



FACULTAD DE POSTGRADO

TRABAJO DE GRADUACION

**ATRACCION Y RETENCION DEL TALENTO HUMANO DE
MAS ALTO NIVEL EN LA COMPAÑÍA AVÍCOLA DE CENTRO
AMERICA**

SUSTENTADO POR:

BLANCA SARAHI GARCIA VASQUEZ

AARON JUSEFF GUN HERNANDEZ

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA M.D.C., F.M., HONDURAS, C.A. JULIO, 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

**FACULTAD DE POSTGRADO
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA



FACULTAD DE POSTGRADO

ATRACCION Y RETENCION DEL TALENTO HUMANO DE MAS ALTO NIVEL EN LA COMPAÑÍA AVÍCOLA DE CENTRO AMERICA

AUTORES:

BLANCA SARAHI GARCIA VASQUEZ y AARON JUSEFF GUN HERNANDEZ

RESUMEN:

El presente proyecto de investigación pretende brindar una propuesta de valor, basada en los beneficios que ofrece la Compañía Avícola de Centro América en comparación con la competencia, para poder atraer y retener al talento humano idóneo para que labore en la organización, asimismo dar a conocer los beneficios que son atractivos y de acuerdo a la jerarquía y responsabilidades del puesto. Además en mejorar y fortalecer los procesos que realiza CADECA para poder captar al mejor talento a través de beneficios bien gestionados con la ayuda del departamento de recursos humanos y los directivos. El plan de acción facilita la gestión de los resultados para el logro de los objetivos organizacionales, con el fin de conseguir la mejora continua para obtener la eficiencia y el bienestar de la empresa.

Palabras claves: atracción, compensación, plan de acción, reclutamiento, selección.



GRADUATE SCHOOL

ATTRACTION AND RETENTION OF HIGHER LEVEL HUMAN TALENT AT THE CENTRAL AMERICAN POULTRY COMPANY

AUTHORS:

BLANCA SARAHI GARCIA VASQUEZ y AARON JUSEFF GUN HERNANDEZ

ABSTRACT

This research project intends to offer a value proposition, based on the benefits offered by the Poultry Company of Central America in comparison with the competition, in order to attract and retain the ideal human talent to work in the organization, as well as to make known the benefits that are attractive and according to the hierarchy and responsibilities of the position. In addition to improving and strengthening the processes carried out by CADECA to be able to capture the best talent through well managed benefits with the help of the human resources department and managers. The action plan facilitates the management of the results for the achievement of the organizational objectives, in order to achieve continuous improvement to obtain the efficiency and well-being of the company.

Keywords: Attraction, compensation, action plan, recruitment, selection.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedicamos primeramente a Dios por darnos la fuerza para seguir adelante y por siempre ser nuestro guía en nuestras vidas.

A nuestros padres, hermanos e hijos por el apoyo, consejos, amor en cada uno de los momentos de nuestra vida, todo lo que somos y todo lo que tenemos es gracias a ustedes.

Blanca y Aarón

AGRADECIMIENTO

“Si tú no construyes tu sueño, alguien va a contratarte para que le ayudes a construir el suyo”.

Tony Gaskins

Gracias a todas las personas que estuvieron a mi lado para alcanzar este sueño, en especial a mi amado esposo, por toda la paciencia y comprensión al momento de llevar a cabo este sueño.

A mis padres por ser los motivadores en mi vida. A mis amistades y compañeros de CADECA por apoyarme a cumplir este reto y finalmente a Aarón por ser mi compañero de trabajo en este gran sueño. **BLANCA GARCIA**

En primer lugar, un agradecimiento muy especial a Dios, quien me ha dado la fortaleza, la salud, la humildad, inteligencia y sabiduría necesaria para culminar con éxito un triunfo profesional más. El aprendizaje obtenido, el esfuerzo y tiempo empleado en este trabajo se lo dedico a mi madre Tesla Hernández y a mi querido padre Mauricio Gun (Q.E.P.D.), quien desde el cielo sé que está muy orgulloso de mi, a mi madre por su amor incondicional, comprensión, por sus esfuerzos y sacrificios constantes, asimismo a mi hijo y esposa. Que han sido fundamental para mi desarrollo profesional. Finalmente a mi compañera Blanca García por su esfuerzo, dedicación, sus conocimientos, su manera de trabajar, su persistencia y su motivación. **AARON GUN**

A nuestros maestros por haber compartido sus conocimientos. Al personal y candidatos de CADECA por su colaboración. **BLANCA y AARON**

CARTA DE SOLICITUD A LA EMPRESA O INSTITUCIÓN



Estimada

Carolina Velásquez
Gerente de Recursos Humanos
Compañía Avícola de Centro America

Presente

El motivo del presente es para solicitar de autorización para poder realizar el trabajo de graduación como requisito de graduación de la Sra. **Blanca Sarahi García Vasquez** en la maestría Dirección de Recursos Humanos siendo cursada en la universidad Tecnológica centroamericana con el tema de del proyecto en atraer y retener talento de más alto nivel en Compañía Avícola de Centroamérica (CADECA).

Para los fines que convenga, extiendo la presente solicitud en la ciudad de Tegucigalpa, M.D.C. a los once días del mes de Abril del 2017.


Blanca Sarahi García
Estudiante de UNITEC

Posgrado en Dirección de recursos humanos


Recibido: 11/04/17

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN



Estimados señores

Universidad tecnológica de Centroamericana

Presente

El motivo del presente es para informales que el Sra. **Blanca Sarahi Garcia Vasquez** de la maestría Dirección de Recursos Humanos de la universidad Tecnológica centroamericana realizara su proyecto de graduación con el tema de atraer y retener talento de más alto nivel en Compañía Avícola de Centroamérica (CADECA).

Para los fines que convenga, extendiendo la presente constancia en la ciudad de Tegucigalpa, M.D.C. a los once días del mes de Abril del 2017.



Carolina Velásquez

Recursos Humanos

CADECA-DIP Honduras

Tel. (504) 2235-3000 Ext. 1034

San Pedro Sula: Boulevard del Sur, contiguo a Publigráficos. PBX: 2565-8888, Fax: 2565-9176
Tegucigalpa: Edificio Hasbun, frente a Col. El Alamo. PBX: 2225-0203, 2275-3000, Fax: 2225-0118
La Ceiba: Barrio Potreritos, antiguo Local de la Arrocería. PBX: 2443-1511, Fax: 2443-0292

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION	1
1.1 Introducción	2
1.2 Antecedentes del problema	2
1.3 Definición del problema.....	3
1.4 Preguntas de investigación.....	4
1.5 Objetivos	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivos específicos.....	4
1.6 Justificación.....	5
1.6.1 Iniciativa del trabajo	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Análisis de la situación actual	6
2.1.1 Misión.....	6
2.1.2 Visión.....	6
2.1.3 Estructura organizativa y procesos clave.....	6
2.1.4 Políticas de reclutamiento y selección.....	7
2.1.5 Candidatos internos	7
2.1.6 Candidatos externos.....	7
2.1.7 Niveles de reclutamiento y selección	8
2.1.8 Criterios generales de reclutamiento y selección	8
2.1.9 Indicadores de reclutamiento y selección.....	9
2.1.10 Compensación y beneficios	11

2.2	Teoría de sustento.....	12
2.2.1	Análisis de las metodologías	12
2.2.2	Antecedentes de metodologías previas a las que serán utilizadas en el trabajo final de graduación.	20
2.2.3	Análisis crítico de las metodologías a emplear en el trabajo final	27
2.2.4	Conceptualización	28
2.2.5	Instrumento utilizado.....	29
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....		30
3.1	Reclutamiento y selección.....	30
3.1.1	Tipo y nivel de investigación.....	30
3.1.2	Descripción del ámbito de la investigación	30
3.1.3	Población y muestra.....	31
3.1.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	33
3.1.5	Plan de recolección y procesamiento de datos	33
3.2	Compensación y beneficios.....	34
3.2.1	Tipo y nivel de investigación.....	34
3.2.2	Descripción del ámbito de la investigación	34
3.2.3	Población y muestra.....	35
3.2.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	36
3.2.5	Plan de recolección y procesamiento de datos	36
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		37
4.1	Antecedentes de la empresa	37
4.2	Breve descripción histórica	37
4.2.1	Productos que elabora o servicios que ofrece.....	38
4.3	Proceso actual.....	39

4.3.1	Descripción de los proceso	39
4.3.2	Análisis de personal.....	39
4.4	Método de medición a ser aplicado.....	40
4.4.1	Justificación	40
4.4.2	Aplicación.....	40
4.5	Resultados	41
4.5.1	Análisis y resultados de encuesta aplicada al mercado laboral sobre CADECA.	41
4.5.2	Análisis y resultados de encuesta aplicada candidatos que aplicaron a vacantes.....	50
4.5.3	Análisis y resultados de encuesta aplicada a personal que labora en CADECA.....	63
4.6	Propuesta de mejora	75
4.7	Propuesta de valor de empleo para la CADECA	76
4.8	Implementación de los cambios	78
4.9	Cronograma de aplicación.....	78
4.10	Detalle de cambios y responsables de su ejecución	79
4.11	Propuesta de mejora continua	79
	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
4.12	Conclusiones	81
4.13	Recomendaciones.....	82
	BIBLIOGRAFÍA.....	83
	ANEXOS	85

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación contribuye a la Compañía Avícola de Centro América(CADECA) una propuesta de atracción y retención del talento humano de más alto nivel a través de los diferentes capítulos que a continuación se presentan, los antecedentes de CADECA se identifica la necesidad de atraer al talento y retener al talento de más alto nivel a través de dos metodologías que permite mediante las opiniones expresadas en la aplicación de la encuesta a tres diversos sectores uno de ellos el mercado laboral conformado por la población económicamente activa, los candidatos que se encuentran y están aplicando en las diferentes ofertas de empleo publicadas por CADECA y por último los empleados que laboran en la compañía, lo que permite el análisis de dichas metodologías y realizar hallazgos significativos que permite brindar esa propuesta para la atraer a ese talento en procesos de reclutamiento y selección y fortalecer los beneficios que permitan retener a los mismos, considerando las preferencias en candidatos pasivos, activos y empleados internos

La propuesta de atracción y retención del talento humano de más alto nivel en CADECA consiste en poder identificar que brinda internamente la empresa en beneficios que genera valor a un candidato y empleado, el primero para promocionar dichos beneficios a ese talento pasivo y activo en las ofertas laborales y el segundo que se vuelvan atractivos para que prefieran estar en la compañía lo que permite a esa persona que participa e ingresa a la empresa el valor de trabajar en CADECA y participar en sus procesos.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

CADECA cuenta con los procesos de recursos humanos: reclutamiento y selección, inducción, compensación, beneficios, capacitación y talento. El problema en el proceso de reclutamiento y selección es el no poder atraer al talento de más alto nivel para que forme parte de la empresa, por lo que los procesos realizados para encontrar al candidato idóneo para cubrir una vacante tienen una duración de 67 a 70 días promedios por lo que hace ineficiente el proceso antes mencionado ya que no se cuenta con una estrategia de atracción, al no poder adquirir al talento para integrarlo a CADECA se ve afectada la estrategia organizacional al sobrecargar de labores en los empleados internos de la compañía, donde correlaciona a este problema el talento interno de CADECA decide no tener compromiso y lealtad con la empresa, por lo que toman la decisión de retirarse de la misma cuando existe una nueva oportunidad de trabajo en otra empresa al no conocer el valor que la compañía brinda para retenerlos.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Compañía Avícola de Centroamérica (CADECA), no puede atraer al talento de más alto nivel al proceso de reclutamiento y selección, esto genera dificultad lo que conlleva a que el costo de los procesos se altos al tener que recurrir a la contratación de agencias de reclutamiento externas para completar dichos procesos, afecta a las operaciones que se realizan ya que los procesos no son eficientes por tiempo estimado para cubrir una vacante ya que oscilan entre uno a dos meses por lo CADECA no llama la atención dentro de un mercado laboral en Honduras; la participación de candidatos a las ofertas laborales es poca en cuanto a los perfiles requeridos, en

la selección de candidatos al tener pocas aplicaciones los responsables toman decisiones en base a lo que tienen por lo que los procesos se vuelven ineficientes, esto conlleva a realizar el reintegro de ex empleados que se consideraban talento en el pasado pero al no cumplir con sus expectativas en la compañía se fueron por mejores ofertas de trabajo y para atraerlos se les ofreció una elevada compensación para poder retenerlos dentro de la empresa.

1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Recursos humanos plantea las siguientes preguntas:

¿Cómo lograr atraer y retener al talento de más alto nivel desde la compensación y beneficios?

¿Cómo lograr hacer realizar de manera más eficiente el proceso de reclutamiento y selección para atraer al talento de más alto nivel?

¿Cuáles son los beneficios que ofrece CADECA en comparación a la competencia?

¿Cuál es el motivo por el cual el talento interno renuncia a la empresa y prefiere a la competencia?

¿Qué espera el mercado laboral en cuanto a los beneficios que ofrecemos?

¿Cuáles son las expectativas y preferencias para considerar a CADECA una empresa atractiva para trabajar?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la atracción, captación y mantenimiento de talento humano de alto nivel para la empresa CADECA que permita ser competitivo dentro de un mercado laboral nacional.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar los principales beneficios que prefiere el talento dentro de un mercado laboral pasivo para identificar las oportunidades de mejora en cuento a los beneficios internos.
- b) Conocer las expectativas de un candidato de lo que espera en cuanto al proceso de reclutamiento y selección de la empresa CADECA.
- c) Verificar los beneficios que ofrece CADECA en comparación al mercado laboral, los candidatos y empleados que puedan generar valor y que sean alineados a la estrategia de la organización.
- d) Desarrollar una propuesta de valor de empleo básica para CADECA que permita captar al talento humano de alto nivel dentro de un mercado laboral.

1.6 JUSTIFICACIÓN

1.6.1 INICIATIVA DEL TRABAJO

La forma de atraer al talento de más alto nivel para que formen parte de la compañía y a su vez retener a ese talento internamente a través de poder cumplir las expectativas de lo que espera de la misma desde externamente en un mercado laboral e internamente desde los empleados que conforman la empresa a través del análisis del beneficio que genere competitividad en relación a lo que ofrece la competencia para atraer y retener, la investigación a través de este trabajo permitirá conocer expectativas y preferencias desde el mercado laboral con talento pasivo que no ha aplicado a ninguna vacante o que no se encuentra interesado por CADECA, el análisis de los candidatos que aplicaron a una plaza vacante para conocer sus preferencias en cuanto a lo que esperan de CADECA y determinar a través del proceso de reclutamiento y selección si se cumple con esos deseos. Desde el punto de vista mencionado anteriormente a linearlo de manera interna en CADECA conocer las preferencias y como se están cumpliendo las mismas, así, el poder contribuir con una propuesta de valor de empleo permitiendo alinear a estos tres factores importante para atraer y retener al talento. El valor que se genera a través de la compensación y beneficio de la importancia que se genera al que los candidatos y empleados desean de trabajar para la empresa, hablando de recompensas, oportunidades de desarrollo, cultura, trabajo, ambiente laboral, crecimiento profesional y personal, para crear un atractivo y lograr el posicionamiento de una marca empleadora.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La Compañía Avícola de Centro América forma parte desde 1992 a Corporación Multi Inversiones (CMI), la cual cuenta con siete divisiones de negocio por lo que conforman más de 300 empresas a nivel centroamericano y del caribe. CADECA forma parte de la unidad denominada industria pecuaria que se dedica a la venta de carne de pollo y cerdo para Centro America.

2.1.1 MISIÓN

Ser líderes en proveer e innovar soluciones alimentarias cárnicas y de alimentos para animales que generen valor, para sus accionistas, consumidores, clientes, proveedores, colaboradores y la comunidad de manera creativa, responsable y sustentable.

