Maestría en

GESTIÓN DE PROYECTOS

Trabajo de grado previa a la obtención de título de Magíster en Gestión de Proyectos

AUTORES: Ing. Diego Andrés Cuenca Rentería

Psic. Evelin Gabriela Enríquez Ayala

Ing. Christian Paúl Garrido Castillo

Ing. Evelyn Katherine Jimbo Miño

Arq. Wilber Isaac Mera Ruiz

TUTORES: DBA. José Luis Mercader

Mgtr. Carlos Luis Calderón

Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.

CERTIFICACIÓN

Nosotros, Diego Andrés Cuenca Rentería, Evelin Gabriela Enríquez Ayala, Christian Paúl Garrido Castillo, Evelyn Katherine Jimbo Miño y Wilber Isaac Mera Ruiz declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Firmado electrónicamente por:
DIEGO ANDRES
CUENCA RENTERIA

Diego Andrés Cuenca Rentería

Firmado electrónicamente por:
EVELIN GABRIELA
ENRIQUEZ AYALA

Evelin Gabriela Enríquez Ayala

Firmado electrónicamente por:
CHRISTIAN PAUL
GARRIDO CASTILLO

Christian Paúl Garrido Castillo

Firmado electrónicamente por:
EVELYN KATHERINE
JIMBO MINO

Evelyn Katherine Jimbo Miño

1720544087
WILBER ISAAC
MERA RUIZ

Firmado digitalmente
por 1720544087 WILBER
ISAAC MERA RUIZ
Fecha: 2025.01.07
13:48:26 -05'00'

Wilber Isaac Mera Ruiz

Nosotros, DBA. José Luis Mercader y Mgtr. Carlos Luis Calderón declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Diego Andrés Cuenca Rentería, Evelin Gabriela Enríquez Ayala, Christian Paúl Garrido Castillo, Evelyn Katherine Jimbo Miño y Wilber Isaac Mera Ruiz, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Firmado electrónicamente por:
CARLOS LUIS
CALDERON ESPINALES

Mgtr. Carlos Luis Calderón

Coordinador Académico Posgrados UIDE

DBA. José Luis Mercader

Director EIG

DEDICATORIA

A nuestros sueños y a los largos sueños que los alimentaron.

A nuestras familias, que nos regalaron paciencia y comprensión cuando el tiempo parecía insuficiente.

A cada uno de nosotros, por la fortaleza de unir cinco mentes y cinco caminos en un solo propósito.

Este trabajo no es solo el final de una etapa, sino el testimonio de que juntos, con determinación y colaboración, podemos construir puentes hacia nuestros sueños más altos.

AGRADECIMIENTO

Con gratitud infinita, dirigimos estas palabras a quienes han sido pilares fundamentales en este camino que hemos recorrido juntos.

A nuestras familias por cada palabra de aliento y comprensión en nuestras ausencias, les debemos más de lo que pueden imaginar

A cada miembro de este equipo, por la valentía de soñar juntos y el esfuerzo compartido. Forjamos más que un trabajo de tesis; construimos un espacio donde el respeto, la creatividad y el esfuerzo colectivo se transformaron en logros compartidos.

Finalmente, agradecemos a quienes, de forma silenciosa o inesperada, influyeron en nuestro camino. Este proyecto no sería lo que es sin el cúmulo de aprendizajes y afectos que nos han rodeado. A todos ustedes, les dedicamos este logro, que es tan nuestro como suyo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN 2

DEDICATORIA 4

AGRADECIMIENTO 5

ÍNDICE DE CONTENIDO 6

INDIE DE TABLAS 11

ÍNDICE DE FIGURAS 12

RESUMEN 13

ABSTRACT 15

CAPÍTULO 1 17

INTRODUCCIÓN 17

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 19

1.1. Hipótesis 19

1.2. Objetivos 19

1.2.1. Objetivo General 19

1.2.2. Objetivos Específicos 20

CAPÍTULO 2 21

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO 21

2.1. Definición del cliente idóneo de la empresa 21

2.1.1. Definición del cliente del proyecto 21

2.1.2. Características demográficas 21

2.1.3. Características psicológicas 21

2.1.4. Características psicográficas 22

2.2. Desarrollo del Modelo CANVAS 22

2.3. Descripción general de la empresa 25

2.3.1. Misión 25

2.3.2. Visión 25

2.3.3. Valores corporativos 25

2.3.4. Principios 26

2.3.5. Enfoque ESG 26

2.3.6. Productos o Servicios 27

2.4. Estudio del mercado 28

2.4.1. Tamaño del Mercado 30

2.4.2. Segmentos del mercado 31

2.5. Análisis de la competencia 32

2.6. Marketing y comercialización 33

2.6.1. Publicidad 33

2.6.2. Distribución 34

2.6.3. Producto y precio 35

2.7. Procesos y Arquitectura 35

2.7.1. Procesos 35

2.7.2. Plan de infraestructura 36

2.8. Riesgos, Prevención, Mitigación y Estrategia de Salida 37

2.8.1. Identificación de Riesgos 37

2.8.2. Evaluación de Riesgos 38

2.8.3. Prevención y Mitigación 39

2.8.4. Plan de Implementación y Cronograma 41

2.8.5. Cronograma 42

CAPÍTULO 3..... 43

3. GESTIÓN DE PERSONAS 43

3.1. Establecimiento de vuestra “alianza de equipo”.....43

3.2. Establecimiento de los valores del equipo 46

3.3. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach. 46

3.4. Comportamientos deseados dentro del equipo 47

3.5. Atmósfera o clima del equipo durante el desarrollo del proyecto 47

3.6. Acuerdos de Confidencialidad..... 48

3.7. Estrategias para solventar diferencias entre los miembros del equipo 48

3.8. Resolución de conflictos en el equipo 49

3.9. Toma de decisiones..... 50

3.10. Motivación entre los miembros del equipo y asignación de responsabilidades 50

3.11. Misión y Visión del equipo 51

3.11.1. Misión del equipo 51

3.11.2. Visión del equipo 51

3.12. Recopilación y Análisis de Datos..... 52

3.13. Objetivos de Recursos Humanos para el desarrollo del proyecto 54

3.14. Implantación y diseño de Planes y Programas De Actuación..... 56

3.15. Monitoreo y control de los Planes de administración de los Recursos Humanos 59

3.16. Nivel de personal existente 61

3.17. Coste del programa..... 61

3.18. Desarrollo de Metodología Six Thinking Hats 63

3.19. Diseño del Plan De Acción - Acciones Acordadas 64

3.20. Plan de Acción 66

CAPÍTULO 4..... 69

4. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS..... 69

4.1. El Capital Social 69

4.2. Reservas y criterios de reparto de dividendos..... 72

4.2.1. Tipos de Reserva 72

4.3. Política de Dividendos 73

4.3.1. Reparto de Dividendos 73

4.3.2. Frecuencia de Distribución 73

4.4. Pasos legales para constituir la empresa..... 73

4.5. Financiación a corto plazo 74

4.6. Financiación a largo plazo 76

4.7. Plan de inversiones 79

4.8. Valor actual neto (VAN) 82

4.9. Tasa interna de rentabilidad (TIR)..... 84

4.10. Plazo de recuperación (PayBack)..... 84

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 87

5.1. Conclusiones 87

5.2. Recomendaciones 87

6. BIBLIOGRAFIA 89

INDIE DE TABLAS

Tabla 1. *Modelo de CANVAS* 23

Tabla 2. *Valores corporativos* 25

Tabla 3. *Principios corporativos* 26

Tabla 4. *Clasificación de riesgos según su probabilidad e impacto dentro de la empresa* 39

Tabla 5. *Cronograma de procesos de implementación de la empresa* 42

Tabla 6. *Valores del equipo y su aporte al proyecto* 46

Tabla 7. *Competencias del gestor del proyecto como líder coach.* 46

Tabla 8. *Equipo de trabajo* 52

Tabla 9. *Roles, experiencia, habilidades del equipo de trabajo* 55

Tabla 10. *Metodologia Six Thinking Hats* 63

Tabla 11. *Plan de acción* 66

Tabla 12. *CAP TABLE* 71

Tabla 13. *Pasos para constituir una Sociedad Anónima* 74

Tabla 14. *Financiación a corto plazo* 75

Tabla 15. *Amortización renting* 78

Tabla 16. *Inversión en activos fijos* 79

Tabla 17. *Inversión en circulante* 81

Tabla 18. *Entradas* 82

Tabla 19. *Salidas* 82

Tabla 20. *Salidas* 83

Tabla 21. *Datos cálculo VAN* 83

Tabla 22. *Rango valores TIR* 84

Tabla 23. *Datos cálculo PAYBACK* 86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. *Población ocupada en el sector informal , Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)* 29

Figura 2. *Variables de clasificación, tamaño de empresa, sector económico y provincia. Directorio de Empresas y Establecimientos 2020* 30

Figura 3. *Ejemplo de empresas medianas en Ecuador. Autoría propia.* 31

Figura 4. *Ejemplo de empresas grandes en Ecuador. Autoría propia.* 32

Figura 5. *Principales competidores en la rama de los recursos humanos. Autoría propia.* .. 33

Figura 6. Procesos de desarrollo de consultorías 35

Figura 7. *Estrategias de mitigación de riesgos* 40

Figura 8. *Programa de actuación* 57

Figura 9. *Niveles de productividad* 60

Figura 10. *Costes del programa* 62

Figura 11. Plan de acción 65

RESUMEN

El proyecto busca establecer una empresa consultora para desarrollar programas personalizados de gestión de talento humano enfocados en la retención de personal para empresas medianas y grandes con plantillas de entre 100 y 500 empleados que buscan mejorar su productividad, fortalecer su cultura organizacional y reducir los costos asociados a la rotación de personal, ubicadas en las provincias de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura. Su propuesta de valor se basa en la creación de estrategias personalizadas que incluyen diagnósticos detallados de clima laboral, desarrollo de planes de carrera, programas de bienestar, reconocimiento, y capacitación continua, estas soluciones permiten a las empresas generar entornos inclusivos, motivadores y alineados con sus objetivos estratégicos, lo que mejora la satisfacción y compromiso de los empleados. El proyecto se destaca en el mercado ecuatoriano por su enfoque exclusivo en la retención de talento, ofreciendo una propuesta única y especializada. Su desarrollo está respaldado por un equipo multidisciplinario con experiencia en recursos humanos, gestión de procesos y análisis de datos, garantizando una prestación de servicios eficiente y de alta calidad. El capital requerido para llevar a cabo esta iniciativa asciende a USD 150,000, de los cuales el 66.67% será aportado por los socios, mientras que el 33.33% se financiará a través de una línea de crédito. Esta financiación externa permitirá cubrir hasta tres meses de salarios, incentivos y gastos operativos, con opción a renovación anual según las necesidades del negocio. Adicionalmente, se ha proyectado financiar activos fijos mediante un esquema de renting por un valor de USD 21,000. Un análisis financiero para los próximos cinco años proyecta un payback de USD 58,676.56 alcanzado al tercer año del proyecto, significando que, en ese momento, el proyecto ha recuperado aproximadamente el 39.12% de la inversión inicial y sigue teniendo dos años adicionales para generar flujos de caja positivos que no solo cubran la inversión restante, sino que también entreguen rendimientos adicionales. Indicadores como un VAN positivo y una TIR del 46.55%, reflejan que, aunque la recuperación de la inversión será gradual, el proyecto presenta una alta rentabilidad a largo plazo, con un sólido potencial de

generación de retornos en sus años finales. Asimismo, el índice de rentabilidad indica que, por cada dólar invertido, se generará un retorno de USD 1.14, consolidando al proyecto como una inversión altamente atractiva y sostenible para los inversionistas. Entre los riesgos se destacan la competencia, las fluctuaciones en la demanda y la dependencia de personal especializado, para mitigar estos desafíos, se implementarán programas de diversificación de servicios, capacitación continua del equipo y la adopción de estándares de calidad que aseguren la satisfacción del cliente. A largo plazo, el proyecto busca expandirse a nuevos mercados, atendiendo la demanda de las empresas con soluciones para retener talento humano, mejorar su productividad y sostenibilidad.

ABSTRACT

The project seeks to establish a consulting firm to develop customized human talent management programs focused on staff retention for medium and large companies with workforces of between 100 and 500 employees that seek to improve their productivity, strengthen their organizational culture and reduce the costs associated with staff turnover, located in the provinces of Cotopaxi, Pichincha and Imbabura. Its value proposition is based on the creation of customized strategies that include detailed labor climate diagnostics, development of career plans, wellness programs, recognition, and ongoing training. These solutions enable companies to generate inclusive and motivating environments that are aligned with their strategic objectives, which improves employee satisfaction and commitment. The project stands out in the Ecuadorian market for its exclusive focus on talent retention, offering a unique and specialized proposal. Its development is supported by a multidisciplinary team with expertise in human resources, process management and data analysis, ensuring efficient and high quality service delivery. The capital required to carry out this initiative amounts to USD 150,000, of which 66.67% will be contributed by the partners, while 33.33% will be financed through a line of credit. This external financing will cover up to three months of salaries, incentives, and operating expenses, with an option for annual renewal depending on the needs of the business. In addition, the company plans to finance fixed assets through a leasing scheme for USD 21,000. A financial analysis for the next five years projects a payback of USD 58,676.56 reached in the third year of the project, meaning that, at that point, the project has recovered approximately 39.12% of the initial investment and still has two additional years to generate positive cash flows that not only cover the remaining investment, but also deliver additional returns. Indicators such as a positive NPV and an IRR of 46.55% reflect that, although the recovery of the investment will be gradual, the project presents a high long-term profitability, with a solid potential for generating returns in its final years. Likewise, the profitability index indicates that, for every dollar invested, a return of USD 1.14 will be generated, consolidating the project as a highly attractive and sustainable investment for

investors. Risks include competition, fluctuations in demand, and dependence on specialized personnel. To mitigate these challenges, service diversification programs, ongoing team training, and the adoption of quality standards to ensure client satisfaction will be implemented. In the long term, the project seeks to expand into new markets, meeting the demand of companies with solutions to retain human talent, improve their productivity and sustainability.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como objetivo crear una empresa consultora para desarrollar programas personalizados de gestión de talento humano enfocados en la retención de personal para empresas medianas y grandes con plantillas de entre 100 y 500 empleados ubicadas en las provincias de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura. Estas empresas buscan mejorar su productividad, fortalecer su cultura organizacional y reducir los costos asociados a la rotación de personal. La propuesta de valor se basa en la creación de estrategias personalizadas que incluyen diagnósticos detallados de clima laboral, desarrollo de planes de carrera, programas de bienestar, reconocimiento, y capacitación continua, estas soluciones permiten a las empresas generar entornos inclusivos, motivadores y alineados con sus objetivos estratégicos, lo que mejora la satisfacción y compromiso de los empleados.

El proyecto se diferencia en el mercado ecuatoriano al centrarse exclusivamente en la retención de talento, lo que crea una oferta única y especializada además para su desarrollo disponemos de un equipo multidisciplinario con competencias complementarias en recursos humanos, gestión de procesos y análisis de datos, lo que asegura una entrega eficiente de los servicios.

Las estrategias se ajustan a las necesidades particulares de cada cliente, permitiendo implementar soluciones efectivas y medibles. El capital necesario para la ejecución del proyecto es de USD 150,000, de los cuales el 66.67% proviene de los socios y el 33.33% de una línea de crédito externa. La rentabilidad proyectada es alta, con un Valor Actual Neto (VAN) de USD 171,530.57 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 46.55%, lo que demuestra una sólida oportunidad de inversión. Se proyecta recuperar la inversión en un plazo estimado de tres años.

Entre los riesgos clave se destacan la competencia, las fluctuaciones en la demanda y la dependencia de personal especializado. Para mitigar estos riesgos, se implementarán

programas de diversificación de servicios, capacitación continua del equipo y la adopción de estándares de calidad que aseguren la satisfacción del cliente. A largo plazo, el proyecto tiene el potencial de expandirse a otros mercados regionales, respondiendo a la creciente necesidad de las empresas de mejorar la retención de su talento humano y generando un impacto positivo en su productividad y sostenibilidad.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La alta rotación de personal en las empresas medianas y grandes de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura representa un desafío latente que impacta negativamente en su productividad y sostenibilidad. A pesar de los esfuerzos por atraer talento, muchas organizaciones aún no han logrado implementar estrategias efectivas para retener a sus colaboradores. Esta problemática se manifiesta en una brecha entre las expectativas de los empleados y la realidad organizacional, evidenciando una carencia de programas de gestión del talento personalizados y de una cultura organizacional que fomente el compromiso. Los elevados costos asociados a la rotación, la pérdida de conocimiento institucional y las dificultades para alcanzar los objetivos estratégicos subrayan la urgencia de abordar esta situación. Este contexto presenta una oportunidad única para el desarrollo de una consultoría especializada que ofrezca soluciones innovadoras y personalizadas para mejorar la gestión del talento y, en consecuencia, incrementar la retención de personal en estas empresas.

1.1. Hipótesis

La implementación de programas personalizados de gestión del talento, diseñados a partir de un diagnóstico certero de las necesidades de los empleados y de las organizaciones, permitirá reducir significativamente la rotación de personal en las grandes y medianas empresas de las provincias de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Desarrollar un modelo de consultoría especializada en gestión del talento humano, enfocado en la optimización de la retención de personal en empresas medianas y grandes, con el propósito de transformar las organizaciones, creando culturas de alto rendimiento y productividad.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Crear un catálogo de servicios de consultoría adaptado a las necesidades específicas de empresas medianas y grandes.
- Desarrollar programas de gestión del talento a medida, considerando factores como la cultura organizacional, el tamaño de la empresa y las características de la industria.
- Analizar la rentabilidad del modelo de negocio a través de la estimación del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) y proyectar su sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Definición del cliente idóneo de la empresa

2.1.1. Definición del cliente del proyecto

El cliente ideal del proyecto son empresas medianas o grandes que están interesadas en mejorar la retención de su personal, aumentar la productividad y fortalecer su cultura organizacional a través de estrategias de gestión del talento humano.

