

	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>Código:</b> F-DO-0040
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 1 de 13

## DEFINICIÓN DE FIGURA DE CONTRATACIÓN Y ESQUEMA DE COMPENSACIÓN DE PROFESIONALES GYO CONSULTORES S.A.S

DANIELA MEDINA SALDARRIAGA  
dmedina@correo.iue.edu.co

SANTIAGO LÓPEZ OROZCO  
slopezo@correo.iue.edu.co

FRANCY JULIETH IBARRA URREGO  
fjibarra@correo.iue.edu.co

DIEGO ALEJANDRO ÁNGEL LÓPEZ  
daangel@correo.iue.edu.co

**Resumen:** La organización GYO consultores S.A.S. actualmente contrata a profesionales bajo la modalidad de prestación de servicios para llevar a cabo asesorías a sus clientes. El impulso para esta investigación proviene de la reciente propuesta del gobierno nacional que contempla la eliminación de este tipo de contratación, permitiéndola solo en circunstancias altamente específicas. En respuesta a este panorama, se plantea un nuevo enfoque estratégico para GYO Consultores: la realización de un exhaustivo estudio de viabilidad económica respecto a los modelos propuestos de vinculación laboral. El objetivo es establecer esquemas que no solo sean rentables, sino también sostenibles a largo plazo.

**Palabras claves:** *Contratación, viabilidad financiera, vinculación laboral, costos, rentabilidad, trabajo decente*

**Abstract:** GYO consultores S.A.S. organization, currently hires professionals under the services provision modality to provide consulting services to its clients. The impetus for this investigation comes from the recent proposal of the national government that contemplates the elimination of this type of contracting, allowing it only in highly specific circumstances. In response to this scenario, a new strategic approach for GYO Consultores is proposed: conducting an exhaustive economic feasibility study regarding the proposed models of labor contracting. The objective is to establish schemes that are not only profitable, but also sustainable in the long term.

**Key words:** *Hiring, financial viability, employment relationship, costs, profitability, decent job.*

### 1. INTRODUCCIÓN

Las microempresas en Colombia representan el 95,3% del total de empresas del país, de aquí nace la importancia de la solides y sostenibilidad de ellas para el aporte económico y crecimiento de la nación, es por ello que para las empresas es muy importante la relación empleado-empleador manteniendo los conceptos de trabajo digno y decente que dicta la OIT, conceptos que se tienen dentro del código sustantivo de trabajo y que rigen la jurisprudencia para que las

empresas estén dentro de los lineamientos legalmente exigidos.

Cada empresa nace con un objetivo claro; su enfoque es el crecimiento y expansión, es por ello por lo que debe identificar cual es la mejor estrategia que permita tener a sus empleados con una modalidad contractual con ingresos económicos adecuados dada la capacidad operativa requerida, pero teniendo siempre presente el objetivo de crecimiento económico y estabilidad en el mercado. Es por lo expuesto que en este trabajo realizaremos dos esquemas de contratación legalmente permitido con estándares de dignidad que permitan a GYO Consultores realizar comparativos económicos,

	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>Código:</b> F-DO-0040
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 2 de 13

financieros y organizacionales con los modelos fuente de análisis y el modelo actual para tomar decisiones enfocadas a la eficiencia eficacia y efectividad de los recursos humanos y económicos guardando principios de calidad y humanidad.

### 1.1 Planteamiento del problema

La empresa GYO Consultores S.A.S, dedicada a brindar asesorías y capacitación empresarial, emplea la modalidad de prestación de servicios para contratar profesionales con amplia experiencia y formación. Aunque esta estrategia ha sido efectiva para el crecimiento, se ha detectado desmotivación entre el personal debido a la incertidumbre laboral y la falta de beneficios como seguridad social y prestaciones. Esta situación genera inestabilidad en los procesos internos y limita la capacidad de atención a nuevos clientes cuando los contratistas están comprometidos con contratos preestablecidos.

### 1.2 Objetivos

#### 1.2.1 General

Establecer la viabilidad financiera para la contratación de profesionales bajo una modalidad de vinculación laboral que sea sostenible en el tiempo y no afecte la estabilidad/sostenibilidad del negocio.

#### 1.2.2 Específicos

- I. Conocer la percepción de los empleados actuales de GyO Consultores con respecto a la contratación actual para garantizar calidad de vida y trabajo digno y decente.
- II. Diseñar un esquema de vinculación laboral para los profesionales de GYO CONSULTORES, que sea sostenible en el tiempo y no afecte la estabilidad/sostenibilidad del negocio.
- III. Calcular los costos asociados a un nuevo esquema de vinculación laboral para los profesionales de GYO CONSULTORES, considerando su viabilidad financiera para la empresa.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 Antecedentes evolución laboral

Revolución Industrial: A medida que la Revolución Industrial transformaba la economía y la sociedad en los siglos XVIII y XIX, surgieron condiciones laborales

extremadamente difíciles para los trabajadores en las fábricas y las minas.

Movimiento sindical: A finales del siglo XIX y principios del XX, surgieron los movimientos sindicales en respuesta a las condiciones laborales injustas. Los sindicatos lucharon por mejores salarios, jornadas laborales más cortas ya que se aplicaban hasta 14 horas y condiciones de trabajo más seguras.

Declaración Universal de Derechos Humanos: Adoptada en 1948 por las Naciones Unidas y que incluyó representantes de todas las naciones del mundo, esta declaración incluye el derecho al trabajo y la protección contra la explotación laboral. Esto marcó un paso importante hacia el reconocimiento internacional de los derechos laborales.

Organización Internacional del Trabajo (OIT): Fundada en 1919, la OIT es una agencia de las Naciones Unidas que se dedica a promover la justicia social y los derechos laborales. La OIT ha trabajado para establecer normas internacionales del trabajo, abogando por condiciones laborales justas y seguras en todo el mundo.