2.1.2 VISIÓN

Ampliar en Centroamérica nuestro liderazgo de participación de mercado y rentabilidad, con productos, procesos y capital humano de clase mundial; expandiendo nuestra presencia a nuevos mercados donde existan oportunidades estratégicas.

2.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y PROCESOS CLAVES

CADECA cuenta en la actualidad con 2200 empleados distribuidos en su cadena de valor (alimentos balanceados-producción pecuaria-proceso industrial-comercialización) y áreas Staff

(recursos humanos, legal, finanzas, auditoria, control interno, seguridad, tecnología de la información).

El área de recursos humanos en CADECA, se encuentra conformado por 22 personas distribuidas por la cadena de valor en el 2016 surge una reorganización para llamarse HR Business Partners o socios estratégicos de cada una de las operaciones, los procesos que lo conforman son los siguientes: reclutamiento y selección, contratación, inducción, compensación y beneficios, capacitación y talento, salidas de personal. Este trabajo describe las políticas y procesos donde se identificó los problemas mencionados en el primer capítulo;

2.1.4 POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

El modelo de Reclutamiento, Selección y Contratación de CADECA se basa en identificar y seleccionar al talento con más alto nivel para cada puesto vacante que se presenta. (Gerente corporativo de desarrollo organizacional, 2013)

2.1.4.1 CANDIDATOS INTERNOS

Para la obtención de candidatos internos, las plazas vacantes se publican periódicamente según necesidad en las pizarras informativas que existan en las áreas y/o vía electrónica. Las postulaciones internas deben ser aprobadas por los jefes inmediatos y gerente de área en los formatos respectivos. El empleado debe tener una antigüedad mínima de 1 año en su puesto actual junto con la acción de personal especificando el cambio de puesto.

2.1.4.2 CANDIDATOS EXTERNOS

El reclutamiento de candidatos externos se realizara a través de cualquiera de las siguientes vías:

- a) Recomendación de candidatos por empleados de la empresa.

- b) Identificación de candidatos en bases de datos, internas en cada país.
- c) Recepción de candidatos enviados por agencias de colocación.
- d) Reclutamiento de candidatos a través de publicaciones en medios de comunicación masivos.
- e) Recepción de ternas de candidatos ya preseleccionados y evaluados por firmas consultoras

2.1.5 NIVELES DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

El Proceso de reclutamiento y selección tendrá tres niveles dependiendo del personal que se reclutará o la localidad donde se realiza el proceso (Humanos, 2013):

Nivel I: Reclutamiento en granjas (crecimiento, reproductoras o engorde). Este será el proceso de reclutamiento más básico que se realizará. El responsable será el Administrador de la granja y se aplicará solamente para el personal de nivel 3 (granjeros o galponeros) bajo parámetros establecidos por RH.

Nivel II: Reclutamiento plantas de proceso, producción pecuaria, alimentos balanceados, comercialización, finanzas y staff. Este proceso de reclutamiento se realizará bajo la coordinación y ejecución directa de R.H.

Nivel III: Reclutamiento de posiciones directivas y gerenciales estos procesos de reclutamiento, selección y contratación se realizarán bajo la coordinación de la Gerencia de RH.

2.1.6 CRITERIOS GENERALES DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

- a) Toda vacante debe ser cubierta por personal que cumpla con el 80% de los requisitos y las competencias requeridas en el puesto (RH CADECA, 2012).

- b) Todo proceso de selección deberá tener un mínimo de tres candidatos internos o externos finales, para los Niveles II y III. El nivel I idealmente deberá tener dos candidatos internos o externos para cualquier vacante. De no existir el mínimo requerido de candidatos, el proceso se mantendrá abierto hasta conseguir la terna definida.
- c) El responsable de la decisión sobre la contratación de un nuevo colaborador será el jefe directo.
- d) No se debe de contratar personas menores de edad (aunque cuenten con permiso extendido por autoridad competente), especialmente para plazas en plantas de proceso, incubadoras, plantas de alimentos balanceados y comercialización.
- e) No se deberán contratar familiares hasta en tercer grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- f) En las granjas la contratación de familiares queda a discreción del jefe inmediato, únicamente para niveles 3 y 4; siempre y cuando no sean sus familiares los contratados.
- g) Por regla general, no deben de realizarse recontrataciones de personal en niveles 7 hacia arriba. Únicamente se permitirán recontrataciones en los niveles 3 al 6 deberán ir autorizados por el director de área y con recomendación escrita del jefe anterior a su salida de la compañía.

2.1.7 INDICADORES DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

En el área de recursos humanos maneja indicadores de acuerdo al tiempo de requerimiento de los diferentes niveles de puestos por cada una de las áreas, a continuación se detalla los

indicadores correspondientes desde el mes de Agosto 2016 hasta Abril 2017 del promedio de días para poder cubrir los procesos para cada operación (Humanos, 2013):

Indicadores de reclutamiento y selección

Mes	Numero de Procesos	Promedio de días invertido en los procesos
Agosto 2016	15 procesos Cerrados	64.93
Septiembre 2016	15 procesos Cerrados	68
Octubre 2016	7 procesos Cerrados	34.86
Noviembre 2016	12 procesos Cerrados	40.8
Diciembre 2016	4 procesos Cerrados	83.75
Enero 2017	7 procesos Cerrados	46.85
Febrero 2017	10 procesos Cerrados	72.80
Marzo 2017	11 procesos Cerrados	49.64
Abril 2017	1 procesos Cerrados	66

Fuente: Reporte de indicadores R&S CADECA

Tabla 1. Indicadores del proceso de reclutamiento y selección

De acuerdo a estos indicadores del nivel 7 hasta el nivel 13 en procesos de reclutamiento y selección se tarda un promedio de 58.62 días para poder reclutar y seleccionar el candidato para esa

posición, cuando la política indica que se deben de cumplir los procesos en el término de 15 días calendario como máximo, las principales causas que se describen el indicado por la cual los procesos toman tiempo en cubrirse son:

- a) El no encontrar candidatos con el perfil requerido.
- b) Actualmente los candidatos externos no se encuentran interesados en la compañía.
- c) Los beneficios ofrecidos no son de interés para los candidatos.

2.1.8 COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

La Compañía Avícola de Centro América maneja la compensación y beneficios en la actualidad a través de la metodología de HAY GROUP, donde los puestos están clasificados por niveles previamente valuados a través de la misma obteniendo la retribución que recibe cada puesto, se detallan de la siguiente manera (HAY GROUP, 2013):

Nivel	Pirámide	Categoría
16 up	Director	Categoría 6
15	Gerentes	Categoría 5
14	Gerentes	
13	Jefatura/Coordinador	categoría 4
12	Jefatura/Coordinador	
11	Jefatura/Coordinador	
10	Supervisor/Coordinador	categoría 3
9	Supervisor/Analista	
8	Supervisor/Analista	
7	Analista	
6	Asistentes	categoría 2
5	Asistentes	
3 y 4	Operativos	categoría 1

Tabla 2. Niveles HAY para CADECA

El empleado de CADECA obtiene los siguientes beneficios al formar parte de la misma:
(Capacitación, 2013):

- Pago de su salario el 10 y el 25 de cada mes.
- Asistencia médica gratuita y medicamentos con tratamiento de 7 días para empleado, esposas e hijos hasta los 18 años, con lo que cuenta con siete clínicas médicas en todo el país.
- Bono vacacional (se proporciona el 50% del salario)
- Bono escolar (Cada febrero 50% del Salario).
- Bono de cumpleaños con el valor de L.200 para consumo de los productos de la compañía.
- Seguro de vida para todos los colaboradores sin importar la categoría
- Seguro médico para puestos en categorías 3, 4,5 y 6
- Seguro contra accidentes para posiciones que se exponen a un peligro por la naturaleza de su trabajo (en categorías 1 y 2).

2.2 TEORÍA DE SUSTENTO

2.2.1 ANÁLISIS DE LAS METODOLOGÍAS

La metodología que se considera es el proceso de compensación lo que permite al personal que labora en la compañía evaluar si beneficios se apegan a una propuesta de valor convincente al trabajar en CADECA; a través de ello medir preferencias de lo que perciben y de lo que esperan para poder desde internamente encontrar el componente que diferencia a CADECA en relación a otras empresas, para conseguir esto hay teorías que explican cómo es el valor de trabajo a la percepciones que tienen los empleados al querer recibir de la misma: La teoría del intercambio es lo que recibe un colaborador por sus esfuerzos en la organización tal como se cita al siguiente autor (Suarez, 2013) Afirma:

Intercambio se refiere a la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades. Por ello, la buena voluntad del empleado de hacer tales contribuciones depende de la forma en que perciba su contribución en relación a la recompensa que recibe. (pag.38).

La teoría de la equidad las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan. La gente compara lo que se le paga por su trabajo con los que otros perciben por el suyo en situaciones similares.

Teoría de la expectativa de x valor de acuerdo al valor que le damos a las cosas es como queremos ser recompensados mientras más difícil sea mi logro mayor debe ser la recompensa y así sucesivamente siendo la expectativa del resultado esperado.

Un objeto puede tener un valor:

- Intrínseco: en el efecto positivo que se deriva del simple hecho de realizar la actividad para obtenerlo.
- De dificultad: si para conseguirlo es difícil y obtener el éxito se valora.
- Instrumental: cuando es un paso para obtener un objetivo a largo plazo.
- Extrínseco: cuando se basa en el placer de recibir consecuencias tangibles.

De acuerdo a las teorías mencionadas anteriormente, las que más se apega en el presente trabajo serán la teoría de la equidad y la teoría de intercambio al relacionar las teorías con los hallazgos a las preferencias de los empleados el poder ajustar los beneficios de acuerdo a sus esfuerzos y que sean de manera equitativa en los niveles de puestos.

Para alcanzar el éxito en la organización los empleados deben de estar motivados, comprometidos y capacitados, permitiendo la lealtad con la empresa. La administración de la compensación es un proceso gerencial clave en la empresa, como tal, representa un instrumento muy valioso que se utiliza para alinear a la organización, sus integrantes y la cultura de trabajo con la estrategia del negocio.

Cuando una persona decide ingresar y permanecer en una organización trae consigo un conjunto de expectativas que en la medida que van viéndose cumplidas, determinan su interés, dedicación y permanencia en la empresa. Es fundamental que las compensaciones se administren en función de las aportaciones que pueden hacer los puestos y quienes los ocupan a los resultados finales de la empresa, ya que ésta es la única forma de establecer un clima de equidad interna en la organización.

Es innegable que las organizaciones, gracias a la manera como administran las compensaciones a su personal, desarrollan su capacidad para atraer, motivar y conservar al talento humano que se requiere para lograr los objetivos que marque su estrategia de negocio. Esto significa que a través de una compensación competitiva se puede forjar en el personal características distintivas tales como hábitos de trabajo, vocación de servicio al cliente, estilos de dirección flexibles, tradiciones y valores de una cultura propia. La administración de la compensación representa un instrumento de dirección muy valioso para inducir, seleccionar y desarrollar en el personal las características que se requieren para reforzar y potenciar la competitividad de la empresa.

La compensación del personal se integra por dos partes fundamentales: la primera corresponde al sueldo, los incentivos y las prestaciones, el segundo componente de la

compensación se le conoce como clima laboral de la empresa. Algunas veces se considera que ésta debe tener un buen clima para que los empleados estén a gusto o se sientan contentos en su trabajo.

Los beneficios son tanto materiales como inmateriales que una empresa ofrece a sus colaboradores actuales y futuros. Estos beneficios, formulados como propuestas, delimitan la percepción de los empleados sobre el valor que se les ofrece al trabajar en una determinada empresa o al considerarla como futura empleadora.

Las prestaciones y los beneficios, desde la década de 1920, la importancia de otorgar prestaciones a los empleados para protegerlos y ayudarlos alcanzar un mejor nivel de vida; por tal razón ofrecieron varios tipos de prestaciones. Otros empresarios creían que los trabajadores, por su bajo nivel educativo y económico, carecían de la habilidad para resolver sus necesidades, de modo que las compañías tenían que ayudarlos. Incluso los gobiernos intervenían para promover esa actitud. El hecho de que las prestaciones hayan llegado a formar parte integral de la compensación ha provocado que los trabajadores las vean como una conquista. Las prestaciones ya no se consideran regalos de la empresa que la dirección decide dar o no. Dentro de dichas conquistas o tales avances sociales se incluyen los incrementos de tiempo libre de los trabajadores. Otros estímulos con impacto significativo son los de seguridad social y toda la infraestructura que los estados han establecido para proteger al trabajador de forma integral. Es difícil predecir los beneficios que los trabajadores desearían el futuro. Sin embargo, hay interés en obtener la jubilación temprana y la disminución de la antigüedad para alcanzar, así como tiempo personal libre; el empleo garantizado de por vida y prestaciones diseñadas para las necesidades individuales.

Clasificación de las prestaciones

- Pensiones y seguros

- Seguros de vida
- Seguro de gastos médicos
- Legales
 - Aguinaldo
 - Vacaciones
 - Días festivos
- Seguridad Social
 - Pensión por incapacidad
- Otras prestaciones o beneficios marginales
 - Guarderías infantiles
 - Cajas de ahorro
 - Servicio médico y de enfermería
 - Asesorías
 - Preparación para el retiro
 - Sistemas de pensión por jubilación
 - Apoyo a expatriados

La otra metodología a utilizar es el proceso de reclutamiento y selección al estudiar al mercado laboral y los candidatos con el objetivo de conocer las preferencias para que la empresa pueda definir una estrategia de atracción; en cómo se perciben las convocatorias, invitaciones y publicación de ofertas laborales. El mercado de trabajo se define de la siguiente manera:

“El mercado de trabajo es el lugar donde tienen lugar las transacciones y las relaciones.

Mercado significa el espacio de transacciones, el contexto de los trueques y los intercambios entre quienes ofrecen un producto o servicio y aquellos que demandan un producto o servicio”. (Chiavenato, 2009, p. 106)

Existen innumerables factores condicionantes en el mercado de trabajo:

- a) El crecimiento económico.
- b) La naturaleza y la calidad de los puestos de trabajo.
- c) La productividad.
- d) La inserción en el mercado internacional.

El efecto del mercado sobre los candidatos

Oferta de mercado de trabajo	Demanda de mercado de trabajo
Exceso de vacantes y oportunidades de empleo en el mercado de trabajo	Escasez de vacantes y oportunidades de empleo en el mercado de trabajo
Los candidatos escogen y seleccionan las organizaciones que ofrecen las mejores oportunidades, salarios y beneficios	Los candidatos compiten entre sí por las escasas vacantes presentando propuestas salariales más bajas o postulándose a puestos inferiores a los que puedan desempeñar
Las personas se predisponen a abandonar sus empleos actuales y probar mejores oportunidades en otras organizaciones, aumentando así la rotación de personal	Las personas procuran asirse a sus empleos por temor a perderlos
Los empleados se sienten dueños de la situación y exigen mejores salarios y beneficios, se vuelven más indisciplinados y se ausentan más o llegan tarde a trabajar	Los empleados tienden a evitar las confrontaciones en su organización y las posibles separaciones y procuran no faltar ni atrasarse

Fuente: (*Chiavenato, 2009, pág. 108*)

Tabla 3. El efecto del mercado sobre los candidatos

El efecto que produce el mercado de trabajo sobre los candidatos en la oferta de trabajo, es cuando los candidatos seleccionan a las organizaciones que ofrecen la mejor calidad de vida laboral, salarios y beneficios, todo conlleva a evaluar que si el candidato considera que la empresa no le brinda lo necesario es el que se mueve a la búsqueda de mejores ofertas. En la

demanda no hay ofertas laborales atractivas o las personas resisten entrar a participar por esa poca oferta por lo que prefieren quedarse en las empresas por las condiciones.

