ITSEP
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD
Formación Emprendedora y Empresarial

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

Gestión de Talento Humano

CARRERA:

Gestión de Talento Humano

TEMA:

Diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial para PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral.

AUTOR/ES

Gladys Marina Chiluisa Cayo
María Belén López Guzmán

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD: **Quito, D.M.**

AÑO: **2026**

Agradecimiento

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a todos los docentes del Instituto, quienes a lo largo de nuestra formación académica compartieron sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, contribuyendo significativamente a nuestro crecimiento profesional y personal. Su orientación y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto de investigación.

De igual manera, agradecemos a nuestras familias por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante durante este proceso académico. Gracias por brindarnos la fortaleza necesaria para superar los desafíos y alcanzar esta importante meta en nuestra formación profesional.

Las Autoras

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, quienes han sido mi principal fuente de inspiración, apoyo y fortaleza durante cada etapa de mi vida.

A mí misma, por la fortaleza, perseverancia y valentía que me permitieron continuar aun cuando el camino no siempre fue fácil; por cada esfuerzo, sacrificio y lágrima derramada en los momentos en que elegí seguir adelante y no rendirme. Hoy recibo con orgullo todo lo que he logrado y reconozco que cada paso recorrido valió la pena.

De manera muy especial, dedico este logro a mis ángeles, quienes desde el cielo iluminaron mi camino y me acompañaron durante este recorrido académico. Aunque ya no pueda verlos ni abrazarlos, siento su presencia en mi corazón y llevo conmigo su amor, sus recuerdos y la fuerza que me inspiraron para continuar. Sé que, desde donde están, comparten conmigo la alegría de este momento. Con profundo cariño y gratitud.

Gladys Marina Chiluisa Cayo

Dedico este logro a todas las personas que caminaron a mi lado durante este proceso, a quienes celebraron cada pequeño avance, comprendieron mis ausencias y me recordaron que los sueños se construyen con esfuerzo, sacrificio, perseverancia y fe.

A Dios, por ser mi guía constante, mi refugio en los momentos difíciles y la fortaleza que me permitió seguir adelante cuando pensé en rendirme.

A mi familia, por su amor incondicional, apoyo y confianza en cada etapa de este camino. Gracias por acompañarme, motivarme y creer en mí incluso cuando las dificultades parecían superar mis fuerzas.

Y a mí misma, por no abandonar este sueño, por levantarme después de cada obstáculo, por mantener la esperanza viva y por demostrarme que soy más fuerte, capaz y valiente de lo que alguna vez imaginé.

Con profundo amor, gratitud y esperanza, dedico este trabajo a quienes hicieron posible que este sueño hoy se convierta en realidad.

María Belén López Guzmán

Índice General

Índice de Ilustraciones 9

Índice de Tablas 10

Introducción 1

Definición y Justificación del Tema 1

Planteamiento del Problema 3

Objetivo General 3

Objetivos Específicos 4

Metodología de la Investigación 4

Marco Teórico 6

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización 13

1.1. Descripción del Tema de Investigación 13

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio 13

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social 14

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad 14

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio 15

1.2.1. Descripción General 15

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa 15

1.2.3. Actores Involucrados 15

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional 16

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes 16

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto 16

1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto 16

1.3.2. Visión / Proyección Futura 17

1.3.3. Valores o Principios Rectores 17

1.3.4. Políticas Generales 17

1.3.5. Análisis PEST 17

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 19
1.3.7. Análisis FODA 21
1.3.8. Estrategias de Desarrollo 24
1.3.9. Objetivos Estratégicos.....25
1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave 26
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO 28
2.1. Análisis de la demanda / necesidad.....28
2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales.....28
2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto 29
2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo 29
2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes.....30
2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria.....30
2.1.5.1. Encuesta.....31
2.1.5.2. Entrevistas 41
2.1.5.3. Focus Group 46
2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados.....47
2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual.....48
2.2.1. Perfil del Actor Principal 49
2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes.....49
2.2.2.1. Variables psicográficas.....49
2.2.2.2. Variables demográficas 49
2.3. Plan de Acción o Propuesta.....50
2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta.....50
2.3.2. Costos / Accesibilidad.....50
2.3.3. Comunicación y Difusión 51
2.3.4. Distribución o Implementación.....51
2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno 51

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor....51
2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno....52
2.4.2.1. Factores favorables....52
2.4.2.2. Factores desfavorables....52
2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas....52
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos y Operativos....54
3.1. Procesos y Control de Calidad....54
3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso....54
3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento....54
3.2. Capacidad Operativa....54
3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción....54
3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto....55
3.3. Infraestructura y Recursos....55
3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios....55
3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica....55
3.4. Análisis de Recursos y Proveedores....56
3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias....56
3.4.2. Criterios de Selección....56
3.5. Normativa Aplicable....56
3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales....56
3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento....56
3.6. Localización o Ámbito de Aplicación....56
3.6.1. Macro Localización....56
3.6.2. Micro Localización....57
3.7. Matriz de Impacto y Mitigación....57
3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos....57
3.7.2. Plan de Mitigación....57

3.8. Desarrollo de la Propuesta 57
3.8.1. Lista de Estrategias 58
3.8.1.1. Implementación de un proceso de reclutamiento y selección por competencias 58
3.8.1.2. Desarrollo de un programa permanente de capacitación. 58
3.8.1.3. Implementación de un sistema de evaluación del desempeño. 58
3.8.1.4. Diseño de programas de bienestar laboral 58
3.8.1.5. Fortalecimiento de la comunicación organizacional 58
3.8.1.6. Seguimiento y mejora continua de la gestión del talento humano. ... 59
3.8.2. Lista de estrategias de Administración 59
3.8.2.1. Planificación administrativa 59
3.8.2.2. Organización 59
3.8.2.3. Dirección 59
3.8.2.4. Control 60
3.8.3. Matriz de estrategias 60
3.8.4. Análisis de Estrategias Aplicadas a Talento Confiable 61
3.8.5. Control o Aplicación de Estrategias 62
CAPÍTULO IV: Estudio Económico y Evaluación 64
4.1. Estructura Económica del Proyecto 64
4.1.1. Plan de Inversiones 64
4.1.2. Fuentes de Financiamiento 64
4.1.3. Presupuesto de Ingresos 65
4.1.4. Presupuesto de Costos 66
4.1.5. Presupuesto de Gastos 66
4.1.6. Estado de Resultados Proyectado 66
4.1.7. Punto de Equilibrio 67
4.1.8. Flujo de Caja Proyectado 67

4.1.9. Balance Proyectado 68
4.2. Evaluación del Proyecto 68
4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación 69
PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA 70
Matriz de Situaciones Adversas 70
Medidas de Mitigación y Alternativas 72
Estrategia de Salida 74
CONCLUSIONES 76
RECOMENDACIONES 77
BIBLIOGRAFÍA 80
ANEXOS 84

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 - Análisis Pest 19
Ilustración 2 - FODA 21
Ilustración 3 - Pregunta 1 de la Encuesta 31
Ilustración 4 - Pregunta 2 de la Encuesta 32
Ilustración 5 - Pregunta 3 de la Encuesta 33
Ilustración 6 - Pregunta 4 de la Encuesta 34
Ilustración 7 - Pregunta 5 de la Encuesta 35
Ilustración 8 - Pregunta 6 de la Encuesta 36
Ilustración 9 - Pregunta 7 de la Encuesta 37
Ilustración 10 - Pregunta 8 de la Encuesta 38
Ilustración 11 - Pregunta 9 de la Encuesta 40
Ilustración 12 - Pregunta 10 de la Encuesta 41
Ilustración 13 -Distribución y Organización 55
Ilustración 14 - Imagen de selección de personal 85
Ilustración 15 - Entrevista por competencias 85
Ilustración 16 - Seguimiento a la nueva colaboradora 86

Índice de Tablas

Tabla 1 - Pregunta 1 de la Encuesta 31
Tabla 2- Pregunta 2 de la Encuesta 32
Tabla 3 - Pregunta 3 de la Encuesta 33
Tabla 4 - Pregunta 4 de la Encuesta 34
Tabla 5 - Pregunta 5 de la Encuesta 35
Tabla 6 - Pregunta 6 de la Encuesta 36
Tabla 7 - Pregunta 7 de la Encuesta 37
Tabla 8 - Pregunta 8 de la Encuesta 38
Tabla 9 - Pregunta 9 de la Encuesta 39
Tabla 10 - Pregunta 10 de la Encuesta 40
Tabla 11 - Matriz de Estrategias 60
Tabla 12 - Indicadores de seguimiento 62
Tabla 13 - Plan de Inversiones 64
Tabla 14 - Fuentes de Financiamiento 65
Tabla 15 - Presupuesto de Ingresos Proyectado 65
Tabla 16 - Presupuesto de Costos 66
Tabla 17 - Presupuesto de Gastos 66
Tabla 18 - Estado de Resultados Proyectado 66
Tabla 19 - Punto de Equilibrio (Año 1) 67
Tabla 20 - Flujo de Caja Proyectado 67
Tabla 21 - Balance General Proyectado (Año 1 y Año 5) 68
Tabla 22 -Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación 69
Tabla 23 - Matriz de Situaciones Adversas 70

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

La presente investigación se desarrolla con el propósito de proponer estrategias de fortalecimiento empresarial dirigidas a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Distrito Metropolitano de Quito, mediante la implementación de servicios especializados de gestión del talento humano y bienestar laboral. La propuesta surge ante la necesidad de optimizar los procesos relacionados con la administración del personal, considerando que el capital humano constituye un factor determinante para el crecimiento, sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en entornos empresariales cada vez más dinámicos y exigentes.

Este trabajo presenta los resultados de la investigación realizada por las autoras, enfocada en identificar las principales necesidades de las PYMES en relación con la gestión del talento humano, el clima organizacional, la capacitación del personal y el bienestar laboral. Para ello se empleó una metodología de enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas que permitieron obtener información relevante para la formulación de estrategias acordes a la realidad empresarial del sector.

Los resultados evidencian que las PYMES requieren mecanismos de apoyo orientados al fortalecimiento de sus procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral. En respuesta a estas necesidades, se propone un conjunto de estrategias que permitan mejorar la gestión organizacional y promover ambientes laborales más eficientes y saludables.

Finalmente, el proyecto demuestra la viabilidad de implementar servicios especializados de gestión del talento humano y bienestar laboral como una alternativa para fortalecer la competitividad empresarial y contribuir al crecimiento sostenible de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

Palabras clave: Gestión del talento humano, bienestar laboral, PYMES, fortalecimiento empresarial, competitividad organizacional.

Abstract – Keywords

This research was conducted with the purpose of proposing business strengthening strategies aimed at small and medium-sized enterprises (SMEs) in the Metropolitan District of Quito through the implementation of specialized human talent management and workplace well-being services. The proposal arises from the need to optimize personnel management processes, considering that human capital is a determining factor for organizational growth, sustainability, and competitiveness in increasingly dynamic and demanding business environments.

This study presents the results of the research carried out by the authors, focused on identifying the main needs of SMEs regarding human talent management, organizational climate, staff training, and workplace well-being. A mixed-method approach was employed, combining quantitative and qualitative techniques that enabled the collection of relevant information for the formulation of strategies aligned with the business reality of the sector.

The findings reveal that SMEs require support mechanisms aimed at strengthening their recruitment, selection, training, performance evaluation, and workplace well-being processes. In response to these needs, a set of strategies is proposed to improve organizational management and promote more efficient and healthy work environments.

Finally, the project demonstrates the feasibility of implementing specialized human talent management and workplace well-being services as an alternative to strengthen business competitiveness and contribute to the sustainable growth of SMEs in the Metropolitan District of Quito.

Keywords: Human talent management, workplace well-being, SMEs, business strengthening, organizational competitiveness.

Introducción

El presente proyecto se realiza en miras de contribuir al fortalecimiento empresarial de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Distrito Metropolitano de Quito mediante el diseño de estrategias orientadas a la gestión del talento humano y el bienestar laboral. La investigación surge de la necesidad de mejorar los procesos organizacionales y fortalecer la competitividad empresarial.

Las PYMES desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y la generación de empleo. Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), las organizaciones contribuyen al crecimiento económico y al desarrollo social mediante la creación de oportunidades laborales. Sin embargo, muchas empresas presentan dificultades en la gestión de su talento humano debido a la falta de procesos adecuados de selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral.

En este contexto, la gestión del talento humano constituye un factor estratégico para el logro de los objetivos organizacionales. Chiavenato (2017) señala que las personas representan el recurso más valioso de las organizaciones, por lo que su adecuada administración favorece la productividad y el compromiso laboral. Asimismo, el bienestar laboral contribuye a mejorar la satisfacción de los colaboradores y el clima organizacional.

Además, la investigación pretende aportar herramientas prácticas que permitan a las PYMES fortalecer sus procesos internos, optimizar la administración de sus recursos humanos y generar una cultura organizacional orientada a la mejora continua. De esta manera, se busca promover organizaciones más eficientes, competitivas y preparadas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual, contribuyendo simultáneamente al desarrollo económico y social del Distrito Metropolitano de Quito.

Definición y Justificación del Tema

El presente proyecto de investigación se titula “Diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial para PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral”. La investigación se enfoca en analizar la situación actual de las pequeñas y medianas empresas respecto a la gestión

de su capital humano, considerando que este constituye uno de los factores más importantes para el crecimiento y sostenibilidad organizacional.

La importancia de esta investigación radica en que las PYMES enfrentan actualmente diversos desafíos relacionados con la retención del talento, la motivación del personal, la adaptación a los cambios organizacionales y la generación de ambientes laborales saludables. En este contexto, resulta necesario desarrollar propuestas que integren herramientas de gestión humana y programas de bienestar laboral que permitan incrementar el desempeño de los colaboradores y fortalecer la capacidad competitiva de las organizaciones.

La presente investigación se justifica por la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano y el bienestar laboral en las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito. Actualmente, muchas organizaciones presentan dificultades relacionadas con la administración del personal debido a la ausencia de procesos técnicos y estrategias orientadas al desarrollo organizacional, situación que afecta directamente la productividad, competitividad y sostenibilidad empresarial.

Desde el punto de vista social, el estudio contribuirá al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores mediante la propuesta de estrategias que promuevan ambientes de trabajo adecuados, incrementen la motivación y fortalezcan el compromiso organizacional.

Igualmente, favorecerá la generación de prácticas empresariales que permitan una mejor relación entre empleadores y colaboradores.

En el ámbito empresarial, la investigación permitirá identificar necesidades relacionadas con el clima organizacional, la capacitación, la evaluación del desempeño y el bienestar laboral, proporcionando herramientas que contribuyan al fortalecimiento organizacional de las PYMES. De igual manera, aportará información relevante para la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo de los procesos de gestión humana.

Desde la perspectiva académica, el proyecto generará conocimientos relacionados con la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, constituyéndose en un

referente para futuras investigaciones vinculadas al fortalecimiento empresarial y al bienestar laboral.

Planteamiento del Problema

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen un sector fundamental para el desarrollo económico y social del Distrito Metropolitano de Quito, debido a su aporte en la generación de empleo, producción y dinamización de la economía local. Sin embargo, en numerosas PYMES, la administración del personal se realiza de manera empírica, sin contar con procesos estructurados de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional. Esta situación genera problemas como la alta rotación de personal, bajos niveles de motivación, escaso compromiso organizacional y disminución de la productividad laboral, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Además, muchas organizaciones priorizan aspectos financieros y operativos, relegando la importancia estratégica del talento humano como elemento clave para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

Como consecuencia, se evidencian ambientes laborales poco favorables que limitan el desempeño de los trabajadores y reducen las oportunidades de crecimiento empresarial.

Ante esta problemática, surge la necesidad de diseñar estrategias de fortalecimiento empresarial orientadas a mejorar la gestión del talento humano y el bienestar laboral, con el propósito de contribuir al desarrollo organizacional y fortalecer la competitividad de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

Formulación del problema

¿Cómo influye el diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial basadas en la gestión del talento humano y el bienestar laboral en el desarrollo y competitividad de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito?

Objetivo General

Diseñar estrategias de fortalecimiento empresarial para PYMES del Distrito Metropolitano de Quito mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral, con el fin de mejorar su desempeño organizacional y competitividad.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito respecto a la gestión del talento humano y el bienestar laboral.
- Investigar las principales necesidades organizacionales relacionadas con el clima laboral, la motivación y el desarrollo del personal en las PYMES.
- Aplicar herramientas de diagnóstico organizacional que permitan identificar factores que afectan el desempeño y la competitividad empresarial.
- Diseñar y evaluar estrategias de fortalecimiento empresarial orientadas a la gestión del talento humano, bienestar laboral y desarrollo organizacional en las PYMES.

Metodología de la Investigación

Enfoque Metodológico

La investigación tendrá un enfoque mixto, ya que combinará métodos cuantitativos y cualitativos para analizar la situación de las PYMES respecto a la gestión del talento humano y bienestar laboral.

Método Cuantitativo – Encuestas:

La encuesta es una técnica de recolección de datos que permite obtener información de un grupo de personas mediante la aplicación de un cuestionario estructurado. Su finalidad es recopilar datos medibles y cuantificables sobre opiniones, percepciones o características de la población objeto de estudio, facilitando el análisis estadístico y la identificación de tendencias.

