



La gestión del talento humano y su relación con las finanzas empresariales

Human talent management and its relationship with business finances

A gestão do talento humano e a sua relação com as finanças empresariais

Francis Jacqueline Brito-Martínez ¹

francis.brito@esPOCH.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-6186-6479>

Correspondencia: francis.brito@esPOCH.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales

Artículo de Investigación

* **Recibido:** 20 de mayo de 2024 * **Aceptado:** 12 de junio de 2024 * **Publicado:** 19 de julio de 2024

- I. Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Ecuador.

Resumen

Las empresas son importantes generadoras de empleo y dinamizadoras de la economía de un país. Sin embargo, enfrentan desafíos que limitan su crecimiento y desarrollo económico, tales como la informalidad, la falta de personal calificado y una gestión empresarial, administrativa y financiera inadecuada, lo que afecta sus ventas, productividad y rentabilidad. Realizando un análisis sobre la gestión del talento humano y la relación con las finanzas empresariales, se llevó a cabo una investigación cualitativa basada en la revisión documental, la cual resultó valiosa para contrastar la bibliografía existente. Los principales hallazgos revelan limitaciones en la gestión del talento humano, evidenciadas en los procesos de selección, capacitación, compensación y retención del personal, así como en la falta de valoración del capital intelectual como un activo intangible que crea valor y ventajas competitivas. Además, se prioriza la importancia de una adecuada gestión del talento humano para reducir los costos generados por rotación de personal, ya que muchas empresas, en un intento por reducir costos, contratan a personas con poca experiencia y capacitación sin considerar el impacto que genera. Por ello, se realizó una comparación de la determinación de los costos por rotación de personal según varios autores. En conclusión, se determinó que la gestión del talento humano en un mercado competitivo contribuye al éxito organizacional y a la creación de valor en las empresas. Por lo tanto, se considera importante realizar investigaciones cuantitativas que reflejen el impacto económico de la gestión inadecuada del talento humano en las empresas.

Palabras clave: Gestión Del Talento Humano; Empresa; Finanzas; Análisis.

Abstract

Companies are important generators of employment and dynamizers of a country's economy. However, they face challenges that limit their growth and economic development, such as informality, lack of qualified personnel and inadequate business, administrative and financial management, which affects their sales, productivity and profitability. Carrying out an analysis of human talent management and the relationship with business finances, a qualitative investigation was carried out based on a documentary review, which was valuable in contrasting the existing literature. The main findings reveal limitations in the management of human talent, evidenced in the selection, training, compensation and retention processes of personnel, as well as in the lack of

valuation of intellectual capital as an intangible asset that creates value and competitive advantages. In addition, the importance of adequate human talent management is prioritized to reduce the costs generated by personnel turnover, since many companies, in an attempt to reduce costs, hire people with little experience and training without considering the impact it generates. For this reason, a comparison was made of the determination of costs for personnel turnover according to several authors. In conclusion, it was determined that the management of human talent in a competitive market contributes to organizational success and the creation of value in companies. Therefore, it is considered important to conduct quantitative research that reflects the economic impact of inadequate human talent management in companies.

Keywords: Human Talent Management; Company; Finance; Analysis.

Resumo

As empresas são importantes geradoras de emprego e dinamizadoras da economia de um país. No entanto, enfrentam desafios que limitam o seu crescimento e desenvolvimento económico, como a informalidade, a falta de pessoal qualificado e a gestão empresarial, administrativa e financeira inadequada, o que afecta as suas vendas, produtividade e rentabilidade. Realizando uma análise da gestão do talento humano e da relação com as finanças empresariais, foi realizada uma investigação qualitativa baseada numa revisão documental, que foi valiosa para contrastar a literatura existente. As principais conclusões revelam limitações na gestão do talento humano, evidenciadas nos processos de seleção, formação, remuneração e retenção de pessoal, bem como na falta de valorização do capital intelectual como um ativo intangível que cria valor e vantagens competitivas. Além disso, é priorizada a importância da gestão adequada do talento humano para reduzir os custos gerados pela rotatividade de pessoal, uma vez que muitas empresas, na tentativa de reduzir custos, contratam pessoas com pouca experiência e formação sem considerar o impacto que isso gera. Por este motivo, foi feita uma comparação da determinação dos custos com a rotatividade de pessoal segundo vários autores. Em conclusão, verificou-se que a gestão do talento humano num mercado competitivo contribui para o sucesso organizacional e para a criação de valor nas empresas. Assim sendo, considera-se importante a realização de inquéritos quantitativos que reflitam o impacto económico da gestão inadequada do talento humano nas empresas.