2.1.2. Características demográficas

- Ubicación: empresas ubicadas inicialmente en las provincias de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura de Ecuador.
- Tamaño de la empresa: empresas medianas y grandes con una nómina de entre 100 y 500 empleados.
- Edad del personal: entre 18 y 50 años, con énfasis en empleados de nivel operativo y de supervisión.
- Nivel educativo: personal con educación básica, media, y algunos empleados con formación técnica relacionada con la producción.
- Ingresos: empresas con ingresos anuales suficientes para invertir en programas de desarrollo y retención del personal**.**

2.1.3. Características psicológicas

Motivaciones: las empresas buscan soluciones que reduzcan los costos asociados a la rotación de personal y aseguren la retención del talento, fomentando un mayor compromiso de los colaboradores con la organización y el cumplimiento de sus objetivos atados a la planificación estratégica.

Interés en la innovación: empresas que buscan mejorar su cultura organizacional a través de la innovación en gestión del talento, adoptando nuevas metodologías para asegurar un entorno de trabajo positivo como beneficios competitivos, programas de desarrollo de liderazgo, políticas de diversidad e inclusión y programas de bienestar.

Conciencia de la importancia del capital humano: estas empresas valoran su personal como un activo estratégico, reconociendo la relación entre bienestar de los empleados y el desempeño empresarial.

2.1.4. Características psicográficas

Cultura empresarial colaborativa: Las empresas tienen una estructura organizativa que favorece la colaboración interna, la comunicación fluida y la participación de todos en los procesos de decisión.

Valores empresariales: Son empresas que valoran la responsabilidad social, el bienestar del empleado y la sostenibilidad en su gestión interna. Están comprometidas con fomentar una cultura laboral positiva y son vistas como empleadores atractivos.

Compromiso con el desarrollo profesional: estas organizaciones tienen una visión a largo plazo en cuanto al desarrollo de sus colaboradores, invirtiendo en su capacitación, retención y crecimiento interno.

Búsqueda de estabilidad: buscan disminuir las tasas de rotación de personal y evitar el costo asociado con la continua contratación y capacitación de nuevos empleados.

2.2. Desarrollo del Modelo CANVAS

A continuación, se exponen los nueve elementos fundamentales para la constitución de una empresa, junto con las estrategias clave para su implementación exitosa.

“La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica” [1]

---

[1] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (A. Gutiérrez Pérez, Trad.). Deusto. (Trabajo original publicado en 2010).

Tabla 1.

Modelo de CANVAS

MODELO CANVAS				
Asociados clave	**Actividades clave**	**Oferta de valor**	**Relación con el Cliente**	**Segmentos de mercado**
• Empresas tecnológicas para el desarrollo de plataformas digitales • Empresas de publicidad y marketing. 8	• Recopilación de la información y datos iniciales de las empresas • Análisis de datos de rotación y productividad del personal • Consultoría personalizada con los clientes. Levantamiento y aprobación del proyecto. • Diseño de estrategias de retención • Implementación de programas de desarrollo profesional y bienestar • Seguimiento, monitoreo y difusión de KPIs para evaluar el éxito de las intervenciones • Reuniones de retroalimentación.7	• Consultoría especializada en mejorar los procesos internos de recursos humanos. • Asesoría en el plan de recompensa total, la cual se compone de una estrategia de implementación de recompensas monetarias y no monetarias, promoviendo la equidad interna y externa, todo esto sustentado en la comunicación y alineado a la estrategia del negocio. • Equipo multidisciplinario con gran experiencia en diferentes áreas. • Elaboración de estrategias basadas en el diagnóstico inicial de cada empresa, para mejorar el ambiente • laboral y la satisfacción del empleado. 2	• Visitas en frio que consistirán en contactar a posibles clientes que han o no mostrado interés en el servicio ofertado, estas visitas serán presenciales o a través de llamadas telefónicas. • Participar en ferias, conferencias o eventos de la industria para conocer a potenciales clientes en un ambiente más informal • Utilizar plataformas como LinkedIn para conectar y construir relaciones antes de intentar vender • Crear contenido valioso para atraer al público objetivo. Esto puede incluir blogs, videos o infografías que	• Empresas con alta rotación de personal que desean implementar estrategias efectivas para el desarrollo y bienestar de su capital humano. • Empresas que necesitan mejorar la retención del personal con la optimización y reducción de costos administrativos. • Empresas que buscan implementar, programas de desarrollo de liderazgo, políticas de diversidad,

	demuestren nuestra experiencia. • Fomentar que los clientes actuales nos recomienden a otros. 3	inclusión y responsabilidad social corporativa. 1
Recursos clave • Personal especializado en recursos humanos y las diferentes áreas. • Acompañamiento continuo antes, durante y después del servicio de consultoría. • Plataformas digitales que permiten el análisis de datos y el seguimiento de los indicadores clave de rendimiento (KPIs). 6	**Canales de Distribución** • Plataformas digitales. • Reuniones presenciales y virtuales. 4	
Estructura de costos Costos fijos (salarios, alquiler de oficina, servicios básicos): $210,000.00 Costos administrativos (software, equipos, y otros gastos operativos): $3,000.00 Costos variables (honorarios de consultores externos, materiales y suministros): $20,000.00 Costos de marketing (publicidad, promoción y eventos): $4,000.00 Total costos: $237,000.00 9	**Ingresos estimados** Consultorías: $257,400.00 Asesorías: $34,320.00	(al menos 5 proyectos de consultoría anuales) (al menos 2 asesorías anuales) 5

Nota. la presente tabla describe los nueve elementos fundamentales para la constitución de una empresa, junto con las estrategias clave.

2.3. Descripción general de la empresa

Nuestra consultoría está enfocada en desarrollar y diseñar soluciones personalizadas de gestión del talento, orientadas a optimizar la retención de personal (empleados) con una perspectiva en grandes y medianas empresas. Utilizando un enfoque integral que combina diagnóstico, desarrollo de proyectos y seguimiento, ayudamos a nuestros clientes a construir y fortalecer una cultura organizacional sólida y así fomentar el compromiso de sus colaboradores. Nuestra propuesta de valor es la capacidad de adaptar nuestras soluciones a las necesidades específicas de cada organización, lo que impacta positivamente en su productividad y resultados.

2.3.1. Misión

Ayudar a las medianas y grandes empresas a mejorar la retención de su personal mediante la implementación de estrategias personalizadas y efectivas. Nos enfocamos en impulsar la productividad y fortalecer la cultura organizacional a través de prácticas avanzadas de gestión del talento humano, adaptadas a las necesidades y objetivos específicos de cada empresa.

2.3.2. Visión

Ser líderes en la creación de entornos laborales donde los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos, logrando una reducción significativa en la rotación de personal y un incremento en el rendimiento organizacional.

2.3.3. Valores corporativos

Tabla 2.

Valores corporativos

Valor	Descripción
Transparencia	Aseguramos una comunicación transparente y franca con todas las partes involucradas.
Colaboración	Apreciamos el trabajo colaborativo tanto en nuestra organización como con nuestros clientes, promoviendo un entorno en el que el intercambio de ideas y el respaldo recíproco son esenciales para alcanzar el éxito.
Empatía	Nos ponemos en el lugar tanto de las empresas como de los empleados, comprendiendo las necesidades y anhelos de cada parte para diseñar soluciones que favorezcan a todos
Innovación	Estamos convencidos de la mejora continua y en el uso de metodologías avanzadas para desarrollar estrategias creativas y eficaces de retención de personal, ajustadas a las particularidades de cada organización.

Compromiso	Nos comprometemos a proporcionar soluciones que realmente impacten la retención y el bienestar de los empleados, dedicando todos nuestros esfuerzos a cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

Nota. El siguiente gráfico representa los valores corporativos fundamentales de nuestra empresa, destacando el enfoque en el trabajo de equipo como pilar central para alcanzar nuestras metas.

2.3.4. Principios

Tabla 3.

Principios corporativos

Principio	Descripción
Integridad	En cada proceso actuamos con ética y transparencia en cada proceso, garantizando que nuestras prácticas sean honestas y se ajusten a los más altos estándares profesionales
Adaptabilidad	Nos ajustamos a las necesidades cambiantes de nuestros clientes y del entorno laboral, proporcionando soluciones flexibles que se ajusten a los retos específicos de cada empresa
Excelencia operativa	Nuestro objetivo es alcanzar la excelencia en cada una de nuestras acciones, garantizada que nuestras estrategias sean no solo efectivas, sino también medibles y sostenibles a largo plazo.
Diversidad e Inclusión	Nos enfocamos a diseñar estrategias de retención de personal que reconozcan y valoren las diferentes perspectivas, experiencias y competencias de cada individuo.
Sostenibilidad	Estamos convencidos de la importancia de un enfoque sostenible en la gestión del talento, no únicamente desde el punto de vista económico, sino también desde una perspectiva social y ambiental.

Nota. Esta tabla nos muestra cómo los principios corporativos hacen énfasis en una gestión integral y responsable que coloca a las personas, la ética, y la sostenibilidad en el centro de todas las acciones.

2.3.5. Enfoque ESG

El enfoque Environmental, Social and Governance (ESG), es el análisis de los aspectos que orientan la cultura y la política interna de las organizaciones responsables y sostenibles. Son los factores éticos que rigen el proceder de una empresa.

Para la aplicación del enfoque ESG al proyecto “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de gestión de talento humano enfocados en la retención de personal”, se ha determinado que la implementación del manual contribuirá significativamente a la mejora del desempeño de la organización en las dimensiones, ambiental, social y de gobernanza.

- **Ambiental.** Implementar políticas de trabajo remoto para reducir la huella de carbono y utilizar tecnologías que minimicen el consumo energético en sus oficinas.
- **Social.** Establecer vínculos con las comunidades locales a través de proyectos de voluntariado que promuevan un ambiente inclusivo, mediante la implementación de programas de diversidad y un enfoque social integral
- **Gobernanza.** Garantizar la transparencia en la toma de decisiones y la gestión de proyectos, manteniendo una conducta ética sólida y un equipo comprometido con el cumplimiento de la normativa legal vigente.

2.3.6. Productos o Servicios

Nuestra empresa ofrece a sus clientes una variedad de servicios personalizados que ayudan a mantener su talento clave, mejorar la satisfacción laboral y reducir la rotación de empleados.

- **Diagnóstico de Retención y Clima Laboral:** evaluación del ambiente de trabajo y de los niveles actuales de rotación de personal para identificar las principales áreas de mejora.
- **Desarrollo de Estrategias de Retención Personalizadas:** diseño de planes estratégicos específicos para la empresa, enfocados en reducir la rotación de personal mediante acciones concretas.
- **Desarrollo de Planes de Carrera:** implementación de rutas de desarrollo profesional que fomenten el crecimiento interno y la promoción de talento dentro de la organización. (Utilización de la metodología del 9BOX, Planes de desarrollo para altos potenciales.)
- **Programas de Onboarding:** creación de procesos de inducción que integren rápidamente a los nuevos empleados, facilitando su adaptación y compromiso con la empresa.

- **Programas de Reconocimiento y Bienestar:** diseño de estrategias que valoren no solo los resultados, sino también el esfuerzo de los colaboradores, incluyendo incentivos monetarios y no monetarios.
- **Capacitación y Desarrollo:** los programas de formación continua constituyen el desarrollo de habilidades técnicas y liderazgo, con el objetivo de mejorar el desempeño organizacional.

2.4. Estudio del mercado

Ecuador posee un mercado laboral en constante evolución, moldeado por factores económicos, sociales y tecnológicos. En los últimos años, muchas empresas han enfrentado retos importantes relacionados con la retención de talento humano, influenciados por las condiciones económicas, la transición hacia modalidades de trabajo más flexibles y la creciente relevancia de una cultura organizacional enfocada en el bienestar de los empleados.

En este escenario, la alta rotación de personal se presenta como un desafío crítico, capaz de impactar de manera negativa la productividad y la eficiencia operativa de las organizaciones.

Según el estudio realizado por Andeanecuador Consultores Estratégicos C.L., la tasa promedio de rotación laboral en Ecuador ronda el 14.5% en el último año; el cual abarcó a 167 empresas de los sectores como el comercial, el industrial y de servicios[2]

---

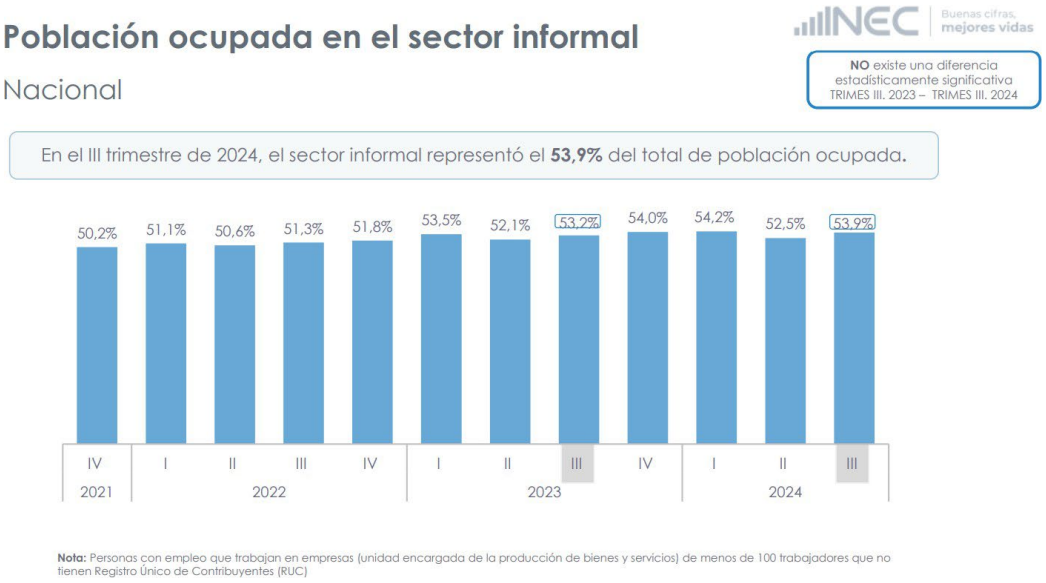
[2] https://www.andeanecuador.com.ec/dc/es/pages/human-capital/articles/5razones-que-explica-la-rotacion-de-trabajadores.html

Adicional, según los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU; en el Ecuador en el III trimestre de 2024, el sector informal representó el 53,9% de la población económicamente activa (PEA) [3]

La informalidad afecta negativamente la retención y crea dificultades en la fidelización del personal en empresas formales.

Figura 1.

Población ocupada en el sector informal, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU).



Nota: El gráfico muestra los porcentajes de la población ocupada en el sector informal durante los primeros 3 trimestres del año a nivel nacional.

Los jóvenes son los más afectados por el desempleo, con una tasa de desempleo juvenil de 11.6% (datos de 2023) (Insertar cita), lo que puede afectar la permanencia de los empleados en sus primeros años de carrera.

---

[3] https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_III/2024_III_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

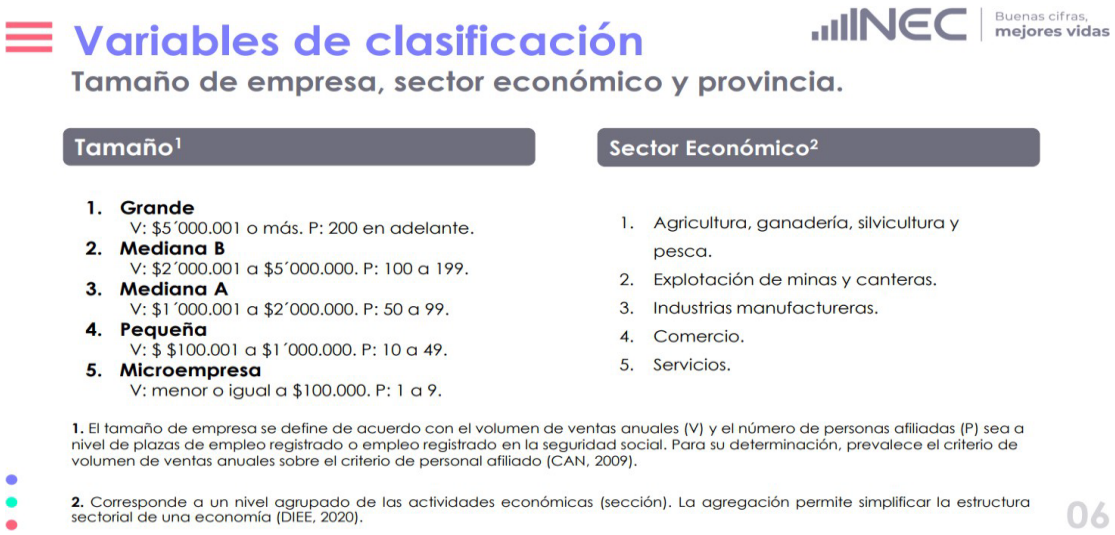
2.4.1. Tamaño del Mercado

El mercado laboral ecuatoriano la población económicamente activa (PEA) fue de 8,7 millones de personas a nivel nacional en 2024. Los sectores con mayor empleo son la rama de servicios, la agricultura y minas, comercio, manufactura, construcción. [4]

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en el Ecuador existen 846.265 empresas; el tamaño de empresa se define de acuerdo con el volumen de ventas anuales (V) y el número de personas afiliadas (P) sea a nivel de plazas de empleo registrado o empleo registrado en la seguridad social. [5]

Figura 2.

Variables de clasificación, tamaño de empresa, sector económico y provincia. Directorio de Empresas y Establecimientos 2020.



---

[4] inec/EMPLEO/2024/Trimestre_III/2024_III_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf).

[5] https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf.

Nota: La imagen muestra la clasificación de las empresas según su tamaño, sector económico y provincia realizada por el INEC (Instituto nacional de estadísticas y censos en el Directorio de Empresas y Establecimientos 2020 a nivel nacional.