El enfoque cuantitativo permitirá recopilar información medible mediante encuestas aplicadas a propietarios y colaboradores de las PYMES, obteniendo datos

estadísticos relacionados con satisfacción laboral, clima organizacional, capacitación, motivación y desempeño del personal.

Método Cualitativo – Entrevistas y Focus Group:

La entrevista es una técnica de investigación que consiste en una conversación planificada entre el investigador y el participante, con el propósito de obtener información detallada sobre experiencias, opiniones y percepciones relacionadas con el tema de estudio.

Focus Group

El Focus Group o grupo focal es una técnica de investigación cualitativa que consiste en reunir a un grupo de personas para discutir de manera guiada un tema específico. Su finalidad es obtener opiniones, percepciones, experiencias y actitudes de los participantes mediante la interacción grupal, permitiendo identificar necesidades, problemas y oportunidades relacionadas con el objeto de estudio.

Por otra parte, el enfoque cualitativo permitirá analizar percepciones, opiniones y experiencias de los participantes mediante entrevistas y grupos focales, facilitando una comprensión más profunda de las necesidades y problemáticas existentes dentro de las organizaciones.

La combinación de ambos enfoques contribuirá al diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial orientadas a mejorar la gestión del talento humano y el bienestar laboral en las PYMES.

Diseño de la Investigación

El estudio se desarrollará mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y focus group, con la finalidad de identificar las problemáticas existentes relacionadas con la gestión del talento humano y el bienestar laboral en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

- **Encuestas:** se elaborarán diez preguntas estructuradas y serán aplicadas mediante Google Forms a personas con un rango de edad entre treinta y cincuenta años.

- **Entrevistas:** Se formularán ocho preguntas dirigidas a personas con conocimientos relacionados con el tema de investigación, entre ellas expertos en gestión del talento humano, gerentes propietarios de PYMES, docentes universitarios especializados en esta disciplina y profesionales del área. Las entrevistas se desarrollarán de manera presencial o virtual.

- **Focus group:** se aplicarán diez preguntas a un grupo mínimo de ocho participantes, con el propósito de obtener opiniones y experiencias relacionadas con la gestión del talento humano y bienestar laboral.

Población y Muestra

La muestra estará integrada por 387 encuestas, sin embargo, se ha decidido que se pueden realizar 109 sin afectar el resultado de la investigación.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos Técnicas

- 109 encuestas.
- 4 entrevistas.
- 1 focus group

Marco Teórico

1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano constituye uno de los pilares fundamentales para el éxito y sostenibilidad de las organizaciones modernas. Actualmente, las empresas reconocen que las personas representan su recurso más valioso, ya que a través de sus conocimientos, habilidades y competencias contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la competitividad empresarial.

Según Chiavenato (2017), la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con las personas dentro de la organización, incluyendo el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y desarrollo profesional. El autor señala que una adecuada administración del talento humano permite alcanzar mejores resultados organizacionales y promover el crecimiento de los colaboradores.

En las pequeñas y medianas empresas, la gestión del talento humano adquiere especial relevancia debido a que contribuye a optimizar el desempeño laboral, fortalecer la motivación y reducir problemas relacionados con la rotación de personal. Asimismo, facilita la creación de ambientes laborales favorables que promueven el compromiso organizacional y el trabajo en equipo.

Dentro de la presente investigación, la gestión del talento humano constituye una variable fundamental, debido a que las estrategias propuestas estarán orientadas al fortalecimiento empresarial mediante la implementación de procesos que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores y el mejoramiento de la productividad organizacional.

2. PYMES

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen una parte fundamental de la estructura productiva y económica de los países, debido a su contribución en la generación de empleo, producción de bienes y prestación de servicios. Estas organizaciones se caracterizan por contar con un número limitado de trabajadores y un volumen de ingresos menor en comparación con las grandes empresas, aunque desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y social de las comunidades donde operan.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), las PYMES representan más del 90 % del tejido empresarial en América Latina y son responsables de una proporción significativa del empleo formal. Su importancia radica en su capacidad para fomentar el emprendimiento, impulsar la innovación y dinamizar la economía mediante la creación de oportunidades de negocio en diversos sectores productivos.

En Ecuador, las PYMES tienen una participación relevante en el crecimiento económico nacional, ya que contribuyen al desarrollo local, fortalecen las cadenas productivas y generan fuentes de trabajo para miles de personas. Sin embargo, muchas de estas organizaciones enfrentan desafíos relacionados con el acceso al financiamiento, la incorporación de tecnología, la capacitación del personal y la implementación de procesos modernos de gestión empresarial que les permitan mejorar su competitividad.

Dentro de la presente investigación, las PYMES constituyen el objeto principal de estudio, debido a que las estrategias propuestas estarán orientadas al fortalecimiento de su gestión del talento humano y bienestar laboral. Mediante la implementación de prácticas organizacionales adecuadas, se busca contribuir al mejoramiento de su desempeño, productividad y sostenibilidad, favoreciendo su crecimiento y permanencia en mercados cada vez más competitivos.

3. Bienestar Laboral

El bienestar laboral se ha convertido en un aspecto esencial para las organizaciones que buscan mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y fortalecer su desempeño profesional. Actualmente, las empresas reconocen que el bienestar de los colaboradores influye directamente en la productividad, satisfacción laboral y permanencia dentro de la organización.

Werther y Davis (2014) definen el bienestar laboral como el conjunto de acciones, programas y beneficios implementados por una organización para garantizar condiciones adecuadas de trabajo y promover el desarrollo físico, psicológico y social de los trabajadores. Estas acciones permiten mejorar la satisfacción laboral y fortalecer las relaciones entre la empresa y sus colaboradores.

La implementación de programas de bienestar laboral en las PYMES favorece la motivación, disminuye los niveles de estrés y fortalece el compromiso organizacional. Además, contribuye a la construcción de ambientes laborales saludables que impulsan el desempeño de los trabajadores y mejoran la productividad empresarial.

En el contexto de esta investigación, el bienestar laboral representa un elemento estratégico para el fortalecimiento empresarial, ya que las propuestas planteadas buscarán

mejorar las condiciones de trabajo y promover la satisfacción de los colaboradores dentro de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito**.**

4. Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es una herramienta de gestión que permite a las empresas adaptarse a los cambios del entorno y mejorar continuamente sus procesos internos. Su aplicación facilita la transformación organizacional mediante acciones orientadas al fortalecimiento de la cultura empresarial y las relaciones laborales.

French y Bell (1996) señalan que el desarrollo organizacional es un proceso planificado de cambio que busca incrementar la efectividad de una organización mediante intervenciones orientadas a mejorar la comunicación, el liderazgo, la cultura organizacional y las relaciones humanas.

En las PYMES, el desarrollo organizacional contribuye al fortalecimiento empresarial al promover procesos de mejora continua que favorecen el desempeño laboral y la eficiencia administrativa. Además, permite enfrentar desafíos derivados de los cambios económicos, tecnológicos y sociales.

La presente investigación considera el desarrollo organizacional como un elemento estratégico para fortalecer las capacidades internas de las empresas mediante la implementación de acciones orientadas al crecimiento y sostenibilidad empresarial.

5. Clima Organizacional

El clima organizacional hace referencia al ambiente interno que perciben los colaboradores dentro de una empresa. Este factor influye significativamente en la conducta de los trabajadores y en la forma en que desarrollan sus actividades laborales.

Litwin y Stringer (1968) definen el clima organizacional como el conjunto de percepciones que poseen los trabajadores respecto a las características del entorno interno de la organización y su influencia sobre el comportamiento individual y colectivo.

Un clima organizacional favorable promueve la motivación, la cooperación y el compromiso de los colaboradores. Por el contrario, ambientes laborales conflictivos pueden generar insatisfacción, ausentismo y disminución de la productividad.

En esta investigación, el análisis del clima organizacional permitirá identificar factores que afectan el desempeño de los colaboradores y establecer estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial de las PYMES.

6. Motivación Laboral

La motivación laboral es un factor determinante para el rendimiento y compromiso de los trabajadores dentro de las organizaciones. Cuando los colaboradores se sienten valorados y reconocidos, aumentan sus niveles de productividad y satisfacción laboral.

Maslow (1991) sostiene que la motivación está relacionada con la satisfacción de las necesidades humanas, las cuales se organizan jerárquicamente desde las necesidades básicas hasta las necesidades de autorrealización. Estas necesidades influyen directamente en el comportamiento de las personas dentro del ámbito laboral.

Las organizaciones que promueven la motivación laboral obtienen beneficios relacionados con la mejora del desempeño, reducción de la rotación de personal y fortalecimiento del clima organizacional. Además, favorecen el desarrollo profesional y personal de los colaboradores.

En el contexto de esta investigación, la motivación laboral constituye un elemento clave para diseñar estrategias que permitan mejorar el compromiso organizacional y fortalecer la competitividad empresarial de las PYMES.

7. Productividad

La productividad es un indicador fundamental para evaluar la eficiencia de las organizaciones. Su análisis permite determinar la capacidad de una empresa para alcanzar resultados utilizando adecuadamente sus recursos humanos, materiales y financieros.

Robbins y Judge (2013) definen la productividad como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados para alcanzarlos. Una organización productiva logra mayores niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.

El incremento de la productividad genera beneficios tanto para las empresas como para los trabajadores, ya que favorece el crecimiento organizacional, mejora la rentabilidad y fortalece la competitividad en el mercado.

La presente investigación busca contribuir al aumento de la productividad empresarial mediante el diseño de estrategias enfocadas en la gestión del talento humano y el bienestar laboral dentro de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

8. Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial se refiere a la capacidad que tienen las organizaciones para mantenerse y crecer dentro de mercados cada vez más exigentes. Actualmente, las empresas requieren desarrollar ventajas competitivas que les permitan diferenciarse de la competencia.

Porter (2009) define la competitividad como la capacidad de una organización para crear y sostener ventajas competitivas que le permitan alcanzar un desempeño superior frente a otras empresas del mismo sector.

Las PYMES que implementan estrategias orientadas al fortalecimiento de sus recursos humanos y procesos organizacionales tienen mayores posibilidades de incrementar su competitividad y adaptarse a los cambios del entorno económico.

En esta investigación, la competitividad empresarial constituye uno de los principales resultados esperados, ya que las estrategias propuestas buscan fortalecer el desempeño organizacional y mejorar la posición de las empresas dentro del mercado.

9. Capacitación del Personal

La capacitación del personal es un proceso indispensable para el desarrollo de competencias y habilidades que permitan a los trabajadores desempeñar sus funciones de

manera eficiente. La formación continua constituye una inversión que genera beneficios tanto para la organización como para los colaboradores.

Dessler (2015) define la capacitación como el proceso mediante el cual los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar su desempeño laboral y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La capacitación favorece la actualización profesional, fortalece la adaptación a los cambios tecnológicos y mejora la calidad de los servicios ofrecidos por las empresas. Asimismo, incrementa la motivación y el compromiso de los trabajadores.

Dentro del presente estudio, la capacitación del personal se considera una estrategia fundamental para fortalecer la gestión del talento humano y promover el desarrollo organizacional de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

El presente proyecto de investigación se denomina **"Diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial para PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral"**. La investigación surge ante la necesidad de contribuir al mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), considerando que estas organizaciones constituyen uno de los principales motores de la economía ecuatoriana debido a su aporte en la generación de empleo, producción y desarrollo económico.

En la actualidad, muchas PYMES presentan limitaciones relacionadas con la gestión del talento humano, debido a la ausencia de procesos estructurados de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral. Estas deficiencias afectan directamente la productividad, el clima organizacional y la competitividad empresarial. Por ello, el proyecto busca diseñar estrategias orientadas al fortalecimiento organizacional mediante la implementación de servicios especializados de gestión del talento humano y bienestar laboral, permitiendo mejorar el desempeño de los colaboradores y contribuir al crecimiento sostenible de las empresas.

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El área de estudio de la presente investigación se centra en la gestión del talento humano y el bienestar laboral dentro de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Distrito Metropolitano de Quito. La gestión del talento humano constituye una disciplina estratégica orientada a la planificación, organización, desarrollo y evaluación del personal, con el propósito de potenciar sus competencias y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Actualmente, las organizaciones enfrentan nuevos desafíos relacionados con la retención del talento, el fortalecimiento del clima laboral, la capacitación continua y la adaptación a entornos empresariales cada vez más competitivos. En este contexto, la adecuada administración de los recursos humanos se ha convertido en un factor clave para mejorar la eficiencia operativa, incrementar la productividad y fortalecer el compromiso de los colaboradores.

Por otra parte, el bienestar laboral ha adquirido una importancia significativa dentro de las empresas modernas, debido a que influye directamente en la satisfacción, motivación y desempeño de los trabajadores. La implementación de programas orientados al bienestar físico, emocional y profesional favorece la creación de ambientes laborales saludables y contribuye a reducir problemas como la rotación de personal, el ausentismo y la disminución del rendimiento laboral.

Por esta razón, la presente investigación analiza la gestión del talento humano y el bienestar laboral como herramientas fundamentales para el fortalecimiento empresarial, permitiendo identificar oportunidades de mejora que contribuyan al crecimiento sostenible y al desarrollo organizacional de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

Las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito se desarrollan en un entorno caracterizado por constantes cambios económicos, tecnológicos y sociales. En este contexto, las organizaciones requieren implementar prácticas modernas de gestión que les permitan responder eficientemente a las demandas del mercado.

Desde una perspectiva social, el bienestar laboral ha adquirido una gran importancia debido a su impacto en la satisfacción, motivación y compromiso de los trabajadores. La ausencia de políticas orientadas al desarrollo del talento humano puede generar problemas como rotación de personal, disminución de la productividad y bajo nivel de compromiso organizacional. Por esta razón, resulta fundamental promover estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial mediante la gestión adecuada de los recursos humanos.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

Las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito presentan deficiencias en la gestión del talento humano y en la implementación de programas de bienestar laboral. En muchas organizaciones, la administración del personal se desarrolla de manera empírica, sin procesos técnicos de reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño ni programas orientados al desarrollo profesional de los colaboradores. Esta

situación provoca alta rotación de personal, disminución del compromiso organizacional y limitaciones para el crecimiento empresarial.

Frente a esta realidad, se identifica una oportunidad para diseñar estrategias de fortalecimiento empresarial que permitan mejorar la gestión del talento humano y promover condiciones laborales adecuadas, favoreciendo el desarrollo organizacional y el incremento de la competitividad de las PYMES.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

El objeto de estudio está constituido por las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en relación con los procesos de gestión del talento humano y bienestar laboral. El análisis se orienta a identificar las necesidades organizacionales existentes y proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

Las PYMES en Ecuador desarrollan sus actividades bajo el marco legal establecido por la Constitución de la República del Ecuador, el Código del Trabajo, la Ley de Compañías, la Ley de Seguridad Social y demás normativas relacionadas con la administración del talento humano y la protección de los derechos laborales.

Asimismo, las empresas deben cumplir con disposiciones emitidas por el Ministerio del Trabajo respecto a contratación, capacitación, seguridad y salud ocupacional, bienestar laboral y relaciones laborales.

1.2.3. Actores Involucrados

Los principales actores involucrados en el proyecto son:

- Propietarios y gerentes de las PYMES.
- Responsables de talento humano.
- Colaboradores de las organizaciones.

- Consultores especializados en gestión del talento humano.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

Las PYMES generalmente poseen estructuras organizacionales de carácter funcional, integradas por áreas administrativas, financieras, operativas y comerciales. En muchos casos, la gestión del talento humano es desarrollada directamente por los propietarios o administradores, lo que limita la aplicación de procesos técnicos especializados.

La propuesta busca fortalecer esta estructura mediante la incorporación de prácticas profesionales orientadas a la gestión estratégica del talento humano.

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Dentro de la organización se identifican los siguientes perfiles:

- Gerente General.
- Responsable de Talento Humano.
- Analista de Reclutamiento y Selección.
- Coordinador de Capacitación.
- Especialista en Bienestar Laboral.
- Colaboradores de las distintas áreas funcionales.

Cada uno de estos perfiles cumple funciones relacionadas con la planificación, ejecución y evaluación de estrategias orientadas al desarrollo organizacional.

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto

1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto

Diseñar e implementar estrategias de fortalecimiento empresarial mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral que contribuyan al mejoramiento del desempeño organizacional y la competitividad de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

1.3.2. Visión / Proyección Futura

Constituirse en una propuesta de referencia para el fortalecimiento organizacional de las PYMES, promoviendo prácticas innovadoras de gestión del talento humano y bienestar laboral que impulsen el crecimiento sostenible y la competitividad empresarial.

1.3.3. Valores o Principios Rectores

- Responsabilidad.
- Ética profesional.
- Compromiso.
- Innovación.
- Trabajo en equipo.
- Respeto.
- Transparencia.
- Calidad de servicio.

1.3.4. Políticas Generales

- ✓ Promover el desarrollo continuo del talento humano.
- ✓ Fomentar ambientes laborales saludables.
- ✓ Garantizar igualdad de oportunidades.
- ✓ Impulsar la capacitación permanente.
- ✓ Fortalecer la comunicación organizacional.
- ✓ Evaluar periódicamente el desempeño laboral.