Palavras-chave: Gestão do Talento Humano; Empresa; Finança; Análise.

Introducción

En el siglo XXI, las empresas han experimentado cambios significativos tanto en la gestión empresarial como en el comportamiento organizacional, lo que ha transformado la manera de administrar a las personas (Vera-Barbosa & Blanco-Ariza, 2019). Ahora se considera al ser humano como un recurso que debe ser optimizado continuamente desde una perspectiva renovada, dinámica y competitiva (Durán, 2016). Las capacidades y competencias de los empleados son esenciales para la competitividad y el crecimiento económico de las empresas (Rodríguez & Álvarez Giraldo, 2011).

Actualmente, se prefiere el término “talento humano” en lugar de “recurso humano”, ya que este último veía a las personas como herramientas de la empresa y no como su principal activo, que posee habilidades que impulsan el desarrollo organizacional (Vallejo, 2015; Miranda, 2016). La gestión del talento humano permite establecer estrategias para la continuidad de los negocios, apostando por las personas como la fuente de ventaja competitiva sostenible, basada en su formación y gestión, más que en recursos materiales o financieros (Cuesta, 2017).

Una gestión adecuada del talento humano debe considerar aspectos intangibles; en este sentido, Chiavenato (2009) señala que el talento humano lleva necesariamente al capital humano, un patrimonio invaluable para una organización, y destaca que el conocimiento potencia este capital intelectual como un activo intangible crucial para la generación de riqueza.

En Latinoamérica, países como Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela han adoptado la gestión del talento humano como una estrategia organizacional para motivar, compensar y retener al personal, generando un efecto positivo en la consecución de objetivos (Ramírez et al., 2018). En Ecuador, las empresas constituyen el mayor porcentaje de las organizaciones establecidas, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), siendo uno de los sectores productivos más importantes para la economía (Alcívar et al., 2020). Estas empresas cuentan con el apoyo de programas y financiamiento de instituciones públicas y privadas, pero enfrentan desafíos como el escaso control, la falta de innovación, la gestión empresarial inadecuada y las políticas públicas económicas del país, que contribuyen a su declive y permanencia en el mercado (Figueroa & Bravo, 2020).

La importancia del talento humano en el éxito de las empresas es ampliamente reconocida en la literatura. Este artículo tiene como objetivo reflexionar sobre la gestión del talento humano y su relación con las finanzas de las empresas, contextualizando el contenido teórico sobre la

importancia de la gestión del talento humano, su incidencia en las finanzas y el reconocimiento de estrategias de mejora que contribuyan a la productividad y competitividad.

Análisis

Para alcanzar el objetivo propuesto, se planteó una investigación cualitativa basada en la revisión documental, que sirve como base para explorar teorías sobre el tema de estudio y construir conocimiento. Este enfoque permite a los investigadores acercarse a la realidad de fenómenos o eventos, contrastándolos con referentes teóricos y utilizando la experiencia previa de otros autores (Esteban Talaya & Molina Collado, 2014; Rodríguez Arrieta et al., 2019). La investigación se centró en estudios realizados sobre empresas de una ciudad del Ecuador y otros temas relacionados, comparando los resultados de distintos autores, como la determinación de los costos por rotación de personal debido a la gestión del talento humano.

Para capturar la información, se llevó a cabo una revisión documental en tres etapas: 1) Búsqueda por frases clave; 2) Selección de documentos; y 3) Contraste de la información. Se consultaron artículos científicos y documentos de bases de datos, siguiendo pautas y criterios universalmente establecidos, preferentemente de los últimos cinco años, y considerando publicaciones estadísticas de fuentes gubernamentales. La revisión de literatura se organizó y sistematizó siguiendo ciertas pautas. Se definieron tres ejes temáticos para orientar la búsqueda y recolección de documentos mediante palabras clave. Primero, se investigó sobre la gestión actual del talento humano en las empresas, su importancia, filosofías y modelos más utilizados. Segundo, se analizaron estudios sobre el impacto de la gestión del talento humano en las finanzas. Tercero, se exploraron estrategias de mejora en la gestión que contribuyan a las finanzas de las empresas.