Movimiento por el trabajo decente: En 1999, la OIT lanzó la campaña "Trabajo Decente para una Vida Digna", que promueve la idea de que el trabajo debe ser productivo y ofrecer un salario justo, seguridad en el empleo, igualdad de oportunidades y derechos laborales fundamentales.

#### 2.1.1 Trabajo decente

El concepto de "trabajo decente" fue popularizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), una agencia especializada de las Naciones Unidas, como parte de su agenda para promover condiciones laborales justas y dignas para todos los trabajadores en el mundo. El trabajo decente se basa en la idea de que el trabajo no solo debe ser una fuente de ingresos, sino también una forma de garantizar dignidad, seguridad, igualdad de oportunidades y participación en la sociedad.

### 2.2 Productividad

A pesar de que la productividad es un término muy utilizado tanto en el ámbito académico como en muchos otros ámbitos, no existe un concepto único que lo defina.

	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	Código: F-DO-0040
		Versión: 01
		Página 3 de 13

Aunque la productividad engloba distintos conceptos, básicamente el concepto más relevante es la productividad laboral que a través de los años se ha vuelto uno de los principales retos en las organizaciones, ya que este factor se define teniendo en cuenta diferentes variables que en conjunto ofrecen una visión global de la compañía.

### 2.3 Viabilidad financiera

Al analizar el objetivo general del proyecto de investigación, surge una gran incógnita como lo es la viabilidad financiera que es la encargada de arrojar los resultados pertinentes desde la formulación del proyecto y a partir de diferentes aspectos técnicos y económicos permita tomar las decisiones más acertadas. Para determinar dicha viabilidad es necesario hallar diferentes tipos de indicadores de rentabilidad, como lo es el VPN y la TIR. Dentro del estudio de viabilidad financiera seguramente se tratarán otros indicadores, pero para el caso pueden ser los más relevantes.

### 2.4 Contrato laboral

De acuerdo con la problemática que hoy enfrenta la situación de contratación la organización GYO Consultores, que directamente tiene que ver con el tipo de contratos laborales que se ofrecen según la normatividad colombiana, según el código sustantivo de trabajo artículo 22: “contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.” (trabajo, 2023)

Contrato de trabajo por prestación de servicios: La definición del código sustantivo de trabajo artículo 34 dice: “Son contratistas independientes y, por tanto, verdaderos empleadores y no representantes ni intermediarios, las personas naturales o jurídicas que contraten la ejecución de una o varias obras o la prestación de servicios en beneficios de terceros, por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva.” (trabajo, 2021).

### 2.5 Obligaciones laborales

Podemos decir que las obligaciones laborales en Colombia son las normas o las responsabilidades y deberes que deben cumplir tanto empleadores como empleados según la legislación laboral. Estas abarcan normas como la Ley 100 de 1993.

Es claro que lo que la finalidad del Estado Colombiano es brindar seguridad laboral y estabilidad en condiciones dignas, para lo cual es importante los términos a términos generales conocer el resumen de las principales obligaciones laborales en Colombia: contrato de trabajo, salario mínimo, Jornada laboral, Descansos y vacaciones, seguridad social, parafiscales, exoneración parafiscales y salud, afiliación ARL, cesantías, prestaciones sociales, protección laboral, cumplimiento normativo, terminación del contrato, igualdad de oportunidades, protección de maternidad y paternidad, regulaciones específicas.

### 2.6 Motivación laboral

La motivación es un estímulo psicológico que impulsa a las personas a comprometerse y esforzarse por alcanzar el objetivo deseado. En especial, para las organizaciones la motivación es un factor estratégico que, gestionado correctamente, coadyuva favorablemente al desempeño de los trabajadores y, por ende, la consecución de las metas establecidas” (Bernal González, Flores, & Álvarez Herrera, 2022).

## 3. METODLOGIA

### 3.1 Tipo de estudio

Esta investigación es de corte mixta, toda vez que se recurrió a una metodología cualitativa y cuantitativa. Cualitativa por el uso de fuentes bibliográficas que facilitan la recopilación de información de opiniones y conceptos técnicos de apoyo y cuantitativo por el uso de la encuesta y métodos matemáticos para el estudio de correlaciones y resultado de opinión de los encuestados, a su vez es de tipo descriptivo donde la problemática es identificada y a partir de esa problemática se ha brindado una solución a ella.

### 3.2 Población

La población seleccionada son los contratistas actuales de la compañía GYO Consultores S.A.S los cuales fueron seleccionados por convivencia ya que la población no es amplia y es un lugar específico por lo tanto es necesario que sea más concreta para arrojar resultado más acertado

### 3.3 Procedimiento

Para el desarrollo de esta investigación, se hizo una búsqueda en fuentes secundarias, libros, revistas, base de datos, qué sirvieron como fundamento para el marco

	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>Código:</b> F-DO-0040
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 4 de 13

teórico, conociendo el marco legal y regulación de los modelos de contratación en Colombia.

### 3.4 Técnicas e Instrumentos para la recolección de información y su análisis:

#### 3.4.1 Encuesta:

La encuesta se formuló con el propósito de conocer la percepción de los profesionales de GyO Consultores S.A.S respecto a las condiciones actuales de contratación, las cuales se enmarcan en una contratación por prestación de servicios y se rige bajo estos efectos.

Para el diagnóstico se optó por la aplicación directa de una encuesta de percepción al total de contratistas activos al momento de su aplicación, el cual está conformado por 8 profesionales y por tanto se aplicó la técnica de muestreo por conveniencia, entendida como “una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio, utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso y la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

#### 3.4.2 Diseño esquema de vinculación laboral

Se analizaron las responsabilidades de la empresa y los conceptos obligatorios salariales, prestacionales y de seguridad social de los cuales se identifica que las prestaciones para la vinculación laboral contienen los siguientes costos:

**TABLA 1. CONCEPTOS SALARIALES**

CONCEPTO	% MENSUAL
Aux Transporte	N/A salarios <2smlmv
Dotación	N/A salarios <2smlmv
Salud	0.00%
Pensión	12.00%
Fondo de solidaridad	0.50%
Subsistencia	0.50%
A.R.L	0.52%
Prima legal	8.33%
Vacaciones	4.17%
Cesantías	8.33%
Intereses	1.00%
Sena	0.00%
Caja de compensación	4.00%
I.C.B.F	0.00%

*Elaboración propia (2023)*

Se realizó estudio de mercado donde se observó una similitud en el reconocimiento de contratos de prestación de servicios teniendo en cuenta la escala mínima de remuneración 2023 por la “Red de comunicaciones de graduados de Antioquia”

**Nota:** El diseño de los esquemas planteados enmarca las modalidades de contratación legal en Colombia, la necesidad de la demanda establecida para la empresa y buscan determinar la viabilidad financiera de cada uno de ellos.