1.3.5. Análisis PEST

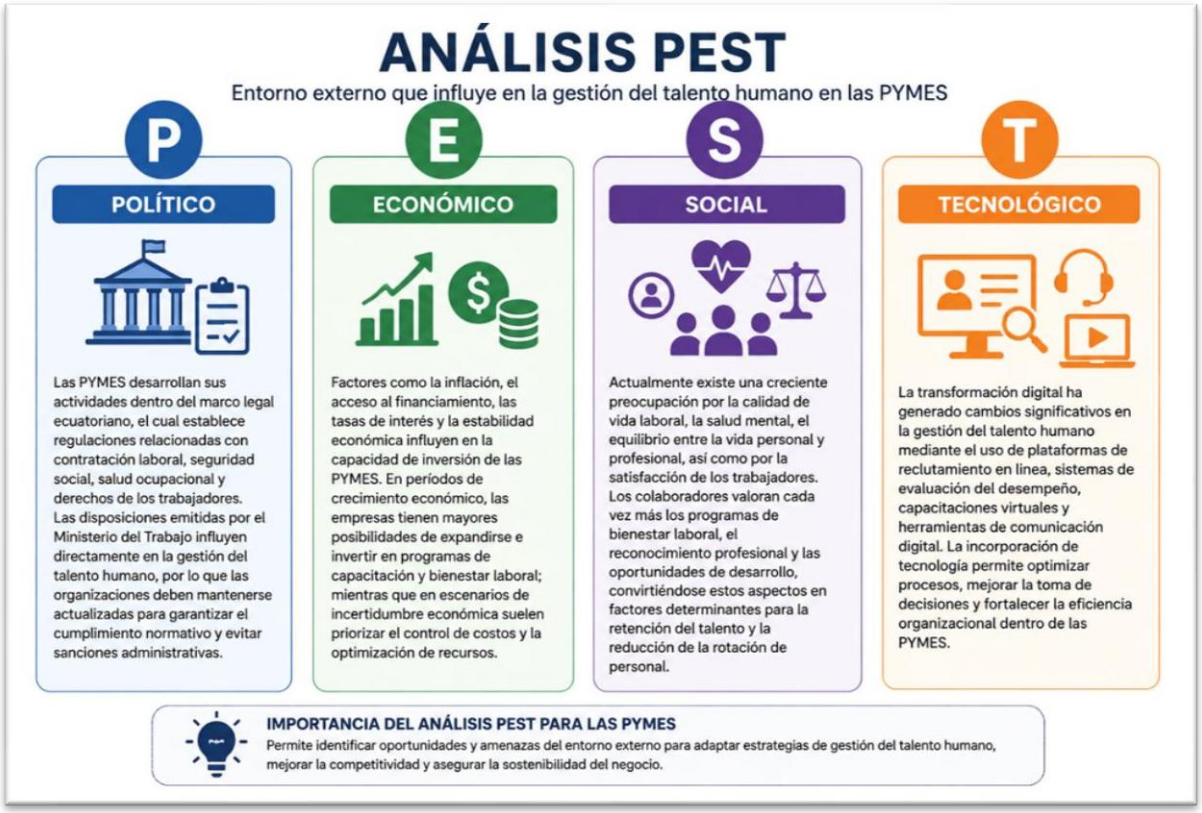
Político: Las PYMES desarrollan sus actividades dentro del marco legal ecuatoriano, el cual establece regulaciones relacionadas con contratación laboral, seguridad social, salud ocupacional y derechos de los trabajadores. Las disposiciones emitidas por el Ministerio del Trabajo influyen directamente en la gestión del talento humano, por lo que las organizaciones deben mantenerse actualizadas para garantizar el cumplimiento normativo y evitar sanciones administrativas.

Económico: Factores como la inflación, el acceso al financiamiento, las tasas de interés y la estabilidad económica influyen en la capacidad de inversión de las PYMES. En períodos de crecimiento económico, las empresas tienen mayores posibilidades de expandirse e invertir en programas de capacitación y bienestar laboral; mientras que en escenarios de incertidumbre económica suelen priorizar el control de costos y la optimización de recursos.

Social: Actualmente existe una creciente preocupación por la calidad de vida laboral, la salud mental, el equilibrio entre la vida personal y profesional, así como por la satisfacción de los trabajadores. Los colaboradores valoran cada vez más los programas de bienestar laboral, el reconocimiento profesional y las oportunidades de desarrollo, convirtiéndose estos aspectos en factores determinantes para la retención del talento y la reducción de la rotación de personal.

Tecnológico: La transformación digital ha generado cambios significativos en la gestión del talento humano mediante el uso de plataformas de reclutamiento en línea, sistemas de evaluación del desempeño, capacitaciones virtuales y herramientas de comunicación digital. La incorporación de tecnología permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la eficiencia organizacional dentro de las PYMES.

Ilustración 1 - Análisis Pest



Elaboración Propia 1

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito cuentan con diversas opciones de consultoría empresarial, capacitación y asesoría en gestión del talento humano. Se estima que más del 70% de las empresas comparan precios, experiencia y resultados antes de contratar un servicio especializado. Esto obliga a la empresa a ofrecer propuestas de valor diferenciadas, precios competitivos y servicios personalizados.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe una amplia oferta de profesionales especializados en recursos humanos, psicología organizacional, capacitación y bienestar laboral. Aproximadamente el 85% de los servicios requeridos

pueden ser obtenidos mediante contratación externa o alianzas estratégicas, lo que reduce la dependencia de un único proveedor y permite negociar mejores condiciones de contratación.

Competencia actual

La competencia actual es alta, debido al crecimiento constante de empresas consultoras, capacitadoras y asesores independientes que ofrecen servicios similares. En Quito existen más de 150 empresas y consultoras vinculadas al desarrollo organizacional y gestión empresarial, lo que genera una fuerte rivalidad en precios, calidad del servicio e innovación.

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es media, debido a que la inversión inicial para crear una consultora de talento humano es relativamente baja y no requiere una infraestructura compleja. Se estima que cada año ingresan alrededor del 10% al 15% de nuevos emprendimientos relacionados con asesoría empresarial y capacitación, incrementando la competencia en el sector.

Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es media, ya que las organizaciones pueden optar por desarrollar procesos internos de gestión del talento humano, contratar personal especializado o utilizar plataformas digitales de capacitación y desarrollo organizacional. Cerca del 40% de las PYMES prefieren inicialmente soluciones internas antes de contratar servicios externos.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es alta, debido al creciente número de consultoras y empresas especializadas en gestión empresarial y talento humano. Las organizaciones compiten mediante estrategias de diferenciación, innovación, precios y calidad del servicio. El incremento anual del sector de consultoría empresarial se estima entre el 8% y 12%, lo que intensifica la competencia por captar nuevos clientes.

1.3.7. Análisis FODA

Ilustración 2 - FODA

Elaboración Propia 2

Fortalezas

1. Conocimiento especializado en gestión del talento humano y desarrollo organizacional.
2. Equipo profesional con formación académica en recursos humanos y administración.
3. Servicios diseñados específicamente para las necesidades de las PYMES.
4. Propuesta innovadora enfocada en bienestar laboral y clima organizacional.
5. Costos operativos hasta un 30% inferiores a los de grandes consultoras.

6. Atención personalizada para cada cliente.
7. Flexibilidad para adaptar soluciones según el tamaño de la empresa.
8. Uso de herramientas tecnológicas para reclutamiento y evaluación.
9. Posibilidad de incrementar la productividad empresarial entre un 15% y 25% mediante las estrategias implementadas.
10. Servicios integrales que abarcan selección, capacitación y bienestar laboral.
11. Capacidad para generar procesos de mejora continua en las organizaciones.
12. Alta orientación al servicio y satisfacción del cliente, con una meta de satisfacción superior al 90%.

Oportunidades

1. Más del 95% del tejido empresarial ecuatoriano está conformado por PYMES.
2. Crecimiento anual de las PYMES entre el 5% y 8%.
3. Mayor interés empresarial por el bienestar laboral y la salud ocupacional.
4. Incremento del uso de herramientas digitales para gestión del talento humano.
5. Creciente necesidad de capacitación y desarrollo de competencias laborales.
6. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con universidades y centros de capacitación.
7. Expansión del mercado de consultoría empresarial en aproximadamente 10% anual.

8. Tendencia empresarial hacia la transformación digital.
9. Incremento de programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento y fortalecimiento empresarial.
10. Mayor reconocimiento de la gestión del talento humano como factor de competitividad organizacional.

Debilidades

1. Escaso posicionamiento de marca durante el primer año de operación.
2. Recursos financieros limitados para campañas publicitarias.
3. Dependencia inicial de la captación de nuevos clientes.
4. Cartera de clientes reducida en la etapa de introducción.
5. Limitada capacidad de inversión tecnológica en comparación con grandes consultoras.
6. Riesgo de fluctuaciones en los ingresos durante los primeros meses.
7. Falta de experiencia comercial consolidada en el mercado.
8. Presupuesto de promoción inferior al 20% de la inversión total del proyecto.

Amenazas

1. Presencia de consultoras consolidadas con amplia trayectoria en el mercado.
2. Incremento anual de competidores entre el 10% y 15%.
3. Cambios económicos que pueden reducir la inversión empresarial en consultoría.
4. Resistencia organizacional al cambio por parte de algunas PYMES.

5. Aparición de plataformas digitales de asesoría de bajo costo.

6. Reducción de la demanda de servicios especializados en períodos de desaceleración económica, que puede afectar hasta un 20% de las contrataciones empresariales.

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

Con el propósito de consolidar el posicionamiento de Talento Confiable como una agencia especializada en gestión del talento humano para pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Distrito Metropolitano de Quito, se plantean las siguientes estrategias de desarrollo:

- ✓ **Diseñar programas de capacitación continua.**

La empresa implementará programas permanentes de capacitación dirigidos tanto a directivos como a colaboradores de las PYMES, con el fin de fortalecer conocimientos, habilidades y competencias laborales. Estas capacitaciones abordarán temas relacionados con liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, atención al cliente, legislación laboral y desarrollo organizacional, contribuyendo al mejoramiento del desempeño individual y colectivo.

- ✓ **Implementar procesos de evaluación del desempeño.**

Se desarrollarán sistemas estructurados de evaluación del desempeño que permitan medir objetivamente el cumplimiento de funciones, el rendimiento y las competencias de los trabajadores. Los resultados obtenidos servirán como base para identificar fortalezas, detectar oportunidades de mejora, establecer planes de desarrollo profesional y apoyar la toma de decisiones relacionadas con promociones, incentivos y capacitación.

- ✓ **Desarrollar programas de bienestar laboral.**

La organización diseñará e implementará programas orientados a mejorar la calidad de vida de los colaboradores mediante actividades de integración, reconocimiento, motivación, prevención de riesgos psicosociales y promoción de

ambientes laborales saludables. Estas acciones contribuirán a incrementar el compromiso organizacional, disminuir la rotación de personal y fortalecer el sentido de pertenencia.

- ✓ **Fortalecer la comunicación organizacional.**

Se promoverán mecanismos de comunicación interna que favorezcan el flujo oportuno y transparente de la información entre los diferentes niveles de la organización. Para ello se impulsarán reuniones periódicas, canales digitales, boletines informativos y espacios de retroalimentación que faciliten la coordinación, el trabajo colaborativo y la resolución de conflictos.

- ✓ **Aplicar diagnósticos periódicos de clima laboral.**

Se realizarán evaluaciones periódicas del clima organizacional mediante encuestas, entrevistas y grupos focales que permitan conocer la percepción de los colaboradores respecto a su ambiente de trabajo. La información obtenida facilitará la formulación de estrategias de mejora orientadas a incrementar la satisfacción laboral, fortalecer las relaciones interpersonales y optimizar el desempeño organizacional.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen las metas de mediano y largo plazo que orientarán las acciones de Talento Confiable, permitiendo alcanzar un crecimiento sostenible y generar valor para las PYMES clientes.

- **Mejorar la gestión del talento humano en las PYMES.**

Implementar soluciones integrales que optimicen los procesos de reclutamiento, selección, evaluación, capacitación y desarrollo del personal, fortaleciendo la eficiencia administrativa y la gestión del capital humano.

- **Incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores.**

Promover ambientes de trabajo saludables mediante programas de bienestar, reconocimiento y desarrollo profesional que favorezcan el compromiso, la motivación y la permanencia del talento humano dentro de las organizaciones.

- **Fortalecer la productividad organizacional.**

Desarrollar estrategias que permitan mejorar el rendimiento de los colaboradores, optimizar los procesos internos y elevar la eficiencia operativa, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos empresariales de las PYMES.

- **Contribuir al desarrollo competitivo de las empresas.**

Brindar asesoría especializada que permita a las organizaciones fortalecer su capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno, mejorar su desempeño y consolidar ventajas competitivas sostenibles.

- **Promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua.**

Fomentar prácticas de evaluación permanente, innovación, aprendizaje organizacional y participación del personal, impulsando una cultura enfocada en la calidad, la eficiencia y el crecimiento institucional.

1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave

El establecimiento de alianzas estratégicas constituye un factor fundamental para ampliar la cobertura de los servicios, fortalecer las capacidades institucionales y generar mayores oportunidades de crecimiento para Talento Confiable. Las principales articulaciones consideradas son las siguientes:

- **Ministerio del Trabajo y Desarrollo Humano**

Mantener una relación institucional que permita acceder a normativa actualizada, programas de capacitación, asesoría técnica y actividades orientadas al fortalecimiento de las buenas prácticas laborales y el cumplimiento de la legislación vigente.

- **Instituciones de educación superior.**

Establecer convenios de cooperación con universidades e institutos tecnológicos para desarrollar programas de prácticas preprofesionales, proyectos de investigación, educación continua y formación especializada en gestión del talento humano.

- **Cámaras de Comercio.**

Generar vínculos con las cámaras empresariales para facilitar la promoción de los servicios, ampliar la red de contactos comerciales y participar en eventos, ruedas de negocios y programas de fortalecimiento empresarial.

- **Asociaciones de PYMES.**

Trabajar conjuntamente con asociaciones y gremios empresariales para identificar las principales necesidades del sector, diseñar soluciones adaptadas a sus requerimientos y ampliar el alcance de los servicios de consultoría.

- **Consultoras especializadas en talento humano.**

Desarrollar alianzas de cooperación con empresas consultoras complementarias para intercambiar conocimientos, compartir buenas prácticas y ejecutar proyectos de mayor alcance cuando las necesidades de los clientes así lo requieran.

- **Organismos de capacitación y desarrollo empresarial.**

Coordinar acciones con instituciones dedicadas a la formación profesional para ofrecer programas de capacitación, certificación y actualización dirigidos tanto a directivos como a colaboradores de las empresas clientes, fortaleciendo así sus competencias y capacidades organizacionales.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen uno de los principales motores económicos del Distrito Metropolitano de Quito, debido a su contribución a la generación de empleo, dinamización productiva y desarrollo local. Sin embargo, muchas de estas organizaciones enfrentan dificultades relacionadas con la gestión del talento humano, tales como alta rotación de personal, ausencia de planes de capacitación, limitados programas de bienestar laboral y deficiencias en los procesos de selección y evaluación del desempeño.

En este contexto, surge la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento empresarial enfocadas en la gestión del talento humano, orientadas a mejorar la productividad, el clima organizacional y la sostenibilidad de las empresas.

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Los beneficiarios directos del proyecto corresponden a propietarios, gerentes y administradores de pequeñas y medianas empresas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito que requieren optimizar sus procesos de gestión de personal.

Los beneficiarios indirectos son los colaboradores de dichas empresas, quienes podrán acceder a mejores condiciones laborales, programas de bienestar, oportunidades de desarrollo profesional y ambientes organizacionales más saludables.

Características principales:

- Empresas con entre 10 y 199 trabajadores.
- Negocios pertenecientes a los sectores comercial, servicios, manufactura y tecnología.
- Organizaciones con estructuras administrativas básicas o en proceso de formalización.
- Empresas interesadas en mejorar su competitividad y retención del talento.

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

El proyecto se desarrolla dentro del mercado de servicios empresariales especializados en gestión del talento humano. Este sector ha experimentado un crecimiento significativo debido a la necesidad de las organizaciones de adaptarse a entornos laborales cambiantes, avances tecnológicos y nuevas expectativas de los trabajadores.

El contexto actual evidencia una creciente preocupación por factores como:

- Bienestar laboral.
- Salud ocupacional.
- Desarrollo de competencias.
- Cultura organizacional.
- Liderazgo efectivo.
- Retención del talento humano.

Estos elementos representan oportunidades para ofrecer soluciones integrales dirigidas a las PYMES.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

El mercado objetivo puede segmentarse de la siguiente manera:

Segmentación geográfica

- ✓ Distrito Metropolitano de Quito.

Segmentación empresarial

- ✓ Pequeñas empresas.
- ✓ Medianas empresas

Segmentación sectorial

- ✓ Comercio.
- ✓ Servicios.
- ✓ Manufactura.
- ✓ Tecnología.

Segmentación según necesidad

- ✓ Empresas con problemas de rotación laboral.
- ✓ Empresas con clima organizacional desfavorable.
- ✓ Empresas sin procesos formales de talento humano.
- ✓ Empresas interesadas en certificaciones y mejora continua.

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

Las PYMES suelen priorizar actividades relacionadas con ventas, producción y operación, relegando la gestión del talento humano a funciones administrativas básicas.

Entre los patrones identificados se encuentran:

- Escasa inversión en capacitación.
- Procesos de reclutamiento poco estructurados.
- Ausencia de indicadores de gestión humana.
- Interés creciente por mejorar el bienestar de los trabajadores.
- Búsqueda de servicios externos especializados que reduzcan costos operativos.