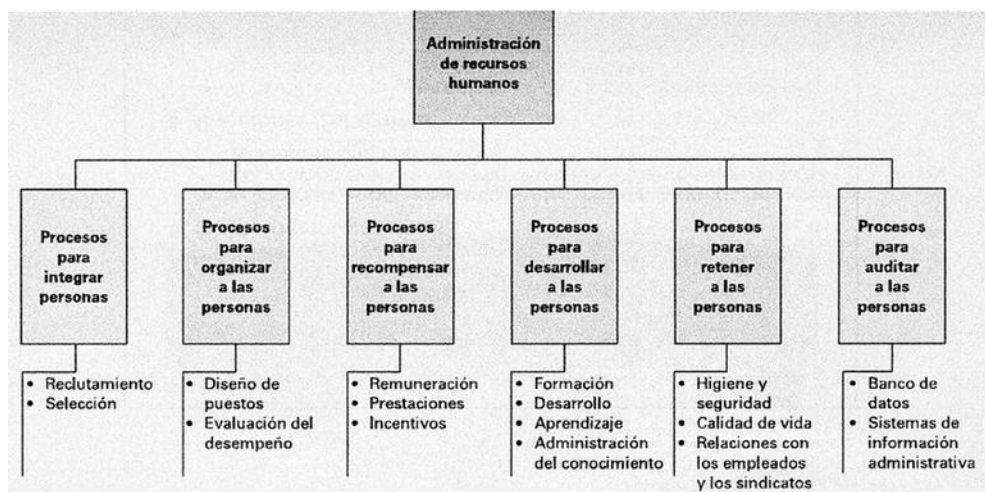
Tras revisar la información recolectada, se seleccionaron los documentos más relevantes según el objetivo del estudio, analizando los aportes de cada autor en resúmenes, resultados, discusiones y conclusiones de artículos científicos, así como datos estadísticos relevantes de organismos oficiales reconocidos por la legislación ecuatoriana. Finalmente, se contrastó la información obtenida para llegar a conclusiones sobre la incidencia de la gestión del talento humano en las finanzas de las empresas.

La administración del talento humano abarca diversos aspectos esenciales para la organización de las personas dentro de una empresa. Este proceso incluye tareas administrativas como la gestión de nóminas, contrataciones, permisos, registro de asistencia, vacaciones y evaluaciones de

desempeño, entre otras (Pantoja-Kauffmann, 2020). A continuación, se detallan los procesos fundamentales de la administración del talento humano según Chiavenato (2007):

1. **Procesos de integración de personas:** Estos procesos se centran en la búsqueda y selección de personal adecuado para la empresa. A través del reclutamiento, se publican ofertas de empleo en diversos medios de comunicación y se selecciona al candidato que mejor se ajuste al perfil del puesto vacante.
2. **Procesos de organización de personas:** Estos procesos definen las tareas y responsabilidades del personal, delegando funciones específicas. Incluyen programas de inducción, diseño de puestos y evaluación del desempeño para asegurar que cada empleado comprenda su rol y expectativas.
3. **Procesos de retención de personas:** Para mantener a los empleados motivados y comprometidos, se implementan incentivos económicos y se fomenta un ambiente de trabajo positivo. Esto abarca remuneraciones, recompensas, bonos, prestaciones sociales, participación en las utilidades de la empresa, seguridad legal, relaciones sindicales, higiene y seguridad.
4. **Procesos de desarrollo de personas:** Estos procesos están diseñados para capacitar y potenciar el desarrollo profesional del personal. Incluyen la administración del conocimiento, programas de capacitación, desarrollo y comunicación, con el objetivo de mejorar las habilidades y competencias de los empleados.
5. **Procesos de auditoría de personal:** Estos procesos permiten el seguimiento y control de las actividades del personal para mejorar los resultados. Incluyen sistemas de información y auditorías de personal para evaluar el desempeño y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Gráfico 1: *Procesos básicos de la administración del talento humano.*



Fuente: Tomado de *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* (p.119) por Chiavenato I., 2007, McGraw-hill/interamericana editores, S.A.