**TABLA 2. ESQUEMAS DE VINCULACION LABORAL**

ESQUEMAS OBJETO ESTUDIO	DESCRIPCION DEL ESQUEMA
<b>ESQUEMA ACTUAL</b>	La empresa continúa realizando contratos de prestación de servicios profesionales bajo la Ley 80 de 1993 así como las normas del código civil y normas enmarcadas dentro de los contratos celebrados entre las partes, y que tiene como objetivo apoyar la gestión y operación de la compañía según la necesidad que se presente y se defina en los contratos.
<b>DISEÑO ESQUEMA 1</b>	La empresa realiza transición de contratos de prestación de servicios a través de pagos de honorarios por la modalidad contratación laboral a término fijo inferior a un año, con los pagos salariales, prestacionales, parafiscales y de seguridad social que regula el código sustantivo de trabajo. La base salarial será el 100% del valor que arroje el estudio del proyecto.
<b>DISEÑO ESQUEMA 2</b>	La empresa realiza transición de contratos de prestación de servicios a través de pagos de honorarios por una modalidad mixta, teniendo como base la contratación laboral a término fijo inferior a un año, con los pagos salariales, prestacionales, parafiscales y de seguridad social que regula el código sustantivo de trabajo. La base salarial será el 70% del resultado que arroje la tabla salarial en el estudio del proyecto, y se otorgaran comisiones por cumplimiento de metas.

*Elaboración propia (2023)*

### 3.4.3 Calculo de los costos asociados a los esquemas

A través de la contratación que ha tenido la compañía se determinó en un periodo de seis meses la cantidad de clientes, el tiempo que requieren para el cumplimiento del objeto y la cantidad de consultorías por mes según el tiempo pactado entre el inicio y la fecha de finalización de los contratos:

**TABLA 3. DEMANDA DE CONSULTORIA 2023**

CLIENTES (GYO se reserva el nombre de los clientes)	Tiempo Consultoría / Semana	Tiempo Consultoría / Mes
Cliente 1	16	66
Cliente 2	4	16
Cliente 3	6	25
Cliente 4	96	394
Cliente 5	6	25
Cliente 6	4	16
Cliente 7	4	16
Cliente 8	4	16
Cliente 9	4	16
Cliente 10	32	131
Cliente 11	4	16
Cliente 12	6	25
Cliente 13	6	25
<b>TOTAL</b>	<b>192</b>	<b>787</b>

<b># CONSULTORES REQUERIDO/MES</b>	<b>5</b>
------------------------------------	----------

*Elaboración propia (2023)*

El valor de las consultorías demandadas se dividido en las horas disponibles por consultor arrojando la cantidad requerida por mes para brindar el servicio.

Dada la modalidad actual de la contratación y los perfiles en firmes vs la cantidad requerida por la demanda se encontró que los perfiles serán los siguientes tomando el estudio de mercado y los costos por cada esquema como lo muestran las tablas 4 y 5.

**TABLA 4. COSTO PRESTACIONAL ESQUEMA 1**

Profesional	Básico total	Total días	Básico causado	Total Prest/Seguridad social 39,35%	Total Costo Laboral
1	4.276.670	30	4.276.670	1.640.247	5.916.917
2	4.276.670	30	4.276.670	1.640.247	5.916.917
3	4.276.670	30	4.276.670	1.640.247	5.916.917
4	4.276.670	30	4.276.670	1.640.247	5.916.917
5	4.276.670	30	4.276.670	1.640.247	5.916.917
6	6.500.000	30	6.500.000	2.557.969	9.057.969
7	6.500.000	30	6.500.000	2.557.969	9.057.969
<b>Totales</b>	<b>34.383.350</b>		<b>34.383.350</b>	<b>13.317.172</b>	<b>47.700.522</b>

<b>COSTO LABORAL / MES</b>	47.700.522
<b>COSTO LABORAL / AÑO</b>	572.406.268
<b>MESES DEL CONTRATO</b>	12

*Elaboración propia (2023)*

**TABLA 5. COSTO PRESTACIONAL ESQUEMA 2**

Profesional	Básico causado 70%	Comisiones 30%	Días	Total Prest/Seguridad social 39,35%	Total Costo Laboral
1	2.993.669	1.283.001	30	1.148.173	4.141.842
2	2.993.669	1.283.001	30	1.148.173	4.141.842
3	2.993.669	1.283.001	30	1.148.173	4.141.842
4	2.993.669	1.283.001	30	1.148.173	4.141.842
5	2.993.669	1.283.001	30	1.148.173	4.141.842
6	6.500.000	0	30	2.557.969	9.057.969
7	6.500.000	0	30	2.557.969	9.057.969
<b>Totales</b>	<b>27.968.345</b>	<b>6.415.005</b>		<b>10.856.802</b>	<b>38.825.147</b>

<b>COSTO LABORAL / MES</b>	45.240.152
<b>COSTO LABORAL / AÑO</b>	542.881.823
<b>MESES DEL CONTRATO</b>	12

*Elaboración propia (2023)*

Se solicitó como fuente primaria a la compañía los estados de la situación financiera y el estado de resultados del año 2021 y 2022 que son material para el análisis comparativo de los costos e ingresos para el análisis de indicadores de gastos operacionales, costos de ventas, margen EBITDA, margen neto, margen

operativo, Zscore, ROA, ROI, razón corriente, flujo de caja.