Estos comportamientos evidencian una demanda potencial para servicios de asesoría y acompañamiento en talento humano.

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

Con la finalidad de identificar las necesidades reales del mercado objetivo se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas.

2.1.5.1. Encuesta

Se aplicaron 109 encuestas estructuradas de 10 preguntas a representantes de PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

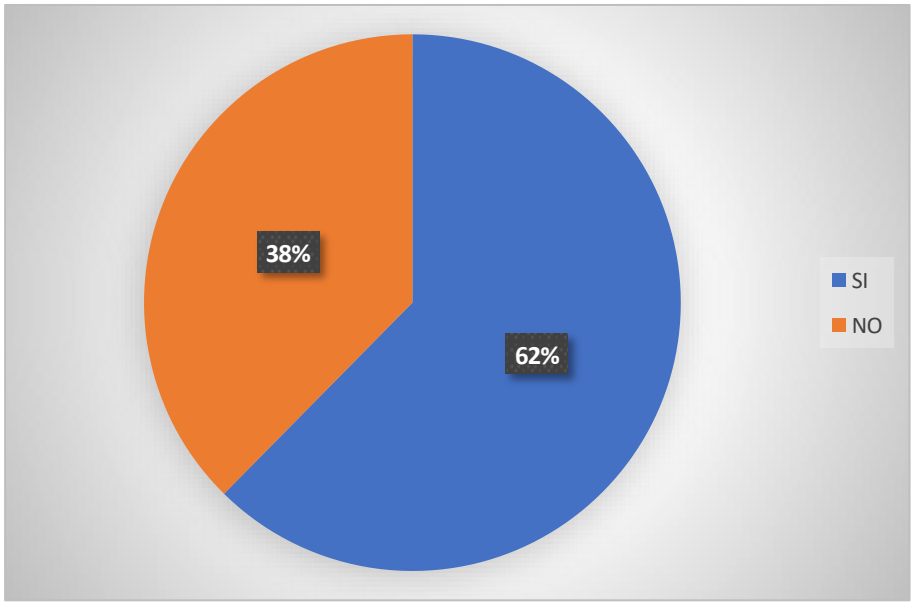
Pregunta 1 ¿Su empresa cuenta actualmente con un departamento de Talento Humano?

Resultados

Tabla 1 - Pregunta 1 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	68	62,4%
No	41	37,6%
Total	109	100%

Ilustración 3 - Pregunta 1 de la Encuesta



Elaboración Propia 3

Interpretación

Aunque la mayoría de las PYMES encuestadas cuenta con un departamento de Talento Humano, existe un tercio importante que carece de esta estructura. Esta situación evidencia la necesidad de servicios de asesoría y gestión del talento humano externos, especialmente para las empresas que aún no han formalizado sus procesos de Recursos Humanos. La ausencia de este departamento puede traducirse en deficiencias en los procesos de selección, contratación, capacitación y bienestar del personal.

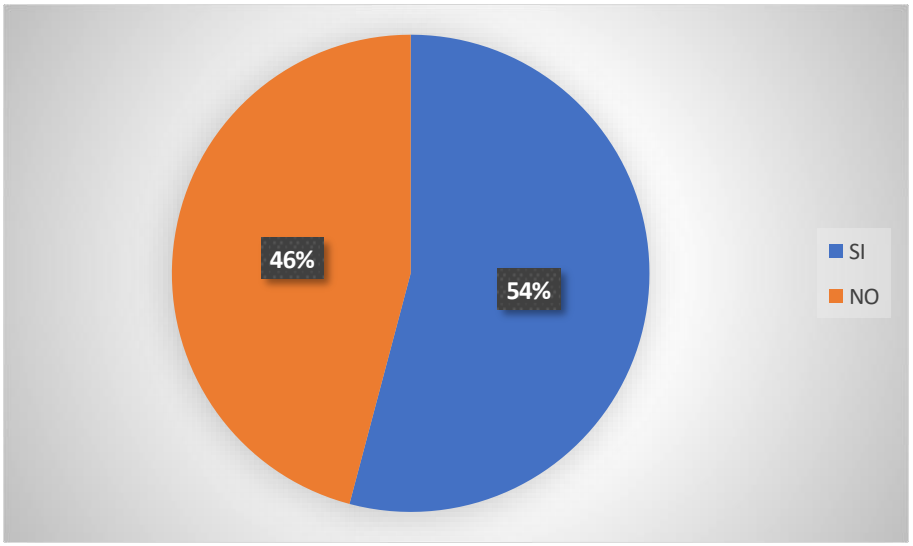
Pregunta 2: ¿Ha tenido dificultades al contratar personal adecuado para su empresa?

Resultados

Tabla 2- Pregunta 2 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	59	54,1%
No	50	45,9%
Total	109	100%

Ilustración 4 - Pregunta 2 de la Encuesta



Elaboración Propia 4

Interpretación

Los resultados revelan que la mayoría de las PYMES en Quito experimenta dificultades en sus procesos de contratación. Este hallazgo es determinante para justificar la oferta de servicios especializados en selección de personal. Las dificultades en la contratación pueden derivarse de la falta de herramientas técnicas de evaluación, desconocimiento del mercado laboral o ausencia de procesos estandarizados, lo que refuerza la oportunidad para una agencia de selección de talento humano.

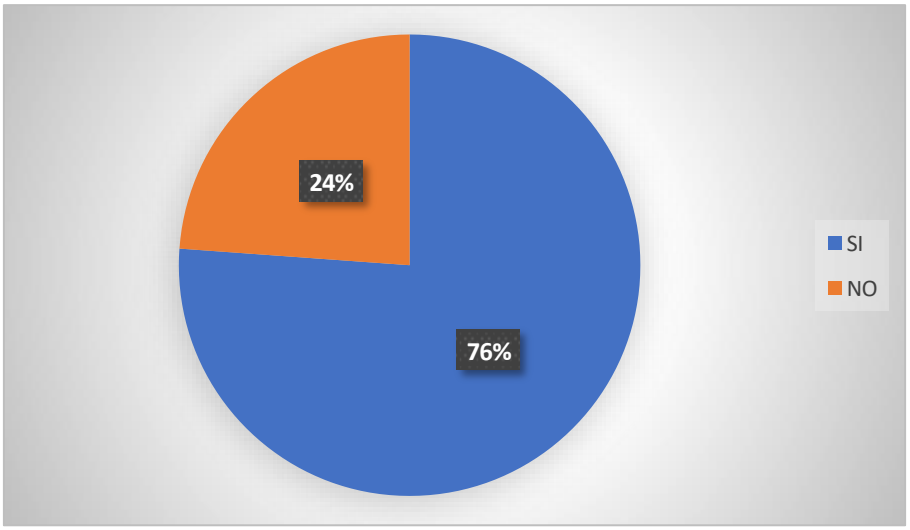
Pregunta 3: ¿Suele realizar procesos de selección de personal de manera interna?

Resultados

Tabla 3 - Pregunta 3 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	83	76,1%
No	26	23,9%
Total	109	100%

Ilustración 5 - Pregunta 3 de la Encuesta



Elaboración Propia 5

Interpretación

La amplia mayoría de las PYMES gestiona internamente sus procesos de selección, lo que podría relacionarse con la percepción de ahorro en costos. Sin embargo,

al cruzar este dato con la pregunta anterior (54,1% reportó dificultades para contratar), se infiere que los procesos internos no siempre son efectivos. Esto abre una oportunidad significativa para posicionar los servicios de una agencia externa como complemento o alternativa más eficiente.

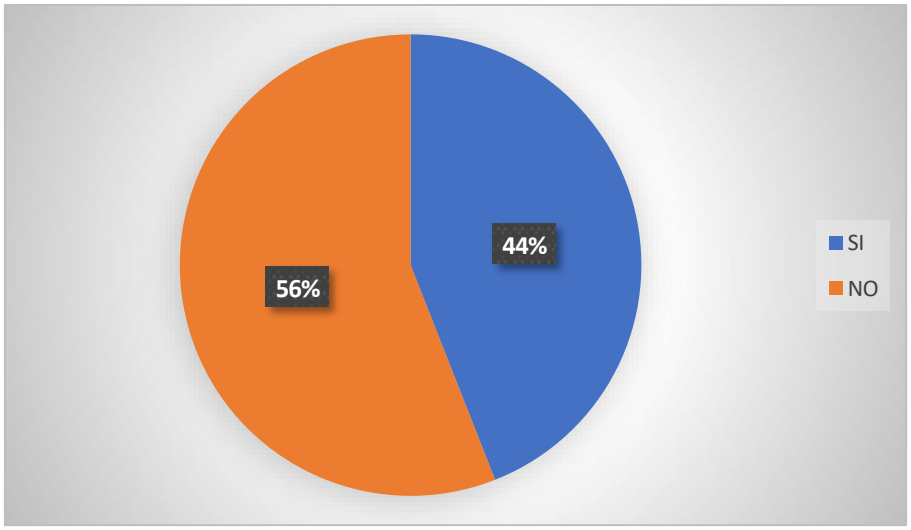
Pregunta 4: ¿Conoce usted el servicio de agencias de selección y evaluación de personal?

Resultados

Tabla 4 - Pregunta 4 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	48	44,0%
No	61	56,0%
Total	109	100%

Ilustración 6 - Pregunta 4 de la Encuesta



Elaboración Propia 6

Interpretación

Existe un importante desconocimiento del mercado de agencias de selección de personal entre las PYMES quiteñas. Más de la mitad de los empresarios no conoce esta alternativa, lo que indica que existe una brecha de posicionamiento y difusión. Esta

situación representa una oportunidad estratégica: la empresa deberá invertir en campañas de educación y visibilidad para llegar a ese segmento no informado, que constituye un mercado potencial latente.

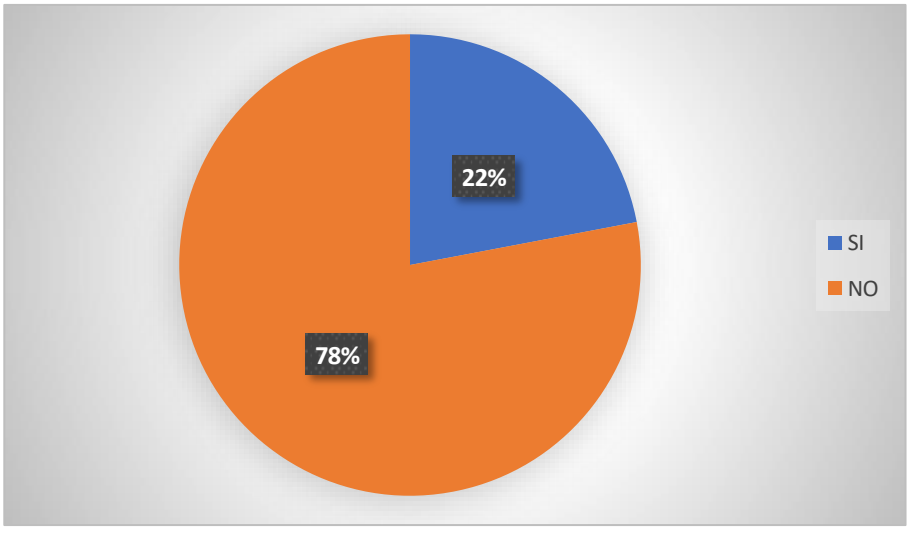
Pregunta 5: ¿Ha contratado alguna vez a una agencia externa para selección de personal?

Resultados

Tabla 5 - Pregunta 5 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	24	22,0%
No	85	78,0%
Total	109	100%

Ilustración 7 - Pregunta 5 de la Encuesta



Elaboración Propia 7

Interpretación

El bajo porcentaje de empresas que han recurrido a agencias externas confirma que este es un mercado con alto potencial de crecimiento. La resistencia a contratar agencias puede estar relacionada con el desconocimiento del servicio (pregunta 4), la percepción de alto costo o la costumbre de gestionar los procesos internamente. El 22%

que ya ha contratado estos servicios representa a clientes potenciales con menor barrera de entrada.

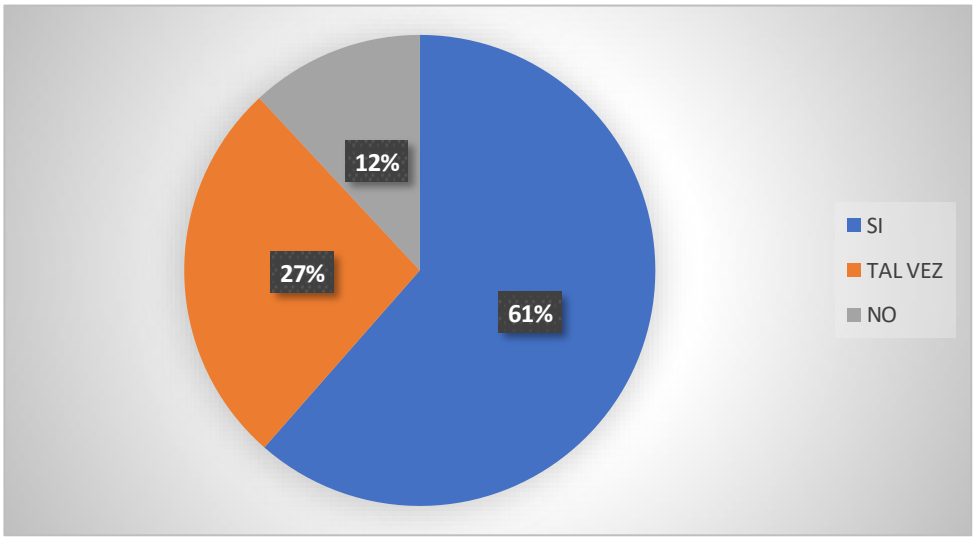
Pregunta 6: ¿Estaría dispuesto a contratar una agencia externa para que le apoye en estos procesos?

Resultados

Tabla 6 - Pregunta 6 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Sí	67	61,5%
Tal vez	29	26,6%
No	13	11,9%
Total	109	100%

Ilustración 8 - Pregunta 6 de la Encuesta



Elaboración Propia 8

Interpretación

Este resultado es altamente favorable para el modelo de negocio propuesto. Más del 88% de los encuestados muestra apertura hacia la contratación de una agencia externa

(sumando "Sí" y "Tal vez"). El segmento indeciso (26,6%) representa un mercado a captar mediante estrategias de comunicación efectiva que demuestren el valor agregado y el retorno de inversión del servicio. Únicamente un 11,9% rechaza la propuesta, lo que reduce considerablemente la resistencia del mercado.

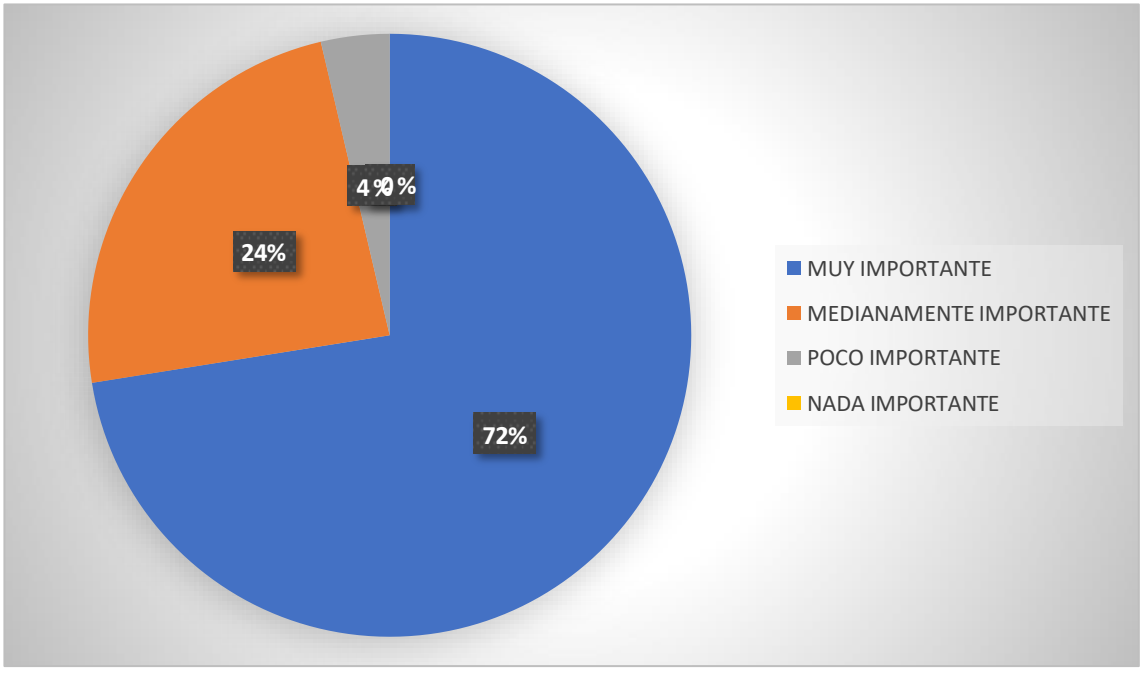
Pregunta 7: ¿Qué tan importante considera profesionalizar los procesos de selección de personal en su empresa?