En Ecuador el 7.6% de las empresas pertenecen a mediana A, el 5.1% a mediana B y el 3.9% a grande (según datos del INEC 2020). Consideramos que estas tres categorías representan un segmento clave del mercado abarcando el 16.6% de las empresas; las cuales tienen una mayor tendencia a invertir en servicios de retención de personal, lo que les permite mejorar su productividad y reducir los costos asociados a la rotación de empleados.

2.4.2. Segmentos del mercado

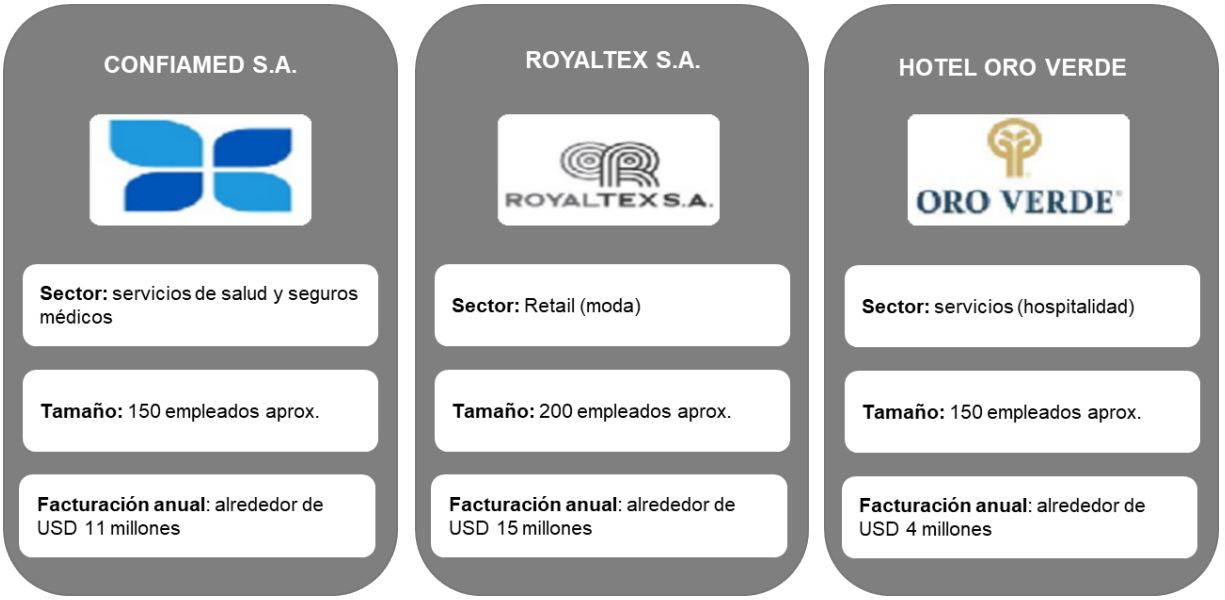
El mercado puede segmentarse en diferentes categorías según el tipo de empresa y su necesidad de retención de talento:

2.4.2.1. Empresas medianas (A y B)

Compañías con entre 50 y 199 empleados, especialmente en el sector de servicios, agricultura y minas, comercio, manufactura y construcción que buscan mejorar sus políticas de bienestar y desarrollo profesional para reducir la rotación.

Figura 3.

Ejemplo de empresas medianas en Ecuador. Autoría propia.



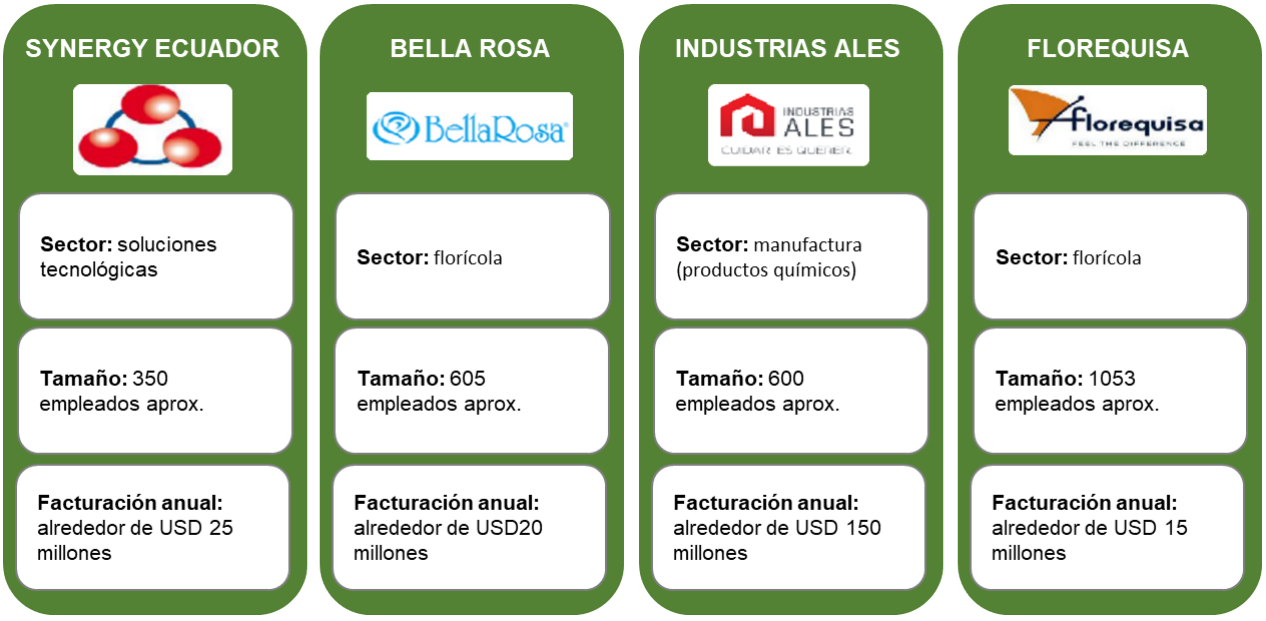
Nota: El gráfico muestra un ejemplo de las principales empresas de tamaño mediano, correspondientes a la rama de servicios y comercio del Ecuador.

2.4.2.2. Empresas grandes

Empresas de más de 200 empleados, principalmente en sectores como energía, tecnología, manufactura y banca, donde el talento altamente especializado es difícil de retener.

Figura 4.

Ejemplo de empresas grandes en Ecuador. Autoría propia.



Nota: El gráfico muestra un ejemplo de las principales empresas de tamaño grande, correspondientes a la rama de servicios y comercio del Ecuador.

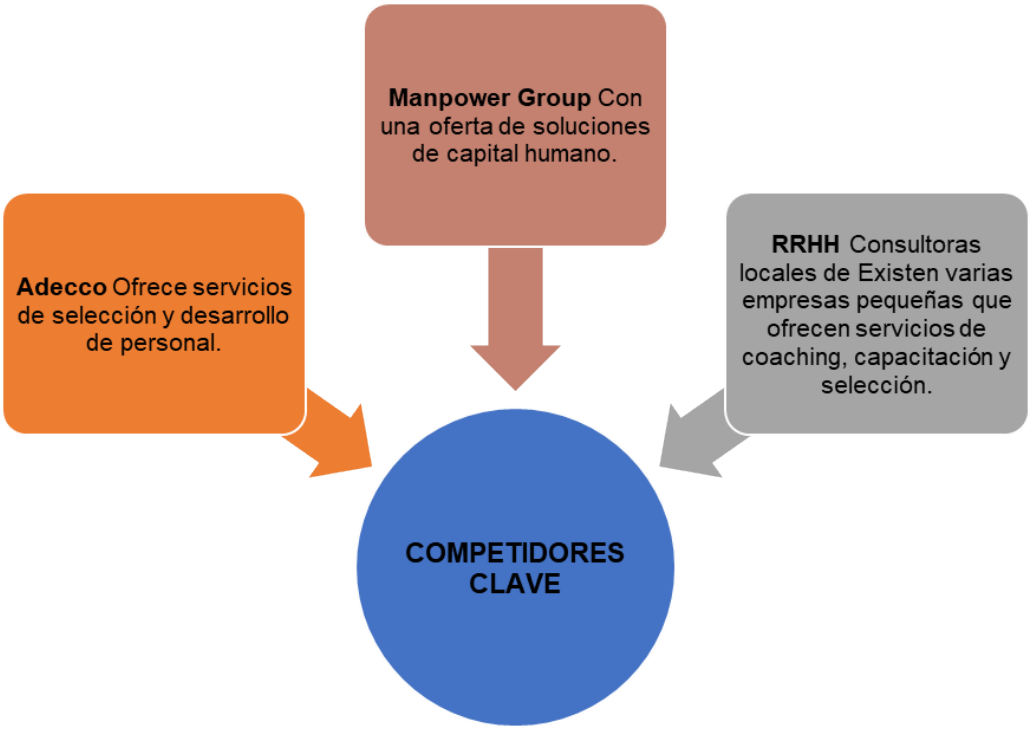
2.5. Análisis de la competencia

Existen varias consultoras de recursos humanos y desarrollo organizacional en el mercado ecuatoriano, sin embargo, pocas están especializadas exclusivamente en retención de personal. Las principales competidoras ofrecen servicios más generales como reclutamiento, selección, capacitación, y bienestar laboral, lo que deja un nicho poco explotado para una consultora que se enfoque principalmente en mejorar la retención

mediante estrategias innovadoras. Algunas de las consultoras más reconocidas en el medio son:

Figura 5.

Principales competidores en la rama de los recursos humanos. Autoría propia.



Nota: La ilustración enumera algunos ejemplos de los principales competidores; empresas dedicadas a la rama de servicios en el ámbito de los recursos humanos.

2.6. Marketing y comercialización

2.6.1. Publicidad

Para alcanzar a los segmentos de mercado de interés, la empresa utilizará una combinación de las siguientes estrategias:

- **Marketing de Contenidos:** creación de conferencias interactivas que muestren el impacto positivo de las estrategias de retención en empresas de diversos sectores. El contenido se enfocará en educar a las empresas sobre la importancia de retener talento y cómo los servicios de la empresa pueden ayudarles a lograrlo.

- **Plataformas Digitales:** mediante la utilización de redes sociales y plataformas digitales como LinkedIn, Instagram, Facebook para llegar a directores de recursos humanos, CEOs, y gerentes generales. Se postearán casos reales y testimonios de éxito con infografías y datos estadísticos que reflejen los beneficios de la aplicación de estrategias y metodologías para la retención de talento, promoviendo campañas publicitarias que nos ayuden a generar clientes potenciales.
- **Participación en eventos y ferias:** impulsar la participación en eventos sociales, charlas empresariales y ferias laborales donde se pueda realizar un acercamiento a los principales directores de grandes empresas o firmas empresariales.

2.6.2. Distribución

Los principales canales de venta y distribución de nuestros servicios serán:

- **Venta Directa:** realizar un acercamiento y reuniones personalizadas con los principales representantes de las medianas y grandes empresas, para presentar datos reales sobre los diagnósticos iniciales y propuestas personalizadas sobre estrategias y metodologías aplicables para la retención de talento según su entorno.
- **Alianzas Estratégicas:** establecer asociaciones y alianzas estratégicas con consultoras locales de recursos humanos y empresas dedicadas a la recolección y levantamiento de datos para ofrecer paquetes de soluciones integrales que incluyan estrategias personalizadas de retención de personal.
- **Plataforma Web:** desarrollar una página web que ofrezca contenido informativo sobre casos de éxito, charlas educativas, eventos en los que hemos participado y una sección de contacto donde las empresas interesadas puedan agendar reuniones o solicitar más información sobre los servicios.

2.6.3. Producto y precio

La empresa ofrece una propuesta de valor diferenciada en el mercado ecuatoriano al enfocarse específicamente en la retención de personal como un componente crítico para el éxito organizacional. A diferencia de otras consultoras de recursos humanos que se concentran en el reclutamiento y la capacitación general, esta consultora ofrece estrategias innovadoras y personalizadas que incluyen diagnósticos detallados sobre las causas de la rotación de personal, planes de carrera personalizados que fomenten el desarrollo y la promoción interna, programas de bienestar y reconocimiento que mejoren la satisfacción y motivación de los empleados entre otros descritos anteriormente.

El precio de los servicios ofrecidos puede variar dependiendo de varios factores como el tamaño de la empresa, la complejidad de los servicios requeridos, la duración del proyecto y el nivel de personalización que necesite cada organización.

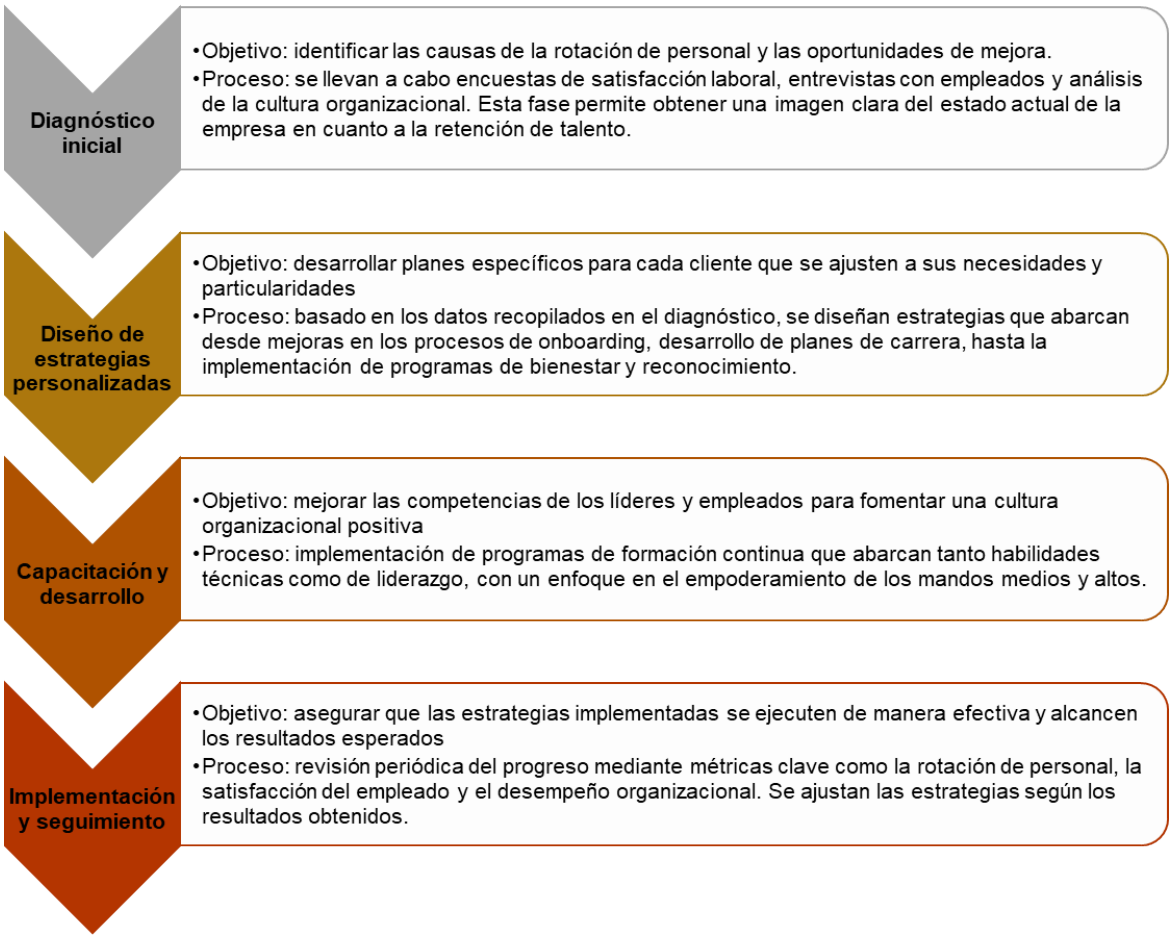
2.7. Procesos y Arquitectura

2.7.1. Procesos

Los procesos dentro de la empresa están diseñados para ofrecer un enfoque sistemático y eficiente en la implementación de soluciones para la retención de personal, estos incluyen:

Figura 6.

Procesos de desarrollo de consultorías.



Nota: La ilustración muestra el proceso de desarrollo de las consultorías en el ámbito de recursos humanos, enfocados en la retención del personal para medianas y grandes empresas.

2.7.2. Plan de infraestructura

La infraestructura de la empresa está alineada con el flujo de trabajo y las necesidades tecnológicas, físicas y operativas que nos permiten ejecutar de manera personalizada el diagnóstico, diseño, implementación y seguimiento de estrategias enfocadas a la retención de talento humano.

- **Infraestructura Física:** aunque muchos procesos pueden gestionarse de manera remota contamos con una oficina equipada con espacios de trabajo colaborativo, salas de reuniones con tecnología de videoconferencia y está ubicada en el sector de la Carolina Calle Guayas E3-112 y Av. Amazonas (Torre Centre ofic. 502)

- **Equipo:** la empresa cuenta con el equipo necesario para asegurar la eficiente prestación de sus servicios, especialmente para la parte tecnológica y el análisis de datos los mismos que se financian mediante renting (revisar tabla #3: Equipos – Renting).
- **Recursos:** el equipo se mantiene constantemente actualizado en las últimas tendencias y herramientas del sector, y colabora con socios estratégicos, como empresas tecnológicas que proveen sistemas avanzados para el análisis de clima laboral, encuestas de satisfacción, etc. Estas alianzas permiten automatizar procesos clave y ofrecer soluciones basadas en datos, optimizando la retención de personal en las empresas clientes

Actualmente, la empresa cuenta con un equipo multidisciplinario de cinco profesionales, perfectamente capacitados para atender las necesidades de cada cliente. Cada miembro tiene asignados roles específicos y bien definidos, lo que garantiza una cobertura eficiente y especializada en cada proyecto. No obstante, en un futuro, se requiere incorporar personal adicional como un Analista de Negocios y un Especialista en Marketing Digital en caso de que:

- Surjan nuevas necesidades o tareas no previstas inicialmente.
- Se identifique la necesidad de expertos en áreas específicas que requieran conocimientos más profundos.
- Se requiera de un mayor contingente de personal para cumplir con los plazos y objetivos establecidos.