Mercado de recursos humanos

Mercado de recursos humanos en oferta	Mercado de recursos humanos en demanda
Cantidad excesiva de candidatos	Cantidad insuficiente de candidatos
Competencia entre los candidatos para obtener empleo	Falta de competencia entre los candidatos
Reducción de las pretensiones salariales	Elevación de pretensiones salariales
Dificultad para conseguir empleo	Facilidad para conseguir empleo
Temor de Perder el Empleo actual y mayor fijación del mismo	Voluntad de perder el actual empleo y menor fijación al empleo
Bajo ausentismo	Elevado ausentismo
El candidato acepta cualquier oportunidad desde que aparece	El candidato selecciona las múltiples oportunidades que tiene por delante
Orientación hacia la supervivencia	Orientación hacia la mejoría y el desarrollo profesional

Fuente: (Chiavenato, 2009, pág. 115)

Tabla 4. Comportamiento de los candidatos en el mercado

El mercado de recursos humanos al enfrentarse a la cantidad excesiva de candidatos y el que no puedan cumplir con los requisitos cuando se lanza una oferta y en la demanda el no tener los candidatos necesarios o que no aplican los necesarios, con pretensiones salariales que no son competitivas genera el problema planteado de atraer y retener al talento necesario para una empresa.

EL reclutamiento de personal implica atraer a candidatos a los puestos vacantes de la empresa. Las fuentes internas de candidatos que consiste en la búsqueda de ese talento dentro de la empresa para poderlo encontrar en la empresa es a través de anuncios de manera interna de la existencia de ese puesto vacante, otra forma es la recontractación de antiguos trabajadores que Según Dessler (2015) afirma que esta tiene ventajas y desventajas. Por una parte es positivo se

tiene información sobre sus habilidades por el puesto que ejerció anteriormente y conocen el trabajo, pero cuando se van y regresan con poca actitud positiva porque conoce debilidades y fortalezas de la empresa. (p. 124)

Fuentes externas de candidatos que son aquellos que se encuentran afuera de la organización desde un mercado laboral oculto, anuncios en internet, los medios sociales como Facebook y LinkedIn, otras prácticas de reclutamiento en línea. (Gary Dessler, 2015, p. 99)

Forma parte del proceso de Reclutamiento es la invitación que la empresa extiende para traer candidatos tal como lo menciona el siguiente autor:

En medida dicha convocatoria sea clara, simple, completa y fácil de entender, la probabilidad de que se presenten candidatos que cumplan con el perfil de competencias será mayor. Por el contrario, si la convocatoria es confusa, compleja e incompleta, difícil de entender, la probabilidad de repuesta será menor. (Louffat, 2013, pág. 96)

La calidad de cómo se realiza determinara el éxito de un proceso de reclutamiento polo que dicha convocatoria debe de contener los siguientes datos: el nombre de la institución, la actividad de la empresa, descripción del puesto, la especificación del puesto, beneficios, horario de trabajo y lugar de trabajo.

La selección es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado. (Chiavenato, 2009)

Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. (Chiavenato, 2009)

En la actualidad, se deben de utilizar las redes sociales como herramientas muy indispensables para el reclutamiento y selección de personas, ya que representa una alternativa atractiva para las pequeñas, medianas y grandes empresas, ya que reduce costos y ayuda a divulgar y dar a conocer a la organización.

El método tradicional consume siete veces más tiempo que una gestión en red, debido a que presencialmente solo podemos mantener una conversación a la vez, mientras que en las redes sociales podemos interactuar con decenas de personas al mismo tiempo desde la comodidad de nuestra oficina. Lo mismo que antes hacíamos de forma tradicional en x cantidad de tiempo, ahora es posible acelerarlo y optimizarlo a través de las redes sociales. (Rojas, 2010)

2.2.2 ANTECEDENTES DE METODOLOGÍAS PREVIAS A LAS QUE SERÁN UTILIZADAS EN EL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.

De acuerdo con el estudio “Global HR Barometer 2013”, realizado por Michael Page, marca perteneciente a la firma consultora de reclutamiento, PageGroup, alrededor del 90% de las empresas Latinoamericanas encuestadas pretenden reclutar talento; ya sea talentos nacionales o talentos extranjeros.

El 47% de las empresas encuestadas para el estudio, a nivel mundial, creen que la forma de retener el talento es a través de las compensaciones y beneficios. Sin embargo, otra forma para retener el talento es la capacitación y el desarrollo que brindan las empresas a sus trabajadores. El porcentaje es muy elevado a nivel global: 55% de las empresas considera que ésta es una de las mejores y más atractivas maneras de retener al talento. (Alto nivel)

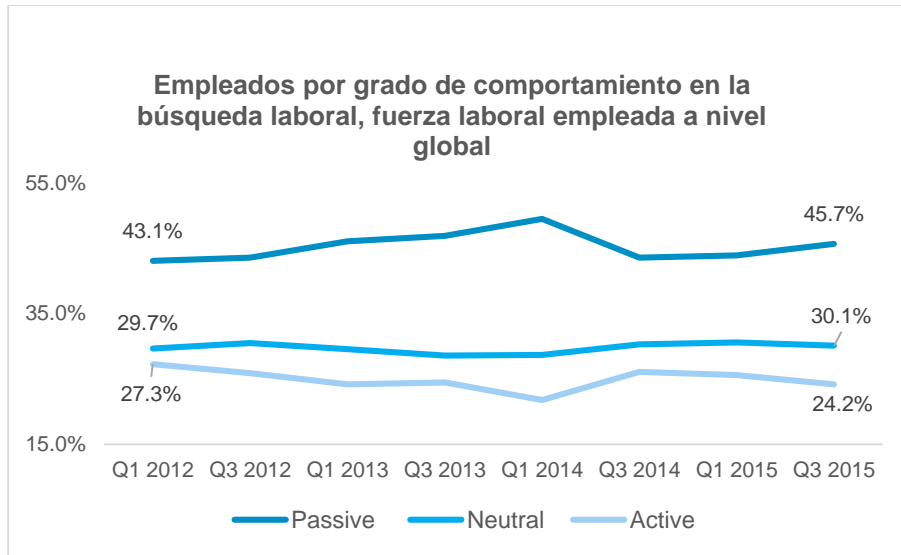
Marcas internacionales como LinkedIn y Google son percibidas como las empleadoras más atractivas no solo por su producto, sino también, entre otras cosas, por definir una propuesta de valor al empleado y una estrategia efectiva para comunicarla. La propuesta de valor, por lo tanto, es uno de los elementos fundamentales de la marca empleadora para atraer futuros empleados (reclutamiento y selección) y retener a los empleados actuales (Compensación y beneficios), comprometiéndolos con la empresa. La propuesta de valor no solo se forma con los beneficios ofrecidos, sino también con la percepción que tienen los empleados frente a la oferta que la empresa realiza para contar con sus servicios. (Randstad, 2015)

La Propuesta de valor de Empleo definida por (CEB Employment Value Proposition Survey, 2015) afirma: “es un conjunto de atributos que el mercado laboral y los empleados perciben como el valor que ellos ganan mediante el empleo con la empresa”.

Estos atributos se clasifican en cinco categorías: recompensas, oportunidad, trabajo, personal y organización.” (CEB Employment Value Proposition Survey, 2015)

(CEB Employment Value Proposition Survey, 2015) En reclutamiento y selección se enumeran los siguientes beneficios de una Propuesta de valor bien gestionada:

- Permite a las empresas llegar un 50% más profundo en el mercado laboral para atraer a los candidatos pasivos.



Fuentes: CEB 2012–2015 Global Labor Market Survey

Grafico 1. Empleados por grado de comportamiento en la búsqueda laboral, fuerza laboral empleada a nivel global

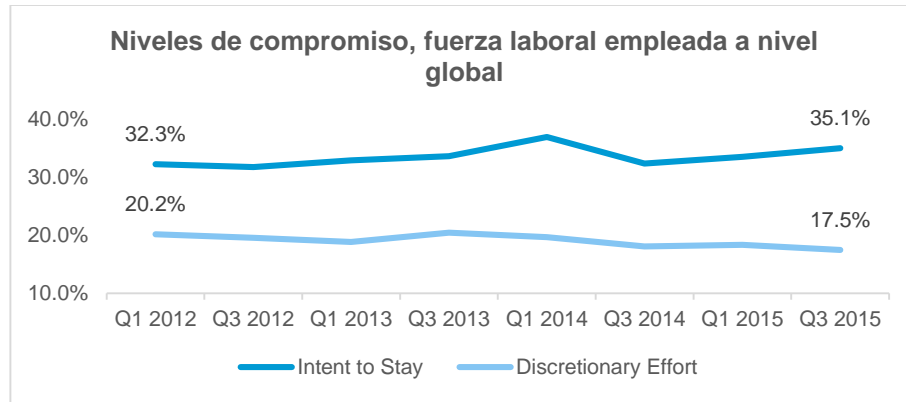
- En compensación reduce en un 50% la indemnización laboral necesaria para contratar empleados nuevos.



Fuentes: CEB 2012–2015 Global Labor Market Survey

Grafica 2. Cambiar las indemnizaciones, fuerza laboral empleada a nivel global

- Disminuye la rotación anual de empleados en un 69%.



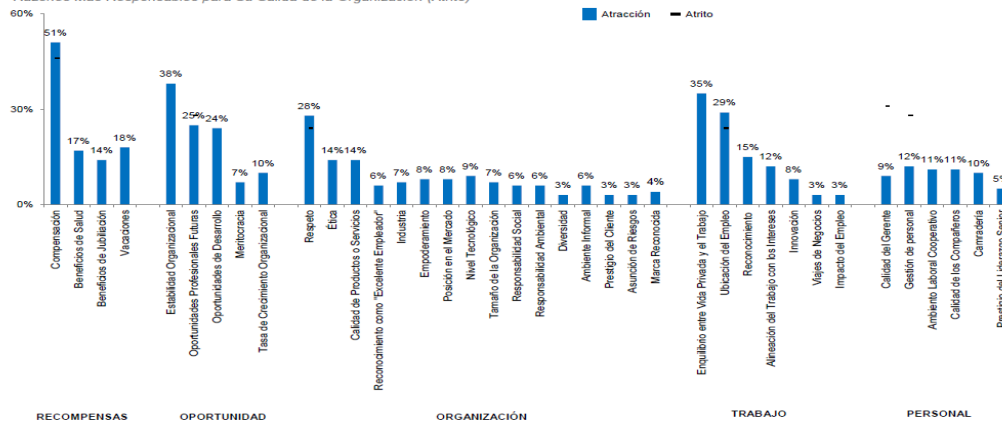
Fuentes: CEB 2012–2015 Global Labor Market Survey

Grafica 3. Niveles de compromiso, fuerza laboral empleada a nivel global

Según el estudio “Global HR Barometer 2013”, realizado por Michael Page, marca perteneciente a la firma consultora de reclutamiento, PageGroup, alrededor del 90% de las empresas latinoamericanas encuestadas pretenden reclutar talento; ya sea talentos nacionales o talentos extranjeros. El 47% de las empresas encuestadas para el estudio, a nivel mundial, creen

PREFERENCIAS DE PROPUESTA DE VALOR DE EMPLEO PARA LOS EMPLEADOS EN LA INDUSTRIA DE MANUFACTURA

Impulsores de Atracción y Atrito del EVP para Empleados en la Industria de Manufactura
 Porcentaje de Empleados que Califican el Atributo de EVP entre los Cinco Mas Importantes al Evaluar Posibles Empleadores (Atracción) o las Cinco Razones Mas Responsables para Su Salida de la Organización (Atrito)

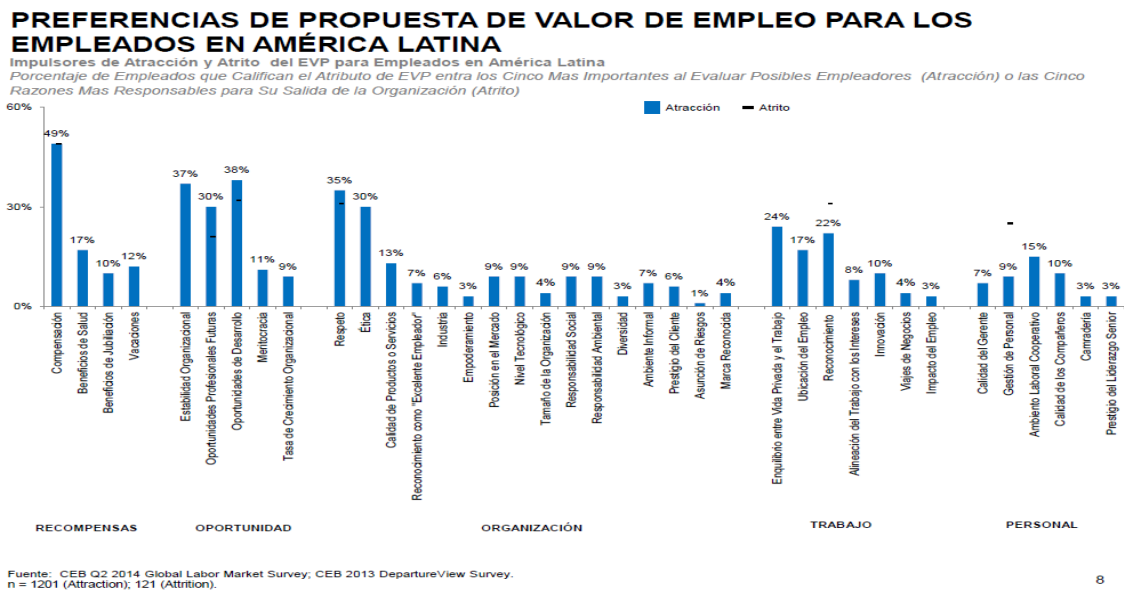


Fuente: CEB Q2 2014 Global Labor Market Survey; CEB 2013 Departure/View Survey.
 n = 2572 (Attraction); 221 (Attrition).

Grafica 4. Preferencias de propuesta de valor de empleo para los empleados en la industria manufacturera

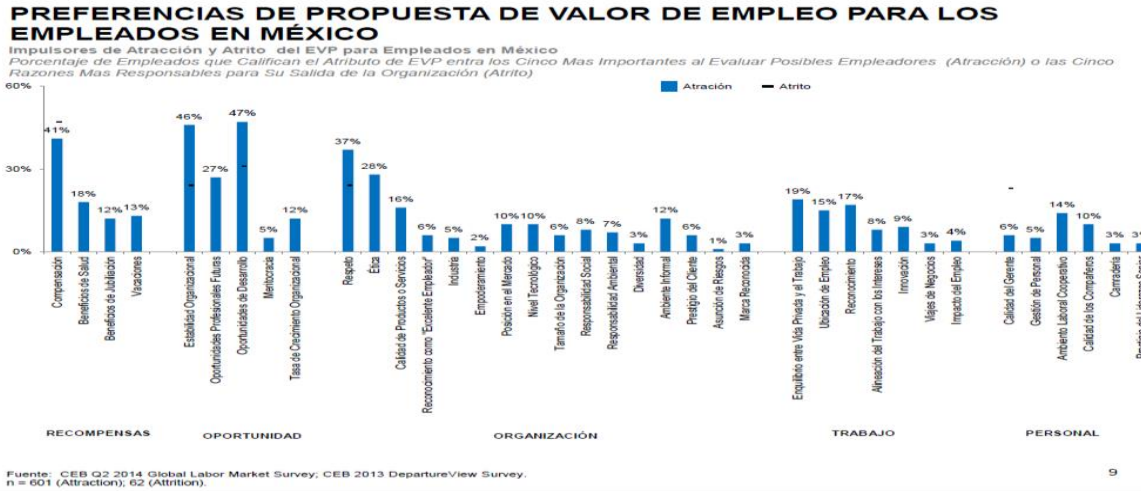
La forma de retener el talento es a través de las compensaciones y beneficios. A continuación, se detalla de acuerdo a CEB Q2 2014 Global Market Survey cuál es porcentaje de empleados que califican el atributo de la propuesta de valor de empleo entre los cinco más importantes al evaluar posibles empleadores (atracción) o las cinco razones más responsables para su salida de la organización:

La propuesta de valor en la industria de manufactura las cinco preferencias de los empleados para atraer los más importantes son compensación, estabilidad organizacional, respeto, equilibrio entre vida privada y el trabajo y gestión de personal.