Resultados

Tabla 7 - Pregunta 7 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Muy Importante	79	72,5%
Medianamente Importante	26	23,9%
Poco Importante	4	3,7%
Nada Importante	0	0,0%
Total	109	100%

Ilustración 9 - Pregunta 7 de la Encuesta



Elaboración Propia 9

Interpretación

Existe un consenso generalizado sobre la importancia de profesionalizar los procesos de selección: el 96,3% de los encuestados le otorga al menos mediana importancia a esta dimensión. Este resultado valida la propuesta de valor de la empresa, al demostrar que existe consciencia en el mercado respecto a la necesidad de mejorar estos procesos. La alta valoración facilita el posicionamiento del servicio como una inversión necesaria, más que como un gasto discrecional.

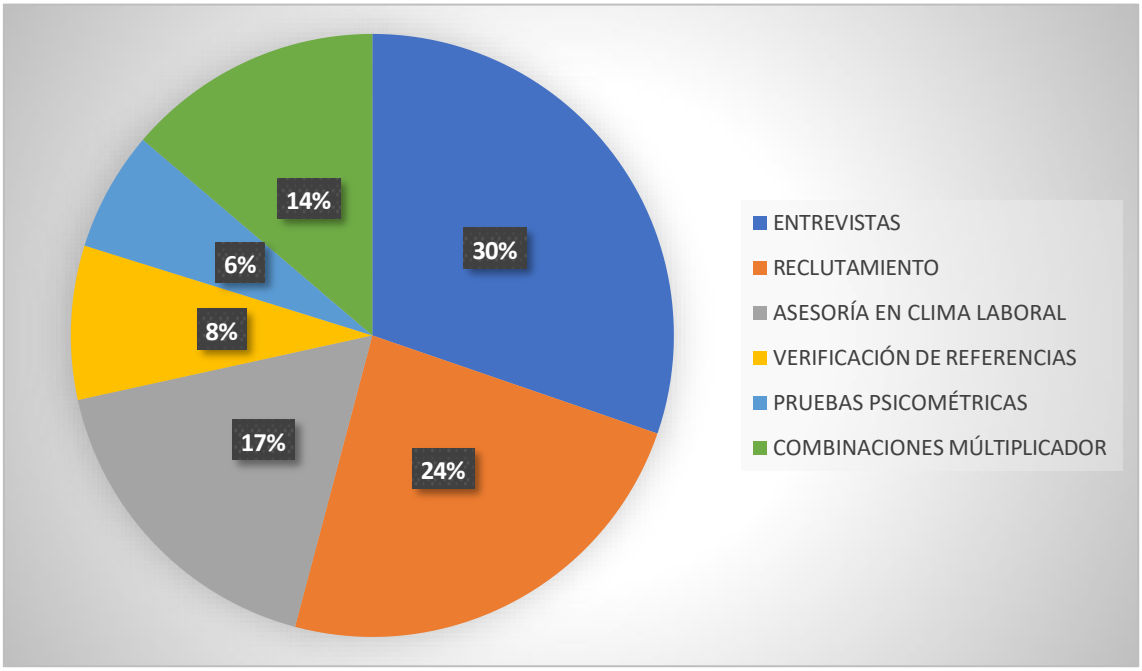
Pregunta 8: ¿Qué servicios considera más útiles para su empresa?

Resultados

Tabla 8 - Pregunta 8 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Entrevistas por Competencias	33	30,3%
Reclutamiento	26	23,9%
Asesoría en Clima Laboral	19	17,4%
Verificación de Referencias	9	8,3%
Pruebas Psicométricas	7	6,4%
Combinaciones múltiples	15	13,8%
Total	109	100%

Ilustración 10 - Pregunta 8 de la Encuesta



Elaboración Propia 10

Interpretación

Los resultados revelan una demanda diversificada pero con claras prioridades. Las Entrevistas por Competencias y el Reclutamiento encabezan la preferencia, lo que sugiere que las PYMES identifican estas herramientas como las más directamente útiles para resolver sus problemas de contratación. La Asesoría en Clima Laboral señala que el bienestar organizacional empieza a ganar relevancia en el contexto empresarial quiteño. Estos hallazgos deben guiar el diseño del portafolio de servicios.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de personal suele requerir con más frecuencia?

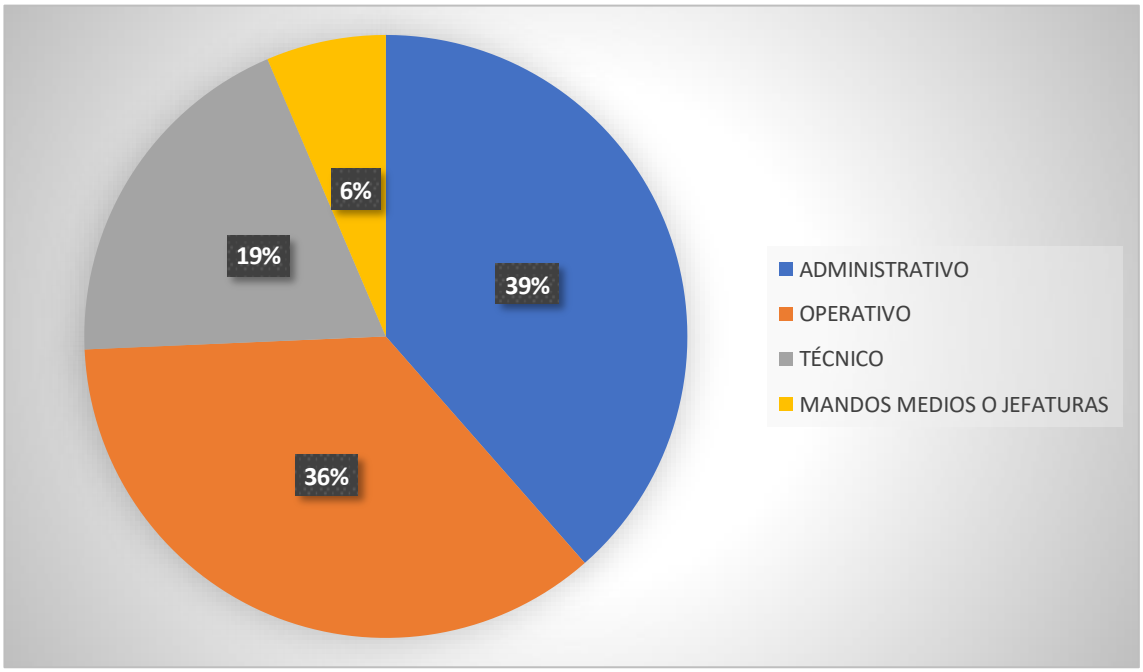
Resultados

Tabla 9 - Pregunta 9 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)
Administrativo	42	38,5%
Operativo	39	35,8%
Técnico	21	19,3%

Mandos Medios o Jefaturas	7	6,4%
Total	109	100%

Ilustración 11 - Pregunta 9 de la Encuesta



Elaboración Propia 11

Interpretación

Las PYMES encuestadas demandan principalmente perfiles administrativos y operativos, lo que define el nicho de contratación más frecuente. Esta información es clave para adaptar los servicios de selección y las metodologías de evaluación a los perfiles más requeridos. La baja demanda de mandos medios y jefaturas sugiere que en las PYMES estas posiciones se cubren con menor frecuencia, posiblemente por promociones internas o estructuras organizacionales más planas.

Pregunta 10: ¿Cuál sería el rango de inversión que estaría dispuesto a pagar por un proceso de selección completo?

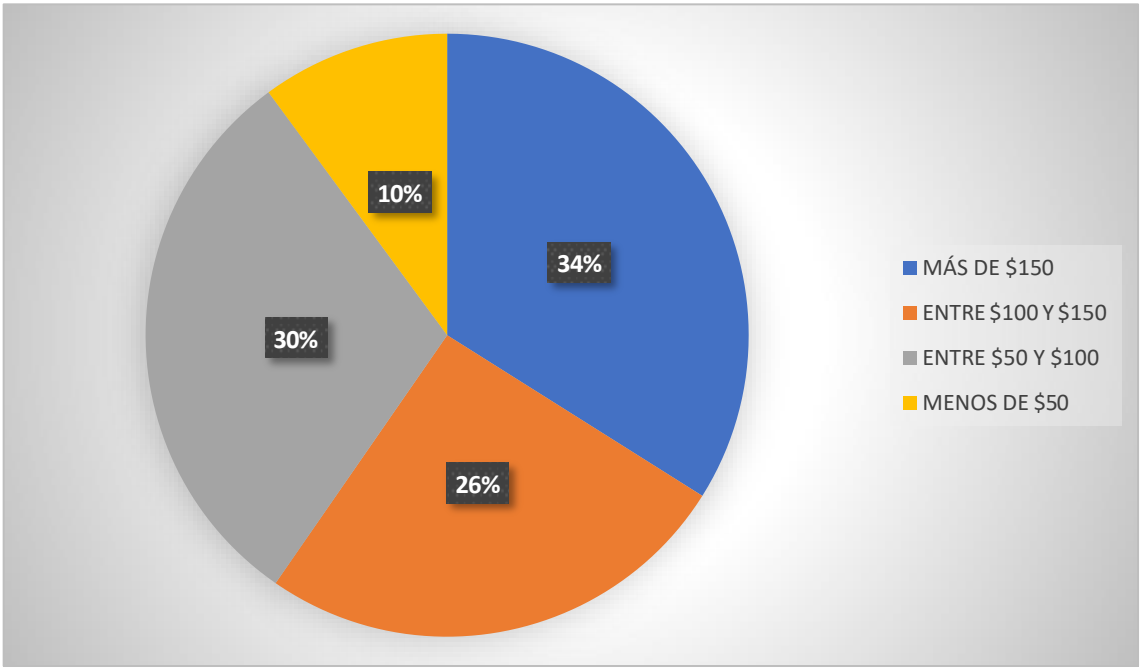
Resultados

Tabla 10 - Pregunta 10 de la Encuesta

Opción / Respuesta	Frecuencia Absoluta (N)	Porcentaje (%)

Más de $150	37	33,9%
Entre $100 y $150	28	25,7%
Entre $50 y $100	33	30,3%
Menos de $50	11	10,1%
Total	109	100%

Ilustración 12 - Pregunta 10 de la Encuesta



Elaboración Propia 12

Interpretación

El mercado muestra una disposición de pago distribuida en distintos segmentos de precio, con el 59,6% dispuesto a invertir más de $100 en un proceso de selección completo. Este dato es especialmente relevante para la estrategia de precios. La existencia de un segmento premium (33,9% dispuesto a pagar más de $150) sugiere mercado para servicios de alto valor percibido. La combinación de estos rangos permite diseñar paquetes diferenciados para distintos perfiles de cliente.

2.1.5.2. Entrevistas

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a cuatro representantes de PYMES de diferentes sectores económicos.

Los principales hallazgos obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a gerentes de PYMES, profesionales de Talento Humano y expertos académicos fueron los siguientes:

- La mayoría de las PYMES no dispone de un departamento formal de Talento Humano; estas funciones son asumidas generalmente por las áreas de administración o contabilidad debido a las limitaciones presupuestarias.

- Existe consenso en que la gestión del talento humano constituye un factor estratégico para incrementar la productividad, fortalecer el compromiso de los colaboradores y mejorar la competitividad empresarial.

- Los procesos menos desarrollados en las PYMES corresponden a la selección de personal, bienestar laboral, clima organizacional, cultura organizacional, seguridad y salud ocupacional, así como la capacitación y evaluación del desempeño.

- El bienestar laboral es reconocido por todos los entrevistados como un elemento que influye directamente en la motivación, el sentido de pertenencia, la permanencia de los colaboradores y el incremento de la productividad organizacional.

- La principal barrera para implementar programas de bienestar laboral es la limitación económica, seguida del desconocimiento de los propietarios, la falta de planificación y el escaso posicionamiento estratégico del área de Talento Humano.

- Los servicios especializados más demandados por las PYMES son el reclutamiento y selección de personal, la capacitación, el diseño organizacional, la inducción de nuevos colaboradores y la implementación de programas de bienestar laboral.

- Los entrevistados coinciden en que el clima organizacional puede fortalecerse mediante una comunicación efectiva, liderazgo participativo,

espacios de integración, escucha activa y oportunidades de desarrollo profesional.

- Se identificó una evolución de la gestión del talento humano impulsada por la transformación digital, la inteligencia artificial y el cumplimiento de la normativa laboral, permitiendo una administración más eficiente y basada en indicadores.

- Los expertos recomiendan que cualquier modelo de fortalecimiento empresarial inicie con un diagnóstico organizacional, incorpore indicadores de gestión, programas de capacitación continua, estrategias de bienestar laboral y alianzas estratégicas que permitan optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad de las acciones implementadas.

Las entrevistas realizadas a gerentes de PYMES, profesionales de Talento Humano y expertos académicos permitieron obtener una visión integral sobre la situación actual de la gestión del talento humano y el bienestar laboral en las pequeñas y medianas empresas. Los resultados evidencian coincidencias importantes que sustentan la necesidad de implementar un modelo de fortalecimiento empresarial orientado a optimizar la gestión del talento humano.

En primer lugar, los entrevistados coinciden en señalar que una de las principales debilidades de las PYMES es la ausencia de un departamento formal de Talento Humano. Tanto los profesionales entrevistados como el gerente manifiestan que estas funciones suelen ser asumidas por áreas administrativas o contables debido a las limitaciones económicas de las empresas, situación que impide desarrollar procesos técnicos y estratégicos de gestión del personal. Asimismo, el experto académico destaca que la informalidad en la administración del talento humano constituye uno de los principales desafíos estructurales de las PYMES ecuatorianas, afectando la contratación, capacitación y evaluación del desempeño.

Otro aspecto relevante es que los entrevistados identifican que los procesos menos desarrollados corresponden a la gestión del bienestar laboral, el clima organizacional, la cultura organizacional, la seguridad y salud ocupacional, así como la selección de personal. Esta coincidencia evidencia que muchas PYMES concentran sus esfuerzos en

las actividades operativas indispensables para el funcionamiento del negocio, dejando en un segundo plano acciones orientadas al desarrollo y bienestar de sus colaboradores.

En relación con el bienestar laboral, existe consenso en que este influye directamente sobre la productividad organizacional. Los participantes consideran que los colaboradores que trabajan en un ambiente favorable, reciben reconocimiento, oportunidades de desarrollo y una remuneración acorde con sus responsabilidades muestran mayor compromiso, sentido de pertenencia y desempeño. Desde la perspectiva académica, además, se resalta que la inversión en las personas constituye una fuente de ventaja competitiva sostenible y contribuye a disminuir la rotación del personal.

Respecto a los servicios especializados de talento humano más requeridos por las PYMES, se identifican principalmente el reclutamiento y selección de personal, la capacitación, el diseño organizacional, los procesos de inducción y las acciones relacionadas con el bienestar laboral. Estos resultados reflejan que las organizaciones reconocen la necesidad de recibir apoyo técnico externo para fortalecer procesos que actualmente no pueden desarrollar de manera interna debido a limitaciones de recursos humanos y financieros.

En cuanto a la medición del bienestar laboral, los profesionales destacan indicadores como el compromiso (*engagement*), la satisfacción de los colaboradores, la rotación, el ausentismo y la participación en actividades de bienestar. La utilización de estos indicadores permitiría evaluar objetivamente el impacto de las estrategias implementadas y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

Las entrevistas también permitieron identificar que las estrategias más efectivas para fortalecer el clima organizacional se relacionan con una comunicación clara, liderazgo equilibrado, espacios de escucha activa, integración entre colaboradores y planes de desarrollo profesional. Estos elementos favorecen la confianza, el compromiso y la cooperación dentro de las organizaciones, aspectos que repercuten positivamente en el desempeño empresarial.

En relación con las barreras para implementar programas de bienestar laboral, el factor económico constituye la principal limitación señalada por todos los participantes. No obstante, también se identifican otros obstáculos como el escaso posicionamiento estratégico del área de Talento Humano, el desconocimiento de los propietarios, la

ausencia de planificación organizacional y la falta de una cultura empresarial orientada al desarrollo del personal. Estas condiciones dificultan la implementación de programas permanentes de bienestar y reducen las oportunidades de fortalecer la competitividad empresarial.

Otro hallazgo importante es la evolución que ha experimentado la gestión del talento humano durante los últimos años. Los profesionales destacan el impacto de la transformación digital y de la inteligencia artificial en la automatización de procesos, la toma de decisiones basada en datos y la utilización de herramientas tecnológicas para el seguimiento de indicadores. Paralelamente, también se reconoce la influencia de las reformas normativas relacionadas con la prevención del acoso laboral, la discriminación y la protección de los derechos de los trabajadores, aspectos que han fortalecido las prácticas de gestión del talento humano dentro de las organizaciones.

Finalmente, las recomendaciones formuladas por los entrevistados presentan una alta coincidencia y constituyen la base para la propuesta de investigación. Entre ellas destacan la realización de diagnósticos organizacionales, la planificación presupuestaria para programas de bienestar, el establecimiento de indicadores de gestión, el fortalecimiento de la capacitación continua, la creación de alianzas estratégicas entre empresas e instituciones y el desarrollo de políticas organizacionales orientadas al bienestar laboral. Asimismo, el experto académico enfatiza la importancia de implementar procesos de evaluación del desempeño, desarrollar liderazgo interno y diseñar estrategias alineadas con los objetivos empresariales, garantizando el seguimiento de resultados mediante indicadores de gestión.