2.8. Riesgos, Prevención, Mitigación y Estrategia de Salida.

2.8.1. Identificación de Riesgos

a. Riesgos del Mercado:

- Competencia: nuevas empresas establecidas o empresas con mayor tamaño de infraestructura que ofrecen los mismos servicios a precios más competitivos.

- Cambios en la demanda del mercado: alteraciones en las necesidades de los clientes y el mercado laboral.

b. Riesgos Financieros:

- Fluctuaciones en Ingresos: variabilidad en los ingresos mensuales por dependencia de contratos a corto plazo.
- Aumento de Costos: incremento en costos operativos que afecten la rentabilidad.

c. Riesgos Operacionales:

- Fallas en la Entrega de Servicios: problemas en la implementación de proyectos que pueden dañar la reputación de la empresa.
- Dependencia de Personal Clave: pérdida de personal crítico que afecta la capacidad de entrega de servicios.

d. Riesgos de Recursos Humanos:

- Dificultades de Contratación: problemas para atraer talento especializado, lo que puede limitar el crecimiento.
- Alta Rotación de Personal: costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados.

e. Riesgos Legales:

- Cumplimiento Normativo: riesgo de sanciones por incumplimiento de regulaciones laborales y de seguridad.
- Litigios: posibilidad de enfrentar demandas por parte de empleados o clientes.

2.8.2. Evaluación de Riesgos

Clasificación de riesgos según su probabilidad (bajo, medio, alto) e impacto (bajo, medio, alto).

Tabla 4.

Clasificación de riesgos según su probabilidad e impacto dentro de la empresa.

Tipo de riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto
Riesgos de mercado	Competencia intensa	Alta	Alto
Riesgos de mercado	Cambios en la demanda	Alto	Medio
Riesgos financieros	Fluctuaciones de ingresos	Medio	Alto
Riesgos financieros	Aumento de costos	Medio	Medio
Riesgos operacionales	Fallas en la entrega	Bajo	Alto
Riesgos operacionales	Dependencia de personal	Medio	Medio
Riesgos de recursos humanos	Dificultad de contratación	Medio	Medio
Riesgos de recursos humanos	Alta rotación de personal	Bajo	Medio
Riesgos legales	Cumplimiento normativo	Bajo	Medio
Riesgos legales	Litigios penales	Bajo	Medio

Nota: La tabla muestra el nivel de probabilidad e impacto de los distintos riesgos identificados en los ámbitos de mercado, financiero, operacionales, de recursos humanos y legales

2.8.3. Prevención y Mitigación

2.8.3.1. Estrategias de Prevención

a. Investigación de Mercado:

- Mantenerse actualizado sobre tendencias y necesidades del mercado.
- Realizar análisis de tendencias y encuestas periódicas para adaptar los servicios a las necesidades del mercado.

b. Diversificación de Servicios:

- Ofrecer una gama amplia de servicios relacionados con recursos humanos.
- Crear propuestas de valor únicas que diferencian la empresa de la competencia, como servicios personalizados o atención al cliente excepcional.

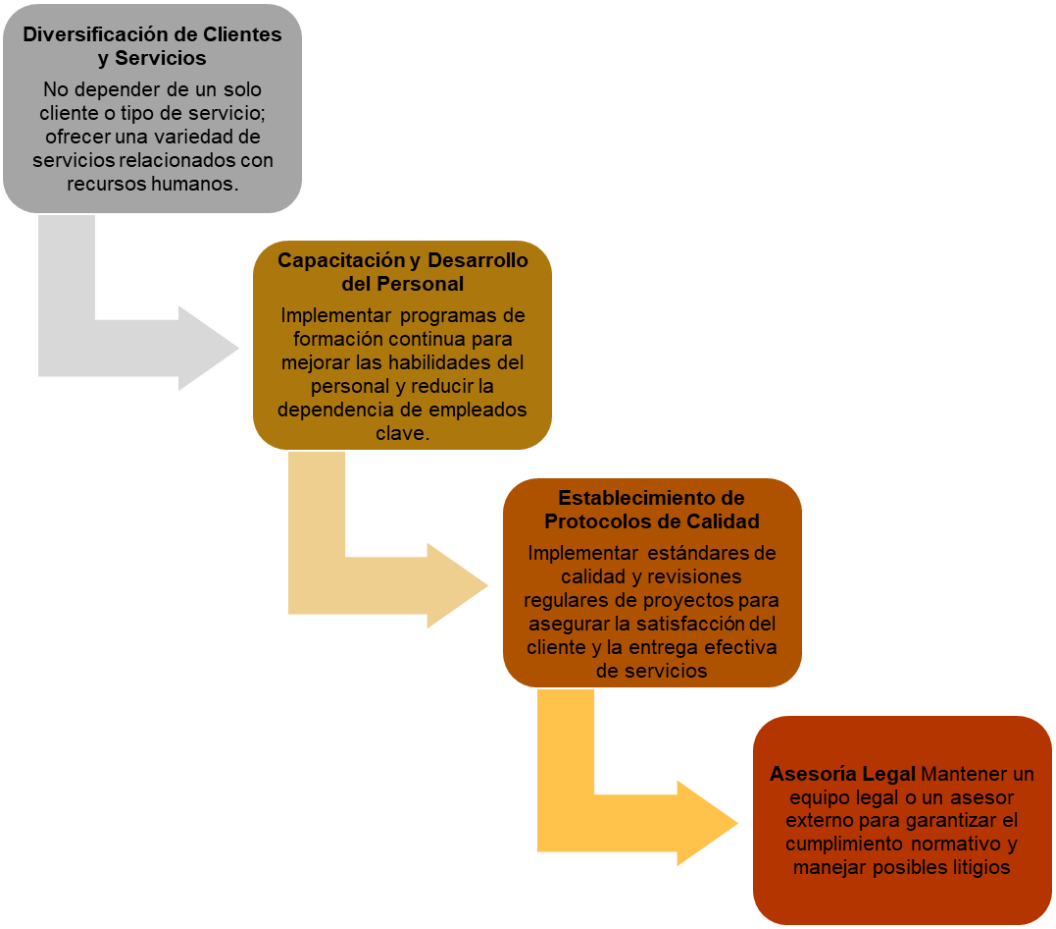
c. Capacitación Continua:

- Invertir en la formación del personal interno.
- Invertir en marketing y relaciones públicas para establecer una buena reputación en el sector.

2.8.3.2. Estrategias de Mitigación

Figura 7.

Estrategias de mitigación de riesgos



Nota: La ilustración muestra los procesos que se pueden desarrollar para mitigar los posibles riesgos de la empresa identificados.

2.8.3.3. Estrategia de Salida

- Valoración de la Empresa: realizar evaluaciones periódicas del valor de la empresa para estar preparados ante una posible venta.
- Condiciones de Salida: definir los criterios que activarán una estrategia de salida.
- Opciones de Salida: venta de la empresa, adquisición por parte de otra consultora, o cierre ordenado.

2.8.4. Plan de Implementación y Cronograma.

2.8.4.1. Fases de Implementación

La implementación de una empresa de consultoría en recursos humanos especializada en la retención de personal responde a una necesidad creciente en el mercado laboral actual, donde las organizaciones enfrentan desafíos significativos para mantener talento calificado. El proceso se estructura en varias fases:

Fase 1 - Planeación estratégica (1-2 meses):

- Definición de la misión, visión y objetivos de la empresa.
- Investigación de mercado objetivo.
- Análisis de necesidades y definición de servicios.
- Desarrollo del modelo de negocio y plan financiero.

Fase 2 – Formalización y constitución de la empresa (2-3 meses):

- Registro legal de la empresa.
- Creación del equipo y establecimiento de procesos internos.
- Obtención de permisos de funcionamiento.

Fase 3 – Diseño de servicios (1-2 meses):

- Creación de las ofertas y servicios ofrecidos por la empresa.
- Desarrollo de metodologías y herramientas a utilizarse.

Fase 4 – Implementación y puesta en marcha (1-2 meses):

- Contratación y capacitación del equipo de consultores.
- Instalación de infraestructura tecnológica operativa.
- Elaboración de material promocional.

Fase 5 - Comercialización y campañas de marketing (3 - 6 meses).

- Elaboración y ejecución de campañas de marketing (digital y presencial).
- Establecimiento de alianzas estratégicas.

Fase 6 – Monitoreo y mejora continua:

- Seguimiento y evaluación de los servicios prestados.

- Retroalimentación y ajustes a los servicios ofrecidos.
- Innovación constante.

2.8.5. Cronograma

Tabla 5.

Cronograma de procesos de implementación de la empresa.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA DE CONSULTORÍAS			
Fase	**Descripción**	**Actividades Clave**	
Fase 1	**Planeación estratégica**	Definición de la misión, visión y objetivos de la empresa	1 semana
		Investigación de marcado objetivo	4 semanas
		Análisis de necesidades y definición de servicios	
Fase 2	**Formalización y constitución de la empresa**	Desarrollo del modelo de negocio y plan financiero	2 semanas
		Registro legal de la empresa	1 semana
		Creación del equipo y establecimiento de procesos internos	2 semanas
Fase 3	**Diseño de servicios**	Obtención de permisos de funcionamiento	3 semanas
		Creación de las ofertas y servicio ofrecidos por la empresa	2 semanas
		Desarrollo de metodologías y herramientas a utilizarse	2 semanas
Fase 4	**Implementación y puesta en marcha**	Contratación y capacitación del equipo de consultores	2 semanas
		Instalación de infraestructura tecnológica operativa	2 semanas
		Elaboración de material promocional	2 semanas
Fase 5	**Comercialización y campañas de marketing**	Elaboración y ejecución de campañas de marketing (digital y presencial)	
		Establecimiento de alianzas estratégicas	
Fase 6	**Monitoreo y mejora continua**	Seguimiento y evaluación de los servicios prestados	
		Retroalimentación y ajustes a los servicios ofrecidos	
		Innovación constante	

Nota: El cuadro muestra las fases y el tiempo estimado de duración de cada proceso necesario para la implementación de la empresa en el mercado local.

CAPÍTULO 3

3. GESTIÓN DE PERSONAS

3.1. Establecimiento de vuestra “alianza de equipo”

Diego Cuenca es Ingeniero Electrónico en Automatización y Control, dedicado al diseño de proyectos en el ámbito electrónico y eléctrico aportará el conocimiento y manejo de herramientas para el procesamiento de datos con la finalidad de recolectar, procesar y obtener información adecuada para la toma de decisiones.

Evelin Enríquez, Psicóloga Industrial con amplia experiencia en Talento Humano y Desarrollo Organizacional, se especializa en el diseño e implementación de subsistemas de Talento Humano y en la promoción de la cultura organizacional en empresas industriales y agroindustriales. Su contribución será fundamental en la creación de un modelo de gestión y en el desarrollo de estrategias efectivas para la retención del personal.

Christian Garrido es Ingeniero Eléctrico capacitado en el diseño, desarrollo, análisis y mantenimiento de sistemas y equipos eléctricos, basado en su experiencia ofrecerá programas de capacitación técnica continua para los empleados, fomentando su desarrollo profesional y su sentido de pertenencia a la empresa.

Evelyn Jimbo, Ingeniera Civil de profesión con habilidades en gestión y desarrollo de obras civiles, su conocimiento en la coordinación de equipos multidisciplinarios asegurará una implementación eficaz de nuestras estrategias de retención y desarrollo profesional, así como también que el proyecto se complete dentro del presupuesto y el cronograma establecido.

Wilber Mera, Arquitecto con amplia experiencia en el campo del diseño, planificación y construcción de proyectos de vivienda público/privada, infraestructura de servicios y locales comerciales; coordinando y supervisando equipos de trabajo multidisciplinarios aportará con la ayuda en la planificación de cada etapa del proyecto, desarrollando los procesos a seguir para resolver las inquietudes o interrogantes que surjan.

Los principios éticos que sustenta a nuestro equipo incluyen la integridad para garantizar que todas nuestras acciones y decisiones sean éticas y honestas, la transparencia para comunicar nuestras decisiones de forma clara y efectiva, convencidos de que la verdad lleva al éxito, la responsabilidad para cumplir con el avance del proyecto en los tiempos establecidos, el respeto recíproco como fundamento de nuestras relaciones para promover el trabajo colaborativo mediante los cuales promoveremos la colaboración, la empatía y apoyo mutuo para desarrollar un ambiente de trabajo propicio, positivo y motivador para cada integrante.

Mediante el desarrollo de habilidades, la optimización de recursos y el fortalecimiento de competencias clave, fomentaremos comportamientos colaborativos que nos ayuden a obtener los resultados deseados en equipo. Incentivaremos la responsabilidad de cada miembro de manera individual y colectiva para organizar y priorizar el trabajo de manera eficiente, así como el respeto mutuo para que cada integrante puede contribuir y aportar proactivamente sus conocimientos y habilidades en la resolución de conflictos, promoviendo la comunicación efectiva basada en las habilidades de escucha y cuestionamiento respetuoso, manteniendo siempre el compromiso con la cooperación.

Es importante destacar la comunicación abierta y honesta, donde se fomente la creatividad y la innovación, impulsando a que cada integrante del equipo se sienta en la libertad de compartir sus ideas y perspectivas, sabiendo que serán aceptadas con receptividad y consideración, buscando construir un ambiente de trabajo dinámico, inclusivo y motivador, donde todos estemos motivados y comprometidos con el objetivo común de llevar nuestro proyecto al éxito.

Asignaremos las tareas basándonos en las competencias, habilidades y fortalezas de cada integrante, manteniendo una comunicación continua y efectiva que garantice que todos estén al tanto del progreso y los desafíos del proyecto. Se realizarán reuniones periódicas de manera virtual y presencial con el objetivo de evaluar el progreso, resolver

problemas y ajustar las responsabilidades de manera equilibrada según sea necesario y así garantizar una gestión eficiente y efectiva del proyecto.

Estableceremos acuerdos verbales y escritos entre nosotros para mantener la confidencialidad de la información del proyecto, proteger los datos sensibles y garantizar que la información se maneje de manera segura y profesional.

Para la resolución de conflictos o desacuerdos, promoveremos el diálogo abierto y respetuoso para evaluar los diferentes puntos de vista de cada integrante del equipo, lo que nos permitirá encontrar puntos en común y soluciones en beneficio de todos. Nuestra prioridad será siempre mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo donde los conflictos sean vistos como oportunidades para el crecimiento y la mejora del equipo.

Las decisiones importantes se tomarán preferentemente por consenso, y, en situaciones donde no se pueda alcanzar la unanimidad, se realizarán votaciones en donde participen todos los involucrados, presentando sus ideas para poder discutirlas y evaluarlas; la opción con más votos será la elegida, promoviendo un enfoque democrático que incluya a todos los miembros de manera equitativa.

Para motivar y animar a los miembros del equipo, celebraremos los logros y reconoceremos los esfuerzos individuales y colectivos. Estableceremos metas claras y específicas, lo que nos ayudará para que cada integrante pueda visualizar el progreso alcanzado y experimentar un sentido de realización personal y grupal.

Se establecerán roles específicos para el desarrollo de las actividades cotidianas como la recopilación de la información, la generación de contenido, uso de herramientas informáticas etc. La consolidación de la información y la elaboración de informes será rotatoria o de acuerdo con la asignación de proyectos según el enfoque necesario, permitiendo que todos los miembros del equipo asuman responsabilidades a lo largo del proyecto.

Queremos que cada persona reconozca su contribución como valiosa y significativa, para promulgar un ambiente de trabajo donde prime el entusiasmo y la dedicación. Esto nos

permitirá superar los desafíos y alcanzar los objetivos de manera dinámica y obteniendo un sentido de satisfacción grupal.

3.2. Establecimiento de los valores del equipo

Tabla 6.

Valores del equipo y su aporte al proyecto

Valores del Equipo	
Valor del equipo	**Aporte al proyecto**
Integridad	Asegurar que todas nuestras acciones y decisiones sean honestas y éticas.
Transparencia	Garantiza una comunicación clara y efectiva
Responsabilidad	Garantiza que todos los miembros del equipo cumplan con el avance del proyecto en los tiempos establecidos.
Respeto mutuo	Fomenta el respeto entre los miembros del equipo para desarrollar un trabajo colaborativo.
Compromiso	Fomenta la dedicación y el esfuerzo de cada miembro del equipo para alcanzar el objetivo del proyecto.
Confianza	Promueve un ambiente en el que todos se sientan valorados, respetados, motivados y seguros para contribuir al éxito del proyecto.
Colaboración	Fomenta el trabajo en equipo y la cooperación entre los miembros, aprovechando las fortalezas individuales para lograr resultados grupales.
Excelencia	Motiva a todos los miembros del equipo a esforzarse por alcanzar la calidad en cada aspecto del proyecto.
Adaptabilidad	Facilita la capacidad de ajustarse a los cambios e imprevistos para superar obstáculos y aprovechar nuevas oportunidades.
Innovación	Impulsa al equipo a la búsqueda de nuevas ideas persiguiendo siempre la mejora continua.

Nota: Este gráfico representa los valores del equipo donde se plasma, los principios fundamentales que guían su dinámica de trabajo, garantizando un enfoque ético, colaborativo y orientado a la excelencia en cada etapa del proyecto.

3.3. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.

Tabla 7.

Competencias del gestor del proyecto como líder coach.

Competencias del Gestor del Proyecto como Líder Coach	
Competencia	**Aporte al proyecto**
Comunicación efectiva	Facilita la comprensión de los objetivos, asegurando que todos los miembros del equipo estén alineados, motivados reduciendo los malentendidos.
Escucha activa	Identifica problemas potenciales antes de que se conviertan en obstáculos mayores
Retroalimentación	Promueve el crecimiento y desarrollo continuo del equipo mediante un feedback constructivo
Empatía	Comprende y valora las perspectivas y necesidades individuales de los empleados para ser insertadas en el grupo.
Resolución de conflictos	Minimiza y resuelve las disputas dentro del equipo, permitiendo que se concentren en alcanzar los objetivos del proyecto.
Adaptabilidad	Frente a condiciones cambiantes mantiene en curso al equipo y al proyecto.

