONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.
71	DIPLAN - DISEÑO Y PLANIFICACION CIA. LTDA	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, medio ambiente y ecología, arquitectura, diseño industrial, planificación urbana.
72	DISEÑOS Y CONSTRUCCIONES CIVILES BPG C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.
73	DRET CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, asesoría legal.
74	DROIT VERT CONSULTORA JURIDICA AMBIENTAL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, arquitectura, asesoría legal, asesoría tributaria, auditoría, comunicación e imagen, geología y minas, ingeniería forestal, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, patrónleo y gas, recursos humanos, sanitario, telecomunicaciones, turismo.
75	DS CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, petróleo y gas, vías y pavimentos.
76	DURANGO VELA CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medioambiente y ecología, diseño industrial, transporte.
77	E.G.V. CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, vías y pavimentos.
78	ECCOL C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría sanitaria.
79	ECOCONSULT C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en antropología y sociología, arquitectura, biología, desarrollo sustentable, geografía y geodesia, geología y minas, gestión de calidad, ingeniería forestal, ingeniería química, medio ambiente y ecología, petróleo y gas.
80	ECOPLADE CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría hidráulica, medio ambiente y ecología, desarrollo sustentable, economía y finanzas, planificación regional, riego, sanitario, acuicultura, actuarial, agrícola, auditoría, biología, ingeniería forestal, ingeniería química, oceanografía, petróleo y gas, petroquímica, planificación regional, planificación urbana, población, geografía y geodesia, gestión de calidad, puertos y obras marítimas, recursos humanos, riego.
81	ECUADOR COINPRO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, educación, ingeniería eléctrica, diseño industrial, medio ambiente y ecología, salud, telecomunicaciones, transporte, turismo.
82	ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en biología, arqueología y museología, gestión de calidad, ingeniería forestal, asesoría legal, petróleo y gas, sanitario, medio ambiente y ecología.

83	EISMASTER CONSULTORES AMBIENTALES CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
84	ENSRINTERNATIONAL-ECUADOR C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, ingeniería eléctrica, diseño industrial, medio ambiente y ecología, transporte.
85	ENVIROMENTAL CONSULTING - ENCO C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en medio ambiente y ecología, geología y minas, geografía y geodesia, geotécnia, informática, ingeniería forestal, asesoría legal, petróleo y gas, planificación regional, sanitario.
86	ENVIRONMENTAL RESOURCES MANAGEMENT ERM C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, petróleo y gas.
87	ENVIROSERV CONSULTORA AMBIENTAL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en desarrollo sustentable, asesoría legal, gestión de calidad, medio ambiente y ecología, petróleo y gas.
88	EQUICONSULT C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en petróleo y gas, hidráulica, sanitario, vías y pavimentos.
89	ERNST & YOUNG CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en educación, telecomunicaciones, petróleo y gas, diseño industrial.
90	ERNST & YOUNG ECUADOR E&Y CIA. LTDA	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, agrícola, medio ambiente y ecología, antropología y sociología, arquitectura, comunicación e imagen, geología y minas, ingeniería eléctrica, estructuras, geografía y geodesia.
91	ESDICON CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, medio ambiente y ecología, auditoría, geología y minas, estructuras, geografía y geodesia, geotécnia, hidráulica, ingeniería forestal, petróleo y gas, planificación urbana, puertos y obras marítimas, planificación regional, puertos y obras marítimas, planificación regional, riego, sanitario, transporte, vías y pavimentos.
92	ETS CONSULTORES. Ltda.	ACTIVA	Consultoría agrícola, medio ambiente y ecología, geología y minas, educación, población, sanitario, transporte.
93	FERNANDO ROMO C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en planificación urbana, estructuras.
94	FIEMA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, planificación urbana, educación, medio ambiente y ecología, transporte.
95	FUTURCONSUL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, educación.
96	FUTURETEC CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, medio ambiente y ecología, gestión de calidad, economía y finanzas, educación, informática, petróleo y gas, planificación urbana, planificación regional, recursos humanos.
97	G Y E CIA. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en administración, gestión de calidad, recursos humanos, mercadotecnia, educación.
98	GABELA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas, sanitario.
99	GALARZA ALMEIDA CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en mercadotecnia, administración, gestión de calidad, recursos humanos, economía y finanzas, mercadotecnia, planificación regional, asesoría legal, asesoría tributaria.
100	GAMAZOR CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en comunicación e imagen.

