

**INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -**  
del entorno, las estrategias y la situación financiera

El año 2006 –como podemos observar en los resultados financieros y no financieros- fue un año de especiales retos: alineamiento de toda la operación con el nuevo concepto de marca, la visión, los valores, las estrategias y atributos, el lanzamiento de la nueva imagen a nivel nacional y mundial en Febrero, y la aplicación de una nueva legislación a nuestras principales líneas de servicios. Conjuntamente con nuestro equipo de colaboradores continuamos afinando el modelo de negocios, trabajando integradamente y alineados con nuestras estrategias: ingresos, eficiencia, organización y cultura, innovación y liderazgo, para lograr nuestra principal meta que es maximizar el valor para nuestros stakeholders.

La regulación, las elecciones y el desarrollo de la economía, marcaron el entorno de negocios en el que actuaron las empresas operadoras de Manpower en Ecuador. Factores exógenos como los ajustes realizados al Código del Trabajo -relacionados con la regulación a las empresas de intermediación, tercerización de servicios complementarios y agencias privadas de colocación; las declaraciones del nuevo gobierno indicando su disposición a la eliminación del concepto de intermediación y tercerización de servicios complementarios de las relaciones laborales en el Ecuador- y el proceso eleccionario determinaron una disminución importante de las actividades económicas, especialmente en el último trimestre del año. Esto se reflejó en la consecuente reducción del número de personas contratadas por medio del régimen de intermediación laboral.

A pesar de los efectos de este entorno para nuestros negocios validamos nuevamente la pertinencia y oportunidad de la aplicación del concepto de marca en nuestra operación.

En este año mantuvimos nuestro compromiso para desarrollar el concepto de marca a través de nuevos servicios con mayor valor agregado, mejorar el proceso de comunicación sobre nuevos servicios, incrementar las ventas con mayores márgenes, priorizar y segmentar los mercados y servicios con mayor valor agregado, incrementar el entrenamiento del personal en herramientas Manpower (*suerskill, carrer harmony, spi, cobranzas, etc.*), incrementar el nivel de compromiso del personal y mejorar la productividad del personal.

La concentración en servicios de intermediación laboral hasta el año 2003 era 96% y el resto -otros servicios sin definición estratégica ni objetivos claros para su desarrollo. A finales del 2006 la concentración en intermediación laboral es del 82%. El incremento en ventas del 50% durante este periodo fue absorbido por la reducción en márgenes promedio en el 21%. Este crecimiento en ventas y la diversificación de servicios se refleja en el margen operativo promedio y en los resultados de la operación en los últimos tres años.

A la fecha en nuestra fuerza de ventas contamos con 26 personas (en el 2004 éramos 16), esta fuerza de ventas está parcialmente capacitada en el SPI (lenguaje de ventas de Manpower) y dentro del primer semestre del 2007 toda la

## regulación elecciones economía

la regulación a la intermediación laboral determina que se podrá asignar como personal intermediado hasta un máximo del 50% del total del personal de una empresa usuaria

la economía ecuatoriana creció en el 4.32%p durante el año 2006, el sector privado creció en el 8.03%, las ventas de Manpower en Ecuador crecieron el 8.25% en relación al año pasado

# 82%

el mix de servicios de Manpower variará substancialmente en los próximos años

**INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -**  
del entorno, las estrategias y la situación financiera

fuerza de ventas será capacitada en SPI, reentrenada en legislación laboral ecuatoriana y sistemas Manpower. La gestión de nuestro equipo de ventas y de servicios se continúa midiendo semanalmente -en el weekly- entre otras variables están la cantidad de contactos, tipo de servicio, seguimiento, cierre de negocios, personal entrevistado, asignado, procesos cerrados, etc.

El compromiso del equipo seguirá siendo mantener el enfoque en el cliente -empleados y empresas-, para mejorar continuamente la calidad del servicio, mantenemos nuestro compromiso de aplicar los sistemas de Manpower en todos nuestros servicios para la asignación de candidatos, realizar las evaluaciones de calidad QPs con la frecuencia que corresponda; estamos empeñados en reducir los tiempos de ciclo de los procesos y mantenemos nuestro compromiso de cumplir con la legislación vigente.