Inteligencia emocional	Permite reconocer, entender y gestionar sus propias emociones y las de los demás para manejar situaciones de conflicto de manera constructiva, mantener la moral del equipo alta y fomentar un ambiente de trabajo agradable.
Coaching	Realiza preguntas poderosas, establecer metas claras y empodera a los miembros del equipo para encontrar sus propias soluciones, desarrollar su autonomía y tomar decisiones efectivas.
Motivación e inspiración	Aumenta la productividad y el compromiso del equipo contribuyendo significativamente al éxito del proyecto.

Nota: Este gráfico representa las competencias que transforman al líder en un facilitador del éxito del equipo y del proyecto. Al ejercerlas, no solo se asegura la consecución de los objetivos, sino también el desarrollo profesional y el bienestar de los integrantes, lo que resulta en un impacto positivo y duradero en la organización.

3.4. Comportamientos deseados dentro del equipo

Los principios éticos en los cuales se fundamenta nuestro equipo son la integridad para asegurar que todas nuestras acciones y decisiones sean éticas y honestas, la transparencia para expresar nuestras decisiones de manera clara y efectiva, convencidos de que la verdad conduce al éxito, responsabilidad para cumplir con el avance del proyecto en los tiempos establecidos, el respeto mutuo como base de nuestras relaciones para promover el trabajo colaborativo.

Estos principios fomentarán la colaboración, empatía y apoyo constante entre todos los miembros del equipo creando un ambiente de trabajo positivo y motivador. Fomentaremos comportamientos de colaboración proporcionando la información, habilidades y recursos necesarios para lograr resultados en equipo, promovemos la responsabilidad para planificar y priorizar el trabajo de manera efectiva, el respeto mutuo para que cada miembro pueda aportar proactivamente sus conocimientos y habilidades en la resolución de conflictos y la comunicación efectiva para escuchar y cuestionar respetuosamente, sin perder el compromiso de cooperación.

3.5. Atmósfera o clima del equipo durante el desarrollo del proyecto

Durante el desarrollo de nuestro proyecto, nos gustaría fomentar un ambiente de colaboración y respeto mutuo, donde todos los miembros del equipo se sientan valorados y escuchados. Es importante para nosotros mantener una comunicación abierta y honesta,

donde se promueva la creatividad y la innovación, queremos que cada miembro del equipo se sienta en la libertad de compartir sus ideas y perspectivas, sabiendo que serán recibidas con apertura y consideración. Buscaremos construir un entorno de trabajo dinámico, inclusivo y alentador, donde todos estemos motivados y comprometidos con el objetivo común de llevar nuestro proyecto al éxito.

Asignaremos las tareas basándonos en las competencias, habilidades y fortalezas de cada miembro del equipo. Mantendremos una comunicación clara y continua para asegurar que todos estén al tanto del progreso y los desafíos del proyecto, realizaremos reuniones regulares de manera virtual y presencial para revisar el progreso, resolver problemas y ajustar las responsabilidades según sea necesario para que estas estén equilibradas y así garantizar que el proyecto se gestione de manera eficiente y efectiva.

3.6. Acuerdos de Confidencialidad

Estableceremos acuerdos verbales entre nosotros para mantener la confidencialidad de la información del proyecto, proteger los datos sensibles y garantizar que la información se maneje de manera segura y profesional.

Nos comprometemos a proteger los datos sensibles y asegurar que toda la información sea tratada de manera segura, profesional y en estricto cumplimiento de las normas éticas y legales aplicables.

Creemos que proteger la información del proyecto no solo es una obligación profesional, sino también un reflejo de la confianza y el respeto mutuo dentro del equipo. Al priorizar la confidencialidad y la seguridad, fortaleceremos nuestra reputación como un equipo ético y comprometido con la excelencia.

3.7. Estrategias para solventar diferencias entre los miembros del equipo

En caso de desacuerdos, será importante promover un entorno donde el diálogo abierto y respetuoso sea la norma, permitiendo que cada miembro del equipo exprese sus puntos de vista de manera libre y sin temor a juicios. Reconocemos que los desacuerdos,

cuando se gestionan adecuadamente, pueden ser una fuente de innovación y crecimiento para el equipo.

Promoveremos una comunicación franca, al escuchar activamente los puntos individuales, intentando comprender las preocupaciones y prioridades detrás de cada posición. A través de una discusión constructiva, nos enfocaremos en identificar puntos en común que sirvan como base para lograr soluciones balanceadas y beneficiosas para todos.

Además, emplearemos estrategias específicas como:

- Mediación: Actuaremos como facilitadores para garantizar que todas las voces sean escuchadas y valoradas.
- Clarificación de objetivos: Recordaremos los propósitos compartidos del equipo para alinear las diferencias con la meta común.

Compromiso: Impulsaremos acuerdos donde cada miembro sienta que sus necesidades han sido atendidas, evitando posturas ganadoras o perdedoras.

Nuestro método no solo aspirará a resolver los conflictos actuales, sino también fortalecer las relaciones interpersonales, creando un equipo más unido, resiliente y colaborativo. Creemos firmemente que un manejo positivo de los desacuerdos refuerza la confianza, fomenta el respeto mutuo y eleva la calidad de los resultados del proyecto.

3.8. Resolución de conflictos en el equipo

Resolveremos los conflictos mediante un diálogo abierto y respetuoso, centrando nuestras soluciones en el bienestar del equipo y el éxito del proyecto. Nuestra prioridad será siempre mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo donde los conflictos sean vistos como oportunidades para el crecimiento y la mejora del equipo. En momentos de tensión nuestra prioridad será mantener la unidad del equipo y resolver los problemas de manera constructiva. Fomentando una comunicación abierta y participativa haremos que todos se sientan apoyados y escuchados y así abordar los problemas de manera racional y evitar decisiones precipitadas.

3.9. Toma de decisiones

Las decisiones se tomarán preferentemente por consenso y en situaciones donde no se pueda alcanzar la unanimidad, se tomará una decisión por mayoría de votos, lo que implica presentar ideas, discutirlas y luego votar sobre ellas, la opción con más votos será la que se adopta, promoviendo un enfoque democrático que incluya a todos los miembros así aseguraremos que el equipo avance de manera equitativa

Este enfoque democrático garantiza la inclusión y el respeto a las opiniones de todos los integrantes del equipo, fomentando un ambiente de participación activa y responsabilidad compartida.

Además, estableceremos mecanismos para evaluar y revisar las decisiones cuando sea necesario, asegurándonos de que se alineen con los objetivos del proyecto y el bienestar del equipo. Este sistema no solo asegura el avance equitativo del grupo, sino que también fortalece la confianza y la cohesión entre los miembros, creando un equipo más unido y efectivo en la consecución de sus metas.

- Cada integrante tendrá un lugar equitativo para sugerir soluciones, puntos de vista o alternativas relacionadas con la decisión en discusión.
- Fomentaremos un debate respetuoso y constructivo donde se analizarán las fortalezas y debilidades de cada propuesta, garantizando de que todas las perspectivas sean escuchadas y analizadas
- En caso de no alcanzar el consenso, se llevará a cabo una votación en la que cada integrante emitirá su voto. La elección que se obtenga opción con la mayoría de votos será tomada como decisión final.

3.10. Motivación entre los miembros del equipo y asignación de responsabilidades

Para incentivar y animar a los miembros del equipo, festejaremos los logros y valoraremos los esfuerzos tanto personales como grupales. Definiremos metas claras y factibles, permitiendo que cada miembro vea el progreso y sienta un sentido de éxito.

Estableceremos un entorno de trabajo positivo e inclusivo, donde el equipo participe en la toma de decisiones, esto ayudará a mantener una moral alta y fortalecerá el compromiso hacia el éxito del proyecto. Se establecerán roles específicos para el desarrollo de las actividades cotidianas como la recopilación de la información, la generación de contenido, uso de herramientas informáticas etc. La recopilación de la información y la elaboración de informes será rotatoria, permitiendo que todos los miembros del equipo asuman estas responsabilidades a lo largo del proyecto. Haremos que todos los miembros se sientan inspirados y motivados para colaborar de manera efectiva, fomentando un espíritu de cooperación y apoyo mutuo. Queremos que cada persona perciba su contribución como valiosa y significativa, para que trabajen con entusiasmo y dedicación. De esta manera se podrá superar desafíos y alcanzar los objetivos con un sentido de satisfacción grupal.

3.11. Misión y Visión del equipo

3.11.1. Misión del equipo

Elaborar un proyecto que cumpla con los requisitos solicitados por la Maestría en Gestión de Proyectos para enfrentar los retos de retención de personal a través de la creación de programas y estrategias integrales personalizados, fundamentados en las competencias, habilidades y destrezas de cada miembro del equipo.

3.11.2. Visión del equipo

Fomentar una cultura de trabajo colaborativa y comprometida con el diseño e implementación de estrategias eficaces de retención de personal. Nuestra meta es mantener una baja tasa de rotación, adaptada a la realidad de cada cliente, mediante la construcción de una cultura organizacional robusta y colaborativa. Nos centramos en promover el liderazgo interno, respaldar a nuevos talentos y desarrollar soluciones personalizadas que respondan a las necesidades específicas de cada organización.

Deseamos que este proyecto sea visto como un referente de innovación y efectividad en la gestión del talento humano, resaltadno nuestro compromiso con el bienestar y desarrollo tanto del personal como de las organizaciones.

3.12. Recopilación y Análisis de Datos

Como primer paso en el proceso de realizar la recopilación y análisis de datos, se presenta el equipo de trabajo como fuerza laboral para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.

Tabla 8.

Equipo de trabajo

NOMBRE	DATOS	
DIEGO ANDRES CUENCA RENTERIA	Edad:	30 años
	Formación:	Ing. Electrónico en Automatización y Control
	Cursos de Especialización:	Programación de PLC S7-1200 Programación de PLC LOGO Certificación de sistema de control de accesos SALTO Certificación de sistema de control de accesos Suprema
	Habilidades que posee:	Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Comunicación efectiva Liderazgo
	Experiencia laboral:	SORACOM Cajas fuertes; Ingeniero de implementación de seguridad electrónica D&A Systems; Mantenimiento y reparación de equipo informático BT Technology; Ingeniero preventa para diseño y desarrollo de presupuestos en automatización Jefe del departamento de preventa.
	Responsabilidades asumidas:	Manejo de personal Desarrollo de presupuestos Diseño de soluciones en seguridad electrónica y automatización Levantamientos Técnicos Acompañamiento al equipo comercial.
	Situación laboral actual:	Jefe del departamento de preventa para el diseño y desarrollo de soluciones electrónicas
EVELIN GABRIELA ENRÍQUEZ AYALA	Edad:	37 años
	Formación:	Psicóloga Industrial
	Cursos de Especialización:	Certificado otorgado por Korn Ferry – Training Lominger Leadership Architect 101. Development Focus Usar los materiales requeridos para la implementación del modelo y entender cómo sucede el desarrollo; diseñar, implementar y dar seguimiento a planes de desarrollo estructurados con base en el libro FYI For Your Improvement Certificación en Auditor Interno en las Normas ISO 9001, 14001 versión 2015 (Ambiente y Calidad) Certificación en BASC- Auditora Interna
	Habilidades que posee:	Resolución de conflictos.

		Coordinación y manejo de proyectos multidisciplinarios. Comunicación efectiva. Liderazgo
	Experiencia laboral:	Profesional con más de 12 años de trayectoria en gestión de talento humano enfocado a la cultura de aprendizaje y desarrollo organizacional.
	Responsabilidades asumidas:	Responsabilidades en la implementación de proyectos estratégicos relacionado al desarrollo de talento, automatización de procesos, sistema de gestión integrado e identificación de talentos.
	Situación laboral actual:	Jefe de Desarrollo Humano, Talento Humano y Planificación Estratégica en un Grupo Agroindustrial
CHRISTIAN PAÚL GARRIDO CASTILLO	Edad:	32 años
	Formación:	Ingeniero Eléctrico
	Cursos de Especialización:	Liderazgo Prevención de riesgos laborales: Energía Eléctrica Fiscalización y Administración de Obras Eléctricas Instalaciones Eléctricas interiores y Exteriores Diseño de Redes Eléctricas de Distribución en ARCGIS Prevención de trabajos en alturas
	Habilidades que posee:	Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Comunicación efectiva Liderazgo
	Experiencia laboral:	H.A.C Soluciones Eléctricas: Ingeniero Eléctrico a cargo del diseño e implementación de sistemas eléctricos hasta la coordinación eficiente de recursos y la gestión de equipos Solutech S.A: Ingeniero Eléctrico a cargo del análisis, diseño, simulación y el control de sistemas eléctricos. Soluciones T.A.T (Integradores Eléctricos): Ingeniero Junior control de sistemas eléctricos Ama Energy Service S.A. (Ama & Gakk): Ayudante Eléctrico sistema contra incendios poliducto Esmeraldas - Quito, para la empresa pública PETROECUADOR.
	Responsabilidades asumidas:	Diseño y Desarrollo Mantenimiento y Solución de Problemas Control de personal (cuadrillas)
	Situación laboral actual:	Ingeniero Eléctrico responsable del diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de sistemas y equipos eléctricos en diversos proyectos industriales y comerciales.
EVELYN KATHERINE JIMBO MIÑO	Edad:	32 años
	Formación:	Ingeniera Civil
	Cursos de Especialización:	Costos en la construcción Curso de prevención de riesgos Laborales en la Construcción Curso enfocado en el Sistema Nacional de Compras Públicas Auditores Internos Basado en la Norma ISO 9001:2015
	Habilidades que posee:	Trabajo en equipo Manejo de estrés Enfoque a personas y resultados Liderazgo
	Experiencia laboral:	Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS): Fiscalizadora de Obra Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP): Analista de Supervisión de Procedimientos 2 Empresa Pública Municipal de Hábitat y Vivienda de Rumiñahui (EPM-HVR): Analista Sanitario 3

		Empresa Pública Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos (EMGIRS-EP): Analista de Escombreras 3 Constructora Rodas: Residente de Obra
	Responsabilidades asumidas:	Supervisión de contratos Control del personal de obra civil Elaboración de procesos de Contratación Publica Control y cumplimiento de especificaciones técnicas y cronogramas de avance de obra Elaboración de planilla de avance de obra Control de avance y cumplimiento de metas operativas y administrativas
	Situación laboral actual:	Actualmente se desempeña como fiscalizadora de obra en la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS)
WILBER ISAAC MERA RUIZ	Edad:	30 años
	Formación:	Arquitecto
	Cursos de Especialización:	Costeo de proyectos enfocados en la construcción. Prevención de Riesgos Laborales enfocado en la construcción. Marketing digital y redes sociales.
	Habilidades que posee:	Resolución de conflictos. Manejo de personal multidisciplinario. Comunicación efectiva. Liderazgo
	Experiencia laboral:	Dot.line_Ec - Cofundador / Coordinador de proyectos. Arcos Dorados S.A. - Consultor externo Grupo Mavesa - Internacon S.A. - Arquitecto coordinador de proyectos / Administrador de obras. Active Fun Diversion S.A. - Arquitecto Residente de obra Co. - Arquitecto Coordinador de proyectos EFE - Estudio Felipe Escudero - Arquitecto Diseñador Jr.
	Responsabilidades asumidas:	Supervisión y fiscalización de ejecución de trabajos de construcción. Control de equipos multidisciplinarios de ejecución de obras. Diseño, planificación y construcción de proyectos arquitectónicos. Validación de procesos de contratación y ejecución de trabajos de construcción. Gestión de proyectos constructivos.
	Situación laboral actual:	Actualmente se desempeña como consultor y fiscalizador externo de proyectos de diseño, planificación y construcción para la multinacional Arcos Dorados S.A.

Nota. Esta tabla muestra el equipo que compone la fuerza de trabajo para el desarrollo del proyecto en mención.

3.13. Objetivos de Recursos Humanos para el desarrollo del proyecto

Para llevar a cabo el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal, se requiere un total de **5 personas** para completar el equipo de trabajo.

A continuación, se detallan los roles, experiencia y habilidades que debe poseer cada miembro del equipo para poder desarrollar el proyecto en mención:

Tabla 9.

Roles, experiencia, habilidades del equipo de trabajo.

PUESTO	CANTIDAD	EXPERIENCIA REQUERIDA	HABILIDADES
GESTOR DEL PROYECTO	1	Tener por lo menos 5 años de experiencia en proyectos relacionados a la gestión de proyectos, habilidades en liderazgo y gestión de equipos, conocimientos en metodologías ágiles.	Resolución de conflictos, manejo de personal multidisciplinario, comunicación efectiva, liderazgo.
INGENIERO DE DATOS	1	Al menos 3 años de experiencia en procesamiento de datos, conocimiento en herramientas de análisis de datos y software de visualización de base de datos.	Trabajo en equipo, comunicación efectiva, manejo de personal, manejo de tecnología
ESPECIALISTA EN TALENTO HUMANO	1	Tener por lo menos 5 años de experiencia en trabajos de gestión de talento humano, desarrollo organizacional, diseño de programas de retención de personal.	Resolución de conflictos, coordinación y manejo de todo tipo de proyectos multidisciplinarios, comunicación efectiva, liderazgo.
INGENIERO DE PROCESOS	1	Al menos 3 años de experiencia en análisis y mejora de procesos, conocimientos en metodologías aplicables a la optimización de proceso	Trabajo en equipo, trabajo bajo presión, capacidad de negociación, aprendizaje continuo, evaluación de riesgos, manejo de tecnologías, interpretación de planos.
COORDINADOR DE PROYECTOS	1	Por lo menos 3 años de experiencia en trabajos de coordinación de proyectos, habilidades organizativas y de comunicación, conocimientos básicos en gestión de proyectos.	Trabajo en equipo y manejo de estrés, enfoque a personas y resultados, liderazgo, gestión de proyectos

Nota. La tabla muestra los roles, experiencia y habilidades que debe poseer cada miembro del equipo para poder desarrollar el proyecto

3.14. Implantación y diseño de Planes y Programas De Actuación

Dentro del proceso de implantación de planes y programas de actuación se establecen los roles y responsabilidades de cada integrante del equipo que participará en el desarrollo del proyecto “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.” los mismos que se muestran en la siguiente figura:

Figura 8.