101	GAVILANES & ASOCIADOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, medio ambiente y ecología, transporte.
102	GEOESPACIO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
103	GEOPLADES GEOGRAFIA, PLANIFICACION Y DESARROLLO C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, antropología y sociología, desarrollo sustentable, geografía y geodesia, ingeniería forestal.
104	GEOSISA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, geotécnica.
105	GEOSUELOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geotécnica.
106	GEOVIAL Consultores Nacionales Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, sanitario, vías y pavimentos.
107	GESTAR CONSULTING ECUADOR TALENTCONSULT C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, medio ambiente y ecología, gestión de calidad, asesoría legal, planificación regional, riego.
108	GLOBAL AUDIT S.A	ACTIVA	Consultoría y auditoría en aeropuertos, agrícola, asesoría legal, diseño industrial, diseño naval, estructuras, geografía y geodesia, geología y minas, geotécnica, medio ambiente y ecología, petróleo y gas, petroquímica, puertos y obras marítimas, transporte, vías y pavimentos.
109	GOLDOIL CONSULTING CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en petróleo y gas.
110	GOMEZ - ROSERO & CIA. CONSULTORES	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, gestión de calidad, hidráulica, asesoría legal, petróleo y gas, salud, turismo, vías y pavimentos.
111	GONZALO BUENO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en arqueología y museología, estructuras, sanitario, educación.
112	GOVDESIGN CÍA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología.
113	GREEN LEAF AMBIENTAL COMPANY C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en medio ambiente y ecología.
114	GRUPO CONSULTOR CHEMENG C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, ingeniería química.
115	GRUPO INTEGRALCO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología.
116	GS & R GLOBAL STRATEGY & RESEARCH CONSULTORES CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en informática, ingeniería eléctrica, mercadotecnia.
117	HCA. CONULTORES ASOCIADOS	ACTIVA	Consultoría en diseño industrial, medio ambiente y ecología, turismo, agrícola, administración.
118	HERPAYAL CONSULTORA CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, educación, ingeniería eléctrica, diseño industrial, medio ambiente y ecología, transporte, turismo.
119	HEXAGON CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, economía y finanzas, población, educación.
120	HIDROPAVER CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en transporte, vías y pavimentos.
121	Hidroplan Planificación Hidráulica y Sanitaria de Proyectos HIDROPLAN C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en planificación urbana, sanitario.
122	HIDROSAN C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.
123	HIGGECO C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, geotécnica.
124	HOLÍSTICA CONSULTORES HOLSCONSUL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, antropología y sociología, desarrollo sustentable, economía y finanzas, educación, gestión de calidad, planificación regional, población, recursos humanos, turismo.

125	HOSPIPLAN Compañía Consultora Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en arquitectura, estructuras, ingeniería eléctrica, planificación urbana, salud, sanitario.
126	IDROBO Y ASOCIADOS Consultores Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, transporte, vías y pavimentos.
127	INDEPRO C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, planificación urbana.
128	INDETEC C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos, sanitario.
129	INEXTEC CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en recursos humanos, transporte, vías y pavimentos.
130	INFRACONSULT CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en arquitectura, asesoría legal, vías y pavimentos.
131	ING. ANTONIO DUQUE – IAD- CIA. LTDA	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos.
132	ING. PABLO HERRERA ALVAREZ CONSULTORA CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, geotécnica, transporte, vías y pavimentos.
133	INGECONSULT C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario, hidráulica.
134	INGENIERÍA Y AMBIENTE INAM C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría hidráulica, ingeniería mecánica, medio ambiente y ecología, sanitario.
135	INGENIERIA, AMBIENTE Y DESARROLLO, ENVIROTEC CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en biología, medio ambiente y ecología.
136	Ingenieros Consultores Asociados ICA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, educación, estructuras, hidráulica, planificación urbana, puertos y obras marítimas, ingeniería eléctrica, riego, sanitario, salud, telecomunicaciones, transporte, mercadotecnia, vías y pavimentos.
137	INGENIEROS CONSULTORES ECUATORIANOS CIA. LTDA. INCE	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos, estructuras, transporte, sanitario, informática, desarrollo sustentable.
138	INGEPROSER CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, geología y minas, ingeniería eléctrica, estructuras, hidráulica, vías y pavimentos.
139	INPROCONSULT C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría agrícola, medio ambiente y ecología, petróleo y gas, sanitario, transporte.
140	INTEGRAL INGENIEROS CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología, hidráulica, planificación urbana, riego, sanitario, vías y pavimentos, aeropuertos.
141	INTERCALIDAD C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en gestión de calidad.
142	INTERPLAN COMPAÑIA GENERAL DE CONSULTORES C.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, salud.
143	IRIGOYEN Y ASOCIADOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos.
144	ITCONSULT C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología, telecomunicaciones, transporte.