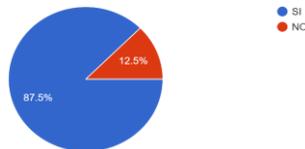
#### 4. ANALISIS

##### 4.1 Encuesta

Los resultados de la encuesta de percepción de los profesionales de GYO Consultores nos ratifican que los esfuerzos, en términos de contraprestación por los servicios profesionales prestados y el compromiso de la empresa por brindar condiciones laborales dignas, están siendo reconocidos y valorados por éstos. Lo anterior puede verse reflejado en los siguientes resultados.

**FIGURA 1**  
**PREGUNTA 1 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

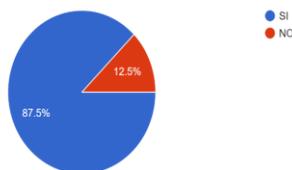
¿Considera que las condiciones actuales de contratación de GYO CONSULTORES, le brindan estabilidad laboral?  
8 respuestas



*Elaboración propia (2023)*

**FIGURA 2**  
**PREGUNTA 2 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

¿Durante el tiempo que he prestado mis servicios para GYO CONSULTORES, me he sentido bien remunerad@?  
8 respuestas

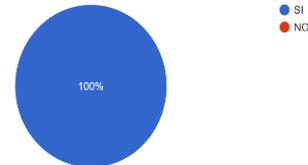


*Elaboración propia (2023)*

Para ambas preguntas el 87.5% de los profesionales encuestados considera que la empresa les brinda estabilidad laboral y ante ello se sienten bien remunerados.

**FIGURA 3**  
**PREGUNTA 3 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

- Entendido el trabajo decente como "Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguro... le ofrece condiciones de trabajo digno y decente?"  
8 respuestas

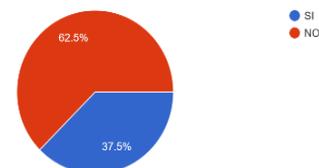


*Elaboración propia (2023)*

Ante la definición de trabajo decente y digno, el 100% de los profesionales encuestado considera que la empresa es fiel a dicho propósito, desde las condiciones laborales actuales.

**FIGURA 4**  
**PREGUNTA 4 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

¿Considera que existe una desventaja económica de un contrato de prestación de servicios, respecto a un contrato de vinculación laboral?  
8 respuestas



*Elaboración propia (2023)*

**FIGURA 5**  
**PREGUNTA 5 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

De los siguientes enunciados, seleccione el que considere más relevante para un contrato de prestación de servicios ...  
8 respuestas



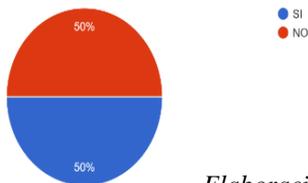
*Elaboración propia (2023)*

El 62.5% de los profesionales encuestados considera que el contrato de prestación de servicios no representa

desventaja económica respecto a un contrato con vinculación laboral y en un 75% valoran que esta figura de contratación les permite tener un manejo de su tiempo (salario emocional), seguido de la autonomía que tienen en la forma de prestar el servicio

**FIGURA 6**  
**PREGUNTA 6 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

Ante los costos laborales que implica una figura de contratación laboral, ¿Estaría dispuest@ a recibir un menor ingreso mensual y que la diferenc...da en su seguridad social y prestaciones sociales?  
8 respuestas



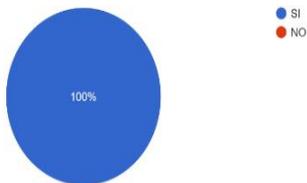
*Elaboración propia (2023)*

Frente a los costos que se requieren asumir por los encuestados para una figura de contratación laboral el resultado fue dividido en un 50% para aquellos que si están dispuestos y 50% para aquellos que no lo están.

Aún sin importar el resultado anterior estamos ante un panorama de cambio en las condiciones laborales y económicas, encontrando apertura frente a las diferentes propuestas que puedan presentarse. Lo anterior puede verse reflejado en los siguientes resultados:

**FIGURA 7**  
**PREGUNTA 7 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

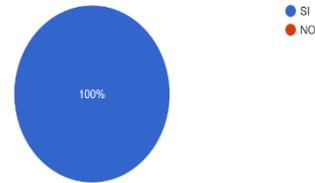
¿Si la empresa le propone una figura de contratación, cuya remuneración le represente un porcentaje del ingreso fijo y otro porcentaje variab...ociado a resultados), estaría dispuesto a aceptarlo?  
8 respuestas



*Elaboración propia (2023)*

**FIGURA 8**  
**PREGUNTA 8 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

¿Estaría dispuest@ a continuar prestando sus servicios en la empresa bajo la figura de contratación actual (prestación de servicios)?  
8 respuestas



*Elaboración propia (2023)*

El 100% de los profesionales encuestado estaría dispuesto a aceptar una vinculación laboral con remuneración mixta (fija y variable) y así mismo, estaría dispuestos a continuar en las condiciones contractuales y económicas actuales (prestación de servicios)

**FIGURA 9**  
**PREGUNTA 9 ENCUESTA PERCEPCIÓN PERSONAL**

Cómo valora la siguiente afirmación: Un contrato de prestación de servicios afecta o desfavorece la productividad y desempeño del profesional independiente  
8 respuestas



*Elaboración propia (2023)*

Dado el resultado, el 100% de los mostró estar en desacuerdo con que loa productividad está asociada al tipo de contrato.

## 4.2 Análisis de la viabilidad financiera

### 4.2.1 Esquema GYO Consultores vigente:

Se toma tanto el estado de la situación financiera comparativa como el PYG para hallar los predictores de quiebra de ALTMAN

El predictor de quiebra dado los estados financieros arrojan el siguiente resultado para los costos del esquema vigente de contratación.