Programa de actuación

Nota. La figura establece los roles y responsabilidades de cada uno de los responsables que participará en el desarrollo del proyecto

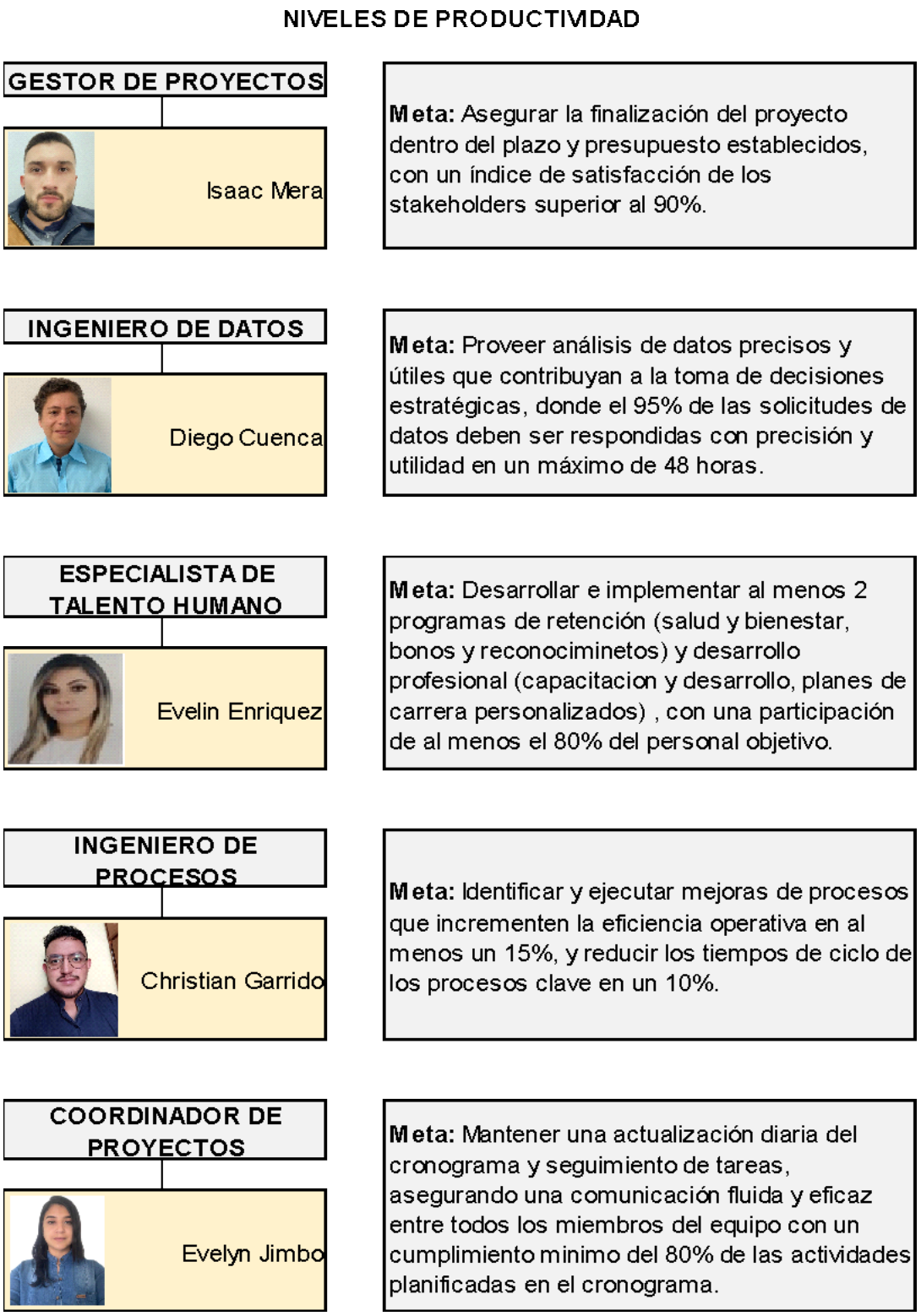
3.15. Monitoreo y control de los Planes de administración de los Recursos Humanos

El monitoreo y control de los planes de administración de los recursos humanos son esenciales para garantizar el cumplimiento de las estrategias de recursos humanos, y así focalizar a todo el personal dentro de los objetivos organizacionales.

En la etapa presente se establecen los siguientes Niveles de Responsabilidad de los 5 integrantes para desarrollar el proyecto “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.” mismos que se muestran en la figura siguiente:

Figura 9.

Niveles de productividad



Nota. La figura muestra los niveles de Responsabilidad de los 5 miembros del equipo para el cumplimiento proyecto.

3.16. Nivel de personal existente

Actualmente, se ha determinado que el equipo de 5 personas es suficiente para cubrir las necesidades del proyecto, dado que se han asignado roles específicos y claros a cada miembro. No obstante, en un futuro, se considera la posibilidad de incorporar personal adicional como un Analista de Negocios y un Especialista en Marketing Digital en caso de que:

- Surjan nuevas necesidades o tareas no previstas inicialmente.
- Se identifica la necesidad de expertos en áreas específicas que requieran conocimientos más profundos.
- No se pueda cumplir con los plazos y objetivos establecidos.

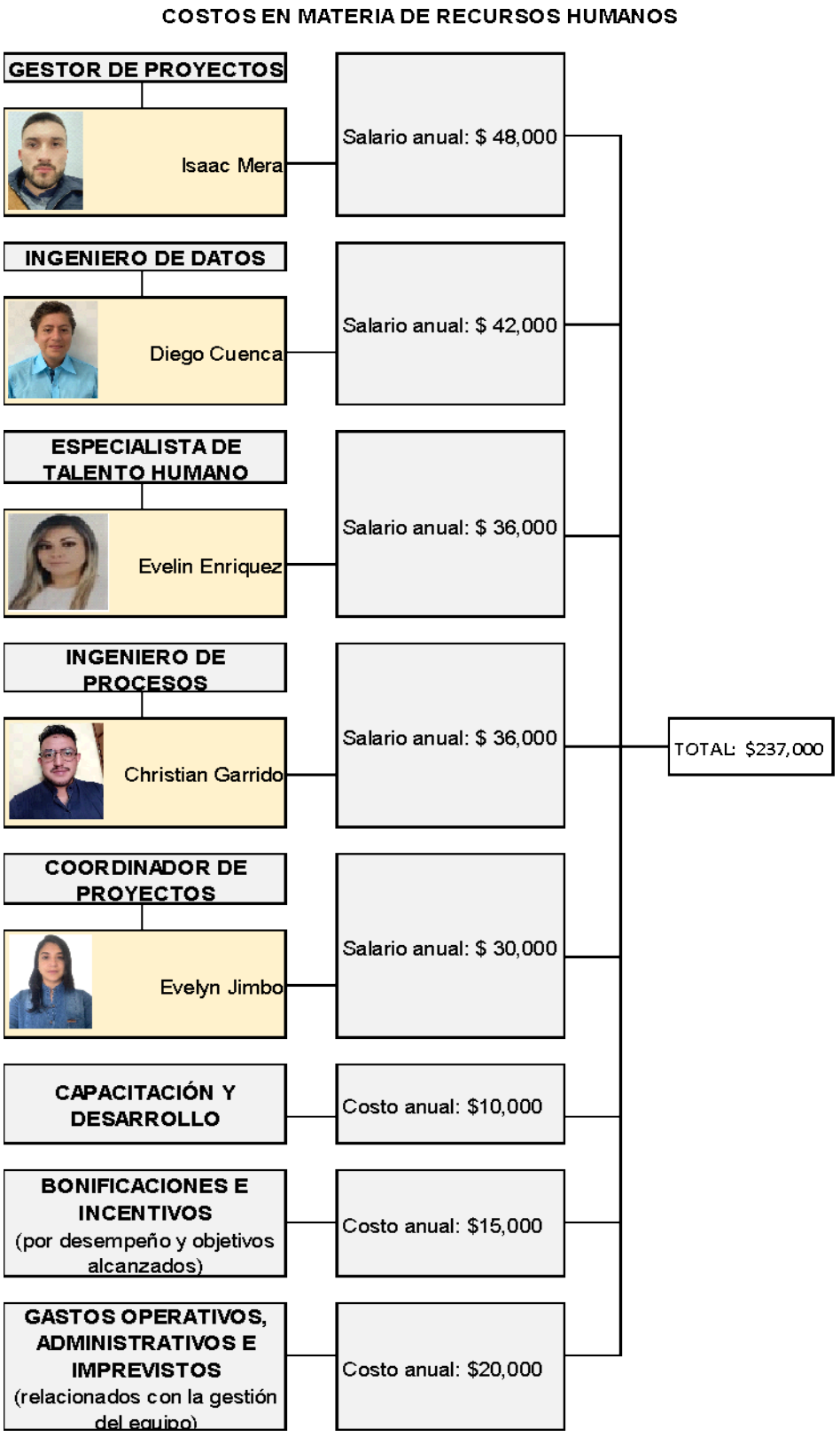
3.17. Coste del programa

En esta sección se desglosa el coste anual de los 5 miembros del equipo de trabajo para el desarrollo correcto del proyecto de “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.”

Dicho desglose se muestra en la figura siguiente:

Figura 10.

Costes del programa



Nota. La figura muestra los costes anuales del proyecto.

Como se observa en la imagen se toma en cuenta los gastos operativos, administrativos, desarrollo y capacitación del personal para garantizar una correcta operación y así cumplir a cabalidad con los objetivos y responsabilidades establecidas.

3.18. Desarrollo de Metodología Six Thinking Hats

Dicha metodología Six Thinking Hats, desarrollada por Edward de Bono, busca recolectar una lluvia de idea centradas en la resolución de un problema o toma de decisiones de forma efectiva.

Dicha metodología se basa en que varias cabezas piensan mejor que una, por tal motivo se puede abordar diferentes puntos de ataque o perspectivas sobre una sola interrogante, decisión o problema a resolver.

¿Qué se busca realizar para satisfacer las necesidades o demandas del cliente?

Tabla 10.

Metodologia Six Thinking Hats

PENSAMIENTO	INTEGRANTE	ACCIÓN
	ISAAC	Identificar y recopilar todos los datos como las estadísticas de niveles de satisfacción de los empleados, costos de retención y rotación, entre otros.
	DIEGO	Revisar las tendencias históricas en la rotación de personal y productividad, para comprender mejor las áreas que requieren atención.
	EVELIN	Comparar los datos internos con benchmarks del sector para identificar desviaciones y oportunidades de mejora
	CHRISTIAN	Asegurar que todas las fuentes de datos utilizadas son confiables y actuales.
	EVELYN	Establecer una base de datos donde toda la información relevante esté documentados y sea accesibles para los miembros del equipo
	ISAAC	Implementar programas internos de beneficios monetarios y no monetarios
	DIEGO	Proponer capacitaciones de desarrollo profesional como una herramienta clave para la retención
	EVELIN	Utilizando la visión de la empresa motivar a los miembros del equipo, resaltando cómo contribuirá en su bienestar y desarrollo.
	CHRISTIAN	Proponer la expansión anual de los beneficios como ventaja competitiva dentro del mercado
	EVELYN	Mantener un feedback constante con los miembros del equipo donde se evidencie los logros y beneficios derivados de la implementación del proyecto
	ISAAC	Considerar la resistencia al cambio por parte del personal ante nuevas políticas
	DIEGO	Realizar un análisis retrospectivo de los datos recopilados de proyectos anteriores

PENSAMIENTO	INTEGRANTE	ACCIÓN
PELIGROS, DIFICULTADES Y RIESGOS	EVELIN	Evaluar los posibles costos y contratiempos en la implementación de las estrategias propuestas.
	CHRISTIAN	Evaluar la aceptación y compatibilidad de las nuevas estrategias
	EVELYN	Desarrollar planes de contingencia para mitigar los riesgos identificados
SENTIMIENTOS, INTUICIÓN	ISAAC	Realizar encuestas o reuniones para conocer cómo se sienten los miembros del equipo respecto al proyecto y la empresa en general.
	DIEGO	Identificar fuentes de estrés dentro del equipo y desarrollar estrategias para mitigarlo, manteniendo un ambiente de trabajo positivo
	EVELIN	Promover la empatía entre los miembros del equipo, para mejorar la colaboración y el apoyo mutuo durante el proyecto
	CHRISTIAN	Proponer dinámicas de grupo para fortalecer el sentido de pertenencia
	EVELYN	Implementar un sistema de reconocimiento que valore no solo los resultados, sino también el esfuerzo y la dedicación de los empleados
CREATIVIDAD	ISAAC	Organizar mesas participativas de trabajo
	DIEGO	Desarrollar planes piloto o prototipos de nuevas estrategias antes de implementarlas
	EVELIN	Implementar programas participativos permitiendo a los miembros del equipo proponer soluciones ante posibles desafíos
	CHRISTIAN	Crear iniciativas de mentoría para apoyar el desarrollo de carrera dentro de la empresa
	EVELYN	Mantener la innovación en la gestión del talento humano

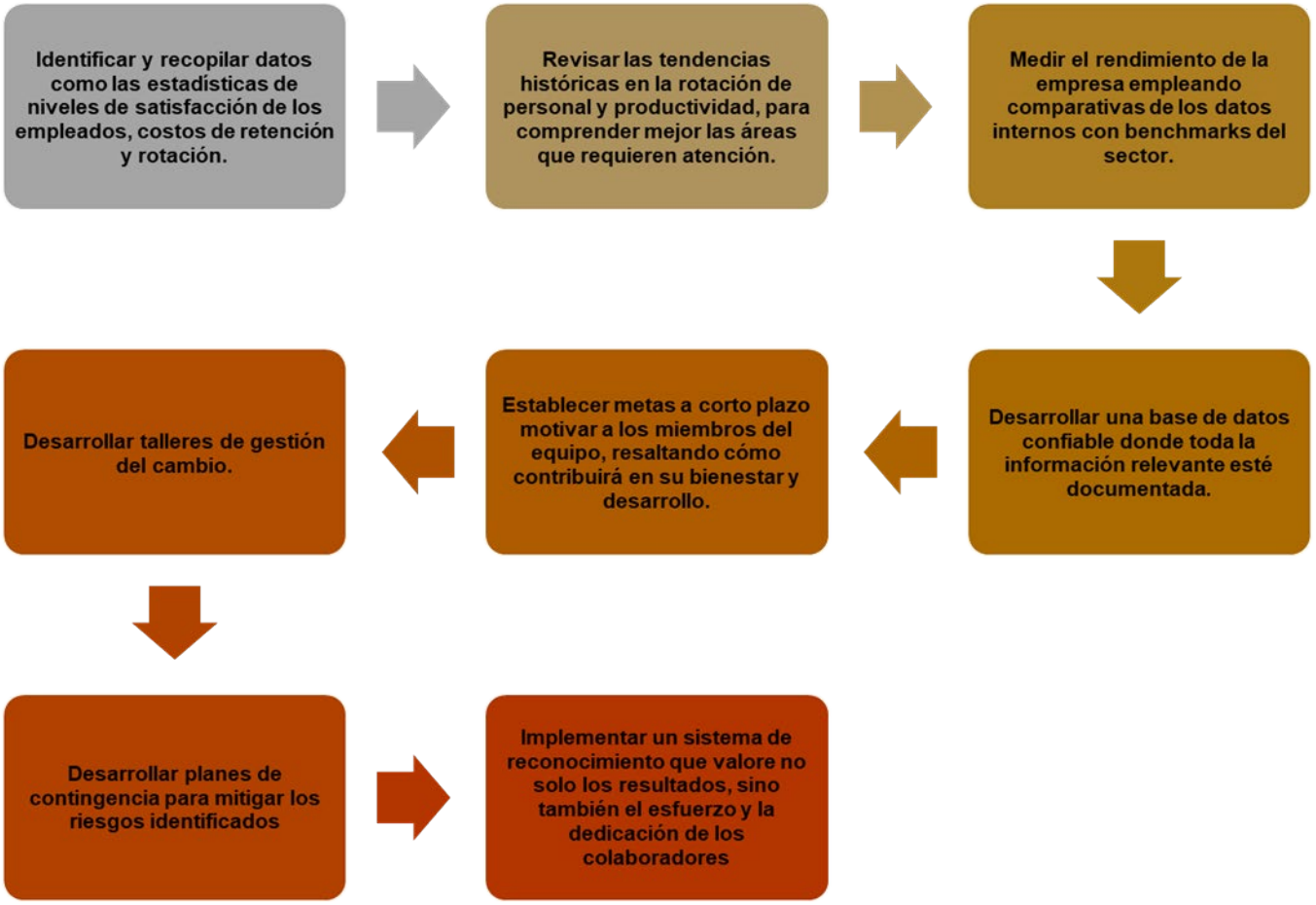
Nota. La tabla muestra los diferentes pensamientos que cada integrante plantea con la utilización de cada sombrero.

3.19. Diseño del Plan De Acción - Acciones Acordadas

Con base en la metodología previamente descrita, 'Six Thinking Hats', se diseña el plan de acción, considerando los distintos enfoques y acciones a implementar, los cuales se ilustran en la siguiente figura.

Figura 11.

Plan de acción



Nota. Plan de acción basado en los diferentes enfoques y acciones a implementar.

3.20. Plan de Acción

En esta fase se detallan las acciones, objetivos, recursos, indicadores, grado de compromiso que todo el equipo debe implementar para llevar a buen término la “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.”

Tabla 11.

Plan de acción.