La gestión del talento humano, según Vallejo (2015), implica una serie de procesos como el reclutamiento, selección, orientación, recompensas, desarrollo, auditoría y seguimiento del personal. Además, es fundamental crear una base de datos confiable para la toma de decisiones, fomentando el compromiso y sentido de pertenencia entre los empleados, lo cual es esencial para lograr productividad y calidad. Por su parte, Majad y Musa (2016) describen este proceso como la administración del componente humano de las empresas, con el objetivo de alcanzar las metas organizacionales a través de las competencias individuales de cada empleado. Cuesta (2017) destaca la importancia de una proyección estratégica en esta gestión, mientras que Pantoja-Kauffmann (2020) subraya la necesidad de centrar la labor organizacional en el individuo y desarrollar estrategias para su crecimiento.

La rotación de personal, según Chiavenato (2007), se refiere a los cambios o fluctuaciones de empleados. Restrepo y Gómez (2009) añaden que la rotación puede ser interna, cuando los empleados cambian de puesto o cargo, o externa, cuando se termina la relación laboral con un trabajador y se contrata a otro para reemplazarlo. Chiavenato (2007) también menciona que la rotación de personal genera costos adicionales a los procesos básicos de gestión del talento humano, clasificándolos en primarios, secundarios y terciarios. Los costos primarios son cualitativos y están directamente relacionados con la separación del trabajador y su reemplazo, por lo que son fáciles de identificar. Los costos secundarios también son cualitativos y se asocian con los efectos colaterales inmediatos de la rotación. Los costos terciarios son estimables y se

relacionan con los efectos colaterales que se perciben a mediano y largo plazo debido a la rotación de personal.

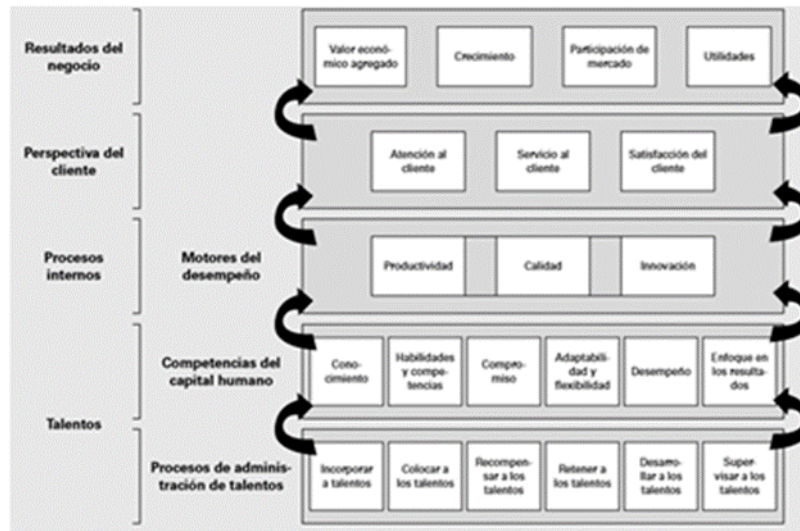
Gráfico 2: Costos de la rotación de personal



Fuente: Tomado de *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (p.144) por Chiavenato I., 2007, McGraw-hill/interamericana editores, S.A.

Las finanzas, según Rodríguez Aranday (2017), abarcan aspectos relacionados con la gestión y obtención de dinero. Al igual que el talento humano, la producción y la administración, son pilares fundamentales de las empresas. Por esta razón, Tapia y Jiménez (2018) recomiendan a empresarios y gerentes no enfocarse únicamente en producir y vender, sino también en gestionar adecuadamente las finanzas para asegurar la continuidad de sus negocios. Ponce Cedeño et al. (2019) señalan que el objetivo principal de las finanzas es maximizar el valor de la empresa. Chiavenato (2009) añade que existe una cadena interna que genera valor en las empresas, comenzando con la administración del talento humano. Esta cadena se refleja en la interrelación entre el talento humano y los procesos internos, las perspectivas del cliente y, finalmente, los resultados del negocio, que se manifiestan en el valor económico agregado, el crecimiento, la participación en el mercado y las utilidades.