Grafica 4. Preferencias de propuesta de valor de empleo para los empleados en latino America.

La propuesta de valor para los empleados de América Latina las cinco preferencias más importantes son compensación, oportunidad de desarrollo, respeto, equilibrio entre vida privada y el trabajo y el ambiente laboral cooperativo.



Grafica 5. Preferencias de propuesta de valor de empleo para los empleados en México

La propuesta de valor para los empleados en México los cinco tributos más importantes son compensación, oportunidad de desarrollo, respeto, equilibrio entre vida privada y el trabajo y el ambiente laboral.

De acuerdo a las gráficas anteriores la principal preferencia de los empleados es la compensación y beneficios (oportunidad de desarrollo), como también la cultura organizacional. En reclutamiento y selección la empresa Scotiabank muestra cómo se conforma su propuesta de valor de empleo, como los veían antes los candidatos y empleados si la propuesta y el después de que ya contaban con ella.

RESULTADOS EMAT HN 2015 COMPAÑÍA AVÍCOLA DE CENTRO AMÉRICA

En el 2015 la empresa participo en la Encuesta EMAT realizada por Tecoloco tomando en cuenta lo siguiente:

Las personas encuestadas fueron contactadas a través de un correo electrónico que contenía un vínculo hacia una página en la que cada persona proporciona datos demográficos para su

clasificación: Rango De Edad, Género, Nivel Educativo, Años de Experiencia, Ocupación, Rango de Ingreso, Departamento en que labora. Finalmente seleccionaron en orden de preferencia cinco empresas en las que aspiran trabajar. Las 5 empresas fueron evaluadas en catorce factores con notas del 1 al 10 (donde 10 es la nota más alta). Cada uno de los factores tiene un peso en porcentaje, a través del cual se ponderan las notas recibidas en cada uno para obtener el puntaje final (*Tecoloco, 2015*).

La compañía Avícola de centro América obtuvo los siguientes resultados:

Ranking:

- Primeras 50 Empresas más atractivas para trabajar:
 - 2013: Lugar 26
 - 2014: Lugar 25
 - 2015: Lugar 24

Por lo que CADECA en tres años de participación en esta encuesta dirigida a candidatos y empleados no obtuvo una variación más de subir de una posición de 50 empresas que participaron.

- Primeras 50 Empresas – Perfil Gerencial
 - 2015: Lugar 18
- TOP 10 “Consumo Masivo”
 - 2015: Lugar 10
- Las más atractivas para trabajar
 - Primeras 5 Empresas Locales
 - No se encuentra
 - Primeras 5 Empresas Regionales
 - Lugar 5
 - Primeras 5 Empresas Multinacionales
 - No se encuentra
- Personas Encuestadas:

Calificaciones de acuerdo a relación de encuestado con la empresa

	Sin relación	Ex Trabajadores	Trabajas actualmente	Te interesaría trabajar pero no has enviado tu CV	Te interesaría trabajar y has enviado tu CV
Liderazgo	7.50	8.14	7.75	7.80	7.62
Atracción	7.00	7.48	6.50	6.51	6.46
Trainees	6.20	6.33	5.13	5.49	5.72
Ambiente	7.80	7.95	7.50	7.52	7.42
Remuneración	7.10	8.00	6.88	7.47	7.75
Beneficios	7.00	8.24	7.13	7.51	7.81
Oportunidades	7.30	7.62	7.88	7.57	7.46
Reconocimiento	6.70	7.81	6.25	7.26	7.16
Valores	7.60	8.05	7.63	7.57	7.67
Pertenencia	7.90	8.10	7.63	7.90	7.99
Imagen	8.10	7.76	6.75	7.70	7.54
Comunicación	7.40	7.90	7.13	7.36	7.54
Tecnologías	7.40	8.10	6.38	7.91	7.92
RSE	8.40	7.48	6.00	7.88	7.98
Puntaje Promedio	7.43	7.87	7.08	7.50	7.55
	Sin relación	Ex Trabajadores	Trabajas actualmente	Te interesaría trabajar pero no has enviado tu CV	Te interesaría trabajar y has enviado tu CV
Encuestados	10	21	8	169	97
% Encuestados	3.28%	6.89%	2.62%	55.41%	31.80%

Fuente: *(Tecoloco, 2015)*

Tabla 5. Calificaciones de acuerdo a relación de encuestado con la empresa

Los encuestados que no tienen relación alguna, eligieron factores con oportunidades de mejora para la empresa CADECA como ser los siguientes: reconocimiento, atracción, beneficios, remuneración y oportunidades.

Los encuestados que fueron ex trabajadores eligieron factores con oportunidades de mejora para la empresa CADECA como se los siguientes: trainees, atracción, imagen y oportunidades.

Los encuestados que trabajan actualmente eligieron los siguientes factores con oportunidades de mejora para CADECA en lo siguiente: RSE, tecnologías, imagen, atracción.

2.2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS A EMPLEAR EN EL TRABAJO FINAL

En la metodología de compensación y beneficios puede que la visión poco clara en el diseño de la propuesta de valor de empleo donde se puede involucrar en las mejores opciones en beneficios sin tener una visión clara de qué representan en la actualidad y en qué beneficios de la

deberían enfocarse para poder evitar este riesgo es poder conocer a través del instrumento a utilizar las percepciones y preferencias de los empleados en relación a la empresa. En el proceso de la aplicación del instrumento el talento interno puede ser que demande o que pueda interpretar mal la consulta realizada debido a que existe demasiada información proveniente de demasiadas fuentes por lo que se debe de enfocarse en los empleados con puestos más calificados por lo que se tomara como referencia desde el nivel 7 hasta el nivel 12 para el enfoque de la recolección de datos.

Otra dificultad es que no exista apoyo de parte de los líderes de la empresa tienen dificultades para obtener la perspectiva sobre el estado de los beneficios y su impacto sobre su habilidad de alcanzar sus objetivos estratégico por lo que la propuesta será la responsabilidad a los líderes de la empresa para la implementación de las oportunidades de mejoras y así atraer y retener el talento. Cuando los beneficios se otorgan de manera genérica como para atraer a los segmentos de talento fundamentales puede crear poca captación de ese talento al no poder cumplir con las preferencias deseadas por los beneficios que se tiene de manera global para evaluar si se debe de adaptarla a condiciones específicas en mercados importantes o para segmentos de talento más calificado.

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

El proceso de reclutamiento consiste en el proceso que las organizaciones atraen a candidatos idóneos para poder cubrir los puestos vacantes que tienen las mismas siendo el siguiente paso la Selección que es elegir al personal idóneo y adecuado que va a trabajar en la organización donde se denomina a los candidatos como las personas que aspiran obtener un puesto de trabajo en la organización y que se someten a los procesos de reclutamiento y selección en un mercado de trabajo donde encuentran ofertas laborales atractivas o no atractivas. Por lo general,

esperan los candidatos una compensación que sea el retorno por su trabajo realizado. Todo incluido en una propuesta de valor que son todos los beneficios integrados que ofrecen las organizaciones para poder atraer y retener al mejor talento, siendo este el que reúne las competencias necesarias para ocupar una plaza vacante.

2.4 INSTRUMENTO UTILIZADO

Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fue el formato de descripción de puestos, ya que aquí es donde se encuentran todos los requerimientos de los puestos solicitados y de esa manera otorgar los beneficios de acuerdo al nivel de puesto, para así enunciar en la encuesta los principales beneficios que brinda CADECA, con el fin de evaluar la efectividad de los beneficios que ofrece CADECA, la cual fue necesaria para la metodología de compensación y beneficios, como también se conoció la percepción de las personas en el mercado laboral a través de la aplicación de encuestas, la cuales midieron el conocimiento de la empresa CADECA en relación a sus marcas, a la oferta de trabajo que brinda, a los medios de comunicación donde realiza la promoción y los beneficios que consideran al momento de la búsqueda de una nueva oportunidad laboral, como también permitió conocer la percepción de los candidato que aplican a la compañía en cuanto a lo que esperan de CADECA. En la presente investigación se recolectaron las diferentes opiniones de los empleados, a través de las encuestas obteniendo un sentido claro de cómo los empleados actuales perciben las fortalezas y debilidades en relación a los beneficios que brinda CADECA, asimismo se tomó como referencia los resultados de las encuestas realizadas por Tecoloco en el años 2015 como fuente de datos, para poder comprender las preferencias de los candidatos y del mercado laboral para optar a la búsqueda de una mejor oportunidad laboral y de esa manera poder atraer al talento más calificado. Los beneficios que prefieren las personas del mercado laboral y los candidatos de las empresas que son competencia.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se explican las dos metodologías utilizadas para el presente trabajo, lo cual permitirá visualizar el análisis de los resultados que se obtendrán a través de la misma. Una investigación descriptiva, de tipo cuantitativa y cualitativa que es dirigida a tres poblaciones a tomando en cuenta la encuesta como instrumento ideal para la recolección de información que serán los hallazgos de este estudio.

3.1 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

3.1.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación será de tipo cuantitativo y cualitativa donde plantea un problema de estudio delimitado y concreto, utilizando la recolección de datos proporcionados por la organización, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. El nivel de investigación será de tipo descriptivo, lo que demostrara a través del mercado laboral y candidatos el conocer la percepción y preferencias que son atractivos para poder trabajar en una organización y así determinar qué es lo que esperan de CADECA en relación a esas preferencias, al final lograr ser una marca influyente en el tema de atracción de candidatos con talento más calificado que la organización requiere para alcanzar la estrategia a través de los procesos y cumplir con las políticas establecidas en la compañía.

3.1.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito de la investigación fue el mercado laboral de Tegucigalpa, con las personas que se encuentran de manera pasiva con estudios desde primaria hasta un postgrado, lo que significa que no están en búsqueda de empleo, lo que permitió conocer las preferencias de las personas pasivas y que CADECA pueda tener una estrategia para poder atraerlos, el otro ámbito fueron los

candidatos que aplicaron a una plaza vacante en CADECA, desde educación secundaria hasta postgrado en diferentes posiciones o que se encuentran en un proceso de selección, para poder conocer lo que esperan de la empresa y sus beneficios.

3.1.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

En el presente estudio se consideró tomar como población a personas dentro de un mercado laboral que se encuentran laborando o no con cualquier tipo de estudio con edad para poder optar o ejercer un dentro de la ciudad de Tegucigalpa

Para efectos de esta investigación el tamaño de la población se extrajo del Instituto Nacional de Estadística (INE), con la población económicamente activa de 579,202 personas en la ciudad del distrito central del año 2016.

La muestra de la población del mercado laboral se obtuvo calculando la ecuación para muestras infinitas que a continuación se presenta:

$$n = \left[\frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{e^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)} \right]$$

Dónde:

N= 579,202 personas

e=0.05 (error de estimación máximo permitido)

Z=1.96 (para un 95% de confianza)

P=0.5

Q=0.5son iguales a 0.5 respectivamente (probabilidades)

Fórmula aplicada

$$n = ((1.96)^2 + (579,202)(0.5)(0.5)) / ((0.05)^2 (579,202) + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$$

n= 100

Siendo la muestra a considerar para la aplicación de la encuesta 100 personas.

La población fue proporcionada por el proveedor de reclutamiento Tecoloco en mes de Mayo y Junio siendo esta de 678 personas que se interesaron la alguna oferta laboral y aplicaron del proceso de reclutamiento y selección. La muestra de los candidatos en algún proceso de reclutamiento y selección se obtuvo calculando la ecuación para muestras infinitas que a continuación se presenta:

$$n = \left[\frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{e^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)} \right]$$

Dónde:

N= 678 personas

e=0.05 (error de estimación máximo permitido)

Z=1.96 (para un 95% de confianza)

P=0.5

Q=0.5son iguales a 0.5 respectivamente (probabilidades)

Fórmula aplicada

$n = ((1.96)^2 + (678)(0.5)(0.5)) / ((0.05)^2 (678-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$

n= 64.01 = 64 Encuestas dirigidas a candidatos que aplicaron alguna vacante o están en proceso de selección.

3.1.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicaron dos encuestas, la primera dirigida a las personas que se encuentran en un mercado laboral y la segunda a candidatos que participan en una plaza vacante. La encuesta se diseñó de acuerdo a los objetivos y marco teórico del estudio; en ambas encuestas se utilizó preguntas abiertas y cerradas; para las personas del mercado laboral se elaboraron 12 preguntas y para los candidatos 16 preguntas (véase **ANEXO 1 y 2**).

El fin es el de recolectar información necesaria y de interés para el departamento de recursos humanos y los altos directivos, para conocer las preferencias, si reconocen a la compañía en un mercado de trabajo y cómo perciben a CADECA. El instrumento contiene preguntas de opción múltiple y respuesta breve para la recolección de información, con el objetivo de no encasillar a la persona que participa en el llenado de la misma.

3.1.5 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Para la recolección de resultados de la encuesta se utilizó el medio electrónico Survey Monkey que permite a través de un link ser enviado a través de correo electrónico y redes sociales (LinkedIn, Facebook, Twiter y Whatsapp) donde se trasladaran las preguntas de la encuesta de propuesta de valor de empleo para el mercado laboral elaboradas en Word(ver anexo) para ser enviada a la muestra seleccionada para que tenga la facilidad de llenar desde de la comodidad de donde se encuentre, el tiempo que tomara la misma será de 8 días para recolectar la muestra definida.

Las encuestas definidas para los candidatos se tomarán de la siguiente manera; la empresa participa en la feria de Colócate de la empresa Tecoloco por lo que en la parte de preguntas filtro que se encuentran al final de aplicar a esa plaza se pedirá el apoyo en completar la encuesta a través

de un link, como también los candidatos que se presenten a las oficinas por ya encontrarse en algún proceso de selección se les pedirá el apoyo en completar la encuesta a través del mismo link entre la semana del 12 al 16 de junio del 2017. Al momento de cerrar las encuestas el día 16 de junio; para así obtener la información deseada se realizará el análisis a través del procesador Excel donde las preguntas abiertas se agruparán por coincidencias y las cerradas se analizarán de acuerdo a la selección de los encuestados.

3.2 COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

3.2.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación a utilizar fue mixto donde se llevó una combinación cuantitativa y cualitativa, fue necesario examinar los beneficios brindados en cuanto a la posición, el nivel y categoría, brindados al momento de reclutar, en cuanto a la cuantitativa se estudiaron datos de manera específica de la compensación y beneficios que reciben los empleados.

El nivel de investigación fue de tipo descriptivo, ya que busco especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Donde se quiso evidenciar la satisfacción interna en cuanto a la compensación y benéficos brindados para evaluar cómo perciben los mismos en cuanto a ellos.

3.2.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito de la investigación fue realizada a los empleados que laboran en CADECA siendo los niveles 7 al 13 que corresponden a analista y jefaturas de acuerdo a la Tabla 2.

3.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

En el presente estudio se consideró como población a los empleados que laboran en CADECA, tomando como ciudades donde se encuentra sus operaciones, Francisco Morazán, Cortes, Comayagua, Choluteca y Olancho, siendo un total de 790 empleados que se encuentran en las ubicaciones antes mencionadas, de acuerdo al Head count de CADECA.

La muestra de la población para los empleados de CADECA se obtuvo calculando la ecuación para muestras infinitas que a continuación se presenta:

$$n = \left[\frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{e^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)} \right]$$

Dónde:

N= 790 empleados

e=0.05 (error de estimación máximo permitido)

Z=1.96 (para un 95% de confianza)

P=0.5

Q=0.5son iguales a 0.5 respectivamente (probabilidades)

Fórmula aplicada

$$n = \frac{((1.96)^2 + (790)(0.5)(0.5))}{((0.05)^2 (790) + (1.96)^2 (0.5) (0.5))}$$

$$n = 68.68 = 69 \text{ Encuestas dirigidas a personal que labora en CADECA}$$

3.2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

El instrumento a utilizar la encuesta ya que es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados con el propósito de conseguir mediciones cuantitativas sobre una cantidad de características objetivas y subjetivas de la población a analizar. La encuesta se diseñó de acuerdo a los objetivos y marco teórico del estudio; en la encuesta que va dirigida a los empleados de CADECA se utilizó preguntas abiertas y cerradas; la encuesta consta de 16 preguntas (véase **ANEXO 3**). El fin de recolectar información necesaria para poder conocer las preferencias en cuanto a los beneficios brindados por lo que determina si CADECA cumple con sus expectativas de empleo y si los beneficios se encuentran alineados a la estrategia de la organización.