Certificamos a la empresa en el año 2005 BASC y la re-certificamos en febrero del 2007. En diciembre del 2006 certificamos ISO9001-2000, con la certificadora Germanisher Lloyd, todos los procesos de las líneas de servicio reguladas por la reforma al código del trabajo: intermediación de personal, tercerización de servicios complementarios y selección de personal.

En estos últimos tres años hemos renovado casi totalmente la dotación de equipos de computación para el personal y para el área de sistemas (en esta área tenemos un outsource contratado cuyos resultados se observan en la disminución de problemas técnicos y la proactividad en el mantenimiento y manejo de nuestros sistemas).

En el mes de octubre se presentó, por parte de nuestro Director Regional, Horacio de Martini, en evento organizado conjuntamente con la Cámara de Comercio de Quito, el White Paper "El Futuro del Mundo del Empleo en Latinoamérica". Este evento convocó más de 50 empresarios invitados.

Alineados con nuestras estrategias seguimos empeñados en reducir los indicadores de riesgo, continuar con proyecto KAIZEN "Titan", reducir tiempos de ciclo de procesos, reducir los costos de la operación, Incrementar el nivel de compromiso del personal y consecuentemente mejorar la productividad del personal.

Durante este año trabajamos en proyectos para la mejor administración de nuestros activos financieros, con lo que tenemos a la fecha la calificación por riesgo de cada uno de nuestros clientes, la evaluación de rentabilidad de todos los clientes, presupuestos y proyecciones financieras del año 2007, seguimiento a la cartera y objetivos de disminución de los días de cartera definidos.

ISO9001-2000

BASC

certificaciones que definen  
nuestro compromiso con la  
visión de la marca y con los la  
calidad de nuestros servicios

## INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -

del entorno, las estrategias y la situación financiera

A continuación podemos revisar la evolución financiera de la empresa operadora de la marca *Manpower* en Ecuador, Top Laboral S.A.

### ANALISIS DE RESULTADOS FINANCIEROS

El resumen del Estado de Resultados de Top Laboral por los años 2006 y 2005 se presenta a continuación:

	2,006	2005	% VAR.
INGRESOS POR SERVICIOS	581,924	581,232	0.12%
COSTO DE OPERACIÓN	-403,040	-219,125	83.93%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>178,884</b>	<b>362,107</b>	<b>-50.60%</b>
<b>GASTO OPERACIONAL</b>	<b>-69,058</b>	<b>-177,924</b>	<b>-61.19%</b>
Gastos de Administración	-67,474	-170,958	
Otros Gastos	-1,584	-6,966	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>109,826</b>	<b>184,183</b>	<b>-40.37%</b>
<b>OTROS INGRESOS Y EGRESOS FINANC</b>	<b>3,042</b>	<b>5,784</b>	<b>-47.41%</b>
<b>UTILIDAD ANTES IMP. Y PART.</b>	<b>112,868</b>	<b>189,967</b>	<b>-40.59%</b>
15% Part. Empleados	-17,243	-29,540	-41.63%
25% Impuesto a la renta	-24,427	-41,848	-41.63%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>71,198</b>	<b>118,579</b>	<b>-39.96%</b>

Los ingresos por servicios prestados en el año 2006 se mantuvieron constantes con relación al año 2005. Durante el primer semestre existió un incremento importante en los ingresos debido a los esfuerzos comerciales, sin embargo, durante el segundo semestre existió cierta recesión en las ventas producto de las nuevas normativas legales respecto a la intermediación laboral, lo que originó disminución en los ingresos.

Durante el año 2006, el costo de operación aumentó en 83,93% en relación al 2005, como producto de la incursión en nuevos mercados y negocios lo que originó que se tenga que invertir en tiempo y recursos para obtener ganancias para los próximos años.

Este comportamiento de ventas y costos generaron un decremento de la Utilidad Bruta, la cual pasó de \$362,107 en el año 2005 a \$178,884 en el año 2006. Este decremento es del 50,60% frente al año anterior.

En cuanto a los gastos operacionales, estos disminuyeron substancialmente de \$177,924 en el 2005 a \$69,058 en el año 2006, es decir una disminución del 61,19%. Esto refleja concordancia con la política de reducción de gastos implementada por la Gerencia General y es consecuencia de las actividades de eficiencia y optimización en la calidad de gasto efectuadas durante el año 2006.