**TABLA 6.**  
**PREDICTORES DE QUIEBRA ESQUEMAS VIGENTE**

PREDICADOR DE QUIEBRA DE ALTMAN O Z SCORE		
INDICADOR	COEFICIENTE	VALOR
(X1) $KT/AT = (AC - PC)/AT$	1,2	<b>0,84</b>
(X2) $UNETA/AT$	1,4	<b>0,27</b>
(X3) $EBITDA/AT$	3,3	<b>0,27</b>
(X4) $PATRIMONIO/PASIVOS$	0,6	<b>5,26</b>
(X5) $VENTAS/AT$	0,99998	<b>1,39</b>
	<b>ZSCORE</b>	<b>6,84</b>

*Elaboración propia (2023)*

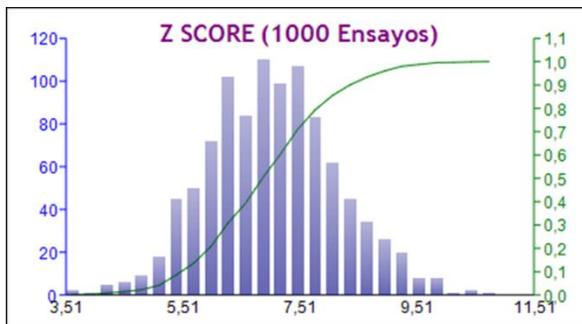
**Como resultado encontramos que:**

- X1= Por cada peso que tiene GYO Consultores en el activo, 0,84 son de liquidez para cubrir obligaciones a corto plazo
- X2= Por cada peso que hay en el activo total se producen 0,27 pesos de utilidad neta
- X3= Por cada peso del activo total 0.27 son del EBITDA
- X4= Por cada peso que hay en deuda se cuenta con 5.26 pesos para respaldarla
- X5= Por cada peso que hay en el activo total se generar 1.39 pesos

Una vez se cuenta con el Z Score y determinando que 3 es un riesgo bajo de que ocurra estado de quiebra para la empresa se realizan las siguientes preguntas para las simulaciones de riesgos:

1. Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score menor o igual que 3

**FIGURA 10**  
**RESULTADO ESQUEMA VIGENTE ZSCORE <=3**



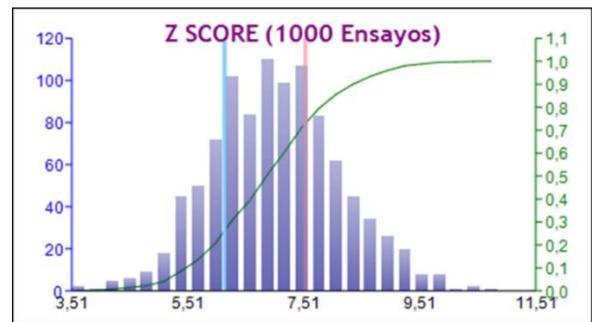
Tipo: Cola Izquierda ≤, Más Bajo: -Infinito, Superior: Infinito, Certeza: 0,0000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado 0% de probabilidad de riesgo de que sea igual o menor a tres

2. Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score > 3 y/o <=6,8

**FIGURA 11**  
**RESULTADO ESQUEMA VIGENTE Z SCORE > 3 Y/O <=6,8**



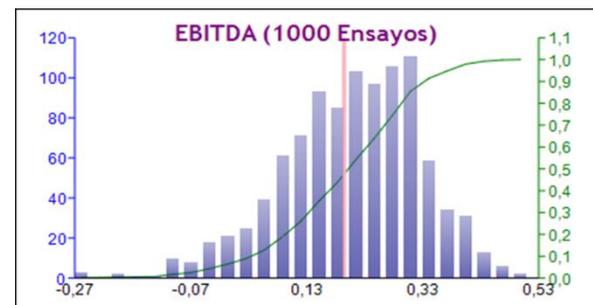
Tipo: Dos Colas, Más Bajo: 6,1424, Superior: 7,5366, Certeza: 47,8000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 47.8% existe la probabilidad de que sea mayor que tres, pero menor o igual que 6.8

3. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad de que el EBITDA sea menor o igual a 19,8%?

**FIGURA 12**  
**RESULTADO ESQUEMA VIGENTE EBITDA <=19,8%**



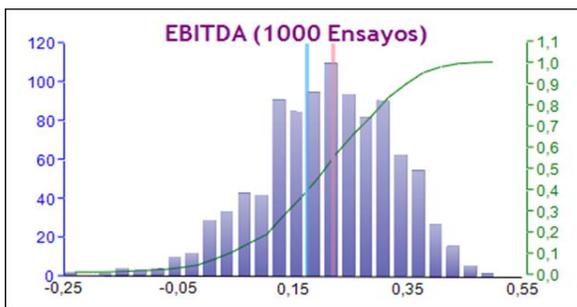
Tipo: Cola Izquierda ≤, Más Bajo: -Infinito, Superior: Infinito, Certeza: 47,8000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 47.7% existe la probabilidad de el porcentaje de EBITDA sea igual o inferior a 19.8%, sin embargo, deja una posibilidad de que 52.3% si aumente.

4. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad de que el EBITDA sea mayor que 15% pero menor o igual a 20%?