Gráfico 3: Tablero de mando integral de la administración de talento humano.



Fuente: Tomado de *Gestión del talento humano*. (p.563) por Chiavenato I., 2009, McGrawhill/interamericana editores, S.A.

Para Idalberto Chiavenato, autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos” 1. En esencia, la empresa es una asociación de personas que se dedica a la explotación de un negocio con un objetivo específico, ya sea lucro o la atención de una necesidad social. Además, según otros expertos, una empresa también puede verse como un sistema en el cual las personas realizan actividades para producir y distribuir bienes o servicios, todo enmarcado en un objeto social determinado 2. En resumen, la empresa es una organización social que utiliza recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos para lograr sus objetivos, construida a partir de conversaciones específicas entre las personas que la conforman.

Tabla 1: Clasificación de las empresas por su tamaño

Tipo	Ventas	Personal
Grandes	\$5'000.001 o más	200 en adelante
Medianas “B”	\$2'000.001 a \$5'000.000	100 a 199
Medianas “A”	\$1'000.001 a \$2'000.000	50 a 99
Pequeñas	\$100.001 a \$1'000.000	10 a 49
Microempresas	Menor o igual a \$100.000	1 a 9

Fuente: Comunidad Andina de Naciones (CAN), adaptada por el (INEC, 2020).

Relación entre gestión de talento humano y las finanzas en las empresas

En general, los empresarios generan bajos niveles de ventas, lo que resulta en una rentabilidad o utilidades insuficientes para capitalizar sus negocios, por lo que se consideran negocios de subsistencia (Fajardo et al., 2016). Sin embargo, Ruth y Santisteban (2018) y Figueroa y Bravo (2020) destacan que las empresas son fuentes importantes de empleo, contribuyen a la matriz productiva y juegan un papel crucial en el desarrollo económico de un país. Estas empresas suelen tener deficiencias en sus actividades, gestión administrativa y de talento humano; su productividad se ve afectada negativamente por la falta de capacitación, comunicación y acceso a financiamiento. Restrepo y Gómez (2009) enfatizan la relación entre productividad y rentabilidad, señalando que si la productividad mejora, la rentabilidad también lo hace; en cambio, los altos costos de rotación de personal pueden disminuir la productividad y, por ende, la rentabilidad. Esto crea una cadena de valor lógica donde la gestión del talento humano y la productividad, aunque no parecen estar directamente relacionadas con las finanzas del negocio, tienen un impacto significativo, como en el caso de la rotación de personal (Restrepo & Gómez, 2009). Escalera Chávez et al. (2016) indican que la contabilidad financiera considera los costos relacionados con el personal como gastos administrativos que reducen la rentabilidad de las empresas, en lugar de verlos como activos que generan beneficios futuros. Estos costos son recuperables cuando están directamente relacionados con la producción, mientras que los gastos administrativos no lo son (Escalera Chávez et al., 2016; Molina Cedeño et al., 2019). Gutiérrez Alvarado (2013) sugiere que los análisis sobre la contribución estratégica y la gestión del talento humano demuestran la necesidad de reconocerlo como una inversión y no como un gasto, asumiendo el reto de incluir, motivar, desarrollar, retener y aprovechar al máximo el capital humano debido a sus impactos estratégicos y beneficios económicos.

Discusión

Las empresas son las más afectadas por los costos ocultos; incluyendo aquellos generados por la rotación de personal (Restrepo & Gómez, 2009). Por tal razón, se consideró importante realizar un análisis comparativo sobre la determinación de los costos por rotación de personal en las empresas según los resultados de las investigaciones anteriores.