Interpretación general

En conjunto, los resultados evidencian que las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito reconocen la importancia estratégica de la gestión del talento humano y del bienestar laboral para mejorar la productividad, fortalecer el compromiso de los colaboradores y alcanzar una mayor competitividad. Sin embargo, las limitaciones económicas, la ausencia de estructuras formales de gestión humana y el escaso desarrollo de programas de bienestar restringen la implementación de prácticas organizacionales más eficientes. Estas evidencias justifican la pertinencia de diseñar un modelo de fortalecimiento empresarial que integre procesos de gestión del talento humano, bienestar

laboral, capacitación, evaluación del desempeño y medición de resultados, adaptado a las necesidades y capacidades de las PYMES ecuatorianas. Este modelo contribuiría a optimizar el desempeño organizacional y a consolidar una cultura empresarial centrada en el desarrollo de las personas como principal activo estratégico.

2.1.5.3. Focus Group

Se desarrolló un grupo focal con diez asistentes pertenecientes a diversas PYMES del Distrito Metropolitano de Quito. Los participantes manifestaron interés en los siguientes aspectos:

- ✓ Contar con procesos más eficientes para la selección y contratación de personal calificado, con el fin de reducir la rotación y mejorar el desempeño organizacional.
- ✓ Implementar programas de capacitación continua que fortalezcan las competencias técnicas y el desarrollo profesional de los colaboradores.
- ✓ Desarrollar estrategias de bienestar laboral que incrementen la motivación, el compromiso, el sentido de pertenencia y la satisfacción del personal.
- ✓ Fortalecer el clima organizacional mediante una comunicación efectiva, espacios de participación, reconocimiento al desempeño y mejora de las relaciones interpersonales.
- ✓ Incorporar procesos de evaluación del desempeño que permitan medir el rendimiento, identificar oportunidades de mejora y reconocer los logros de los colaboradores.
- ✓ Acceder a consultorías con costos accesibles, personalizadas y orientadas a las características, tamaño y capacidad económica de las pequeñas y medianas empresas.
- ✓ Recibir acompañamiento permanente durante la implementación de estrategias de talento humano y bienestar laboral para asegurar la sostenibilidad de los resultados.

- ✓ Implementar objetivos claros, mecanismos de reconocimiento y estrategias de comunicación interna que contribuyan a mejorar el desempeño y la productividad de los equipos de trabajo.

- ✓ Diseñar un modelo de fortalecimiento empresarial que responda a la realidad de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, considerando sus limitaciones presupuestarias y necesidades específicas, mediante soluciones prácticas, medibles y enfocadas en la mejora continua.

- ✓ Este resumen sintetiza los principales intereses expresados por los participantes y evidencia que las PYMES requieren herramientas accesibles, asesoría especializada y estrategias integrales de gestión del talento humano, aspectos que respaldan la propuesta de un modelo de fortalecimiento empresarial orientado al bienestar laboral y al incremento de la productividad organizacional.

2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados obtenidos mediante las encuestas, entrevistas y el grupo focal permiten concluir que existe una necesidad real y creciente de fortalecer la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito. En conjunto, la información recopilada evidencia que, aunque muchas PYMES reconocen la importancia de contar con procesos adecuados de gestión del personal, una parte significativa aún carece de un departamento especializado y desarrolla estas funciones de manera empírica o a través de otras áreas administrativas.

Las encuestas muestran que las empresas enfrentan dificultades para contratar personal idóneo, realizan la mayoría de sus procesos de selección de forma interna y, en muchos casos, desconocen los servicios que ofrecen las agencias especializadas de talento humano. Sin embargo, también reflejan una alta disposición para contratar este tipo de servicios cuando estos demuestran valor agregado, costos accesibles y resultados concretos. Además, los empresarios consideran que profesionalizar los procesos de selección es un aspecto clave para mejorar el desempeño organizacional y manifiestan mayor interés en servicios relacionados con el reclutamiento, las entrevistas por competencias, el clima laboral y la evaluación del personal.

Por su parte, las entrevistas permitieron profundizar en la realidad de las PYMES y confirmaron que las principales limitaciones para implementar una gestión estratégica del talento humano son la falta de recursos económicos, el desconocimiento de los beneficios que genera esta inversión y la ausencia de planificación organizacional. No obstante, también existe consenso entre gerentes, profesionales y expertos en que el bienestar laboral, la capacitación, la evaluación del desempeño y un adecuado clima organizacional constituyen factores determinantes para incrementar la productividad, fortalecer el compromiso de los colaboradores y mejorar la competitividad empresarial.

Los resultados del grupo focal complementan estos hallazgos al evidenciar que las PYMES demandan soluciones prácticas, personalizadas y económicamente accesibles. Los participantes manifestaron la necesidad de recibir acompañamiento especializado para mejorar sus procesos de selección, implementar programas de capacitación, fortalecer el bienestar laboral, desarrollar mecanismos de reconocimiento, mejorar la comunicación interna y contar con indicadores que permitan medir los resultados de las estrategias implementadas.

En términos generales, la integración de las tres técnicas de investigación permite afirmar que existe un mercado potencial para una empresa especializada en servicios de gestión del talento humano dirigida a las PYMES. Los resultados respaldan la viabilidad de la propuesta, ya que evidencian una demanda insatisfecha de servicios especializados, una creciente conciencia sobre la importancia del capital humano y una disposición favorable para invertir en soluciones que contribuyan al crecimiento sostenible de las organizaciones.

En consecuencia, la investigación demuestra que la implementación de un modelo integral de fortalecimiento empresarial, basado en la gestión estratégica del talento humano y el bienestar laboral, representa una alternativa pertinente, viable y necesaria para responder a las necesidades actuales de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, contribuyendo al mejoramiento de su productividad, competitividad y sostenibilidad en el largo plazo.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

Actualmente existen consultoras y firmas especializadas que ofrecen servicios de recursos humanos; sin embargo, gran parte de estas soluciones están orientadas a grandes organizaciones y presentan costos elevados para las PYMES.

Esta situación genera una oportunidad para desarrollar servicios adaptados a las necesidades y capacidades económicas de las pequeñas y medianas empresas.

2.2.1. Perfil del Actor Principal

El actor principal corresponde a la empresa o unidad de negocio propuesta, especializada en brindar servicios de:

- Reclutamiento y selección.
- Capacitación empresarial.
- Evaluación del desempeño.
- Clima organizacional.
- Bienestar laboral.
- Desarrollo organizacional.

Su enfoque se centra en ofrecer soluciones accesibles y personalizadas para PYMES.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

2.2.2.1. Variables psicográficas

- Interés en crecimiento empresarial.
- Orientación a resultados.
- Disposición al cambio organizacional.
- Valoración del talento humano como activo estratégico.

2.2.2.2. Variables demográficas

- Empresas de 10 a 199 trabajadores.

- Ubicación en Quito.
- Sectores productivos diversos.

2.3. Plan de Acción o Propuesta

El plan de acción o propuesta comprende el conjunto de estrategias y actividades diseñadas para dar solución al problema identificado en la investigación, estableciendo acciones concretas, recursos, responsables e indicadores que permitan alcanzar los objetivos planteados y asegurar la viabilidad y efectividad de la propuesta.

2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

Se propone implementar un portafolio integral de servicios enfocados en:

- Diagnóstico organizacional.
- Diseño de procesos de talento humano.
- Programas de bienestar laboral.
- Capacitación y desarrollo de competencias.
- Evaluación de desempeño.
- Medición del clima organizacional.

2.3.2. Costos / Accesibilidad

La propuesta contempla planes escalonados adaptados al tamaño y capacidad financiera de cada empresa.

Se ofrecerán:

- Plan básico.
- Plan estándar.
- Plan integral.

Esto permitirá ampliar el acceso de las PYMES a servicios especializados sin generar una carga económica excesiva.

2.3.3. Comunicación y Difusión

Las estrategias de comunicación incluirán:

- Redes sociales profesionales.
- Marketing digital.
- Página web corporativa.
- Alianzas con cámaras de comercio.
- Participación en ferias empresariales.
- Seminarios y talleres gratuitos.

2.3.4. Distribución o Implementación

La implementación se realizará mediante:

- Modalidad presencial.
- Modalidad virtual.
- Consultorías híbridas.

Las actividades serán desarrolladas según las necesidades específicas de cada organización.

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

Este apartado analiza las oportunidades y condiciones que ofrece el entorno para la implementación de la propuesta, considerando factores económicos, sociales, tecnológicos, legales y competitivos que pueden influir en su desarrollo, con el fin de identificar las condiciones favorables y garantizar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

La propuesta se diferencia por:

- Especialización en PYMES.
- Costos accesibles.
- Atención personalizada.
- Servicios integrales.
- Enfoque en bienestar laboral y productividad.
- Acompañamiento continuo y medición de resultados.

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

2.4.2.1. Factores favorables

- Crecimiento de las PYMES en Quito.
- Mayor interés por el bienestar laboral.
- Transformación digital de las empresas.
- Nuevas tendencias de gestión humana.

2.4.2.2. Factores desfavorables

- Restricciones presupuestarias.
- Resistencia al cambio organizacional.
- Desconocimiento de los beneficios de la gestión estratégica del talento humano.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

- Las principales barreras identificadas son:
- Limitados recursos económicos de algunas PYMES.

- Escasa cultura de inversión en talento humano.
- Falta de personal especializado dentro de las empresas.
- Competencia de consultoras tradicionales.
- Cambios en las condiciones económicas nacionales.

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos y Operativos

3.1. Procesos y Control de Calidad

Para brindar un servicio bueno y de calidad, hay que establecer procesos transparentes para que el cliente se sienta satisfecho y sus necesidades tengan un resultado positivo.

La empresa realizará un diagnóstico y una evaluación para así obtener resultados para que el cliente se sienta seguro y satisfecho.

3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

Para brindar a cada empresa un trabajo personalizado se debe realizar un proceso en el cual se evidencie una solicitud para cada servicio, se debe tener un diagnóstico, elaborar una propuesta que deberá ser aprobada por el cliente para así poder ejecutar y realizar el debido seguimiento, contar con una evaluación de los resultados obtenidos y así se podrá cerra el proyecto.

3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

Para obtener un verdadero control y seguimientos se debe contar con herramientas para poder realizar el servicio, por lo tanto, se debe tener en cuenta los siguientes insumos: encuestas, reuniones de seguimiento, indicadores para establecer el cumplimiento de los objetivos y los informes con sus respectivas observaciones y así poder tener los resultados para continuar ofreciendo los servicios.

3.2. Capacidad Operativa

Para poder atender de la mejor manera a las pequeñas empresas, la capacidad operativa debe influir tanto en el personal, en los equipos tecnológicos y sobre todo en las técnicas de trabajo y así fortalecer la gestión del Talento Humano y Bienestar Laboral.

3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción

La empresa cuenta con un personal capacitado para poder atender a las pequeñas empresas, se estima por el alcance y complejidad será a quince PYMES.

3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto

El proyecto está encaminado para empresas que se establezcan en el Distrito Metropolitano de Quito por su alta demanda en fortalecer la gestión de talento humano, por lo cual se esperar incrementar la capacidad en un 50% durante los dos años, mediante el ingreso de profesionales nuevos y el crecimiento del portafolio de clientes.

3.3. Infraestructura y Recursos

Para el mejor desarrollo de las actividades en nuestra empresa se tiene prevista una casa /oficinas administrativas para el desarrollo de las actividades en el área de consultorías.

3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

Se requieren principalmente:

Mobiliario de oficina. Computadoras portátiles, impresora multifunción, servicio de internet, software, plataformas para reuniones virtuales, vehículo para las visitas a la contraparte si es necesario entre otros.

3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica

Ilustración 13 -Distribución y Organización

Elaboración Propia 13- Plano elaborado para el proyecto

3.4. Análisis de Recursos y Proveedores

Los recursos destinados al proyecto serán exclusivos para los servicios netamente indispensables y priorizando los más necesarios garantizando un buen producto.

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias

Para nuestro proyecto se requiere contar materiales de oficina, insumos de papelería, material para capacitaciones y el tiempo destinado para la planificación y ejecución de los servicios.

3.4.2. Criterios de Selección

Para un mejor manejo de recursos y selección se debe considerar la calidad, garantía, costos cumplimiento en los tiempos tanto en la entrega y la experiencia obtenida.

3.5. Normativa Aplicable

NO APLICA

3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

NO APLICA

3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento

Para el tema de medidas de seguridad y cumplimiento se aplicará la política de seguridad de la información que cada cliente nos proporciona teniendo en cuenta los protocolos y acceso a la información de manera que garantice el cumplimiento de la normativa legal vigente.

3.6. Localización o Ámbito de Aplicación

3.6.1. Macro Localización

El proyecto se concentrará en la ciudad de Quito sabiendo que se concentran las pequeñas empresas, se requiere arrancar primero en la ciudad capital para luego expandirse a otras ciudades del país.

3.6.2. Micro Localización

La oficina se encuentra ubicada en un sector céntrico de la ciudad de Quito, en el Barrio Las Casas Bajo sector Universidad Central, Parroquia Belisario Quevedo en las Calles Av. América y Diego Méndez.

3.7. Matriz de Impacto y Mitigación

NO APLICA

3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

NO APLICA

3.7.2. Plan de Mitigación

NO APLICA

3.8. Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad fortalecer la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Distrito Metropolitano de Quito mediante la implementación de estrategias administrativas y organizacionales orientadas a mejorar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral. Estas estrategias fueron diseñadas considerando los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado durante la investigación, donde se evidenciaron debilidades relacionadas con la falta de procesos técnicos de gestión humana, limitada capacitación del personal, escasa evaluación del desempeño y ausencia de programas orientados al bienestar de los colaboradores.

La propuesta plantea un conjunto de acciones que pueden ser implementadas progresivamente por las PYMES, independientemente de su tamaño o actividad económica, permitiendo optimizar la administración del talento humano, incrementar la

productividad y favorecer un ambiente laboral más saludable y comprometido. Asimismo, estas estrategias constituyen la base de los servicios que ofrecerá la empresa Talento Confiable**,** brindando soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada organización.

3.8.1. Lista de Estrategias

Con base en el análisis efectuado durante la investigación, se proponen las siguientes estrategias para fortalecer la gestión del talento humano en las PYMES:

3.8.1.1. Implementación de un proceso de reclutamiento y selección por competencias.

Diseñar procedimientos estandarizados que permitan identificar candidatos con los conocimientos, habilidades y competencias requeridas para cada puesto de trabajo, reduciendo errores en la contratación y mejorando la adaptación del personal.

3.8.1.2. Desarrollo de un programa permanente de capacitación.

Planificar capacitaciones periódicas orientadas al fortalecimiento de competencias técnicas, administrativas y habilidades blandas, promoviendo el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional.

3.8.1.3. Implementación de un sistema de evaluación del desempeño.

Aplicar evaluaciones objetivas mediante indicadores de desempeño que permitan medir resultados, identificar necesidades de mejora y reconocer el cumplimiento de metas organizacionales.

3.8.1.4. Diseño de programas de bienestar laboral.

Promover actividades dirigidas al fortalecimiento del clima organizacional, manejo del estrés, integración del personal, reconocimiento laboral y equilibrio entre la vida personal y laboral.

3.8.1.5. Fortalecimiento de la comunicación organizacional.

Establecer mecanismos formales de comunicación interna que favorezcan el intercambio de información, la participación de los colaboradores y la resolución oportuna de conflictos.

3.8.1.6. Seguimiento y mejora continua de la gestión del talento humano.

Realizar evaluaciones periódicas de los resultados obtenidos con el fin de introducir acciones correctivas y garantizar la mejora continua de los procesos implementados.

3.8.2. Lista de estrategias de Administración

Las estrategias administrativas que sustentan la propuesta se enfocan en mejorar la planificación, organización, dirección y control de los procesos relacionados con la gestión del talento humano.

3.8.2.1. Planificación administrativa

- Elaborar un plan anual de gestión del talento humano.
- Definir objetivos e indicadores de desempeño.
- Programar capacitaciones y evaluaciones periódicas.

3.8.2.2. Organización

- Establecer perfiles de cargos actualizados.
- Definir responsabilidades y funciones del personal.
- Estandarizar los procesos de selección y contratación.

3.8.2.3. Dirección

- Fortalecer el liderazgo de los responsables de las PYMES.
- Implementar programas de motivación y reconocimiento.
- Fomentar la comunicación efectiva entre directivos y colaboradores.

3.8.2.4. Control

- Aplicar indicadores de gestión del talento humano.
- Realizar auditorías internas de los procesos de personal.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Estas estrategias administrativas permitirán que las organizaciones gestionen de manera más eficiente sus recursos humanos, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de su competitividad.