**FIGURA 13**  
**RESULTADO ESQUEMA VIGENTE EBITDA >15%<=20%**



Tipo: Dos Colas, Más Bajo: 0,1703, Superior: 0,2160, Certeza: 15,9000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** La probabilidad de que sea mayor a 15% y que sea inferior o igual a 20% es de un 15.9%

#### 4.2.2 Esquema 1 GYO Consultores:

Se toma tanto el estado de la situación financiera y PYG del año 2021-2022 aportado por GYO Consultores, se modifica los gastos operacionales para la vigencia 2022 dado los costos arrojados en la tabla 4 (Costo Prestacional Esquema 1) para hallar los predictores de quiebra de ALTMAN

**TABLA 7.**  
**PREDICTORES DE QUIEBRA ESQUEMA 1**

INDICADOR	COEFICIENTE	VALOR
(X1) $KT/AT = (AC - PC)/AT$	1,2	<b>0,85</b>
(X2) $UNETA/AT$	1,4	<b>0,31</b>
(X3) $EBITDA/AT$	3,3	<b>0,31</b>
(X4) $PATRIMONIO/PASIVOS$	0,6	<b>5,6</b>
(X5) $VENTAS/AT$	0,99998	<b>1,32</b>
	<b>ZSCORE</b>	<b>7,16</b>

*Elaboración propia (2023)*

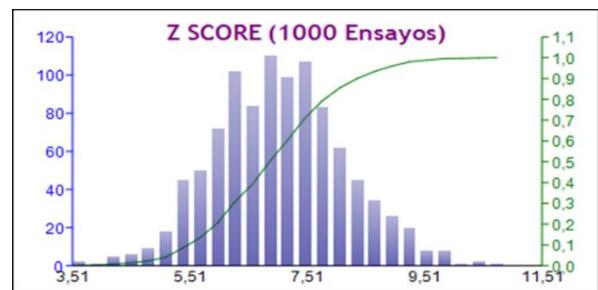
#### Como resultado encontramos que:

- X1= Por cada peso que tiene GYO Consultores en el activo, 0,85 son de liquidez para cubrir obligaciones a corto plazo
- X2= Por cada peso que hay en el activo total se producen 0,31 centavos de utilidad neta
- X3= Por cada peso del activo total 0.31 centavos son del EBITDA
- X4= Por cada peso que hay en deuda se cuenta con 5.6 pesos para respaldarla
- X5= Por cada peso que hay en el activo total se generar 1.39 pesos

Una vez se cuenta con el Z Score y determinando que 3 es un riesgo bajo de que ocurra estado de quiebra para la empresa se realizan las siguientes preguntas para las simulaciones de riesgos:

5. ¿Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score menor o igual que 3

**FIGURA 14**  
**RESULTADO ESQUEMA 1 ZSCORE <=3**



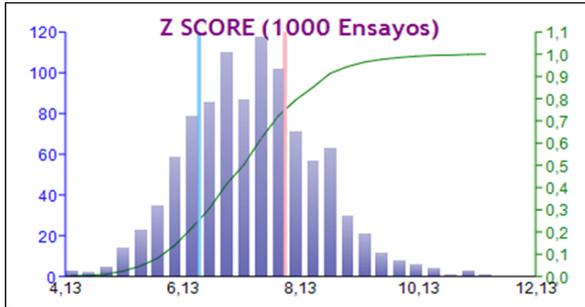
Tipo: Cola Izquierda S, Más Bajo: -Infinito, Superior: Infinito, Certeza: 0,0000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado 0% de probabilidad de riesgo de que sea igual o menor a tres.

6. ¿Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score > 3 y/o <=7,16

**FIGURA 15**  
**RESULTADO ESQUEMA 1 Z SCORE > 3 Y/O <= 7.16**



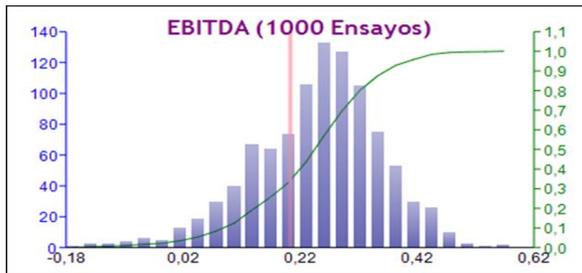
Tipo: Dos Colas, Más Bajo: 6,4091, Superior: 7,8692, Certeza: 49,8000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 49.8% existe la probabilidad de que sea mayor que tres, pero menor o igual que 7.16

7. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad que el EBITDA sea menor o igual a 19,8%?

**FIGURA 16**  
**ESQUEMA 1 EBITDA <=20%**



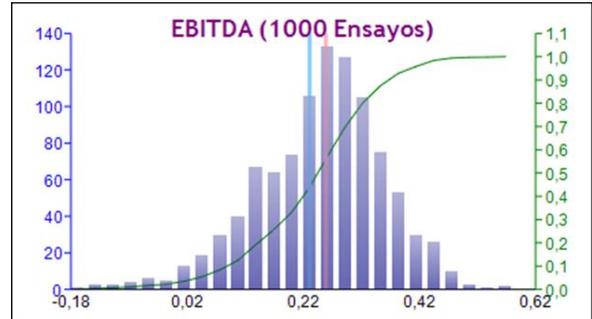
Tipo: Cola Izquierda ≤, Más Bajo: -Infinito, Superior: 0,1997, Certeza: 34,4000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 34.4% existe la probabilidad de el porcentaje de EBITDA sea igual o inferior a 20%, sin embargo, deja una posibilidad de que 65.6% si aumente.

8. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad de que el EBITDA sea mayor que 15% pero menor o igual a 20%?

**FIGURA 17**  
**RESULTADO ESQUEMA 1 EBITDA >15%<=20%**



Tipo: Dos Colas, Más Bajo: 0,2274, Superior: 0,2553, Certeza: 12,4000%

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** La probabilidad de que sea mayor a 15% y que sea inferior o igual a 20% es de un 12.4%

#### 4.2.3 Esquema GYO Consultores 2:

Se toma tanto el estado de la situación financiera y PYG del año 2021-2022 aportado por GYO Consultores, se modifica los gastos operacionales para la vigencia 2022 dado los costos arrojados **tabla 5** (*Costo Prestacional Esquema 2*) para hallar los predictores de quiebra de ALTMAN

**TABLA 8.**  
**PREDICTORES DE QUIEBRA ESQUEMA 2**

PREDICTOR DE QUIEBRA DE ALTMAN O Z SCORE		
INDICADOR	COEFICIENTE	VALOR
(X1) $KT/AT = (AC - PC)/AT$	1,2	<b>0,85</b>
(X2) $UNET/AT$	1,4	<b>0,34</b>
(X3) $EBITDA/AT$	3,3	<b>0,34</b>
(X4) $PATRIMONIO/PASIVOS$	0,6	<b>5,93</b>
(X5) $VENTAS/AT$	0,99998	<b>1,26</b>
	<b>Z SCORE</b>	<b>7,46</b>