145	JORGE GUERRA CONSULTORIA INTEGRAL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en acuicultura, administración, aeropuertos, agrícola, medio ambiente y ecología, antropología y sociología, arquitectura, biología, comunicación e imagen, gestión de calidad, diseño naval, economía y finanzas, geología y minas, ingeniería eléctrica, mercadotecnia, educación, estructuras, geografía y geodesia, geotécnica, hidráulica, informática, actuarial, diseño industrial, ingeniería forestal, asesoría legal, ingeniería mecánica, petróleo y gas, oceanografía, población, planificación urbana, puertos y obras marítimas, petroquímica, planificación regional, ingeniería química, recursos humanos, riego, sanitario, salud, asesoría tributaria, telecomunicaciones, transporte, turismo, vías y pavimentos.
146	JUSTINTIME CONSULTORES ASOCIADOS CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría actuarial, administración, antropología y sociología, asesoría legal, asesoría tributaria, comunicación e imagen, desarrollo sustentable, economía y finanzas, educación, estructuras, gestión de calidad, hidráulica, informática, medio ambiente y ecología, planificación urbana, planificación regional.
147	KAYMANTA CONSULTORES Cia.Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
148	KGA CONSULTORES ASOCIADOS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, medio ambiente y ecología, transporte.
149	KRUGERCORPORATION S.A.	ACTIVA	Consultoría en informática.
150	LEON Y GODOY CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en transporte, vías y pavimentos.
151	LUZURIAGA CONSULTORES-ASESORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en planificación urbana, geología y minas, diseño industrial, medio ambiente y ecología, telecomunicaciones, transporte.
152	M.C. Stern Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, recursos humanos.
153	MAP & GIS Consultores Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en geografía y geodesia, planificación urbana, planificación regional.
154	MAQVIA CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en geología y minas, estructuras, geotécnica, vías y pavimentos.
155	MARKETCONSULT C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, comunicación e imagen, mercadotecnia.
156	MATERPEL CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en educación.
157	MICELLE CIA. LTDA.	ACTIVA	Auditoría, asesoría tributaria.
158	MOORE STEPHENS PROFILE CIA. LTDA.	ACTIVA	Asesoría legal, asesoría tributaria.
159	MYRCONSULTING CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en arquitectura, estructuras, geotécnica, informática, ingeniería eléctrica, ingeniería mecánica, telecomunicaciones, estructuras, hidráulica, sanitario, vías y pavimentos.
160	NOVAGESTION C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, desarrollo sustentable, economía y finanzas, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, petróleo y gas, planificación regional, planificación urbana, salud.