Los rubros antes mencionados originan la Utilidad Operacional, la cual pasó de \$184,183 en el año 2005 a \$109,826 en el año 2006. Esta variación representa un decremento del 40,37%.

Los Otros Ingresos y Egresos Financieros no tuvieron un movimiento relevante en el año 2006.

W

## INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -

del entorno, las estrategias y la situación financiera

En cuanto a las utilidades antes de la provisión del 25% de impuesto a la renta y de la provisión del 15% de participación de trabajadores, se puede indicar que en el año 2006, este concepto alcanzó la suma de US\$112,868, el cual es inferior en el 40,59% a la utilidad alcanzada en el año 2005, que fue de US\$189,967.

La provisión del 15% para participación a trabajadores por el año 2006 es de US\$17,243, mientras que en el año 2005 fue de US\$29,540, esto refleja un 41,63% de decremento para el año 2006. El plazo de pago de esta provisión a los trabajadores, según disposiciones legales vigentes, será hasta el 15 de Abril del año 2007.

La provisión para pago del 25% de impuesto a la renta en el año 2006, después de realizada la conciliación tributaria es de US\$24,427. De esta suma se debe deducir el valor de US\$ 21,391 por pagos anticipados de impuesto a la renta, realizados durante el año 2006, lo que determina un saldo de impuesto a la renta a pagar de US\$ 3,036; el mismo que deberá ser cancelado hasta el 30 de Abril del año 2007.

El monto de la utilidad neta (después de impuesto a la renta y participación a trabajadores), para el año 2006 es de US\$ 71,198, mientras que en el año 2005, la misma fue de US\$ 118,579; por lo que se observa una disminución del 39,96%. Si bien la utilidad disminuyó, esta situación se verá compensada en el año 2007 ya que el actual fue un año de inversión mientras que el 2007 será de resultados.

### ANALISIS FINANCIERO

Las razones financieras más importantes de TOP LABORAL para el año 2006 son las siguientes:

#### INDICADORES DE LIQUIDEZ

DESCRIPCION	Factor	INDICE
Liquidez	veces	1.40
Capital de trabajo	Valor	344,243

El Capital de Trabajo neto que mide los activos corrientes frente a los pasivos corrientes en el año 2006 fue de \$344,243, lo que quiere decir que se cuenta con un excedente para cancelar los pasivos, y dado que se trata de un negocio de alta liquidez, entonces se cuenta con estos fondos para cubrir cualquier obligación de corto plazo.

Para respaldar esta afirmación, se observa que el Índice de Liquidez se encuentra en una cifra de 1,40 en el año 2006. Este índice mide la capacidad para cubrir sus pasivos de corto plazo con sus activos que pueden convertirse en efectivo en el corto plazo. Esto quiere decir que se cuenta con los activos suficientes, y en especial, en Cartera para cancelar las obligaciones de corto plazo, y se tiene un margen de seguridad del 40%.

#### INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

DESCRIPCION	Factor	TOP LABORAL
Endeudamiento	veces	0.71
Pasivo a Patrimonio	veces	2.29
Recursos propios	veces	0.29
Costo del Pasivo y Patrimonio	%	9.11%

## INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -

del entorno, las estrategias y la situación financiera

El nivel de endeudamiento de medido a través de la relación Pasivo sobre Activo, que mide los derechos de terceros sobre los recursos invertidos, disminuyó de 0,79 a 0,71 veces, debido a que en el año 2006 se cancelaron una buena parte de los pasivos a pesar que el volumen de ventas se mantuvo bastante estable. De manera inversa, la relación patrimonio con activo total, que mide el nivel de recursos propios que financian la inversión de Top Laboral aumentó de 0,21 a 0,29 veces, debido a lo explicado anteriormente.

En cuanto al Pasivo con relación al Patrimonio, podemos afirmar que el Pasivo es 2.29 veces más que Patrimonio en el año 2006 (3,87 veces en el año 2005), debido a una disminución en el monto del pasivo derivado del pago de obligaciones pendientes del año 2005.

El costo financiero del capital (pasivo y patrimonio), calculado sumando el monto de dividendos pagados más el gasto financiero y dividiéndolo para el activo, fue de 9,11% en el año 2006, el cual es superior de la tasa de interés pasiva referencial, lo que implica que los accionistas han tenido un mayor rendimiento que si lo hubieran colocado en el mercado bancario.