*Elaboración propia (2023)*

#### Como resultado encontramos que:

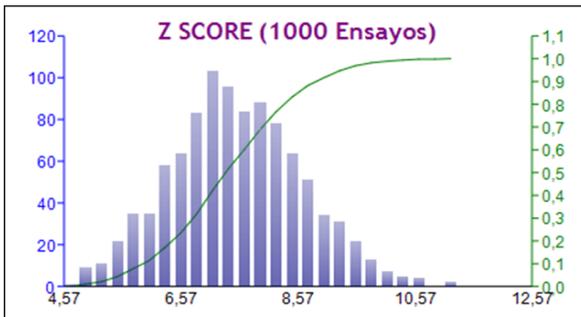
- X1= Por cada peso que tiene GYO Consultores en el activo, 0,85 son de liquidez para cubrir obligaciones a corto plazo
- X2= Por cada peso que hay en el activo total se producen 0,34 centavos de utilidad neta

- X3= Por cada peso del activo total 0.34 centavos son del EBITDA
- X4= Por cada peso que hay en deuda se cuenta con 5.93 pesos para respaldarla
- X5= Por cada peso que hay en el activo total se generar 1.26 pesos

Una vez se cuenta con el Z Score y determinando que 3 es un riesgo bajo de que ocurra estado de quiebra para la empresa se realizan las siguientes preguntas para las simulaciones de riesgos:

9. ¿Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score menor o igual que 3

**FIGURA 18**  
ESQUEMA 2 ZSCORE <=3

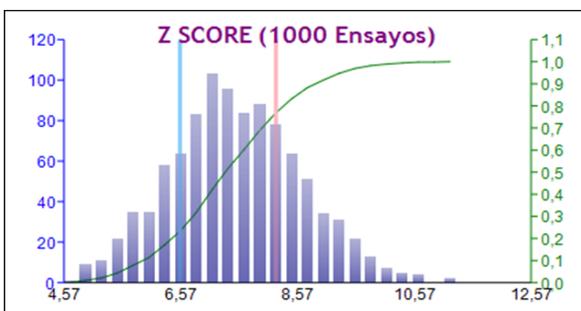


*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado 0% de probabilidad de riesgo de que sea igual o menor a tres

10. ¿Cuál es la posibilidad de que la empresa pueda llegar a tener un Z score > 3 y/o <=7,46

**FIGURA 19**  
RESULTADO Z SCORE > 3 Y/O <=7,46

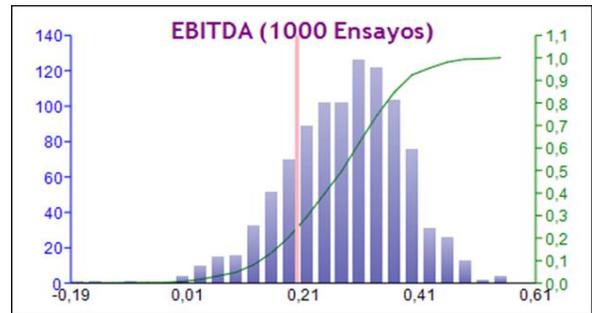


*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 53.9% existe la probabilidad de que sea mayor que tres, pero menor o igual que 7.46

11. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad de que el EBITDA sea menor o igual a 19,8%?

**FIGURA 20**  
RESULTADO EBITDA <=20%

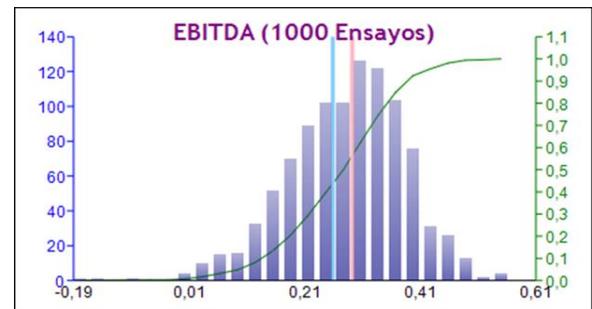


*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** arrojando como resultado que en un 25,8% existe la probabilidad de el porcentaje de EBITDA sea igual o inferior a 20%, sin embargo, deja una posibilidad de que 74.2% si aumente.

12. Dado el EBITDA en el estado de resultados de los que contiene los costos del modelo de contratación vigente ¿Cuál es la probabilidad de que el EBITDA sea mayor que 15% pero menor o igual a 20%?

**FIGURA 21**  
RESULTADO EBITDA >15%<=20%



	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	Código: F-DO-0040
		Versión: 01
		Página 12 de 13

*Elaboración propia (2023)*

**Nota:** La probabilidad de que sea mayor a 15% y que sea inferior o igual a 20% es de un 13.6%

Dado los esquemas presentados en el presente proyecto, se analiza los siguientes en referencia a los indicadores financieros:

1. El Esquema 2 tiene los gastos operativos más bajos, lo que podría indicar una gestión más eficiente de los costos operativos.
2. El Esquema 2 tiene los gastos operativos más bajos, lo que podría indicar una gestión más eficiente de los costos operativos.
3. el Esquema 2 lidera en el margen neto, lo que sugiere una mayor rentabilidad neta después de todos los gastos.
4. El Z-Score mide la salud financiera y la probabilidad de quiebra. Todos los esquemas tienen Z-Scores que indican un riesgo bajo de quiebra, pero el Esquema 2 tiene el Z-Score más alto indicando que se aleja más del punto de riesgo.
5. El Esquema 2 muestra un rendimiento de activos más alto, lo que significa que está utilizando eficientemente sus activos para generar ingresos.
6. Similar al ROA, el Esquema 2 tiene un ROI más alto, lo que indica una mayor rentabilidad en la inversión.
7. Todas las empresas tienen una razón corriente que sugiere una capacidad adecuada para cubrir sus obligaciones a corto plazo, pero el Esquema 2 tiene la razón corriente más alta.
8. Encontramos que si bien las simulaciones en general indican que en ningún escenario se presenta una posibilidad mayor al 50% de que el EBITDA baje del 20%, el mejor escenario se presenta en el esquema 2 y 1 ordenadamente.