161	NOVOAMBIENTE CONSULTORA CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, medio ambiente y ecología, antropología y sociología, biología, geología y minas, geografía y geodesia, geotécnica, hidráulica, ingeniería forestal, petróleo y gas, oceanografía, población, planificación urbana, petroquímica, planificación regional, ingeniería química, sanitario.
162	O'CONOR Consulting CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos.
163	PAEZ, FLORENCIA & CO C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en medio ambiente y ecología, biología, auditoría, ingeniería forestal.
164	PATRICIO VARGAS CONSULTORES Y ASOCIADOS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en educación, asesoría legal, hidráulica, recursos humanos, riego, sanitario.
165	PEREZ BUSTAMANTE & PONCE ABOGADOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, asesoría legal.
166	PKS, PROYECTOS CONTROL SERVICIOS ECUADOR CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, sanitario.
167	PLANING C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, geología y minas, educación, diseño industrial, transporte, sanitario.
168	PLANISOC C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría agrícola, medio ambiente y ecología, hidráulica, ingeniería forestal, riego, vías y pavimentos.
169	PLANMAN C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, estructuras, vías y pavimentos, sanitario, hidráulica, educación, diseño industrial, medio ambiente y ecología, salud, transporte.
170	PLAVICON CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, medio ambiente y ecología, transporte.
171	PLENITUD CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en educación, diseño industrial, salud, sanitario, agrícola, planificación urbana, educación, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología, diseño industrial, población, salud, telecomunicaciones, transporte, turismo.
172	PROCAPCON CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología.
173	PROMANVIAL CONSULTING C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, planificación regional, planificación urbana, vías y pavimentos.
174	PROTECVIA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, transporte, agrícola, diseño industrial, arquitectura, recursos humanos, informática.
175	PROYEC & SERH CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola.
176	PVR CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en estructuras, vías y pavimentos.
177	QUECAM CONSULTORES ECO SISTEMAVERDE C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría agrícola, asesoría legal, auditoría, desarrollo sustentable, medio ambiente y ecología.
178	REGAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en planificación urbana, medio ambiente y ecología.
179	RENEWAL ENERGY DEVELOPMENT ARAQUETER S.A.	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, estructuras, ingeniería eléctrica, medio ambiente y ecología, puertos y obras marítimas, riego, turismo.
180	RENSSNATURE & CONSULTING CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en ingeniería forestal, medio ambiente y ecología, biología, diseño industrial, geografía y geodesia, geología y minas, sanitario.
181	RICHARD HIDALGO VASCONEZ C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en antropología y sociología, estructuras, transporte, vías y pavimentos.

182	RICTHISARM C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, petróleo y gas.
183	ROADCONSUL C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, geotécnica, hidráulica, ingeniería eléctrica, transporte, vías y pavimentos.
184	ROBERTO CASTRO & ASOCIADOS CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, agrícola, medio ambiente y ecología, salud, turismo.
185	RODRIGO RICAURTE Y ASOCIADOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría sanitaria.
186	ROMERO & ASOCIADOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en educación, petróleo y gas, medio ambiente y ecología.
187	SALVADOR AUREA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en economía y finanzas, recursos humanos, asesoría tributaria.
188	SCIENTIA CONSULTORES CIA LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, medio ambiente y ecología.
189	Sehiaca Ecuador S.A	ACTIVA	Consultoría en educación, medio ambiente y ecología, salud, gestión de calidad, gestión de riesgo.
190	SERVICIOS, PROYECTOS Y CONSULTORÍA SEPROYCO CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en turismo, recursos humanos, economía y finanzas, mercadotecnia.
191	SGS DEL ECUADOR S,A	ACTIVA	Consultoría y auditoría en administración, desarrollo sustentable, diseño industrial, economía y finanzas, ingeniería eléctrica, ingeniería forestal, ingeniería mecánica, ingeniería química, medio ambiente y ecología, petróleo y gas, petroquímica, puertos y obras marítimas, recursos humanos, educación, geología y minas, gestión de calidad, salud, telecomunicaciones, transporte, turismo.
192	SIGMACONSUL CONSULTORES ESPECIALIZADOS C. LTDA.	ACTIVA	Asesoría tributaria.
193	SINERGY FOR BUSINESS SINERGIA EMPRESARIAL CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en administración, recursos humanos, gestión de calidad.
194	SMT ASESOR C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en aeropuertos, ingeniería eléctrica, antropología y sociología, arquitectura, desarrollo sustentable, geografía y geodesia, gestión de calidad, medio ambiente y ecología, mercadotecnia, planificación regional, planificación urbana, riego, salud, telecomunicaciones.
195	SOLUCIONES INTEGRALES OMNISOFTE C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en informática.
196	SOLUWORK C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, recursos humanos, asesoría legal, asesoría tributaria.
197	SWISSDESIGN S.A.	ACTIVA	Consultoría en arquitectura, estructuras, geografía y geodesia, gestión de riesgo, informática, medio ambiente y ecología, planificación urbana, planificación regional, sanitario.
198	TANGRAM CONSULTING GROUP C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos.
199	TECCONSULTORES CIA.LTDA.	ACTIVA	Consultoría en ingeniería eléctrica, petróleo y gas, petroquímica.
200	TECNOLOGÍA HUMANA EN SOLUCIONES ACTUALES THESA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en geotécnica, vías y pavimentos.
201	TECNOLOGÍA INVERSIONES ECUADOR, TECNIE Cía. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en ingeniería mecánica, gestión de calidad, petróleo y gas.
202	TECSOEC C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos.