3.2.5 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Para la recolección de resultados se utiliza el medio electrónico Survey Monkey que permite a través de un link ser enviado al correo electrónico de los empleados de CADECA que conforman la muestra. La encuesta dirigida a los empleados consta de 16 preguntas, estas se componen de abiertas y cerradas (ver **ANEXO 3**), se envió la misma en los días 13 al 16 de junio lo que se llevó a cabo será de 5 días para recolectar la información de la muestra definida.

Al momento de cerrar las encuestas y obtener la información deseada se realizó la recolección a través del procesador Excel donde las preguntas abiertas se agruparon por coincidencias y las cerradas se analizaron de acuerdo a la selección de los encuestados.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La Compañía Avícola de Centroamérica, se fundó en 1967 iniciando operaciones en Tegucigalpa, Honduras como una empresa dedicada a producir carne de pollo y huevo comercial. En 1991 cambio el rumbo de la producción para elaborar productos de carne de pollo, cerdo y alimentos balanceados, cuando fue adquirida por la Corporación Multi Inversiones. La empresa ha invertido sus utilidades en el incremento de sus operaciones, expandiendo su producción a la zona norte de Honduras y sus centros de venta en todo el país. En la empresa constituyen más de 3,500 empleados directos e indirectos.

4.2 BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA

La empresa CADECA pertenece a la empresa Corporación Multi Inversiones los dueños de Multi-Inversiones son los Guatemaltecos Juan Luis Bosch y Dionisio Gutiérrez cuentan con el grupo de empresas más grandes de América Central y el Caribe con un total de 300 empresas (Campero, Industria Molinera, Bienes y Raíces, Industria Financiera, Energía y división Industrial Pecuaria) con más de 27,000 empleados entre todas, por lo que la compañía avícola de centro América pertenece a la Industria pecuaria dedicada a comercialización de carne de pollo, cerdo y alimentos balanceados para animales.

4.2.1 PRODUCTOS QUE ELABORA O SERVICIOS QUE OFRECE

CADECA cuenta con tres unidades de negocios: Piensos; denominada como alimentos balanceados en ella se producen concentrados para animales (peces, caballos, conejo, res, pollo y Cerdo) la marca que la representa es ALIANSA, como también concentrado para mascotas específicamente para perros con la marca RUFO, ALICAN y RAMBOCAN, la materia prima utilizada para la elaboración de los concentrados es el maíz y la harina de soya. Pecuario es la unidad de negocio que lo conforma producción pecuaria, mencionando sus procesos de crecimiento, postura, incubadora y engorde de los animales vivos (pollo y Cerdo), los productos avícolas son huevo fértil, pollo de un día de engorde, pollo de un día liviana y pollo en pie. Los productos porcinos son los lechones y cerdos en pie. Cárnicos es la parte que produce los productos cárnicos de pollo y embutidos para consumo humano las marcas son:

- Pollo Rey
- Embutidos Toledo
- Embutidos Frank
- Pollo Cacique

4.3 PROCESO ACTUAL:

4.3.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

El área de recursos humanos en CADECA maneja los procesos: reclutamiento y selección, contratación, inducción, compensación y beneficios, capacitación y talento, salidas de personal. En el proceso de reclutamiento y selección de CADECA su objetivo es identificar y seleccionar al talento con más alto nivel para cada puesto vacante que se presenta. Para la obtención de ese talento se utiliza a los candidatos internos que se postulan para que participen en las plazas vacantes y a los candidatos externos participan a través de recomendación por empleados, base de datos, agencias de colocación, publicaciones en medios de comunicación masivos. CADECA maneja la compensación y beneficios en la actualidad a través de la metodología de HAY GROUP en niveles salariales, alineados a los beneficios que adquiere un empleado siendo los principales el pago puntual y aumento salarial, seguro de vida y médico, Clínicas médicas, salario adicional, bonos de consumo en fechas especiales.

4.3.2 ANÁLISIS DE PERSONAL

Los empleados de CADECA al momento que recursos humanos no puede cubrir las posiciones en el menor tiempo por falta de atracción del talento sus puestos se sobrecarga con las funciones de las plazas vacantes por lo que tienen que ser responsables por los resultados de las mismas; lo que conlleva a mayor ausentismo e incapacidades al acumularse estrés en ellos y que busquen a otras compañías para mejores oportunidades por lo que existe la fuga de talento.

4.4 MÉTODO DE MEDICIÓN A SER APLICADO

4.4.1 JUSTIFICACIÓN

Para obtener los resultados se utilizaron dos encuestas, la primera dirigida a las personas que se encuentran dentro de un mercado laboral con personas que no están en búsqueda de empleo lo que permite conocer la preferencias de esas personas para CADECA pueda obtener información y así la estrategia para poderlos atraer, la segunda a candidatos que participan en una plaza vacantes que posean secundaria hasta postgrado en diferentes posiciones o que se encuentran en un proceso de selección de esa manera conocer que esperan de la empresa, de sus beneficios y del proceso al que participan y la última encuesta dirigida a los empleados de CADECA por lo que determinara si cumple con sus expectativas de empleo y si los beneficios se encuentran alineados a la estrategia de la organización. Se utilizó preguntas abiertas y cerradas para las tres, donde contiene 12 preguntas para el mercado laboral, 16 preguntas para los candidatos y 16 preguntas para los empleados de CADECA.

4.4.2 APLICACIÓN

La aplicación se consideró el mercado laboral de Tegucigalpa con las personas que se encuentra de manera pasiva con estudios desde primaria hasta un postgrado, el otro ámbito de aplicación son los candidatos que aplican a una plaza vacante en CADECA desde educación secundaria hasta postgrado en diferentes y la última aplicación de la encuesta a los empleados que laboran en CADECA dentro de los niveles HAY 7 al 13 que abarca desde analistas hasta jefaturas, que actualmente ocupan puestos administrativos, especialistas, supervisiones y jefaturas.

4.4.3 RESULTADOS

Los resultados se obtuvieron en el término de una semana para las tres poblaciones que serían encuestadas, por lo que se dio el seguimiento necesario y la solicitud de apoyo para llevar a cabo las mismas.

4.5 ANALISIS Y RESULTADOS

4.5.1 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE ENCUESTA APLICADA AL MERCADO LABORAL SOBRE CADECA.

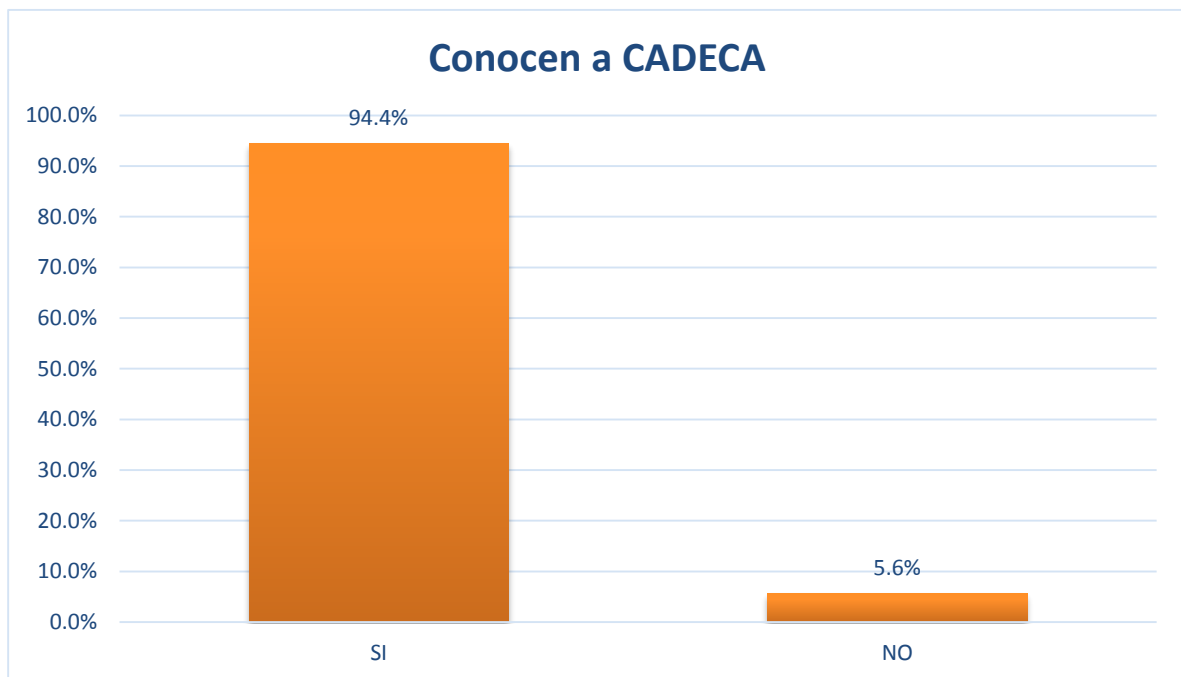


Figura 1. Conocimiento de la empresa CADECA

Del total de personas encuestadas se consultó sobre el conocimiento de la empresa CADECA, reflejando que el 94.4% mencionó que conoce a la empresa y el 5.6% desconoce la misma.

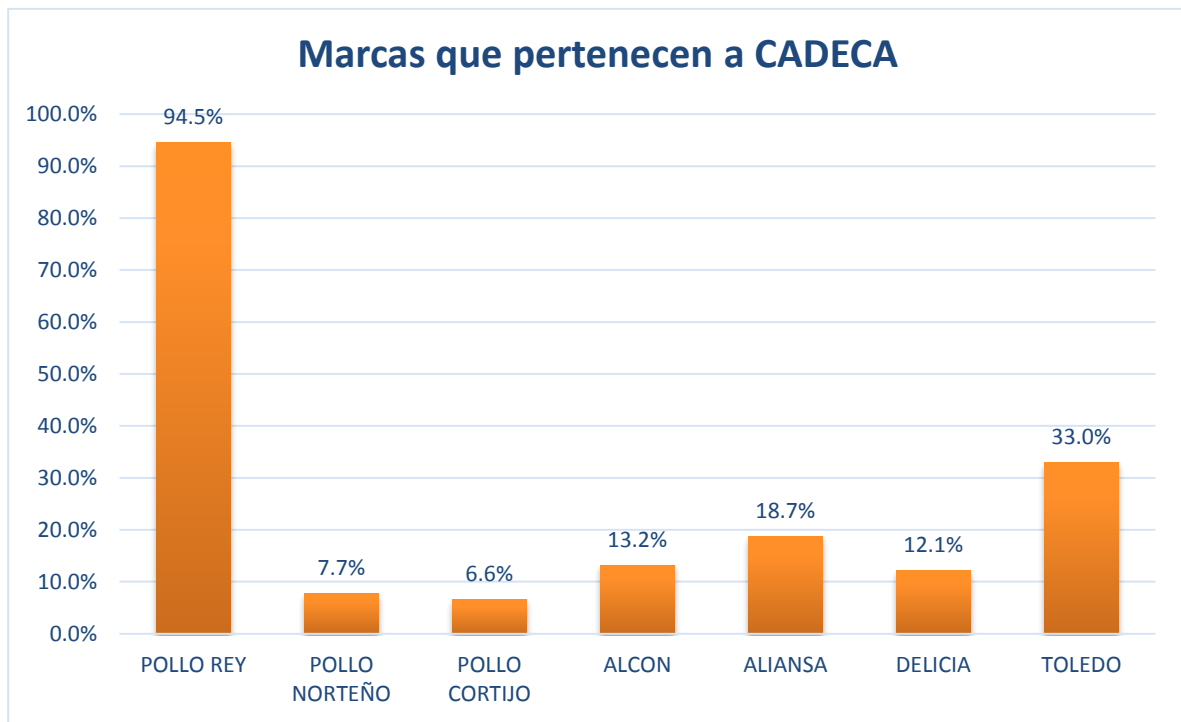


Figura 2. Marcas que pertenecen a CADECA

La investigación evidenció que el 94.5 % de las personas encuestadas consideró que la marca Pollo Rey pertenece a CADECA, el 33% para Toledo, el 18.7% para Aliansa, el 13.2% para Alcon, el 12.1% para Delicia, que el 7.7% a Pollo Norteño y el 6.6% para Pollo el Cortijo, de acuerdo a estos resultados en el mercado de trabajo actualmente conocen a CADECA y su marca principal pollo rey.

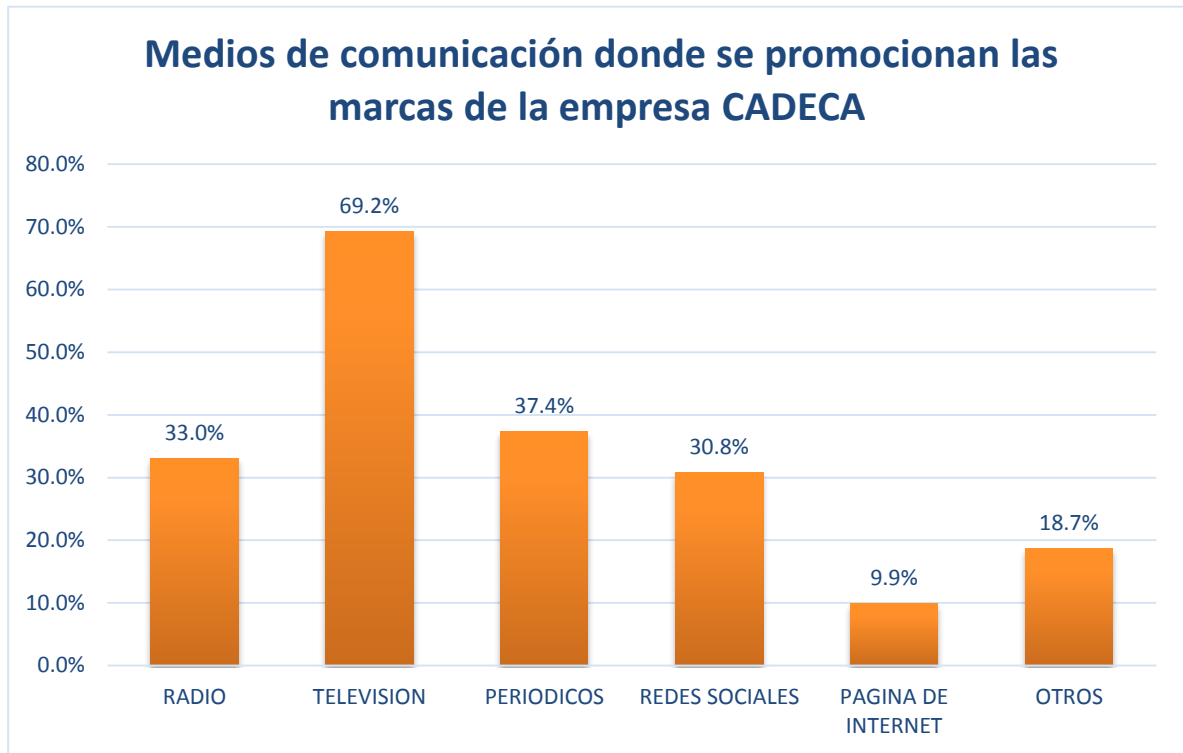


Figura 3. Medios de comunicación donde se promocionan las marcas de la empresa CADECA

En relación al conocimiento sobre las marcas de la empresa CADECA a través de los medios de comunicación las personas encuestadas respondieron que han escuchado o visto por medio de la televisión con el 69.2%, periódicos con un 37.4%, radio con un 33%, redes sociales con un 30.8%, otros con un 18.7%, la página de internet con un 9.9%. Dejando evidenciado que las personas conocen las marcas de la empresa por el mayor medio de comunicación que es la televisión y con menor conocimiento de las mismas por página de internet, en esta pregunta se le dio la opción al encuestado de dar más de una respuesta.