3.8.3. Matriz de estrategias

Tabla 11 - Matriz de Estrategias

Problema identificado	Objetivo	Estrategia Propuesta	Actividades Principales	Responsable	Indicador
Procesos de selección poco estructurados	Mejorar la contratación del personal	Reclutamiento y selección por competencias	Elaboración de perfiles, entrevistas estructuradas y pruebas psicométricas	Talento Confiable / Gerencia	Reducción de rotación y mayor adaptación del personal
Escasa capacitación del personal	Fortalecer competencias laborales	Programa de capacitación continua	Plan anual de capacitación y talleres especializados	Área de Talento Humano	Número de capacitaciones ejecutadas
Ausencia de evaluación del desempeño	Medir el rendimiento laboral	Sistema de evaluación del desempeño	Diseño de indicadores y evaluación semestral	Jefaturas	Cumplimiento de metas individuales

Bajo nivel de motivación	Mejorar el clima laboral	Programa de bienestar laboral	Actividades de integración, reconocimiento y salud ocupacional	Gerencia	Incremento del nivel de satisfacción laboral
Deficiente comunicación interna	Fortalecer la comunicación organizacional	Comunicación efectiva	Reuniones periódicas, buzón de sugerencias y canales digitales	Directivos	Disminución de conflictos laborales
Falta de seguimiento	Garantizar mejora continua	Evaluación permanente	Monitoreo de indicadores y planes de mejora	Gerencia	Cumplimiento del plan de acción

Elaboración Propia

3.8.4. Análisis de Estrategias Aplicadas a Talento Confiable

Las estrategias planteadas responden directamente a las principales necesidades identificadas durante el proceso investigativo. La implementación de un sistema de reclutamiento y selección basado en competencias permitirá incorporar colaboradores con el perfil adecuado para cada puesto, reduciendo la rotación del personal y mejorando la productividad organizacional.

Por otra parte, el desarrollo de programas permanentes de capacitación contribuirá al fortalecimiento de las competencias laborales, favoreciendo la adaptación a los cambios del entorno empresarial y promoviendo una cultura de aprendizaje continuo.

La aplicación de evaluaciones del desempeño facilitará la toma de decisiones relacionadas con promociones, reconocimientos y necesidades de capacitación, al proporcionar información objetiva sobre el rendimiento de los colaboradores.

Asimismo, los programas de bienestar laboral y las estrategias de comunicación interna favorecerán un ambiente de trabajo más participativo, incrementando la

motivación, el compromiso y la satisfacción del personal. Estas acciones impactarán positivamente en el clima organizacional y en la permanencia de los trabajadores dentro de la empresa.

Finalmente, el establecimiento de mecanismos de seguimiento y mejora continua permitirá evaluar periódicamente los resultados obtenidos, garantizando que las estrategias puedan ajustarse a las necesidades cambiantes de las PYMES. En conjunto, la propuesta constituye una herramienta práctica y viable para fortalecer la gestión del talento humano, mejorar el desempeño organizacional y aumentar la competitividad de las empresas objeto de estudio.

3.8.5. Control o Aplicación de Estrategias

El control o aplicación de las estrategias constituye una etapa fundamental de la propuesta, ya que permite verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, medir los resultados obtenidos e identificar oportunidades de mejora en los procesos de gestión del talento humano. Para ello, se establece un sistema de seguimiento continuo que facilite la toma de decisiones oportunas y garantice la correcta ejecución de las acciones implementadas en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

La aplicación de las estrategias se realizará de manera planificada y progresiva, considerando las características, necesidades y recursos de cada organización. Durante este proceso, la empresa Talento Confiable brindará acompañamiento técnico mediante asesorías, capacitaciones y seguimiento permanente a los responsables de la gestión del talento humano.

El control de las estrategias se efectuará mediante indicadores de desempeño que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las actividades programadas. Entre los principales indicadores se consideran los siguientes:

Tabla 12 - Indicadores de seguimiento

Estrategia	Indicador de seguimiento	Frecuencia	Responsable

Reclutamiento y selección por competencias	Porcentaje de vacantes cubiertas con el perfil requerido	Trimestral	Talento Confiable / Gerencia
Programa de capacitación	Número de capacitaciones ejecutadas y porcentaje de participación del personal	Semestral	Jefaturas inmediatas
Bienestar laboral	Nivel de satisfacción de los colaboradores y participación en actividades	Semestral	Gerencia
Comunicación organizacional	Número de reuniones realizadas y nivel de participación del personal	Trimestral	Directivos
Seguimiento y mejora continua	Cumplimiento del plan de mejora y acciones correctivas implementadas	Anual	Gerencia y Talento Confiable

Elaboración Propia

CAPÍTULO IV: Estudio Económico y Evaluación

Es la estructura económica del proyecto permite determinar la viabilidad financiera de la propuesta de servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral dirigida a las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito. Según Sapag Chain (2011), la evaluación económica de un proyecto tiene como propósito determinar la conveniencia de asignar recursos hacia una iniciativa productiva, considerando los beneficios y costos asociados a su implementación. En este apartado se presenta el plan de inversiones, las fuentes de financiamiento, los presupuestos de ingresos, costos y gastos, así como los estados financieros proyectados a un horizonte de cinco años, que permitirán sustentar la viabilidad de Talento Confiable como empresa de consultoría especializada.

4.1. Estructura Económica del Proyecto

4.1.1. Plan de Inversiones

La puesta en marcha de Talento Confiable requiere una inversión inicial de $15,000.00, distribuida entre activos fijos y capital de trabajo necesario para el funcionamiento de los primeros meses de operación.

Tabla 13 - Plan de Inversiones

Rubro	Detalle	Valor
Activos Fijos	Equipos de cómputo y oficina	$2,800.00
Activos Fijos	Muebles y enseres	$1,200.00
Activos Fijos	Software y licencias especializadas	$1,000.00
Subtotal Activos Fijos		**$5,000.00**
Capital de Trabajo	Nómina y gastos operativos (3 meses)	$6,500.00
Capital de Trabajo	Marketing de lanzamiento	$1,800.00
Capital de Trabajo	Imprevistos y constitución legal	$1,700.00
Subtotal Capital de Trabajo		**$10,000.00**
INVERSIÓN TOTAL		**$15,000.00**

Elaboración Propia

Interpretación: La inversión inicial se concentra mayoritariamente en capital de trabajo (66.7%), lo que refleja la naturaleza de un negocio de servicios profesionales, donde los activos fijos representan una proporción menor (33.3%) frente a modelos de negocio intensivos en infraestructura física.

4.1.2. Fuentes de Financiamiento

Tabla 14 - Fuentes de Financiamiento

Fuente	Monto	Porcentaje
Capital propio (socias)	$9,000.00	60%
Crédito CFN (Corporación Financiera Nacional)	$6,000.00	40%
Total	**$15,000.00**	**100%**

Elaboración Propia

Interpretación: El financiamiento combina recursos propios de las socias con un crédito productivo otorgado por la Corporación Financiera Nacional, línea utilizada frecuentemente para el fortalecimiento de emprendimientos y PYMES en Ecuador. Se estima una tasa de interés del 11% anual, con un plazo de amortización de 5 años y cuotas anuales de $1,200.00 sobre el capital.

4.1.3. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos se proyectan sobre la base de tres planes de servicio, cuyo precio se sustenta en los resultados de la encuesta aplicada (Tabla 10), donde el 59.6% de los encuestados manifestó disposición a pagar más de $100 mensuales por servicios especializados de talento humano.

Tabla 15 - Presupuesto de Ingresos Proyectado

Plan	Precio mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Básico	$80.00					
Estándar	$130.00					
Integral	$180.00					
N.° clientes PYMES		15	19	23	27	30
Tarifa promedio mensual		$122.50	$126.00	$130.00	$134.00	$138.00
Ingresos Anuales		**$22,050.00**	**$28,728.00**	**$35,880.00**	**$43,416.00**	**$49,680.00**

Elaboración Propia

Interpretación: El crecimiento sostenido en el número de clientes (de 15 a 30 PYMES) y en la tarifa promedio refleja tanto la expansión de la cartera como una migración progresiva hacia planes de mayor valor agregado (Estándar e Integral), consistente con la estrategia de fidelización y ampliación de servicios planteada en el Capítulo III.

4.1.4. Presupuesto de Costos

Tabla 16 - Presupuesto de Costos

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos de consultoras	$12,000.00	$13,500.00	$15,000.00	$16,500.00	$18,000.00
Materiales e insumos	$800.00	$900.00	$1,000.00	$1,100.00	$1,200.00
Software y licencias	$600.00	$650.00	$700.00	$750.00	$800.00
TOTAL COSTOS	**$13,400.00**	**$15,050.00**	**$16,700.00**	**$18,350.00**	**$20,000.00**

Elaboración Propia

Interpretación: Los sueldos del personal consultor constituyen el rubro más representativo (cerca del 90% del costo total), lo cual es coherente con un negocio de consultoría cuyo principal activo es el capital humano especializado.

4.1.5. Presupuesto de Gastos

Tabla 17 - Presupuesto de Gastos

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo de oficina	$3,600.00	$3,600.00	$3,600.00	$3,600.00	$3,600.00
Servicios básicos	$600.00	$600.00	$600.00	$600.00	$600.00
Marketing y publicidad	$1,200.00	$1,300.00	$1,400.00	$1,500.00	$1,600.00
Gastos administrativos	$1,000.00	$1,050.00	$1,100.00	$1,150.00	$1,200.00
Depreciación	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00
TOTAL GASTOS	**$7,400.00**	**$7,550.00**	**$7,700.00**	**$7,850.00**	**$8,000.00**

Elaboración Propia

Interpretación: Los gastos fijos (arriendo, servicios básicos y depreciación) representan la base estructural del negocio, mientras que el incremento gradual en marketing responde a la estrategia de comunicación y difusión definida en el Capítulo II.

4.1.6. Estado de Resultados Proyectado

De acuerdo con la normativa tributaria ecuatoriana, se deduce el 15% de participación laboral sobre la utilidad operativa antes de calcular el impuesto a la renta (25%).

Tabla 18 - Estado de Resultados Proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	$22,050.00	$28,728.00	$35,880.00	$43,416.00	$49,680.00

(-) Costos	$13,400.00	$15,050.00	$16,700.00	$18,350.00	$20,000.00
(-) Gastos	$7,400.00	$7,550.00	$7,700.00	$7,850.00	$8,000.00
Utilidad Operativa	**$1,250.00**	**$6,128.00**	**$11,480.00**	**$17,216.00**	**$21,680.00**
(-) 15% Part. Trabajadores	$187.50	$919.20	$1,722.00	$2,582.40	$3,252.00
Base Imponible	$1,062.50	$5,208.80	$9,758.00	$14,633.60	$18,428.00
(-) 25% Impuesto a la Renta	$265.63	$1,302.20	$2,439.50	$3,658.40	$4,607.00
UTILIDAD NETA	**$796.87**	**$3,906.60**	**$7,318.50**	**$10,975.20**	**$13,821.00**

Elaboración Propia

Interpretación: El proyecto presenta un primer año de utilidad reducida, propio de la etapa de posicionamiento de mercado, con un crecimiento sostenido a partir del año 2 impulsado por la ampliación de la cartera de clientes y la migración hacia planes de mayor valor.

4.1.7. Punto de Equilibrio

Tabla 19 - Punto de Equilibrio (Año 1)

Concepto	Valor
Costos Fijos anuales	$17,200.00
Costo Variable unitario (por cliente/año)	$93.33
Precio promedio anual por cliente	$1,470.00
Margen de Contribución unitario	$1,376.67
Punto de Equilibrio (N.° clientes)	**13 PYMES**
Punto de Equilibrio ($)	**$19,110.00**

Elaboración Propia

Interpretación: La empresa requiere atender a 13 PYMES de manera simultánea para cubrir sus costos y gastos fijos. Dado que la proyección plantea 15 clientes desde el primer año, el proyecto supera el punto de equilibrio desde su etapa inicial de operación.

4.1.8. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 20 - Flujo de Caja Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		$796.87	$3,906.60	$7,318.50	$10,975.20	$13,821.00
(+) Depreciación		$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00
(+) Recuperación Capital de Trabajo						$10,000.00
(-) Inversión Inicial	($15,000.00)					
Flujo Neto de Caja	**($15,000.00)**	**$1,796.87**	**$4,906.60**	**$8,318.50**	**$11,975.20**	**$24,821.00**

Elaboración Propia

Interpretación: El flujo de caja acumulado se torna positivo entre el segundo y tercer año de operación, lo que evidencia una recuperación relativamente ágil de la inversión, factor determinante para un proyecto de servicios con bajo requerimiento de activos fijos.

4.1.9. Balance Proyectado

Tabla 21 - Balance General Proyectado (Año 1 y Año 5)

Cuenta	Año 1	Año 5
ACTIVOS		
Activo Corriente (efectivo y equivalentes)	$11,796.87	$45,818.20
Activo Fijo Neto (después de depreciación)	$4,000.00	$0.00
Total Activos	**$15,796.87**	**$45,818.20**
PASIVOS		
Crédito CFN por pagar	$4,800.00	$0.00
Total Pasivos	**$4,800.00**	**$0.00**
PATRIMONIO		
Capital Social	$9,000.00	$9,000.00
Utilidades Acumuladas	$1,996.87	$36,818.20
Total Patrimonio	**$10,996.87**	**$45,818.20**
Total Pasivo + Patrimonio	**$15,796.87**	**$45,818.20**

Elaboración Propia

Interpretación: La estructura patrimonial evidencia una reducción progresiva del pasivo por la amortización del crédito CFN y una capitalización sostenida de utilidades, lo que fortalece la solvencia de Talento Confiable hacia el quinto año de operación.

4.2. Evaluación del Proyecto

La evaluación del proyecto tiene como finalidad determinar, a través de indicadores financieros, si la inversión propuesta para Talento Confiable genera valor económico y resulta atractiva para sus inversionistas. Según Gitman y Zutter (2016), esta etapa constituye el criterio definitivo para aceptar o rechazar un proyecto, al contrastar la rentabilidad esperada con el costo de oportunidad del capital invertido. Para este efecto se aplican los indicadores de Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), rentabilidad sobre patrimonio y activos (ROE/ROA), y el período de recuperación de la inversión.

4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

Para el presente proyecto se estimó una tasa de descuento (costo de capital promedio ponderado, WACC) del 12%, resultante de la combinación entre el costo del capital propio de las socias y el costo de la deuda financiera contraída con la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla 22 -Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

Indicador	Resultado	Interpretación
Tasa de Descuento (WACC)	12%	Costo de oportunidad del capital
VAN (Valor Actual Neto)	**$18,130.10**	Proyecto viable (VAN > 0)
TIR (Tasa Interna de Retorno)	**≈ 39%**	Superior a la tasa de descuento (12%)
Período de Recuperación	**2 años, 11 meses**	Recuperación de la inversión en el corto plazo
ROE (Rentabilidad sobre Patrimonio, Año 3)	34.8%	Rentabilidad atractiva para las socias
ROA (Rentabilidad sobre Activos, Año 3)	31.3%	Uso eficiente de los activos del negocio

Elaboración Propia

Interpretación: El VAN positivo de $18,130.10 indica que el proyecto genera valor económico por encima del costo de oportunidad del capital invertido. La TIR (39%) supera ampliamente la tasa de descuento aplicada (12%), lo cual, según Sapag Chain (2011), constituye un criterio robusto para aceptar la ejecución del proyecto. El período de recuperación, cercano a tres años, resulta razonable para un negocio de servicios profesionales, mientras que los indicadores ROE y ROA reflejan una rentabilidad sólida tanto para las socias inversionistas como para el aprovechamiento de los recursos totales de la empresa, confirmando la viabilidad financiera de Talento Confiable.

PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

El plan de contingencia y salida constituye un componente estratégico fundamental dentro de la propuesta de negocio de Talento Confiable, ya que permite anticipar escenarios adversos que podrían comprometer la operación, la rentabilidad o la continuidad del proyecto, y establecer con anticipación las medidas de respuesta correspondientes. Según David (2013), la planificación estratégica no concluye con el diseño de objetivos y estrategias, sino que debe incorporar mecanismos de control y contingencia que permitan a la organización adaptarse a cambios inesperados en su entorno interno y externo. De igual manera, Robbins y Coulter (2018) señalan que la gestión eficaz de riesgos empresariales reduce la vulnerabilidad de la organización ante eventos imprevistos y fortalece su capacidad de respuesta y sostenibilidad en el tiempo.

En el caso específico de Talento Confiable, una empresa de consultoría especializada en gestión del talento humano y bienestar laboral dirigida a PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, resulta indispensable identificar los riesgos propios de su modelo de negocio —dependiente en gran medida de la captación y fidelización de clientes, del desempeño del equipo consultor y de las condiciones económicas del segmento PYME— con el fin de diseñar respuestas oportunas que minimicen el impacto financiero y operativo, y que, en el escenario más crítico, permitan una salida ordenada del mercado.

Matriz de Situaciones Adversas

La matriz de situaciones adversas identifica los principales riesgos que podrían afectar el desarrollo del proyecto, clasificados según su naturaleza en riesgos financieros, comerciales, operativos, de talento humano, legales/normativos y competitivos. Para cada riesgo se establece su probabilidad de ocurrencia, el nivel de impacto sobre la organización y una breve descripción de sus posibles consecuencias.