203	TERRAMBIENTE CONSULTORES C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en biología, geología y minas, geotécnica, medio ambiente y ecología.
204	TORRES & RIVAS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en recursos humanos.
205	TRAZADOS C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en transporte, estructuras, vías y pavimentos.
206	URBANA CONSULTORES C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en economía y finanzas, planificación urbana, mercadotecnia.
207	VALINMER C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en mercadotecnia, población, recursos humanos.
208	VERICONSULTING CÍA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría sanitaria, ingeniería eléctrica, diseño industrial, medio ambiente y ecología.
209	VIALCO C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría agrícola, educación, diseño industrial, sanitario, salud, transporte, vías y pavimentos.
210	VIASTRA C. Ltda.	ACTIVA	Consultoría en vías y pavimentos, estructuras, transporte.
211	WHISTLER CONSULTORA C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría en medio ambiente y ecología, geología y minas.
212	YAWE CONSULTORES CIA. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en medio ambiente y ecología.
213	ZNARF'S SISTEMAS C. LTDA.	ACTIVA	Consultoría y auditoría en informática, telecomunicaciones.

## ANEXO # 8

### MICROLOCALIZACIÓN – Diseño de Estaciones de Trabajo

Recepción:



Sala de espera:



Despachos:



Sala de Reuniones:



Despachos Directores:



## ANEXO # 9

### Análisis de Localización – Matriz Locacional

#### FACTORES SUBJETIVOS

Nivel de Importancia            40%

<b>Ubicación del Inmueble 60%</b>	Sur	Centro (Zona Bancaria)	Norte (Zona Comercial)
Sur	0	1	1
Centro (Zona Bancaria)	0	0	1
Norte (Zona Comercial)	0	0	0
Total	0	1	2
Puntaje Relativo	0,00	0,33	0,67

<b>Seguridad del Sector 40%</b>	Sur	Centro (Zona Bancaria)	Norte (Zona Comercial)
Sur	0	1	1
Centro (Zona Bancaria)	0	0	1
Norte (Zona Comercial)	0	1	0
Total	0	2	2
Puntaje Relativo	0,00	0,50	0,50

<b>FACTOR SUBJETIVO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,42</b>	<b>0,58</b>
-------------------------	-------------	-------------	-------------

#### FACTORES OBJETIVOS

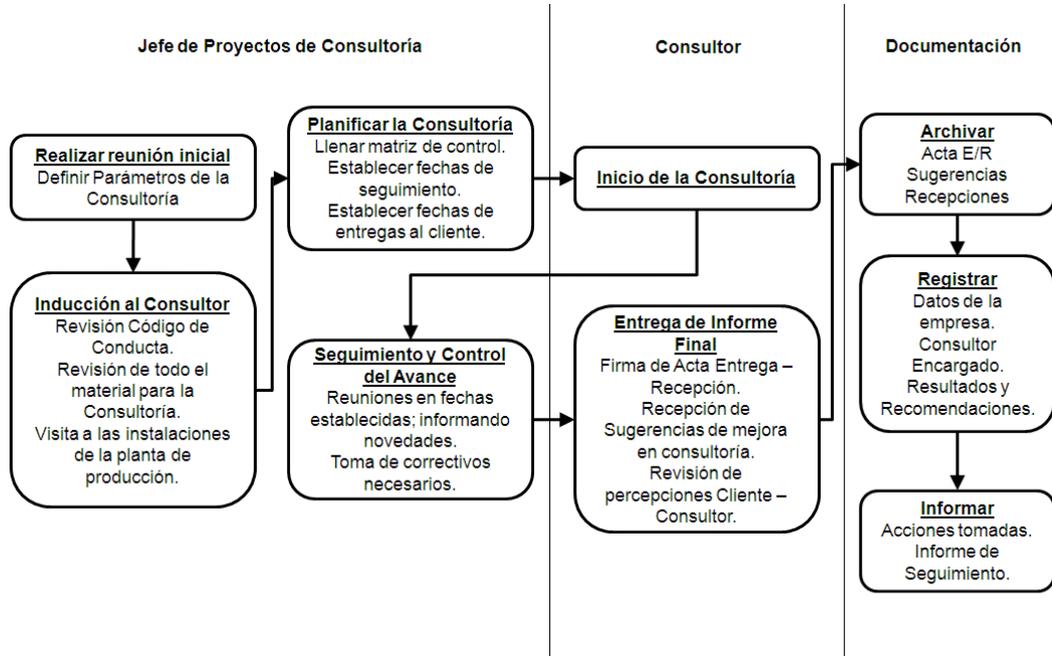
Nivel de Importancia            60%

	Sur	Centro (Zona Bancaria)	Norte (Zona Comercial)
Costo del Inmueble (Alquiler)	250,00	350,00	450,00
Recíproco	0,0040	0,0028	0,0022
Factor Objetivo	0,44	0,31	0,24