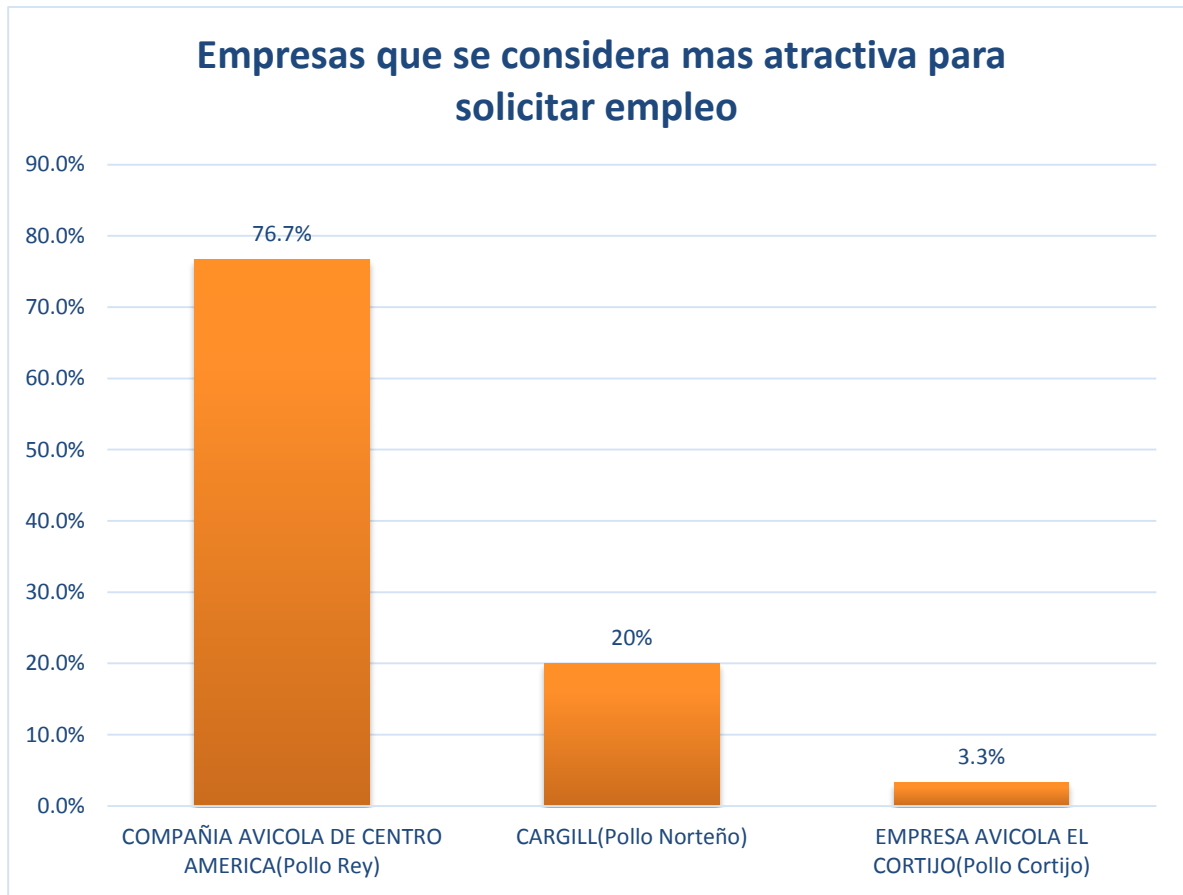


Figura 4. Empresas que se consideran más atractivas para solicitar empleo

El 76.7% de las personas encuestadas considera a la empresa CADECA más atractiva para solicitar empleo en comparación a la competencia, en segundo lugar se encuentra la empresa CARGILL con un 20% y con un 3.3% la empresa Cortijo como la menos atractiva para trabajar.

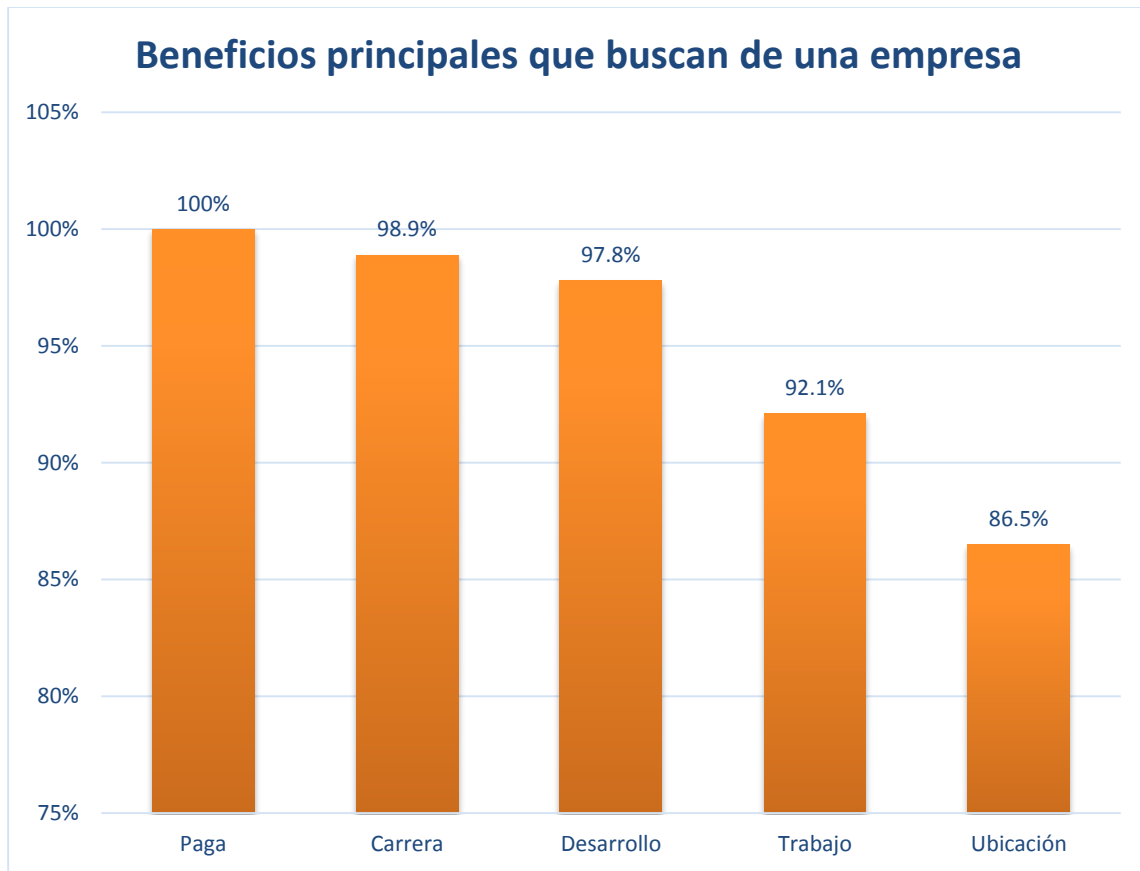


Figura 5. Los 5 beneficios principales que buscan de una empresa

En primer lugar se encuentra el pago (salario competitivos) con un 100% de los encuestados, la carrera en la empresa con un 98.9 %, el desarrollo en la empresa con un 97.8 %, un trabajo interesante con un 92.1% y la buen ubicación de la empresa para poder trabajar con un 86.5%.

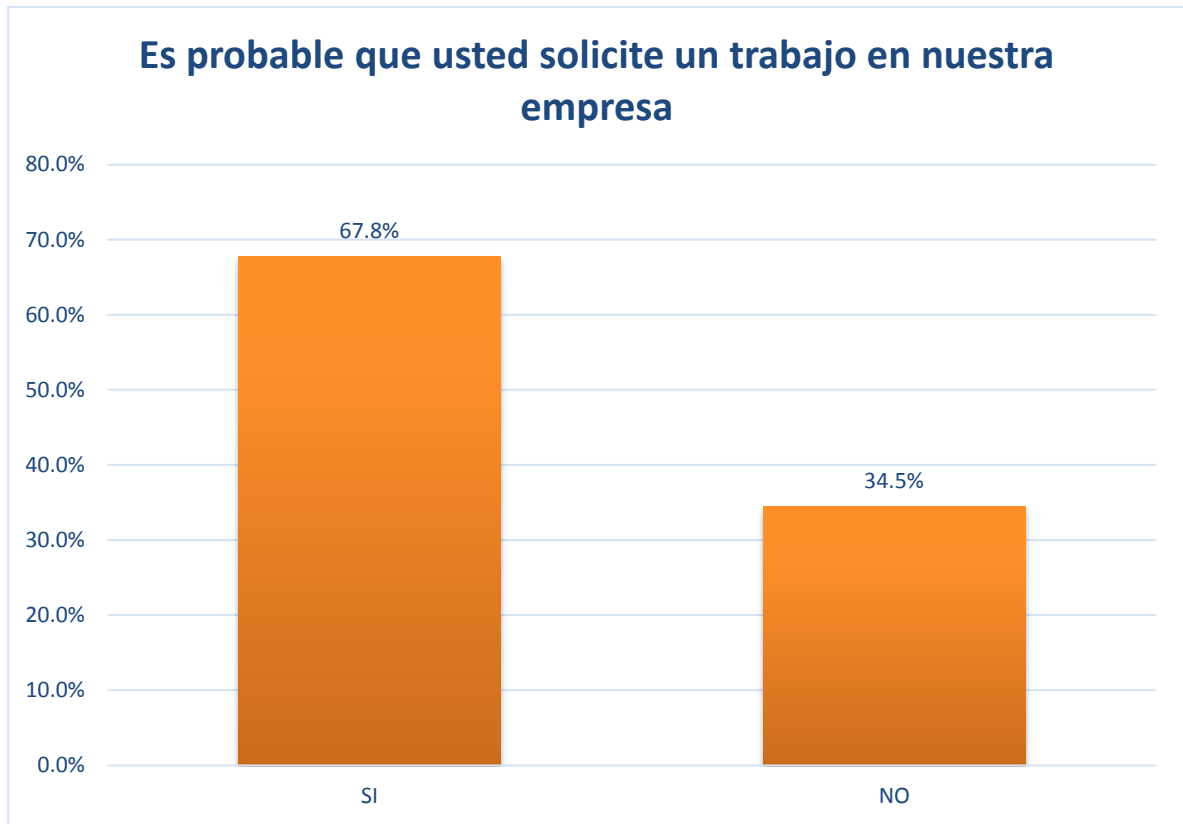


Figura 6. Probabilidad de que las personas soliciten un trabajo.

El 67.8% de las personas encuestadas mencionó que es probable que solicite un trabajo en la empresa CADECA y el 34.5% indicó que es probable de que no solicite trabajo en CADECA.

Opciones que prefieren para hacer llegar su hoja de vida a la empresa CADECA

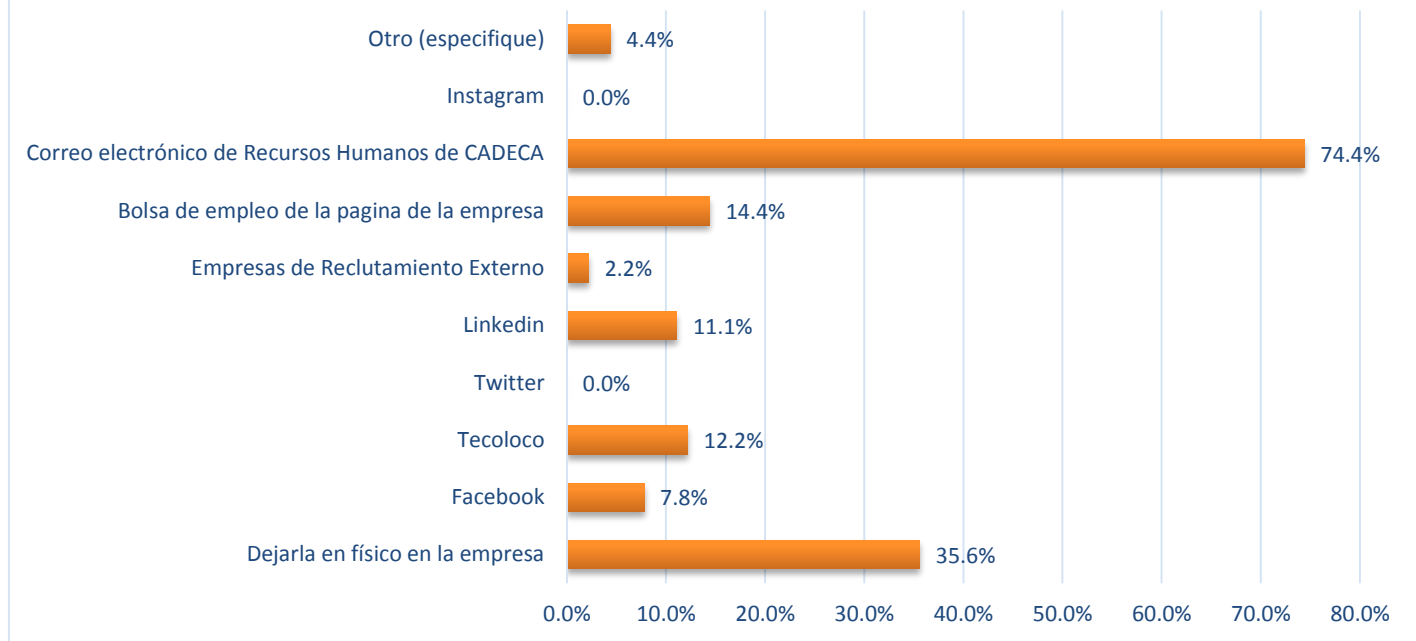


Figura 7. Opciones que prefieren para hacer llegar su hoja de vida a CADECA.

El 74.4% de los encuestados prefieren enviar su hoja de vida al correo electrónico de la empresa, el 35.6% prefieren dejar su hoja de vida en físico en la empresa, el 14.4% prefieren enviar su hoja de vida por medio de la bolsa de empleo de la página de la empresa, el 12.2% prefieren enviar su hoja de vida por medio de Tecoloco, el 11.1% prefieren enviar su hoja de vida a LinkedIn, el 7.8% prefieren hacerlo vía Facebook, el 4.4% lo realizaría por otro medio, el 2.2% a través de empresas de reclutamiento, asimismo las opciones de Twitter e Instagram no tuvieron voto alguno, en esta pregunta se le dio la opción al encuestado de dar más de una respuesta.