Tabla 23 - Matriz de Situaciones Adversas

N.°	Riesgo Identificado	Categoría	Probabilidad	Impacto	Descripción
1	Baja captación de clientes en el primer año	Comercial	Media	Alto	Incumplimiento del punto de equilibrio (13 PYMES) proyectado,

					afectando el flujo de caja inicial
2	Deserción o cancelación de contratos por parte de clientes	Comercial	Media	Medio	Reducción de ingresos recurrentes y afectación de la proyección de crecimiento anual
3	Incremento en la morosidad de pagos de las PYMES clientes	Financiero	Media	Medio	Desequilibrio en el flujo de caja y necesidad de financiamiento adicional de corto plazo
4	Aumento de la tasa de interés o restricción del crédito CFN	Financiero	Baja	Alto	Incremento del costo financiero y afectación de la estructura de financiamiento planteada
5	Rotación o salida de consultoras clave del equipo	Talento Humano	Media	Alto	Pérdida de conocimiento especializado y afectación en la calidad del servicio prestado
6	Ingreso de nuevos competidores o consultoras con precios más bajos	Competitivo	Alta	Medio	Presión sobre los precios establecidos y posible pérdida de participación de mercado
7	Cambios en la normativa laboral o tributaria ecuatoriana	Legal/Normativo	Media	Medio	Necesidad de actualización de servicios y posibles costos adicionales de cumplimiento
8	Desaceleración económica que afecte la capacidad de inversión de las PYMES	Financiero/Contexto	Media	Alto	Reducción de la demanda de servicios de consultoría considerados no esenciales

9	Insatisfacción de clientes por resultados no percibidos a corto plazo	Comercial	Baja	Medio	Afectación de la reputación institucional y disminución de referidos
10	Obsolescencia de herramientas o metodologías frente a la competencia	Operativo	Baja	Bajo	Pérdida de competitividad técnica frente a consultoras con mayor innovación

Elaboración Propia

Interpretación: De los diez riesgos identificados, cuatro presentan un nivel de impacto alto (baja captación de clientes, rotación de talento clave, incremento en el costo financiero y desaceleración económica del segmento PYME), lo que evidencia que las mayores amenazas para Talento Confiable se concentran en la sostenibilidad comercial y financiera del negocio durante sus primeros años de operación, coincidiendo con el período previo al punto de equilibrio establecido en el numeral 4.1.7.

Medidas de Mitigación y Alternativas

Para cada uno de los riesgos identificados en la matriz anterior se plantean medidas específicas de mitigación, orientadas a reducir tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto potencial sobre la organización.

Ante la baja captación de clientes en el primer año, se establece como medida principal la intensificación de las estrategias de comunicación y difusión definidas en el Capítulo II, priorizando alianzas con cámaras de comercio y participación en ferias empresariales de bajo costo. Adicionalmente, se contempla la implementación de un período promocional de diagnóstico organizacional gratuito durante el primer trimestre, orientado a generar confianza inicial en clientes potenciales y facilitar la conversión hacia planes pagados.

Frente a la deserción o cancelación de contratos, Talento Confiable implementará un sistema de seguimiento periódico de satisfacción del cliente, mediante encuestas trimestrales y reuniones de retroalimentación, permitiendo detectar de manera temprana señales de insatisfacción y aplicar acciones correctivas antes de que se produzca la cancelación del servicio. Asimismo, se ofrecerán condiciones de flexibilidad

contractual, como la posibilidad de cambiar de plan sin penalización, para retener clientes que atraviesen dificultades económicas temporales.

En relación con la morosidad de pagos, se establecerá una política de facturación anticipada mensual con incentivos de descuento por pago puntual, así como un fondo de contingencia equivalente a dos meses de gastos fijos, que permita cubrir desfases temporales en el flujo de caja sin comprometer la operación regular de la empresa.

Ante un eventual incremento en la tasa de interés o restricción del crédito, la empresa evaluará fuentes alternativas de financiamiento, tales como líneas de crédito productivo de la banca privada, programas de apoyo a emprendimientos impulsados por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP), o la incorporación de un socio capitalista adicional, priorizando siempre las opciones con menor costo financiero.

Respecto a la rotación del talento humano clave, se diseñará un plan de retención que incluya remuneración competitiva, participación en utilidades a partir del segundo año de operación, y oportunidades de desarrollo profesional continuo. De acuerdo con Chiavenato (2017), las organizaciones que invierten en el desarrollo y bienestar de su propio talento logran mayores niveles de compromiso y menor rotación, principio que Talento Confiable aplicará internamente como reflejo coherente de los servicios que ofrece a sus clientes. Adicionalmente, se documentarán los procesos y metodologías de consultoría en manuales internos, con el fin de reducir la dependencia del conocimiento tácito de una sola persona.

Frente al ingreso de nuevos competidores con precios más bajos, la estrategia de mitigación se centrará en la diferenciación por valor agregado —atención personalizada, acompañamiento continuo y medición de resultados— en lugar de competir exclusivamente por precio, evitando así una guerra de tarifas que comprometa la rentabilidad del negocio. Se reforzará además la construcción de una marca reconocida por resultados medibles, mediante casos de éxito documentados y testimonios de clientes.

Ante cambios en la normativa laboral o tributaria, la empresa mantendrá una alianza permanente con un asesor legal externo especializado en derecho laboral y tributario ecuatoriano, que permita actualizar oportunamente los servicios ofrecidos y

anticipar el impacto de reformas normativas tanto en la operación interna como en las recomendaciones brindadas a los clientes.

En caso de desaceleración económica que reduzca la capacidad de inversión de las PYMES, se activará un esquema de planes reducidos o modulares, que permitan a los clientes acceder a componentes específicos del servicio (por ejemplo, únicamente evaluación de desempeño o únicamente bienestar laboral) a un costo menor, manteniendo la relación comercial sin perder al cliente por completo.

Frente a la insatisfacción por resultados no percibidos a corto plazo, se fortalecerá la comunicación de expectativas desde el inicio del contrato, estableciendo indicadores y plazos realistas para cada intervención, de manera que el cliente comprenda que los procesos de gestión del talento humano generan resultados medibles en el mediano plazo.

Finalmente, ante la obsolescencia de herramientas o metodologías, se destinará un porcentaje fijo de las utilidades anuales (aproximadamente el 5%) a la actualización profesional del equipo consultor y a la incorporación de nuevas herramientas digitales de diagnóstico y gestión del talento humano, garantizando la vigencia competitiva de los servicios ofrecidos.

Estrategia de Salida

En el escenario en que, pese a la implementación de las medidas de mitigación descritas, el proyecto no alcance los niveles de sostenibilidad financiera esperados durante los primeros veinticuatro meses de operación —evidenciado por flujos de caja negativos sostenidos o el incumplimiento reiterado del punto de equilibrio establecido en el numeral 4.1.7—, se contemplan las siguientes alternativas de salida, ordenadas de menor a mayor grado de afectación para las socias inversionistas:

Reestructuración del modelo de negocio: como primera alternativa, se evaluará la reorientación del portafolio de servicios hacia las líneas de mayor demanda identificadas durante la operación, reduciendo la oferta a los servicios de mayor rentabilidad y menor costo de entrega, junto con una revisión de la estructura de gastos fijos, particularmente el arriendo de oficina, migrando hacia un modelo de trabajo remoto o híbrido que reduzca los costos operativos.

Búsqueda de un socio estratégico o inversionista: de no ser suficiente la reestructuración, se explorará la incorporación de un nuevo socio capitalista o una alianza estratégica con una consultora de mayor trayectoria, que aporte capital adicional y una cartera de clientes complementaria, permitiendo capitalizar el conocimiento y la marca ya construidos por Talento Confiable.

Venta del portafolio de clientes o de la empresa: como penúltima alternativa, se contempla la venta de la cartera de clientes activos y de la marca comercial a otra empresa consultora del sector, permitiendo a las socias recuperar parte de la inversión realizada sin necesidad de continuar operando el negocio.

Liquidación ordenada: como última alternativa, en caso de que ninguna de las opciones anteriores resulte viable, se procederá a la liquidación ordenada de la empresa, priorizando el cumplimiento de las obligaciones laborales del personal contratado y de las obligaciones financieras pendientes con la Corporación Financiera Nacional, conforme a lo establecido en la normativa societaria y laboral vigente en el Ecuador.

Este plan de contingencia y salida, en conjunto con las estrategias de mitigación planteadas, dota a Talento Confiable de un marco de gestión de riesgos que fortalece la viabilidad del proyecto y brinda a las socias inversionistas mecanismos claros de decisión ante eventuales escenarios adversos, en línea con los principios de planificación estratégica sostenible planteados por David (2013) y Sapag Chain (2011).

CONCLUSIONES

Una vez desarrollada la investigación y analizados los resultados obtenidos a lo largo de los cuatro capítulos del presente proyecto, se establecen las siguientes conclusiones, estructuradas en función del objetivo general y de los objetivos específicos planteados al inicio del estudio:

- En relación con el objetivo general, se concluye que el diseño de estrategias de fortalecimiento empresarial para PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, mediante servicios de gestión del talento humano y bienestar laboral, constituye una propuesta viable tanto desde el punto de vista técnico como financiero. Los resultados del estudio económico desarrollado en el Capítulo IV, con un Valor Actual Neto (VAN) positivo de $18,130.10 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 39%, confirman que la implementación de Talento Confiable como empresa de consultoría especializada representa una alternativa rentable y sostenible para atender las necesidades identificadas en el sector, mejorando el desempeño organizacional y la competitividad de las empresas objeto de estudio.

- Respecto al primer objetivo específico, orientado a analizar la situación actual de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito en materia de gestión del talento humano y bienestar laboral, se concluye que un porcentaje significativo de estas organizaciones administra su personal de manera empírica, sin procesos técnicos estructurados de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño. Esta situación, evidenciada en el diagnóstico realizado en el Capítulo I y en los resultados de la encuesta aplicada en el Capítulo II, confirma que la ausencia de una gestión estratégica del talento humano constituye una debilidad recurrente que afecta directamente la productividad, la rotación de personal y el clima organizacional de las PYMES analizadas.

- En cuanto al segundo objetivo específico, referido a investigar las principales necesidades organizacionales relacionadas con el clima laboral, la motivación y el desarrollo del personal, los instrumentos de recolección de información primaria —encuestas, entrevistas y focus group— permitieron identificar que las necesidades más relevantes se concentran en la implementación de procesos de capacitación continua, sistemas de evaluación del desempeño y programas de bienestar laboral,

aspectos que fueron incorporados como componentes centrales del portafolio de servicios propuesto por Talento Confiable.

- Sobre el tercer objetivo específico, relacionado con aplicar herramientas de diagnóstico organizacional, se concluye que el uso combinado de un enfoque mixto de investigación —cuantitativo mediante encuestas y cualitativo mediante entrevistas y focus group— resultó adecuado para identificar de manera integral los factores internos y externos que afectan el desempeño y la competitividad empresarial, tal como se evidencia en los análisis PEST, de Fuerzas de Porter y FODA desarrollados en el Capítulo I, los cuales sustentaron la orientación estratégica de la propuesta.

- Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico, orientado a implementar estrategias de fortalecimiento empresarial en las áreas de gestión del talento humano, bienestar laboral y desarrollo organizacional, se concluye que la matriz de estrategias planteada en el Capítulo III —que incluye reclutamiento por competencias, programas de capacitación continua, sistemas de evaluación del desempeño, bienestar laboral y comunicación organizacional— responde de manera directa a las problemáticas identificadas, y su viabilidad económica quedó respaldada por los indicadores financieros favorables obtenidos en el Capítulo IV, así como por el plan de contingencia diseñado para anticipar y mitigar los principales riesgos del proyecto.

- En términos generales, se concluye que las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito requieren de manera urgente el acompañamiento de servicios especializados de consultoría en gestión del talento humano, y que Talento Confiable, como propuesta empresarial, se encuentra en condiciones técnicas, estratégicas y financieras de atender esta demanda de manera sostenible, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido empresarial y al desarrollo económico y social de la ciudad de Quito.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones expuestas, se plantean las siguientes recomendaciones dirigidas tanto a las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito como a las socias promotoras del proyecto Talento Confiable:

- Se recomienda a las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito incorporar de manera progresiva procesos técnicos de gestión del talento humano —particularmente en las áreas de reclutamiento por competencias, capacitación continua y evaluación del desempeño—, dado que la evidencia recopilada demuestra que la ausencia de estos procesos afecta negativamente la productividad, la retención de personal y el clima organizacional. La adopción de estas prácticas, aun de manera gradual y adaptada a la capacidad financiera de cada empresa, contribuirá a fortalecer su competitividad en el mediano y largo plazo.

- Se recomienda a las socias de Talento Confiable iniciar la implementación del proyecto priorizando la captación de los primeros clientes mediante alianzas estratégicas con cámaras de comercio y gremios empresariales del Distrito Metropolitano de Quito, aprovechando estos espacios como canales de bajo costo para la generación de confianza y visibilidad institucional durante la etapa de posicionamiento de mercado.

- Se recomienda mantener un monitoreo constante de los indicadores financieros establecidos en el estudio económico —particularmente el punto de equilibrio de 13 PYMES clientes y el flujo de caja proyectado—, con el fin de detectar oportunamente cualquier desviación respecto a lo planificado y activar, de ser necesario, las medidas de mitigación contempladas en el plan de contingencia, evitando así comprometer la sostenibilidad financiera del negocio durante los primeros años de operación.

- Se recomienda invertir de manera sostenida en el desarrollo profesional del equipo consultor, dado que la calidad del servicio de Talento Confiable depende directamente del conocimiento especializado de su personal. Esto incluye la actualización periódica en metodologías de gestión del talento humano, así como en herramientas digitales que fortalezcan la eficiencia y la diferenciación del servicio frente a la competencia.

- Se recomienda fortalecer los mecanismos de medición de resultados y satisfacción del cliente, mediante indicadores claros y evaluaciones periódicas, de manera que las PYMES atendidas puedan visualizar de forma objetiva el impacto de los servicios contratados, favoreciendo así la fidelización y la generación de referidos,

aspectos determinantes para el crecimiento sostenido de la cartera de clientes proyectada en el estudio económico.

- Finalmente, se recomienda a futuras investigaciones relacionadas con el fortalecimiento empresarial de PYMES ampliar el estudio hacia otros sectores productivos o hacia otras provincias del Ecuador, con el propósito de contrastar los hallazgos obtenidos en el Distrito Metropolitano de Quito y generar un panorama más amplio sobre las necesidades de gestión del talento humano en el segmento de la pequeña y mediana empresa a nivel nacional.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Ediciones Granica.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). *Código del Trabajo del Ecuador*. Registro Oficial.

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (7.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3.ª ed.). Grupo Editorial Patria.

Bateman, T. S., y Snell, S. A. (2018). *Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (12.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.ª ed.). Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2019). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2020). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Corporación Financiera Nacional [CFN]. (2023). *Líneas de crédito para emprendimientos y PYMES*. CFN Banca de Desarrollo.

Cuesta Santos, A. (2019). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (2.ª ed.). Ecoe Ediciones.

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14.ª ed.). Pearson Educación.

David, F. R., y David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14.ª ed.). Pearson Educación.

French, W. L., y Bell, C. H. (1996). *Desarrollo organizacional: Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización* (5.ª ed.). Prentice Hall.

Gitman, L. J., y Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023). *Directorio de empresas y establecimientos*. INEC.

Ivancevich, J. M. (2015). *Administración de recursos humanos* (11.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Litwin, G. H., y Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.

Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., y Hoy, F. (2016). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras* (18.ª ed.). Cengage Learning.

Louffat, E. (2017). *Administración del potencial humano* (3.ª ed.). Cengage Learning.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad* (3.ª ed.). Ediciones Díaz de Santos.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca [MPCEIP]. (2022). *Política pública para el fomento de la MIPYME*. MPCEIP.

Mondy, R. W., y Martocchio, J. J. (2016). *Administración de recursos humanos* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Münch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (2.ª ed.). Pearson Educación.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2022). *Guía sobre bienestar laboral en las organizaciones*. OIT.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo* (Edición actualizada y aumentada). Deusto.

Robbins, S. P. (2017). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (11.ª ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Rodríguez Valencia, J. (2016). *Administración de pequeñas y medianas empresas* (6.ª ed.). Cengage Learning.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., y Jordan, B. D. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas* (11.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Sánchez Trujillo, J. (2018). *Bienestar laboral y calidad de vida en el trabajo*. Ediciones de la U.

Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión: Formulación y evaluación* (2.ª ed.). Pearson Educación.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2023). *Clasificación de PYMES en el Ecuador*. SUPERCIAS.

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., y Strickland, A. J. (2018). *Administración estratégica: Teoría y casos* (19.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Van Horne, J. C., y Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Werther, W. B., y Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas* (7.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., y Gremler, D. D. (2018). *Marketing de servicios* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS:

Anexo 1 Análisis Pest

Anexo 2 Análisis FODA

Anexo 3 Encuesta aplicada a 109 PYMES de Quito tabulación y gráficos

Anexo 4 Formulario de la encuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScZfEaQJ-q4LXnl4qEl7F5Nv1g9KYdqP_NLYzm14oeP7WDrIQ/viewform?usp=preview

Anexo 5 Entrevista aplicada a 04 Representantes PYMES de Quito

Anexo 6 Grupo focal con 10 asistentes PYMES del Distrito Metropolitano de Quito

Anexo 7 Distribución y Organización

Anexo 8 Matriz de Estrategias

Anexo 9 Indicadores de seguimiento

Anexo 10 Plan de Inversiones

Anexo 11 Fuentes de Financiamiento

Anexo 12 Presupuesto de Ingresos Proyectado

Anexo 13 Presupuesto de Costos

Anexo 14 Presupuesto de Gastos

Anexo 15 Estado de Resultados Proyectado

Anexo 16 Punto de Equilibrio (Año 1)

Anexo 17 Flujo de Caja Proyectado

Anexo 18 Balance General Proyectado (Año 1 y Año 5)

Anexo 19 Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA.

Anexo 20 Matriz de Situaciones Adversas

Anexo 21 Fotografías

Ilustración 14 - Imagen de selección de personal

Ilustración 15 - Entrevista por competencias

Ilustración 16 - Seguimiento a la nueva colaboradora