<b>MEDIDA DE PREFERENCIA DE LOCALIZACIÓN</b>	<b>0,26</b>	<b>0,35</b>	<b>0,39</b>
----------------------------------------------	-------------	-------------	-------------

## ANEXO # 10

### Ejecución de la Consultoría



**ANEXO # 11**  
**Estado de Resultados – 1er. Año de Operación**

**ESTADO DE RESULTADOS**

<b>Ingresos Operacionales</b>		<b>47.400,00</b>
Ingreso por Ventas	47.400,00	
<b>Egresos Operacionales</b>		<b>47.412,40</b>
Gastos Administrativos	45.412,40	
Gastos de Personal	41.572,40	
Alquiler de Oficina	3.000,00	
Servicios Básicos	840,00	
Gastos de Ventas	2.000,00	
Promoción y Publicidad	2.000,00	
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		<b>-12,40</b>
Gastos de Depreciación y Amortización	4.294,00	
Depreciación de Activos Fijos	4.000,00	
Amortización de Gastos de Constitución y Preoperacionales	294,00	
<b>Utilidad antes de Participación a Trabajadores</b>	<b>-4.306,40</b>	
Participación de Utilidades a Trabajadores (15%)	-645,96	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>-3.660,44</b>	
Impuesto a la Renta (25%)	-915,11	
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-2.745,33</b>

## ANEXO # 12

### Flujo de Caja Projectado

#### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>Ingresos Operacionales</b>							
Ingreso por Ventas		47,400.00	52,140.00	57,354.00	63,089.40	69,398.34	76,338.17
		47,400.00	52,140.00	57,354.00	63,089.40	69,398.34	76,338.17
<b>Egresos Operacionales</b>							
Gastos Administrativos		47,412.40	47,412.40	47,412.40	47,412.40	47,512.40	47,912.40
Gastos de Personal		45,412.40	45,412.40	45,412.40	45,412.40	45,412.40	45,412.40
Alquiler de Oficina		41,572.40	41,572.40	41,572.40	41,572.40	41,572.40	41,572.40
Servicios Básicos		3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Gastos de Ventas		840.00	840.00	840.00	840.00	840.00	840.00
Promoción y Publicidad		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,100.00	2,500.00
		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,100.00	2,500.00
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>							
Gastos de Depreciación y Amortización		-12.40	4,727.60	9,941.60	15,677.00	21,885.94	28,425.77
Depreciación de Activos Fijos		4,294.00	4,294.00	4,294.00	4,294.00	294.00	0.00
Amortización de Gastos de Constitución y Preoperacionales		4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	294.00	0.00
		294.00	294.00	294.00	294.00	294.00	294.00
<b>Utilidad antes de Participación a Trabajadores</b>							
Participación de Utilidades a Trabajadores (15%)		-4,306.40	433.60	5,647.60	11,383.00	21,591.94	28,425.77
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>							
Impuesto a la Renta (25%)		-845.96	65.04	847.14	1,707.45	3,238.79	4,263.87
		-3,660.44	368.56	4,800.46	9,675.55	18,353.15	24,161.91
<b>Utilidad Neta</b>							
		-915.11	92.14	1,200.12	2,418.89	4,588.29	6,040.48
		-2,745.33	276.42	3,600.35	7,256.66	13,764.86	18,121.43
<b>Ajustes para el Flujo de Caja</b>							
(+) Depreciación	-17,470.00	4,294.00	4,294.00	4,294.00	4,294.00	294.00	0.00
(+) Amortización		4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	0.00	0.00
(-) Inversión en Activo Fijo		294.00	294.00	294.00	294.00	294.00	294.00
(-) Gastos de Constitución y Preoperacionales		16,000.00					
		1,470.00					
<b>Flujo de Caja Neto</b>							
	-17,470.00	1,548.67	4,570.42	7,894.35	11,550.66	14,058.86	18,121.43