PLAN DE ACCIÓN						
ACCIÓN	**OBJETIVO QUE PERSIGUE DICHA ACCIÓN**	**RESPONSABLE DE LA ACCIÓN**	**RECURSOS**	**INDICADORES**	**FECHA DE INICIO Y FIN**	**GRADO DE COMPROMISO**
Identificar y recopilar todos los datos como las estadísticas de niveles de satisfacción de los empleados, costos de retención y rotación, entre otros.	Recopilar datos cuantitativos y cualitativos que permitan entender la situación actual y formar una base sólida para tomar decisiones.	Especialista de Talento Humano, Ingeniero de Datos	Encuestas de satisfacción, datos de rotación, herramientas de análisis de datos	Número de datos recopilados, calidad y relevancia de los datos obtenidos, tasa de respuesta de las encuestas	1 sep - 1 oct	El equipo se compromete con un nivel de 9/10 a implementar y ejecutar el Plan de Acción para la ejecución del proyecto. Este alto grado de compromiso refleja nuestra determinación de aplicar cada acción con dedicación, asegurando que se destinen los recursos necesarios y se respeten los cronogramas
Revisar las tendencias históricas en la rotación de personal y productividad, para comprender mejor las áreas que requieren atención.	Identificar patrones en la rotación de personal y productividad para enfocar las acciones en las áreas más problemáticas	Especialista de Talento Humano, Ingeniero de procesos	Informes históricos de la empresa, base de datos de recursos humanos.	Identificación de áreas problemáticas, análisis de tendencias basados en la rotación y productividad del personal	1 agos - 31 agos	
Medir el rendimiento de la empresa empleando comparativas de los datos	Identificar áreas de mejora, optimizar procesos y asegurar	Especialista de Talento Humano,	Datos internos, informes de benchmarks de la	Desviaciones identificadas,	1 agos - 31 agos	

internos con benchmarks del sector.	la competitividad en el mercado.	Analista de Negocios	industria, herramientas de comparación de datos	oportunidades de mejora señaladas.		establecidos. Entendemos que el éxito de este plan es crucial para la estabilidad y crecimiento de la empresa, y estamos decididos a cumplir con nuestros objetivos, manteniendo un enfoque constante en la mejora continua y la satisfacción de nuestro equipo de trabajo. Como equipo decidimos colocarnos un grado de compromiso de 9 tomando conciencia de posibles imprevistos, esto nos permitirá mantener un enfoque proactivo y preparado para enfrentar cualquier obstáculo.
Desarrollar una base de datos confiable donde toda la información relevante esté documentada.	Crear un archivo de información accesible para todos los involucrados en el proyecto	Ingeniero de Datos	Acceso a servidores en la nube.	Creación y accesibilidad de la base de datos, número de usuarios activos	1 agos - 30 nov	
Establecer metas a corto plazo motivar a los miembros del equipo, resaltando cómo contribuirá en su bienestar y desarrollo.	Mantener alta la motivación del equipo mediante la definición de metas alcanzables y significativas	Gestor de Proyectos, Especialista de Talento Humano	Metas claras, recursos motivacionales (charlas, videos, libros etc), reuniones periódicas	Nivel de satisfacción del equipo (encuesta de reacción), cumplimiento de metas a corto plazo	1 agos - 30 nov	
Establecer mecanismos de mejora a través de un feedback continuo donde se evidencie los logros y beneficios derivados de la implementación del proyecto	Asegurar que el equipo esté informado y comprometido con el progreso del proyecto	Gestor de Proyectos, Coordinador de Proyectos	Reuniones periódicas, herramientas de comunicación interna.	Cantidad de reuniones realizadas durante la ejecución del proyecto.	1 agos - 30 nov	
Desarrollar talleres de gestión del cambio.	Identificar y gestionar las resistencias al cambio que puedan afectar el proyecto	Gestor de Proyecto, Especialista de Talento Humano	Análisis de riesgos, talleres de cambio organizacional, recursos financieros y humanos	Medidas de mitigación implementadas (talleres de gestión de cambio), comunicación interna (boletines)	1 oct - 15 oct	
Desarrollar planes de contingencia para mitigar los riesgos identificados	Garantizar que el proyecto pueda continuar incluso si surgen problemas inesperados	Gestor de Proyectos, Coordinador de Proyectos, Analista de Negocios.	Evaluaciones de riesgos, planificación de contingencias.	Plan de contingencia desarrollado.	1 oct - 15 oct	

Identificar fuentes de estrés dentro del equipo y desarrollar estrategias para mitigarlo, manteniendo un ambiente de trabajo positivo	Minimizar el estrés para asegurar un ambiente de trabajo saludable y productivo	Gestor de Proyecto, Especialista de Talento Humano	Metodologías agiles, flexibilidad en horarios.	Escala de estrés auto-informada (encuesta escala de 1-10), cumplimiento de las actividades asignadas distribuidas equitativamente.	1 agos - 30 nov	
Implementar un sistema de reconocimiento que valore no solo los resultados, sino también el esfuerzo y la dedicación de los colaboradores	Reconocer y valorar el esfuerzo del equipo, fomentando un sentido de logro y pertenencia.	Gestor de Proyecto, Especialista de Talento Humano	Sistema de reconocimiento interno y externo.	Frecuencia de reconocimientos, satisfacción del equipo (encuesta)	1 agos - 15 sep	
Organizar mesas participativas de trabajo permitiendo a los miembros del equipo proponer soluciones ante posibles desafíos	Involucrar al equipo en la solución de problemas y en la toma de decisiones para fomentar un sentido de colaboración	Gestor de Proyectos, Coordinador de Proyectos	Espacios de trabajo colaborativo.	Número de reuniones realizadas, número de acciones levantadas.	1 agos - 30 nov	

Nota. La tabla detalla las acciones, objetivos, recursos, indicadores, grado de compromiso que todo el equipo debe implementar para llevar a buen término el proyecto.

CAPÍTULO 4

4. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS

La financiación de proyectos es la etapa en la que la empresa asegura los fondos requeridos para llevar a cabo y completar el proyecto. Esto puede implicar obtener capital de diversas fuentes, como préstamos, emisión de acciones, inversiones de capital o aportaciones de socios. La financiación es fundamental para garantizar la viabilidad del proyecto, ya que permite cubrir los costos iniciales, operativos y de crecimiento necesarios para alcanzar la sostenibilidad.

Según Yescombe, la financiación de proyectos *"involucra la estructuración de un proyecto de modo que los flujos de ingresos generados sean suficientes para cubrir el servicio de la deuda y proporcionar un retorno adecuado a los inversionistas"* [6]

4.1. El Capital Social

El capital social se refiere al aporte realizado por los socios a la empresa, ya sea en efectivo o en bienes, al momento de su fundación o cuando se realizan aumento de capital.

A continuación, se presenta la tabla detallada de la asignación de acciones de los socios para la conformación del capital social mediante financiación propia

Consideraciones:

- El capital total requerido para poner en marcha la empresa de consultoría es de $150,000.
- Este capital proviene: 66.67% de financiación propia es decir $ 100.000
- 33.33% de financiación externa es decir $ 50.000
- Los 5 socios aportan capital de manera proporcional según sus participaciones en el proyecto.

---

[6] Yescombe, E. R., *Principles of Project Finance*, Academic Press, 2014.

Notas:

- **Número de Acciones**: cantidad de acciones que cada socio posee. Estas se asignan en función del capital aportado por cada uno.
- **Numeración de Acciones**: indica el rango de números de acciones que corresponden a cada socio.
- **Valor Nominal por Acción**: se ha establecido un valor nominal de $40.00

$$Valor\ Nominal\ por\ Acción\ = \frac{Capital\ social\ total}{Nº\ total\ de\ acciones}$$

$$Valor\ Nominal\ por\ Acción\ = \frac{100{,}000}{2{,}500}$$

$$Valor\ Nominal\ por\ Acción\ = \ \$40.00$$

- **Capital Suscrito y Desembolsado**: ambos capitales son iguales ya que se asume que todo el capital suscrito ha sido desembolsado.
- **% de Capital Social**: porcentaje del capital total de la empresa que corresponde a cada socio, en base a su aportación
- **Aportaciones en Especie**: aportaciones no monetarias realizadas por algunos socios.
- **Aportaciones en efectivo**: aportaciones monetarias realizadas por los socios.
- **Financiación externa**: recursos provenientes de terceros (banco)

Tabla 12.

CAP TABLE

Nombre y Apellidos	Número de Acciones	Numeración de Acciones	Valor Nominal por Acción	Capital Suscrito	% de Capital Social	Aportaciones en efectivo	Aportaciones en Especie	Capital Desembolsado
Isaac Mera	1200	1 - 1200	$ 40.00	$ 48,000.00	48.00%	$ 48,000.00		$ 48,000.00
Diego Cuenca	600	1201 - 1800	$ 40.00	$ 24,000.00	24.00%	$10,000.00	Vehículo valorado en 14,000	$ 24,000.00
Evelin Enríquez	300	1801 - 2100	$ 40.00	$ 12,000.00	12.00%	$ 12,000.00		$ 12,000.00
Christian Garrido	240	2101 - 2340	$ 40.00	$ 9,600.00	9.60%	$ 9,600.00		$ 9,600.00
Evelyn Jimbo	160	2341 - 2500	$ 40.00	$ 6,400.00	6.40%	$ 6,400.00		$ 6,400.00
Total:	2500			$100,000.00		$ 86,000.00	$ 14,000.00	$ 100,000.00
					Capital Total = (Capital propio + Capital externo)			$ 150,000.00

Nota: esta tabla detalla la participación de los accionistas de la empresa.

4.2. Reservas y criterios de reparto de dividendos

Para el proyecto “Creación de una empresa consultora para el desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal.” el equipo constituirá una **Sociedad Anónima (S.A.)**.

Esta forma jurídica es generalmente adecuada para proyectos que buscan una estructura formal y flexible, y es compatible con la legislación ecuatoriana.

4.2.1. Tipos de Reserva

Para garantizar una gestión financiera sólida y cumplir con las obligaciones legales, la **S.A.** constituida por los miembros del equipo establecerán las siguientes reservas:

4.2.1.1. Reserva Legal

- Según el Art. 226 de la Ley de Compañías del Ecuador, las sociedades deben destinar el 10% de las ganancias netas anuales a esta reserva hasta que alcance el 50% del capital suscrito.
- Se destinará el 10% de las utilidades netas obtenidas. Esta reserva solo puede ser utilizada en caso de reducción del capital social o para cubrir pérdidas.

4.2.1.2. Reserva Estatutaria

- Según el Art. 221 de la Ley de Compañías del Ecuador, que permite a las empresas crear reservas adicionales según lo determinen sus estatutos.
- Se destinará el 75% de las utilidades netas durante el primer año y partir del segundo año el porcentaje de reserva se determinará proporcionalmente de acuerdo a las utilidades netas obtenidas anualmente, esta reserva será utilizada para fines específicos como expansión, innovación, o contingencias.

4.2.1.3. Reserva para Incentivos

- Aunque no está específicamente regulada por la legislación ecuatoriana, es una práctica recomendada en el ámbito corporativo.

- Se destinará el 5% de las utilidades netas y se asignará a partir del primer año a programas de incentivos con el objetivo de promover la motivación del personal dentro de los miembros del equipo.

4.3. Política de Dividendos

4.3.1. Reparto de Dividendos

De acuerdo con el Art. 220 de la Ley de Compañías del Ecuador, los dividendos deben ser distribuidos de acuerdo con las utilidades líquidas de la empresa después de deducir las reservas legales, estatutarias y de incentivos

El remanente de las utilidades netas es decir el 10%, después de las reservas, será distribuido entre los socios como dividendos.

Cualquier modificación en la política de dividendos deberá ser aprobada en una reunión general de socios y reflejada en una modificación de los estatutos si fuera necesario.

4.3.2. Frecuencia de Distribución

Según el Art. 221 de la Ley de Compañías del Ecuador los dividendos deben ser distribuidos en un plazo máximo de seis meses después del cierre del ejercicio fiscal.

La distribución de dividendos se realizará dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio fiscal, tras la aprobación de los estados financieros, balance general de la empresa y el cumplimiento de las reservas establecidas.

4.4. Pasos legales para constituir la empresa

Constituir una empresa implica cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos, esenciales para garantizar su operación dentro del marco normativo establecido.

En Ecuador, la creación de una sociedad anónima, como forma jurídica de organización empresarial, está regulada por la Ley de Compañías.

En este contexto, es fundamental conocer los pasos legales que se deben seguir para formalizar la constitución de una sociedad anónima en el país. A continuación, se

detallarán cada uno de los pasos necesarios para constituir nuestra empresa, destacando los requisitos clave de cada etapa.

Tabla 13.

Pasos para constituir una Sociedad Anónima

1. Certificación Negativa del Nombre.	Certificado que confirme que el nombre de la empresa no está registrado por otra entidad.
2. Elaboración de Estatutos.	Redactar los estatutos de la compañía. (Denominación de la sociedad / Objeto social / Domicilio / Duración de la sociedad / Capital social y número de acciones / Forma de administración y representación / Nombramiento del gerente general y otros directivos).
3. Registro del Nombre en la Superintendencia de Compañías:	Registrar el nombre de la sociedad y los estatutos en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador.
4. Celebración de la Junta General Constitutiva:	Los accionistas fundadores deben llevar a cabo una junta general constitutiva donde se aprueben los estatutos, se formalice la suscripción del capital social, se nombren los primeros administradores y se validen las cuentas.
5. Otorgamiento de Escritura Pública de Constitución:	Formalizar la constitución de la sociedad mediante la firma de la escritura pública ante un notario, que incluye los estatutos y la declaración del capital social.
6. Inscripción en el Registro Mercantil:	Inscribir la empresa en el Registro Mercantil del domicilio principal para formalizar su existencia legal.
7. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC):	Realizar la declaración censal ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) y obtener el RUC, que es el Código de Identificación Fiscal.
8. Apertura de Cuenta Corriente para Depósito del Capital Social:	Abrir una cuenta corriente a nombre de la empresa para depositar el capital social mínimo requerido y obtener los certificados de titularidad de capital social.
9. Suscripción y Pago del Capital Social:	En una S.A., el capital social debe ser suscrito y pagado en al menos el 25% en el momento de la constitución.
10. Pago de Impuestos de Constitución:	Efectuar el pago de impuestos relacionados con la constitución de la sociedad, como el Impuesto de Registro de la Propiedad y otros tributos aplicables.
11. Publicación en la Gaceta Oficial:	Publicar un extracto de la constitución de la sociedad en la Gaceta Oficial o en un periódico de amplia circulación nacional
12. Registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS):	Inscribir a la empresa en el IESS para cumplir con las obligaciones de seguridad social de los empleados.

Nota: esta ilustración detalla los pasos necesarios para conformar una Sociedad Anónima en Ecuador

4.5. Financiación a corto plazo

El financiamiento a corto plazo es fundamental para las empresas que necesitan cubrir necesidades inmediatas de liquidez o respaldar sus operaciones diarias. Este tipo de financiamiento se caracteriza por su disponibilidad para plazos generalmente menores a un año.

Según Gitman y Zutter (2012), "la financiación a corto plazo es indispensable para la administración del capital de trabajo, ya que permite a las empresas cubrir sus obligaciones inmediatas mientras gestionan sus activos y pasivos corrientes"[7]

Para financiar a corto plazo, la empresa consultora optará por una **LÍNEA DE CRÉDITO** debido a su flexibilidad y rápida disponibilidad de fondos, ideal para cubrir necesidades de capital de trabajo, como sueldos, incentivos, y otros gastos necesarios.

Tabla 14.

Financiación a corto plazo

CARACTERISTICAS	DETALLE
Destino de los fondos	Capital de trabajo para el desarrollo de programas personalizados de gestión de talento humano enfocado en la retención de personal
Explicación	La línea de crédito permite acceder a fondos de manera rápida y flexible, ideal para cubrir necesidades inmediatas de capital de trabajo, como sueldos y beneficios para empleados.
Importe	$50,000
Liquidaciones periódicas	La empresa decide retirar $16,000 de la línea de crédito para el pago de salarios. Los intereses sobre este monto se calculan y liquidan mensualmente. La empresa tiene la opción de reembolsar todo el monto al final del mes o hacer pagos parciales, según su capacidad financiera. Su objetivo es pagar $8,000 en el primer mes y el saldo restante en el segundo mes.
Vencimiento	La línea de crédito tiene un vencimiento de 12 meses, durante los cuales la empresa puede seguir utilizando los fondos según sea necesario y hacer los reembolsos correspondientes. Después de 12 meses, la empresa deberá renovar la línea de crédito con la entidad financiera si desea seguir utilizándola
Tipo de interés.	El interés aplicado a la línea de crédito es del 8% anual. Este interés se calcula diariamente sobre el saldo utilizado y se cobra mensualmente
Comisiones	La entidad financiera cobra una comisión de apertura del 1% sobre el límite total de la línea de crédito, es decir, $500. Además, hay una comisión de mantenimiento mensual de $50 por mantener la línea de crédito activa, independientemente de su uso.
Ejemplo	El primer mes, la consultora utiliza $16,000 de la línea de crédito. Al final de este mes, paga $8,000 del monto utilizado. Si el interés mensual efectivo es del 0.67% (8% anual dividido entre 12), entonces el primer mes los intereses a pagar sobre los $16,000 serían aproximadamente $107.20. El segundo mes, los intereses a pagar sobre el saldo restante de $8,000, serían $53.60, para esto la empresa recibe el pago de una factura grande y decide pagar el saldo restante de $8,000 el segundo mes. Dejando así la línea de crédito nuevamente disponible en su totalidad para futuras necesidades, con solo los $160.80 de intereses y la comisión de mantenimiento de $50 como gastos adicionales.

[7] *Principles of Managerial Finance*, Pearson, 2012

Nota: esta tabla muestra los detalles de la línea de crédito como financiación a corto plazo, la misma que cubrirá sueldos, incentivos, y otros gastos necesarios.

4.6. Financiación a largo plazo

La financiación a largo plazo es un componente esencial para el desarrollo de las empresas. Este tipo de financiamiento, caracterizado por plazos mayores a un año, está diseñado para apoyar iniciativas que requieren un horizonte temporal extenso antes de generar retornos sustanciales.