### INDICES DE RENTABILIDAD

DESCRIPCION	Factor	INDICE
Margen en ventas	%	12,24%
ROA	%	5,88%
ROE	%	19,95

El margen neto en ventas (utilidad neta sobre ingresos operacionales) disminuyó del 20,4% al 12,24% del año 2005 al año 2006, producto de un mayor volumen de costos de operación debido a que este año estamos en proceso de inversión de nuevas líneas de negocios, lo que involucra cancelar valores para recuperarlos en el año 2007.

El rendimiento neto sobre la inversión (utilidad neta sobre activos) disminuyó ligeramente al pasar de 6,21% en el año 2005 al 5,88% en el año 2006. Esto muestra que a pesar de la disminución de la utilidad, existió una mejor productividad de las operaciones y de los activos de la empresa.

El rendimiento neto sobre los recursos propios invertidos (utilidad neta sobre patrimonio) disminuyó en 10%, al pasar del 30,22% en el año 2005 al 19,95% en el año 2006. Esta disminución obedece a la entrega de dividendos y a la disminución de la utilidad analizada anteriormente.

### INDICADORES DE EFICIENCIA Y ADMINISTRACION

DESCRIPCION	Factor	INDICE
Part. Gtos. en ventas	%	11,59%
Rot. del Activo	veces	0.48
Rot. de cartera	días	6
Periodo medio de pago	días	16
Ciclo neto de caja	días	-11
Rotación del capital de trab.	veces	23.0

## INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -

del entorno, las estrategias y la situación financiera

El gasto operacional con relación a los ingresos por servicios prestados del año 2006, disminuyó en 18%, con respecto al año 2005. (30% en el 2005 y 11,59% en el 2006). Esto se debió, en su totalidad, a la política de austeridad en los gastos administrativos.

La rotación del activo indica una cifra de de 0,48 veces en el año 2006; esto significa que cada dólar de recursos que posee la Empresa generó 48 centavos de ingresos.

El período promedio de recuperación de las cuentas por cobrar a los clientes fue de 6 días, mientras que el período promedio de pago de las cuentas por pagar, que básicamente están constituidas por pasivos acumulados con los empleados tercerizados y ciertas cuentas de proveedores de servicios; fue de 11 días, lo que originó un ciclo neto de caja positivo de 11 días, lo que evita tener que acudir a financiamientos externos.

La rotación del capital de trabajo, que mide el número de veces que el mismo es capaz de generar ingresos durante el año 2006, fue de 23 veces, lo que quiere decir que se usó 23 veces el capital de trabajo en la generación de ingresos.

### FUENTES Y USOS DE FONDOS

#### FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:

Efectivo recibido de clientes	1,013,157	
Efectivo pagado a proveedores y empleados	-657,602	
Intereses pagados	- 3,516	
Impuesto a la renta pagado	-30,195	
Intereses ganados	1,290	
Otros gastos	-1,584	
Otros ingresos	5,268	
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de operación</b>		<b>326,818</b>

#### FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:

Adquisición de Activos Fijos	-4,128	
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión</b>		<b>-4,128</b>

#### FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:

Préstamos otorgados a compañías relacionadas	-437,389	
Efectivo pagado a accionistas por dividendos	106,721	
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento</b>		<b>-544,110</b>

Aumento neto de efectivo durante el año 2006		-221,420
Efectivo al inicio del año 2006		251,852
<b>EFFECTIVO AL FINAL DEL AÑO 2006</b>		<b>30,432</b>

### Análisis

Como se puede observar, durante el año 2006, el efectivo generado por \$1,013,157 provino de las actividades de la operación principal del negocio, esto es, por las comisiones en los servicios de intermediación así como en los otros servicios, tales como selección fija, etc. Dentro de este

## INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -

del entorno, las estrategias y la situación financiera

valor, se incluye, los fondos que la empresa ha recibido por cobro anticipado de los beneficios de ley así como la recuperación de otras cuentas por cobrar.

Estos ingresos han servido para cancelar las necesidades de efectivo del mismo negocio, tales como sueldos del personal, gastos operacionales, requerimientos legales sobre impuestos y participación laboral, etc., por un monto de \$657,602 en el 2006.