Basándose en los conceptos básicos de la clasificación de los costos por rotación de personal, las investigaciones revisadas muestran la dificultad de cuantificar los costos secundarios y terciarios. Por ello, para determinar todos los costos relacionados con la desvinculación del personal, es necesario un análisis detallado que dependa de variables como el tipo de negocio y la información interna disponible en la empresa. Los costos primarios fueron fáciles de cuantificar debido a su relación directa con la desvinculación del personal. Viñán et al. (2020) consideraron costos de reclutamiento, selección, registro, documentación, costos de ingreso y desvinculación. Estrada (s.f.) incluyó costos de selección, inducción y/o capacitación, señalando que el costo de selección varía según el cargo y el tipo de selección; si la búsqueda es externa, puede ser el doble de la remuneración, y si es interna, se calcula en función del salario del reclutador, las horas utilizadas y el pago de anuncios. La inducción generalmente se completa entre seis meses y un año, y el valor invertido debería ser proporcional a la remuneración del nuevo empleado. Mendoza (2003) destacó costos de reclutamiento, mantenimiento y cesantía, cada uno con varias actividades, mientras que Flores Miranda y Palacios García (2016) agruparon estos costos en dos categorías principales: costos por contrataciones y costos por despidos.

Los costos secundarios, relacionados con los efectos colaterales de la desvinculación, son complejos y solo el 50% de las investigaciones los determinaron. Viñán et al. (2020) identificaron costos por efectos en la producción y en la actitud del personal. Estrada (s.f.) consideró la reducción temporal del costo de la mano de obra durante los días que el puesto estuvo vacante y los costos por caída en la productividad, sugiriendo que se puede considerar el tiempo promedio de reemplazo y el tiempo para alcanzar la productividad esperada. Según estudios de Deloitte, el tiempo promedio de reposición para un nivel gerencial es de 45 días y el tiempo para alcanzar la productividad es de 60 días; además, el ingreso generado por un colaborador para la empresa es aproximadamente tres veces su compensación anual.

Los costos terciarios fueron determinados por un solo autor debido a su complejidad, ya que se originan por efectos a mediano y largo plazo de la rotación de personal. Viñán et al. (2020) consideraron costos incurridos por una inversión extra de la empresa. Otras investigaciones, como las de Restrepo y Gómez (2009), indican que las empresas no suelen medir los costos por rotación de personal. Cabrera Piantini et al. (2011) afirman que la rotación de personal afecta la productividad y eficiencia de las compañías, siendo problemático el tiempo que tarda el nuevo personal en adaptarse a la dinámica del grupo, lo que provoca pérdidas de productividad y

eficiencia. Veintimilla y Velásquez (2017) añaden que una selección incorrecta de personal genera altos niveles de rotación, y si el tiempo de permanencia de los trabajadores es menor a un año, el modelo de selección utilizado no es el adecuado.

Conclusiones

Según la literatura revisada, las empresas aún no han comprendido que es difícil competir en el mundo actual sin contar con talento humano calificados, motivados y comprometidos con la gestión empresarial. Estas empresas enfrentan limitaciones debido a la falta de compromiso, arraigo cultural y desconocimiento de las directivas sobre los planteamientos estratégicos necesarios para transformar la mentalidad gerencial y promover el crecimiento del capital humano. La literatura confirma que la gestión del talento humano en un mercado competitivo impulsa el éxito organizacional y la creación de valor en una empresa. Implementar estrategias diseñadas para aumentar la rentabilidad de la empresa, considerando al capital intelectual como un activo estratégico y no como un gasto, es crucial. La evidencia presentada en el artículo contribuye al desarrollo de un marco general para diseñar políticas orientadas a implementar la gestión del talento humano en las empresas en Ecuador, destacando la relevancia y pertinencia de este campo en la actualidad.

Referencias

1. Alcívar, M., Holguín, A., & Ferrin, H. (2020). Talento humano y la gestión del conocimiento en microempresas. *FIPCAEC*, 5(5), 19-39. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/312/551>
2. Baque Cantos, M. A., Baque Sánchez, E. R., Chiquito Tigua, G. P., & Baque PARRALES, S. M. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Dominio de Las Ciencias*, 4(1), 619-632. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i1.771>
3. Cabrera Piantini, A., Ledezma Elizondo, M., & Rivera Herrera, N. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto. Revista de La Facultad de Arquitectura de La Universidad Autónoma de Nuevo León*, 5, 83-91. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353632025006>

4. Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (Octava ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
5. Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
6. Cuesta, A. (2017). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones.
7. Durán, A. (2016). Modelo de Gestión del Talento Humano para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Revista Ciencia UNEMI, 9, 36-43.
8. Escalera Chávez, M., Gallegos Fonseca, G., & Vázquez Almazán, M. (2016). Impacto financiero de los recursos humanos en una empresa de servicio. Revista Iberoamericana de Ciencias, 3(6), 74-80. <http://www.reibci.org/publicados/2016/nov/1900104.pdf>
9. Esteban Talaya, A., & Molina Collado, A. (2014). Investigación de Mercados (Primera ed.). ESIC EDITORIAL.
10. Estrada, R. (n.d.). El costo de la rotación de personal. <https://www.andeanecuador.com.ec/content/dam/assets/dc/Documents/humancapital/Costo de Rotación Personal.pdf>
11. Fajardo, L., Fernández, M., Vásquez, C., Toscano, D., & Fajardo, L. (2016). La asociatividad micro empresarial, como mecanismo productivo sostenible: Caso cantón milagro Ecuador. UNIVERSIDAD, CIENCIA y TECNOLOGÍA, 20(78), 4-14. <http://ve.scielo.org/pdf/uct/v20n78/art01.pdf>
12. Figueroa, T., & Bravo, V. (2020). Pymes de Manabí y su impacto en la generación de empleo. Polo Del Conocimiento, 5(47), 567-586. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1535-86102-PB.pdf>
13. Flores Miranda, L., & Palacios Garcia, L. (2016). Minimizar la rotación del personal mediante la aplicación de planeación estratégica y simulación de planeación operativa. DYNA MANAGEMENT, 4(1), [11 p.]-[11 p.]. <https://doi.org/10.6036/MN8057>
14. González, E., Macías, B., Pulla, E., & Román, V. (2018). Las microempresas y el trabajo sustentable. UTMACH, 571-582. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/399-Texto del artículo-735-1-10-20190929.pdf>
15. Gutiérrez Alvarado, J. (2013). La gestión del talento y la generación de valor de la empresa. Cuadernos de Investigación EPG.

- <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/333455/51-161-1PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
16. INEC. (2020). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Principales_Resultados_DIEE_2019.pdf
 17. Majad, R., & Musa, A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(80), 148-165. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376147131008>
 18. Mendoza, R. (2003). ¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal? *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 48, 104-109. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/255/246>
 19. Miranda, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Investigación y Negocios*, 9(13), 20-27. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005
 20. Molina Cedeño, K., Molina Cedeño, P., & Laje Montoya, J. (2019). La contabilidad de costos y su relación en el ámbito de aplicación de las entidades manufactureras o industriales. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*.
 21. Ramírez, R., Chacón, H., & Valencia, K. (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 16(1), 20-42. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929>
 22. Restrepo, A., & Gómez, L. (2009). ¿Son los costos de rotación de personal un elemento relevante en la toma de decisiones de las empresas del sector metalmecánico? *Revista UDEA*, 3(1). <https://revistas.udea.edu.co/index.php/tgcontaduria/article/view/323582>
 23. Rodríguez Aranday, F. (2017). *Finanzas 2. Finanzas corporativas: una propuesta metodológica*.
 24. Rodriguez Arrieta, G. A., Cano Lara, E. D., & Ruiz Velez, A. L. (2019). La competitividad en las microempresas en Manta 2019. *Revista San Gregorio*, 1(35), 51-69. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1141>

25. Rodríguez, F. B., & Álvarez Giraldo, C. M. (2011). El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de prendas de vestir en caldas-colombia. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 209-232. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70164-4](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70164-4)
26. Ruth, S., & Santistevan, K. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: Reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 323-326. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-323.pdf>
27. Tapia, C., & Jiménez, J. (2018). Cómo entender finanzas sin ser financiero. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/123437?page=13>
28. Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología Desde El Caribe*, 12, 115-133. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208>
29. Vallejo, L. (2015). Gestión del talento humano. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Instituto de Investigaciones.
30. Veintimilla, J., & Velasquez, P. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el comercial de instituciones financieras. *Redipe*, 6(3). <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/217/214>
31. Vera-Barbosa, A., & Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
32. Viñán, J., Miño, G., Arias, J., & Viteri, A. (2020). Impacto financiero y la rotación de personal en las áreas de mercadeo y operaciones: Empresa multinacional de venta de vacaciones prepagadas en el Ecuador. *KnE Engineering*, 5(2), 392-420. <https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6257>