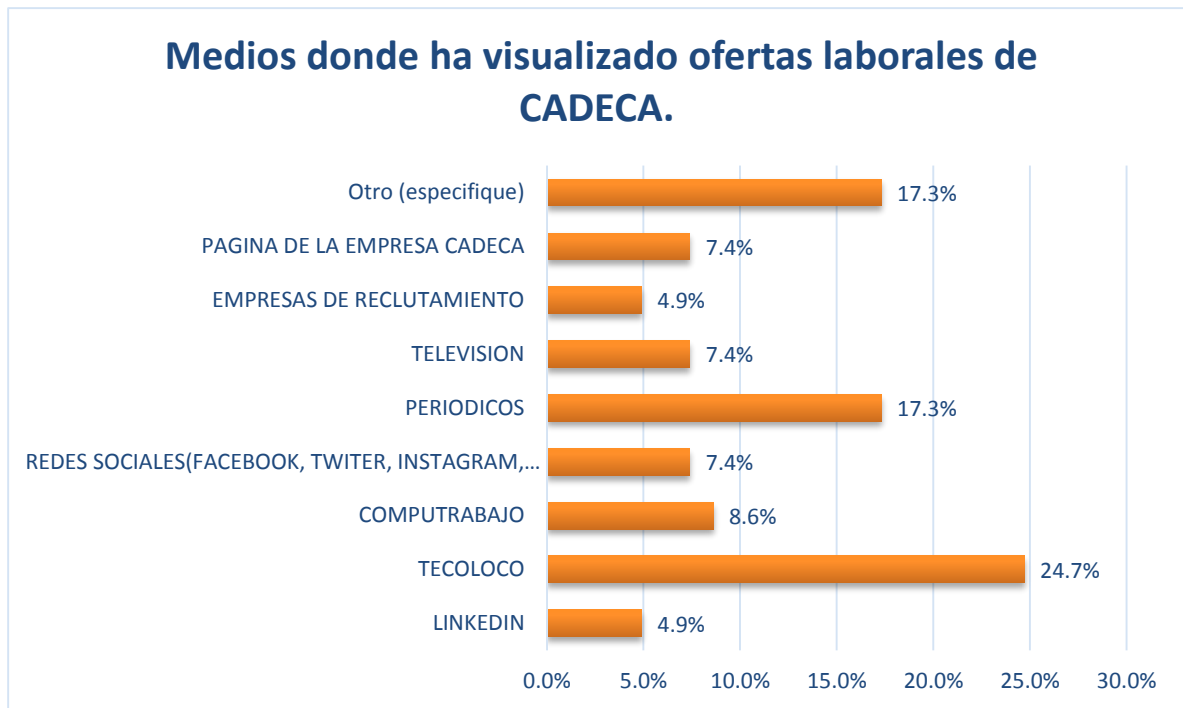


Figura 8. Medios donde ha visualizado ofertas laborales de CADECA.

El 24.7% de las personas han visualizado ofertas laborales en Tecoloco, el 17.3% han visto oferta laboral en el periódico y otros medios, el 8.6% a través de Computrabajo, el 7.4% por medio de redes sociales, televisión y la página de la empresa y con un 4.9% lo ha hecho en LinkedIn y página de la empresa de CADECA.

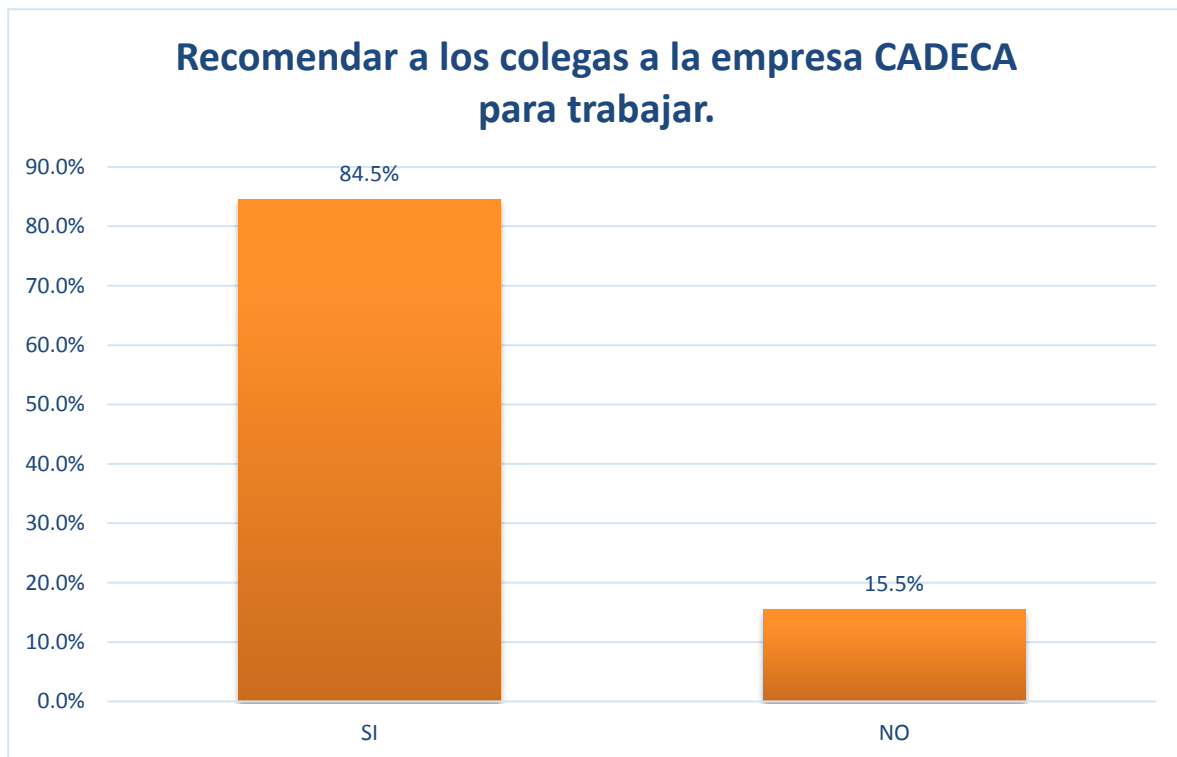


Figura 9. Recomendar a los colegas a la empresa CADECA para trabajar.

El 84.5% de las personas encuestadas menciono que recomendaría a sus colegas a la empresa CADECA para trabajar y el 15.5% no la recomendaría.

4.5.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE ENCUESTA APLICADA A CANDIDATOS QUE APLICARON A VACANTES

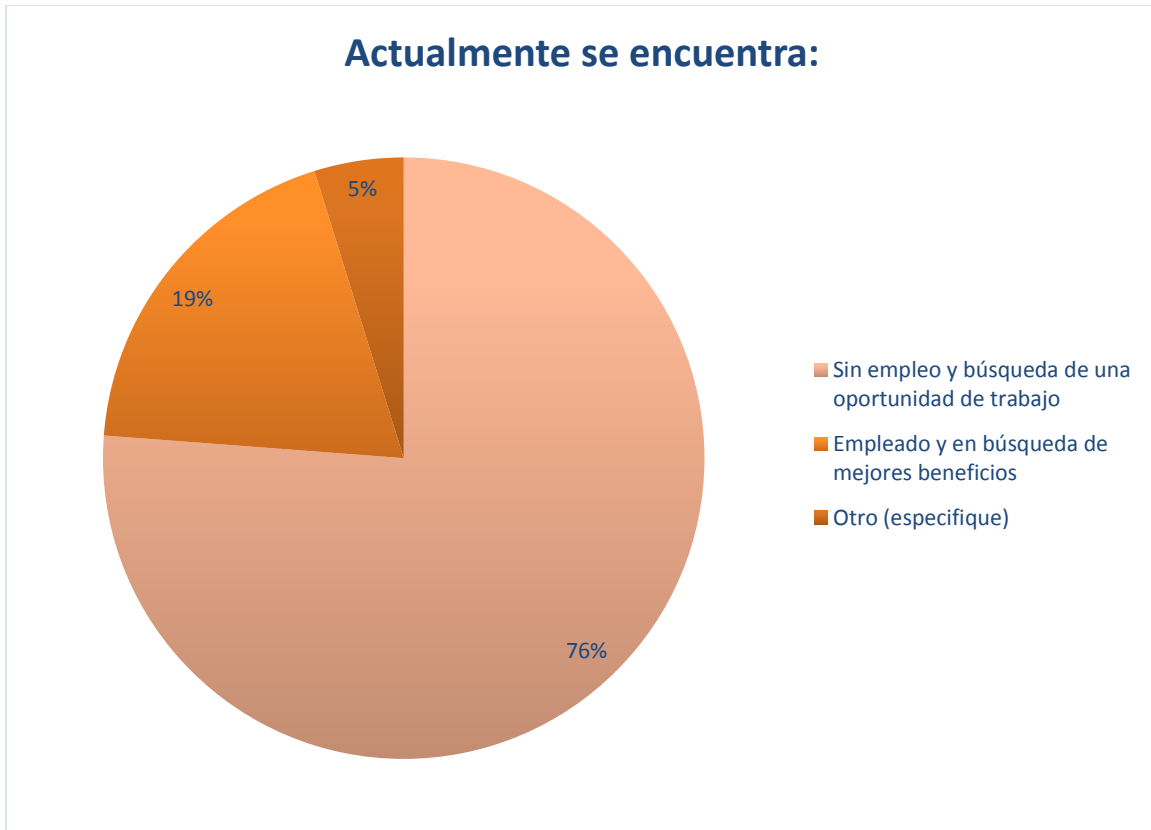


Figura 13. Candidatos que participaron en la encuesta

La investigación evidenció que el 76% de los encuestados se encuentra actualmente sin empleo y está en la búsqueda de una oportunidad de trabajo, el 19% se encuentra empleado y está en la búsqueda de mejores beneficios y el 5% se encuentra en otros.

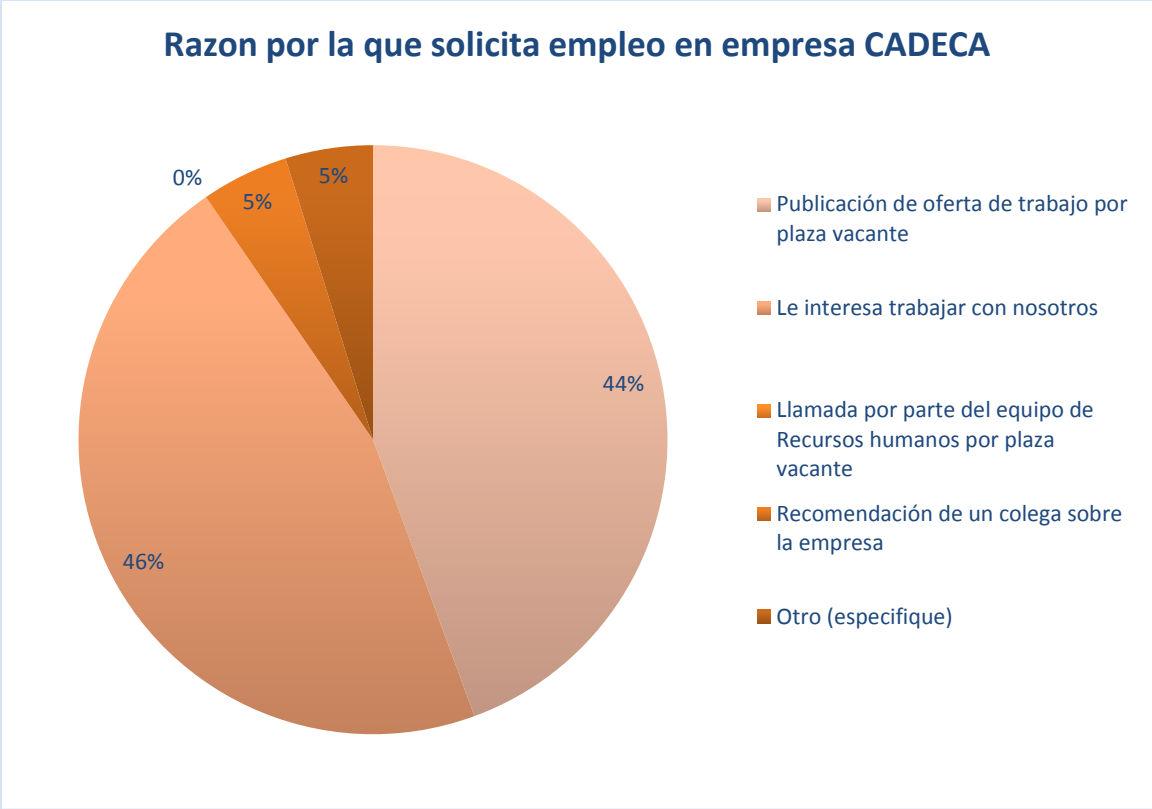


Figura 14. Razón por la que solicita empleo en empresa CADECA

Del total de personas encuestadas indicaron que solicitaron un empleo en CADECA porque les interesa trabajar para la empresa con un 46%, el 44% fue mediante una publicación de oferta de trabajo por una plaza vacante y el 5% mencionó que fue mediante una recomendación de un colega o por otros medios.

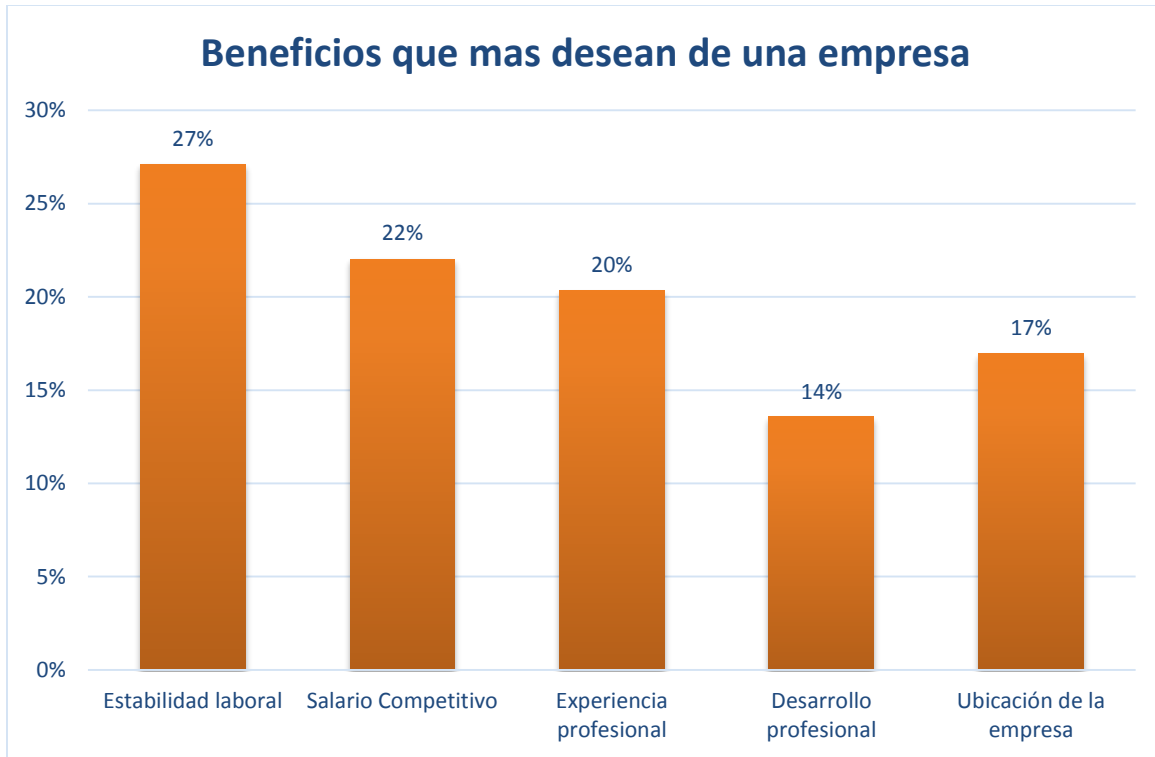


Figura 15. Beneficios que más desean de una empresa

En relación a los beneficios los candidatos prefieren con un 27% la estabilidad laboral, el 22% prefieren un salario competitivo, el 20% prefieren tener una experiencia profesional, el 17% prefieren la ubicación de la empresa y el 14% prefieren realizar un desarrollo profesional.