Por todo esto, durante el año 2006, las actividades de operación del negocio (utilidad neta y movimiento neto de capital de trabajo) generaron un monto de \$326,818 en efectivo, que comparados con los años anteriores refleja un aumento ya que en el año 2005, las operaciones dejaron un superávit de \$218,142.

Consecuentemente, la principal fuente de fondeo para el año 2006 fueron los ingresos por las operaciones del giro normal del negocio. Con estos fondos, se destinaron \$544,110 para cancelar actividades de financiamiento, ya que se destinaron \$437,389 para financiar operaciones de otras compañías relacionadas y \$106.721 para el pago de dividendos a los socios.

Adicionalmente, parte de los fondos generados en operación, en el año 2006, se destinaron en un monto de \$4,128 para la compra de activos fijos.

Como conclusión general, se puede indicar que en el año 2006, la operación del negocio y los saldos bancarios iniciales permitieron cancelar los dividendos del año y financiar operaciones de empresas relacionadas.

### MOVIMIENTOS PATRIMONIALES

La variación de las cuentas del Patrimonio durante el año 2006 se refleja a continuación:

	<b>Capital Social</b>	<b>Reserva Legal</b>	<b>Reserva Facultativa</b>	<b>Utilidad Acumulada.</b>	<b>TOTAL</b>
Saldo Inicial al 1 de enero del 2006	184,563	16,949	72,187	118,579	392,278
Apropiación de Reserva Legal		11,858		(11,858)	-
Dividendos Pagados				(106,721)	(106,721)
Utilidad Neta del Ejercicio				71,198	71,198
<b>Saldo al 31 de diciembre del 2006</b>	<b>184,563</b>	<b>28,807</b>	<b>72,187</b>	<b>71,198</b>	<b>356,755</b>

Como se puede observar el patrimonio de los accionistas se disminuyó en el año 2006 por un monto de \$35,523, ya que inició el año con una cifra de \$392,278 y terminó con una cifra de \$356,755.

Esta diferencia se produce debido a que durante el año 2006 se produjo una utilidad contable neta de \$71,198 que incrementó el patrimonio de los accionistas, sin embargo, durante el año 2006, como se indicó en el Análisis de Fuentes y Usos, se cancelaron \$106,721 como dividendos ordinarios y extraordinarios.

## **INFORME DE LA GERENCIA – TOP LABORAL S.A. -**

del entorno, las estrategias y la situación financiera

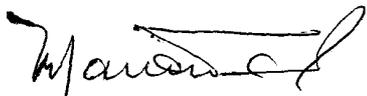
Como se estableció en años anteriores, existe la política de repartir el 50% de las utilidades netas y reinvertir el restante 50%. Para el año 2006, los dividendos pagados representan el 90,00% de las utilidades acumuladas al inicio del año (92% en el año 2005), lo que representa un porcentaje mucho mayor del pactado. Este hecho originó desfases de liquidez que tuvieron que ser cubiertos con el saldo inicial de bancos

Simultáneamente, la operación del negocio generó una utilidad neta en el año 2006 por una cifra de \$71,198 (\$118,579 en el año 2005). Cabe recalcar que durante el año 2007, se presenta una situación de incertidumbre en el negocio de intermediación y tercerización, por lo que deberá analizarse muy detenidamente el reparto de dividendos, más aun si se considera que en el año 2006 se pagaron valores extraordinarios. Para el año 2007, la empresa se dedicará exclusivamente al servicio de Selección Fija, ya que por normativa legal, no podrá realizar actividades de intermediación laboral.

En cuanto al Capital, se puede afirmar que Top Laboral tiene un capital social consolidado de \$184,563, monto suficiente para cubrir los requerimientos legales de las nuevas leyes de intermediación y tercerización, convirtiéndose en el líder de la industria de selección fija por la solidez financiera.

En conclusión, el Patrimonio refleja una posición sólida de la Empresa, lo que le permite financiar sus operaciones, mantener una fortaleza financiera y de liderazgo en el mercado y minimizar el riesgo de pérdida de clientes.

Respecto al estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la Compañía, se ha dado cumplimiento a todas las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.



Ing. Marcelo Vignán Rodríguez  
**GERENTE GENERAL**  
**TOP LABORAL RECURSOS HUMANOS**  
**Y SERVICIOS S.A.**