## 5. DISCUSIONES

La encuesta aplicada entre los contratistas de GYO Consultores revela una percepción positiva sobre la calidad de su trabajo, con el 100% considerándolo como adecuado. Además, el 87.5% cree que el modelo de contrato por prestación de servicios ofrece estabilidad laboral y una compensación justa. Aunque el 50% no está dispuesto a reducir ingresos por beneficios sociales, el 100% está de acuerdo con un modelo contractual mixto, combinando ingresos fijos y

variables. Esto facilitaría a la empresa una transición legal sin riesgo de pérdida de personal.

En cuanto a la estructura de costos, GYO siempre ha contemplado los honorarios de consultores como un gasto flexible, representando más del 70% de los costos operativos y siendo variable según la demanda. Se evaluaron dos esquemas de contratación laboral, evidenciando reducciones significativas en los costos asociados, aunque sin considerar otros gastos como horas extras o bonificaciones.

El análisis de viabilidad financiera reveló que los dos nuevos esquemas propuestos presentan reducciones notables en los costos laborales. El esquema de vinculación laboral con remuneración mixta muestra una disminución del 10.2% en costos, ofreciendo también beneficios tributarios y una mejora en la capacidad de generar flujo de efectivo.

Además, se evaluó la capacidad de liquidez de la empresa mediante el indicador Z-Score, mostrando que tanto el esquema actual como los nuevos proyectados aseguran la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo. En términos de flujo de caja y margen EBITDA, ambos esquemas propuestos mejoran significativamente estos índices, siendo el segundo modelo el más favorable en términos financieros.

Como conclusión, ambos esquemas presentan viabilidad financiera y garantizan la sostenibilidad de la empresa, pero el esquema de contratación con remuneración mixta destaca por su impacto positivo en los indicadores financieros clave. Se sugiere su implementación por ofrecer mejoras en liquidez, flujo de efectivo y rentabilidad del negocio.

Finalmente, tener personal vinculado directamente a la empresa ofrece ventajas como lealtad, compromiso, conocimiento interno, eficiencia y mejora en la atención al cliente, lo que contribuiría al crecimiento y credibilidad de GYO Consultores en el mercado.

## 6. REFERENCIAS

Bakker, A. and Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of*

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<b>ARTÍCULO ACADÉMICO PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>Código:</b> F-DO-0040
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 13 de 13

- Work and Organizational Psychology, 29(3), 107-115. <https://doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bernal González, I., Flores flores, A. J., & Álvarez Herrera, M. (2022). motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional. Vincula teca EFAN, 11.
- Campbell, J. P. & Pritchard R. D. (1976). Motivational theory in industrial and organizational psychology. En M.D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 63-130). Chicago: Rang McNally
- Gerencie (22 de mayo de 2022) Exoneración de aportes parafiscales y seguridad social <https://www.gerencie.com/exoneracion-de-aportes-a-seguridad-social-y-parafiscales.html>
- Mendoza-Briceño, E., Bejarano, M., Mendoza, I., Labajos, F., & Siu, D. (2021). Determinantes de la satisfacción laboral en un establecimiento de salud durante el estado de emergencia sanitaria, Perú. Apuntes Universitarios, 12(1). <https://doi.org/10.17162/au.v11i5.919>
- Mey, M., Poisat, P., & Stindt, C. (2021). The influence of leadership behaviours on talent retention: an empirical study. Sa Journal of Human Resource Management, 19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1504>
- Martínez Luis (30 de abril de 2020). Los sindicatos, de la Revolución Industrial al siglo XXI. [www.elordenmundial.com](http://www.elordenmundial.com). <https://elordenmundial.com/sindicatos-historia-sindicalismo/>
- ODS (2023) Trabajo decente y crecimiento económico. <https://www.un.org/es/>. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Ministerio de Protección social de Colombia (5 de agosto de 1950) Código sustantivo de Trabajo 2011. <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Sánchez-Sellero, M. and Sánchez-Sellero, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países. Maderas Ciencia Y Tecnología, (ahead), 0-0. <https://doi.org/10.4067/s0718-221x2018005041101>
- Senado de la República (03 de noviembre de 2023) Capitulo VIII Auxilio de Cesantías. <http://www.secretariassenado.gov.co> [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/bas-edoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo\\_pr008.html#249](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/bas-edoc/codigo_sustantivo_trabajo_pr008.html#249)
- Somavía Juan (2014). El Trabajo decente una lucha por la dignidad humana. [www.ilo.org](http://www.ilo.org). [chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgiclfndmkaj/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_380833.pdf](chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgiclfndmkaj/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_380833.pdf)
- Torres-Flórez, D., Bonilla, L., & Mosquera, H. (2019). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles pymes: caso Villavicencio, Colombia. Económicas Cuc, 41(1), 9-24. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.eco.n.1>

## 7. HOJA DE VIDA AUTORES

**Daniela Medina Saldarriaga:** Contador Público de la Universidad de Envigado, estudiante de la Especialización Finanzas y Proyectos. Inter account de Grace Williams CPA.

**Santiago López Orozco:** Administrador de empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana, Especialista en Gerencia de la Calidad de EAFIT, estudiante de la Especialización en Finanzas y Proyectos de la IUE. Consultor y gerente de la firma de consultoría GyO Consultores S.A.S.

**Francy Julieth Ibarra Urrego:** Contador Público Politecnico Gran Colombiano, estudiante Especializacion Finanzas y Proyectos, servidor público Inder Envigado

**Diego Alejandro Ángel López:** Administrador Financiero de la Institución Universitaria de Envigado, estudiante de especialización de Finanzas y Proyectos, servidor público de la Alcaldía Municipal de Itagüí.