En ese contexto se ha decidido utilizar **RENTING** para financiar la adquisición de activos fijos (mobiliario, equipos. etc). Este tipo de financiación es un contrato a largo plazo que permite a la empresa disponer del equipamiento necesario sin adquirirlo, pagando una cuota periódica.

Consideraciones:

- Importe: 18,260.87 USD.
- IVA (15%): 2,739.13 USD.
- Monto del renting + IVA: 21,000 USD.
- Plazo de amortización: 5 años (10 semestres).
- Tasa de Interés Nominal Anual (TIN): 8%.
- Método de amortización: Sistema Francés (cuotas constantes).
- Vida útil promedio de los activos: 7 años
- Pago cuota: semestral
- IVA: 15%

$$Interes\ semestral = \frac{TIN_{anual}}{N°\ semestres}$$

$$Interes\ semestral = \frac{8\%}{2}$$

$$Interes\ semestral = 4\%$$

Cálculo del valor de la cuota:

$$A = \frac{C_o * i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Donde:

$$A: \ cuota\ periódica$$

$$C_o: \ monto\ del\ préstamo$$

$$i: tasa\ de\ interés$$

$$n: número\ total\ de\ pagos$$

$$A = \frac{18{,}260.87 \ * \ 0.04}{1 - (1 + 0.04)^{-10}}$$

$$A = \ \$ \ \ 2{,}251.40$$

Tabla 15.

Amortización renting

PLAZO (Nº semestres)	CUOTA	IVA (15%)	CUOTA + IVA	CAPITAL	INTERÉS	CAP. AMORTIZADO	CAP. PENDIENTE
1	2,251.40	273.91	2,525.31	1,520.97	730.43	1,520.97	16,739.90
2	2,251.40	273.91	2,525.31	1,581.80	669.60	1,581.80	15,158.10
3	2,251.40	273.91	2,525.31	1,645.08	606.32	1,645.08	13,513.03
4	2,251.40	273.91	2,525.31	1,710.88	540.52	1,710.88	11,802.15
5	2,251.40	273.91	2,525.31	1,779.31	472.09	1,779.31	10,022.83
6	2,251.40	273.91	2,525.31	1,850.49	400.91	1,850.49	8,172.35
7	2,251.40	273.91	2,525.31	1,924.51	326.89	1,924.51	6,247.84
8	2,251.40	273.91	2,525.31	2,001.49	249.91	2,001.49	4,246.35
9	2,251.40	273.91	2,525.31	2,081.55	169.85	2,081.55	2,164.81
10	2,251.40	273.91	2,525.31	2,164.81	86.59	2,164.81	0.00
TOTAL:	**22514.00**	**2739.13**	**25253.13**	**18260.87**	**22514.00**	**18260.87**	

Nota: esta tabla muestra los detalles del renting como financiación a largo plazo, que servirá para financiar la adquisición de activos fijos

4.7. Plan de inversiones

La propuesta de financiación consiste en la creación de una empresa de consultoría, encargada del desarrollo de programas personalizados de Gestión de Talento Humano enfocados en la retención de personal. Los recursos se destinarán para cubrir los gastos operativos, salarios, incentivos y la adquisición de equipos para llevar a cabo el proyecto.

El capital inicial necesario para el proyecto es de $150,000. De este monto, $100,000 provienen de financiación propia de los socios, y $50,000 son solicitados mediante financiación externa (línea de crédito) para cubrir las necesidades de trabajo a corto plazo. La financiación externa cubrirá hasta 3 meses de salarios, incentivos y gastos operativos y se renovará anualmente según las necesidades de la empresa, adicionalmente, se planea financiar activos fijos mediante renting por $21,000.

El proyecto tiene altas probabilidades de éxito gracias a la experiencia del equipo en diversas áreas críticas, como gestión de talento humano y procesos de mejora continua.

Tabla 16.

Inversión en activos fijos

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	**PRECIO MENSUAL INCL. IVA (RENTING)**	**CARACTERISTICAS TÉCNICAS**	**CAPACIDAD PRODUCTIVA**
Oficina	$800	Sector La Carolina 53 m^2. 1 baño 1 estacionamiento Seguridad 24/7 Acabados de Lujo Video vigilancia Seguridad contra incendios Estacionamiento de visitas	Aforo para 10 personas
Mobiliario	$250	Escritorio para computador 2 cajones, repisas 90x40x72cm	Equipamiento para 5 personas
	$100	Silla de oficina ergonómica para computadora incluye respaldo de malla central rectangular y un cojín de esponja de alta densidad para ofrecer un buen soporte lumbar para que pueda trabajar con comodidad. Dimensiones: 48,56 x 108,88 x 65,07 cm. Material: Nailon y plástico	Equipamiento para 5 personas

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	**PRECIO MENSUAL INCL. IVA (RENTING)**	**CARACTERISTICAS TÉCNICAS**	**CAPACIDAD PRODUCTIVA**
	$150	Silla de espera fija: espaldar y asiento tapizado en cuero sintético estructura de metal cromada. Peso soportado: 120 kg. Dimensiones: 62,48 x 60,96 x 92,96 cm.	Equipamiento para 16 personas
	$100	Estanterías de material y estructura resistentes. Soportes laterales fijos. Dimensiones: 2,10m de altura, 6 entrepaños móviles de 0,90m de ancho	Equipamiento para 5 personas
	$50	Mesa para sala de Reuniones Superficie de vidrio templado en 10mm Soporte metálico de alta calidad incluye pasacalles Medidas: L: 2,00m, A: 1,00m, H: 0,75m	1 equipamiento
	$50	Gabinetes archivadores de carpetas colgantes, sistema de rieles de extensión. Materiales: Melamínico Patas metálicas con recubrimiento en pintura electrostática o garruchas de alto tráfico color negro	Equipamiento para 5 personas
Equipos	$125	Laptop Dell Inspiron 3525 AMD Ryzen 7-5700 16Gb 512Gb 15.6" FHD W11: Sistema Operativo: Windows 11 Home. Procesador: AMD Ryzen 7 5700U de 1,8 GHz (8 núcleos, 8 MB de caché, aumento máximo de hasta 4,3 GHz). Almacenamiento: 512GB M.2 SSD. Memoria RAM: 16 GB DDR4-SDRAM (2 x 8 GB SO-DIMM). Gráficos: AMD Radeon. Sin unidad óptica. Pantalla IPS de 15,6 pulgadas, FHD (1920 x 1080) relación de aspecto 16:9, retroiluminación LED, frecuencia de actualización de 120 Hz, gama de colores NTSC del 45 %, pantalla antirreflejos. Conectividad: Wi-Fi 6 (802.11ax) 1x1 + Bluetooth. Puertos: 1x USB 2.0; 1x USB 3.2 Gen 1 Tipo A; 1x USB 3.2 Gen 1 Tipo-C; 1 HDMI 1.4; 1 conector de audio combinado de 3,5 mm.; 1x entrada CC. Audio: altavoces duales. Cámara con micrófono incorporado. Batería: 41 WH, 3 celdas de iones de litio. Dimensiones: 35,85 x 23,49 x 1,75 cm.	Equipamiento para 5 personas
	$50	Celular Samsung A55 5G 8+256: Procesador: Exynos 1480 Octo-Core funcionando a 2,75 GHz Sistema: Android 14 + Samsung One UI 6.1 Pantalla: 6,6 pulgadas, Super AMOLED, resolución Full HD+ de 1080 x	Equipamiento para 5 personas

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	**PRECIO MENSUAL INCL. IVA (RENTING)**	**CARACTERISTICAS TÉCNICAS**	**CAPACIDAD PRODUCTIVA**
		2340 píxeles, 120 Hz, Gorilla Glass Victus+, 389 ppi RAM: 8 GB Cámara: 50 MP (f/1,8, OIS) + 12 MP (ultra gran angular, f/2,2) + 5 MP (macro,f/2,4, zoom digital 10x), autofoco, flash, panorámica, vídeo 4K cámara frontal de 32 MP (f/2,2) Almacenamiento: 256 GB Conectividad: BT 5.3, GPS, Wi-Fi 802.11 a/b/g/n/ac/ax (2,4/5 GHz), Wi-Fi Direct, USB tipo C, reconocimiento facial, lector de huellas bajo la pantalla Batería: 5000 mAh con carga rápida de 25 W Dimensiones: 161,1 x 77,4 x 8,25 mm, 213 g	
	$30	Impresora Multifuncional Brother Tinta Continua Dcp-T720dw Wifi Duplex 20ppm Adf 20 Pags. Pantalla LCD de una línea Velocidad ISO Negro : Hasta 17 imp y Color: hasta 16 imp Impresión Duplex Automático Alimentador ADF: 20 Páginas Botellas: Negra BTD60BK y colores BT5001C, BT5001M, BT5001Y Impresión sin Márgenes Capacidad de Entrada de Papel 150 Páginas	1 equipamiento
	$10	Teléfono Panasonic Inalámbrico 2×1 C-Id – Negro Base + 1 extensión. Pantalla LCD de 1.4″. Identificador de llamadas. Frecuencia 1.9Ghz con sistema DECT 6.0. Memoria para 50 números.	1 equipamiento
	$35	Virtual Private Cloud 3TB de tráfico	1 equipamiento
TOTAL MENSUAL INCL. IVA:	$1750		
TOTAL ANUAL INCL. IVA:	$21000		

Nota: esta tabla muestra los detalles de la inversión de activos fijos

Tabla 17.

Inversión en circulante

INVERSIONES EN CIRCULANTE	
PRECIO TOTAL ANUAL (USD)	**DESCRIPCIÓN**
50,000	Fondo para cubrir necesidades de capital de trabajo como sueldos, incentivos, servicios básicos y otros gastos necesarios.

Nota: esta tabla muestra los detalles de las inversiones en circulante que cubrirá ciertas necesidades.

4.8. Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) se basa en calcular el valor presente de los flujos de caja futuros de un proyecto, aplicando una tasa de descuento que refleja el costo de oportunidad del capital o la rentabilidad esperada.

Un proyecto es considerado viable financieramente si el VAN es positivo, ya que indica que los ingresos generados excederán los costos, incluyendo el costo del capital invertido.

Cálculo del weighted average cost of capital:

$$WACC = k_d * (1 - t) * (\frac{D}{V}) + k_e * (\frac{E}{V})$$

Donde:

$$k_d\text{: } coste\ de\ la\ deuda$$

$$t\text{: } tipo\ impositivo$$

$$D\text{: } deuda$$

$$V\text{: } D + E$$

$$k_e\text{: } coste\ de\ los\ fondos\ propios$$

$$E\text{: } recursos\ o\ fondos\ propios.$$

Consideraciones:

Tabla 18.

Entradas

ENTRADAS $ (anual)	
Aportación socios:	100,000.00
Entidad Financiera:	50,000.00
TOTAL ENTRADAS:	150,000.00

Tabla 19.

Salidas

SALIDAS $ (anual)

Salarios:	60,000.00
Gastos operativos:	3,000.00
Gastos Generales (renting):	5,050.63
TOTAL SALIDAS:	68,050.63

Tabla 20.

Salidas

E (aportación socios):	100,000.00
D (entidad financiera):	50,000.00
k_e:	10%
k_d:	8%
t:	25%
V = E+D	150,000.00

$$WACC = 0.08 * (1 - 0.25) * (\frac{50,000}{150,000}) + 0.1 * (\frac{100,000}{150,000})$$

$$WACC = 8.67\%$$

Tabla 21.

Datos cálculo VAN

AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO
0	- 150,000.00		1	- 150,000.00	- 150,000.00
1	- 68,050.63	150,000.00	0.920245	75,413.53	- 74,586.47
2	- 68,050.63	150,000.00	0.846852	69,398.96	- 5,187.51
3	- 68,050.63	150,000.00	0.779311	63,864.07	58,676.56
4	- 68,050.63	150,000.00	0.717158	58,770.62	117,447.18
5	- 68,050.63	150,000.00	0.659961	54,083.39	171,530.57

Nota: esta tabla detalla los cálculos para la obtención del VAN

VAN	171,530.57

Nota: esta tabla detalla los cálculos para la obtención del valor actual neto.

El **WACC** de **8.67 % es** relativamente alto, lo que implica que la empresa enfrenta un costo de financiamiento considerable; aun así, al compararse con la TIR, que es mucho más alta, el proyecto demuestra su capacidad de generar retornos por encima del costo del capital, lo que lo convierte en una inversión atractiva.

El **VAN** (Valor Actual Neto) de **$171,530.57** calculado sobre un horizonte de cinco años muestra que el proyecto generará un valor adicional neto por encima de los **$150,000** después de recuperar la inversión inicial**.** Este VAN mayor a cero indica que, después de descontar los flujos de caja proyectados a la tasa del WACC, el proyecto generará una ganancia neta importante, lo que sugiere que el proyecto no solo es viable, sino que también es muy rentable.

4.9. Tasa interna de rentabilidad (TIR)

La TIR es la tasa de descuento que equilibra el VAN del proyecto en cero, es decir, el punto en el que los ingresos futuros esperados del proyecto igualan exactamente la inversión inicial.

Tabla 22.

Rango valores TIR

Rango de valores (Fórmula financiera "TIR")
- 150,000.00
81,949.37
81,949.37
81,949.37
81,949.37
81,949.37

TIR	**46.55%**

La **TIR** (Tasa Interna de Retorno) del **46.55%** indica que el proyecto es altamente rentable lo que justifica la inversión y sugiere que es una excelente oportunidad para los inversores.

4.10. Plazo de recuperación (PayBack)

El PayBack sirve para determinar el tiempo que se requiere para recuperar la inversión inicial de un proyecto, mediante los flujos de caja netos generados por este.

El PayBack se calcula acumulando los flujos de caja netos del proyecto hasta que igualen la inversión inicial.

Tabla 23.

Datos cálculo PAYBACK

AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO
0	- 150,000.00		1	- 150,000.00	- 150,000.00
1	- 68,050.63	150,000.00	0.920245	75,413.53	- 74,586.47
2	- 68,050.63	150,000.00	0.846852	69,398.96	- 5,187.51
3	- 68,050.63	150,000.00	0.779311	63,864.07	58,676.56
4	- 68,050.63	150,000.00	0.717158	58,770.62	117,447.18
5	- 68,050.63	150,000.00	0.659961	54,083.39	171,530.57

Nota: esta tabla detalla los cálculos para la obtención del payback

PAYBACK	58,676.56
IR	1.14

El valor de **$58,676.56** como payback alcanzado al tercer año del proyecto, significa que, en ese momento, el proyecto ha recuperado aproximadamente el 39.12% de la inversión inicial de $150,000 y sigue teniendo dos años adicionales para generar flujos de caja positivos que no solo cubran la inversión restante, sino que también entreguen rendimientos adicionales, esto no necesariamente implica que el proyecto no sea rentable. Otros indicadores como el **VAN** positivo y la TIR del **46.55%** demuestran que, aunque el proyecto recupera la inversión de manera gradual, a largo plazo sigue siendo altamente rentable y tiene el potencial de generar retornos sólidos en los años finales.

Además, el **índice de rentabilidad** de **1.14** implica que, por cada dólar invertido, se obtendrá un retorno de **$1.14**, lo que ratifica que el proyecto es altamente rentable y atractivo para los inversores.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La empresa se diferencia de otras en el mercado al enfocarse exclusivamente en la retención de personal, un aspecto crítico para las empresas que buscan reducir costos asociados a la rotación y mejorar la productividad.

Los servicios ofrecidos están diseñados para adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente, ofreciendo diagnósticos detallados y estrategias personalizadas.

La infraestructura tecnológica, como el análisis de datos y el uso de software especializado, permiten implementar estrategias efectivas basadas en métricas claras y medibles.

Las empresas, especialmente en sectores como tecnología, manufactura y servicios, están cada vez más interesadas en mejorar su cultura organizacional y retener a sus empleados.

El auge del teletrabajo y las modalidades híbridas presentan una oportunidad para que la consultora ofrezca servicios de retención adaptados a estas nuevas realidades laborales, brindando estrategias específicas para retener empleados en entornos flexibles.

Una adecuada constitución de la empresa, así como el cumplimiento a cabalidad de los requisitos legales son de suma importancia para asegurar la sostenibilidad y viabilidad del Proyecto a mediano y largo plazo, evitando a posteriori cierres o clausuras de la empresa.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 46.55% demuestra que aun que el Proyecto recupera su inversión de manera gradual a lo largo del plazo, sigue siendo altamente rentable y tiene el potencial de generar retornos sólidos en los años finales.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda diversificar la oferta, incorporando servicios complementarios como bienestar laboral, programas de liderazgo y estrategias de diversidad e inclusión.

Es importante desarrollar un programa de capacitación continua para los empleados clave de la consultora, con el objetivo de reducir la dependencia de personal especializado.

Establecer alianzas con otras empresas de recursos humanos, consultoras tecnológicas y organizaciones de desarrollo profesional, con el fin de ofrecer paquetes de soluciones más amplios y atractivos para los clientes.

Aprovechar las plataformas digitales, redes sociales y marketing de contenido para educar al mercado sobre la importancia de la retención de talento y cómo las soluciones personalizadas de la consultora pueden generar un impacto significativo en la rentabilidad de las empresas.

Se recomienda implementar Sistemas financieros para monitorear la línea de crédito y asegurar que los fondos se utilizan de forma eficiente en pro de la empresa.

Es importante desarrollar planes de inversiones detallados que además de contemplar los gastos operativos, también incluyan la adquisición de equipos, recursos necesarios para la creación de la empresa y puesta en marcha de los planes de retención de personal.

Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de desempeño y avance del Proyecto para poder realizar

6. BIBLIOGRAFIA

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principles of managerial finance* (14.ª ed.). Pearson.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU 2024 (III Trimestre). *Indicadores Laborales.*https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_III/2024_III_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2021). Directorio de Empresas y Establecimientos 2020. *Principales resultados*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf

Ley de Compañías [L.C.]. (2023). Lexis.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.

Yescombe, E. R. (2014). *Principles of project finance* (2.ª ed.). Academic Press