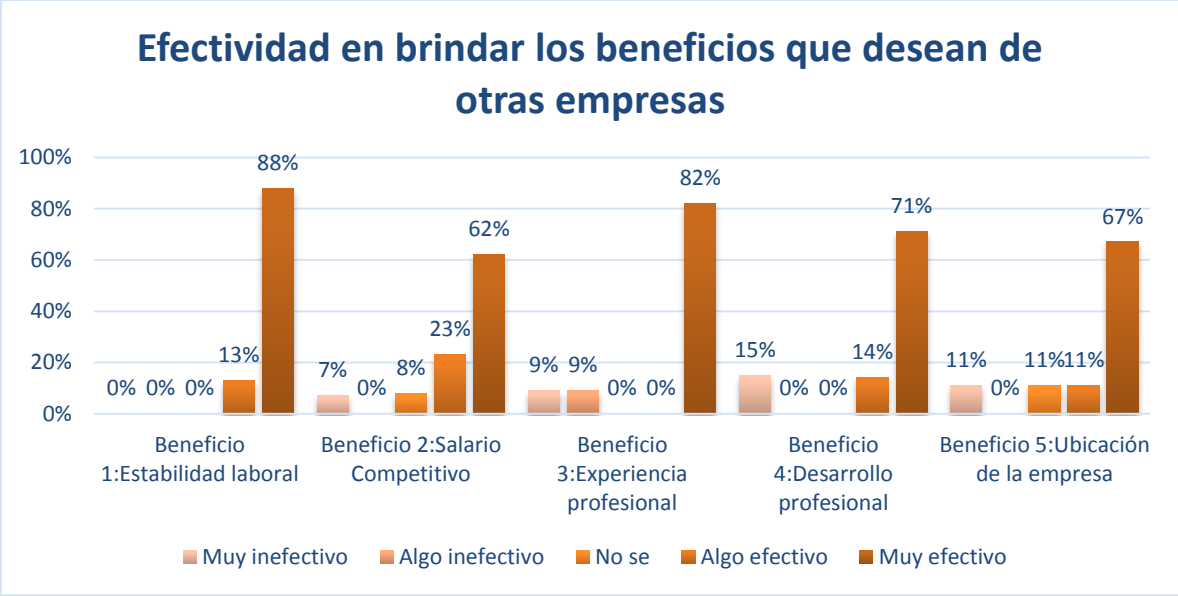


Figura 16. Efectividad en brindar los beneficios que desean de otras empresas

En relación a la opinión de los candidatos a la efectividad que brinda CADECA los beneficios que ellos consideraron importantes en una empresa, en beneficio 1: estabilidad laboral, con 88% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 13% considera que se brinda de manera algo efectiva. Beneficio 2: Salario competitivo, 62% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 7% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: El adquirir experiencia profesional, 82% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 9% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Desarrollo profesional, el 71% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 15% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Ubicación de la empresa, el 67% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 11% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

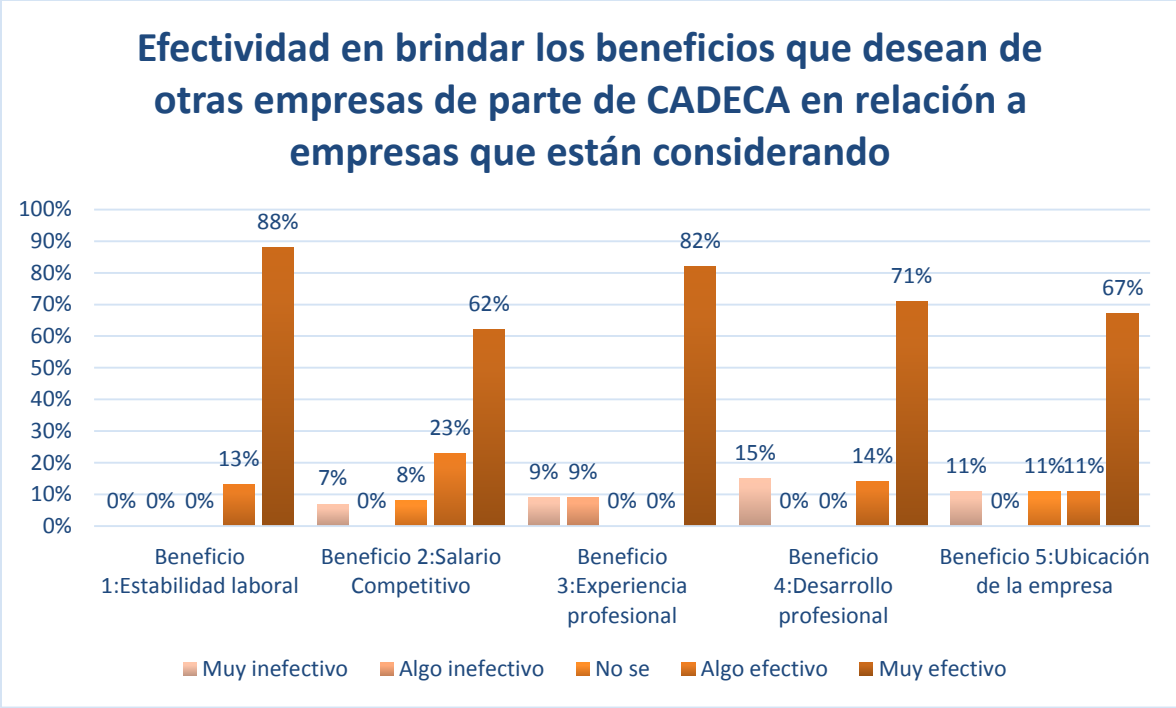


Figura 17. Efectividad en brindar los beneficios que desean de otras empresas de parte de CADECA en relación a empresas que están considerando

En relación a la opinión de los candidatos a la efectividad que brinda CADECA los beneficios que ellos consideraron importantes en una empresa en relación a otras empresas que están considerando, en beneficio 1: estabilidad laboral, con 88% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 13% considera que se brinda de manera algo efectiva. Beneficio 2: Salario competitivo, 62% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 7% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: El adquirir experiencia profesional, 82% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 9% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Desarrollo profesional, el 71% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 15% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Ubicación de la empresa, el 67% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 11% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

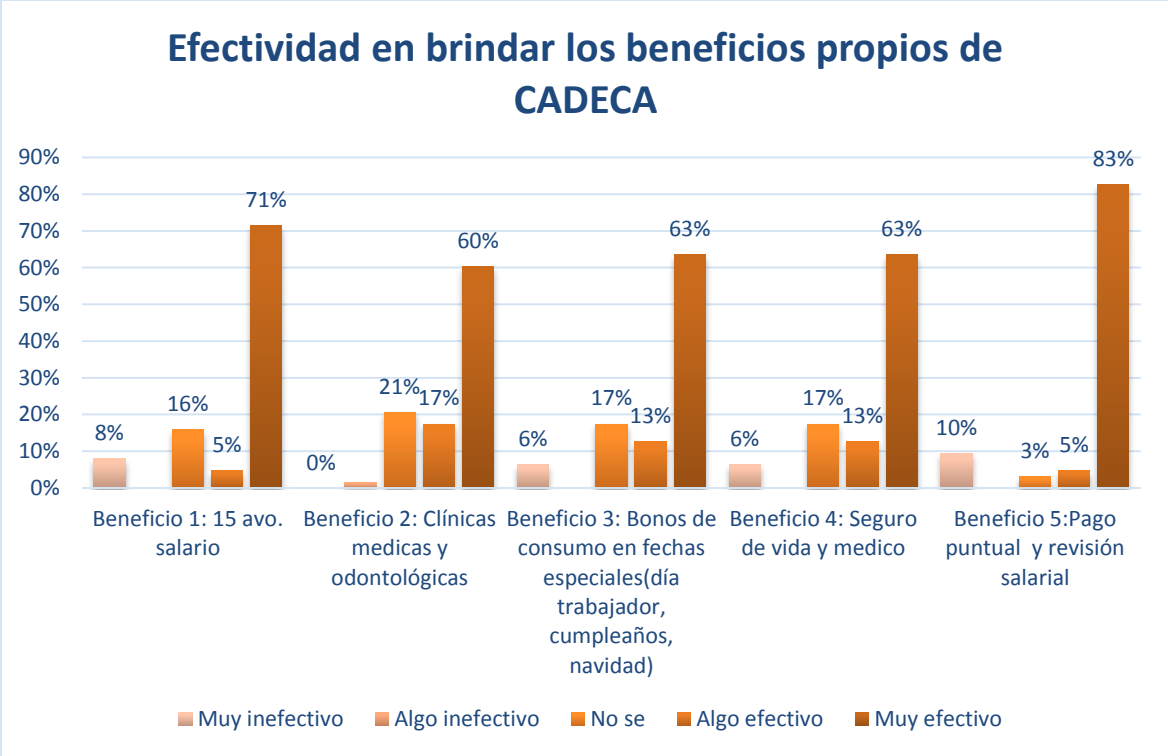


Figura 18. Efectividad en brindar los beneficios propios de CADECA

En relación a la opinión de los candidatos a la efectividad que brinda CADECA los beneficios internos, en beneficio 1: 15 avo salario, con 71% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 8% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Clínicas médicas y odontológicas, 60% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 0% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: Bonos de consumo en fechas especiales, 63% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 6% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Seguro de vida y médico, el 63% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 6% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Pago puntual y revisión salarial, el 83% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 10% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

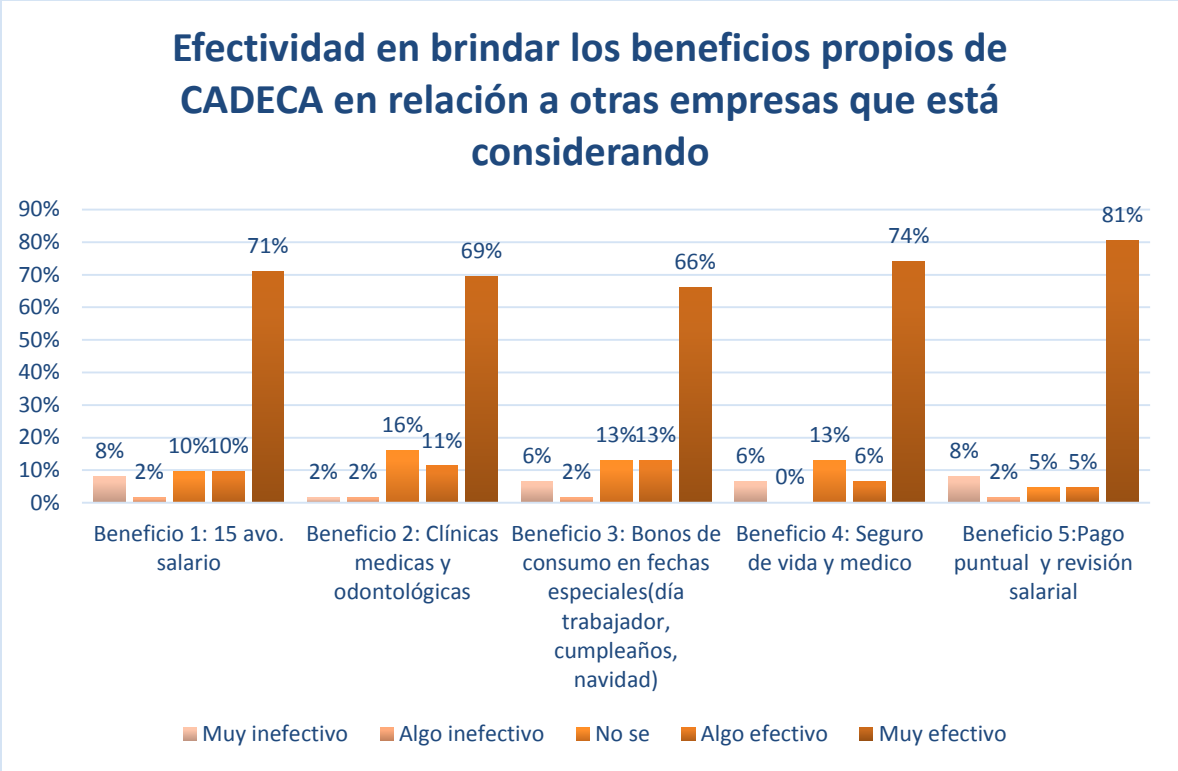


Figura 19. Efectividad en brindar los beneficios propios de CADECA en relación a otras empresas que está considerando

En relación a la opinión de los candidatos a la efectividad que brinda CADECA los beneficios internos, en beneficio 1: 15 avo. Salario, con 71% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 8% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas, 69% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 2% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: Bonos de consumo en fechas especiales, 66% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 6% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Seguro de vida y médico, el 74% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 6% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Pago puntual y revisión salarial, el 81% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 8% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.



Figura 20. Motivo por el cual solicito un trabajo en nuestra empresa

Los motivos por el cual se decidieron a aplicar a una plaza en CADECA, el 25% de los encuestados solicitaron un trabajo en CADECA por su sólido prestigio, el 16% de puede aportar de su experiencia, el 13% se encuentra en búsqueda de empleo, el 10% por ser interesante en el sector avícola y el 8% por la reputación de la empresa.

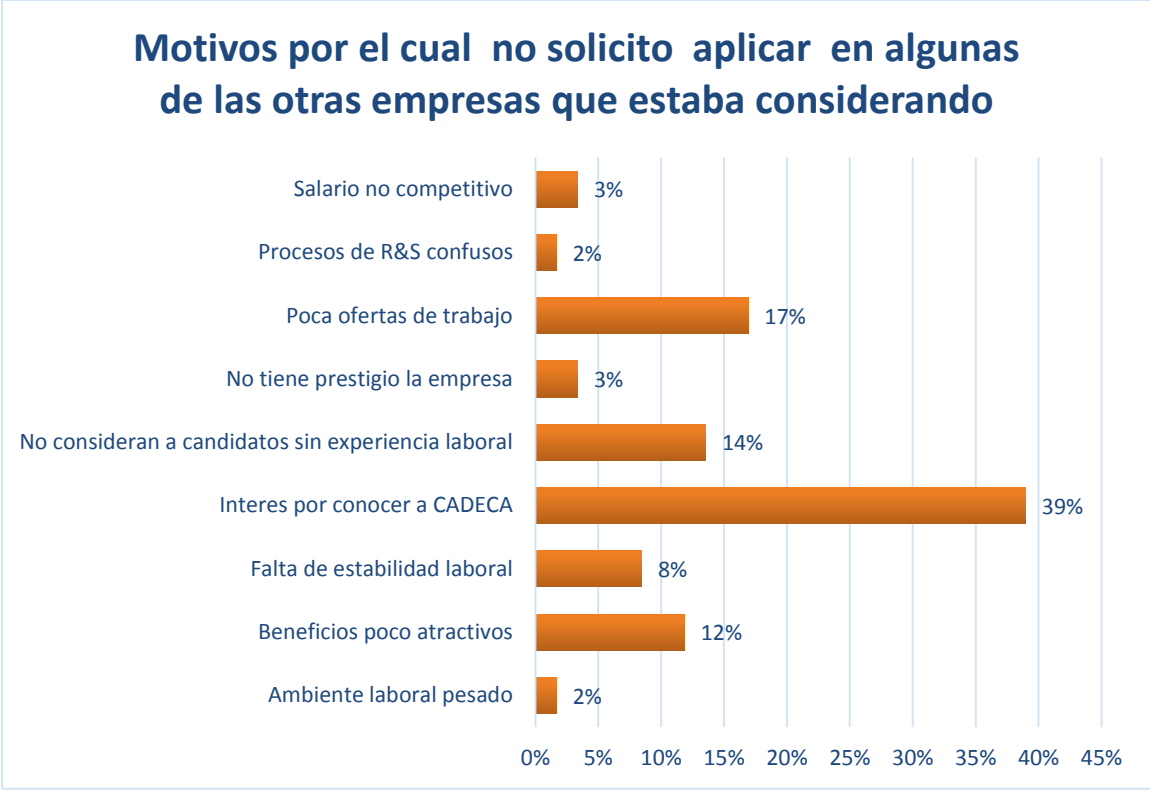


Figura 21. Motivos por el cual no solicito aplicar en algunas de las otras empresas que estaba considerando

Algunos de los motivos que los encuestados desistieron en solicitar trabajo en otra empresa, fue el interés por conocer a CADECA con un 39%, el 17% por pocas ofertas de trabajo y el 14% que las otras empresas no consideran a candidatos sin experiencia laboral.

Aprendizaje obtenido a lo largo del proceso de selección de personal que lo ha inclinado de manera más favorable a unirse a nuestra compañía

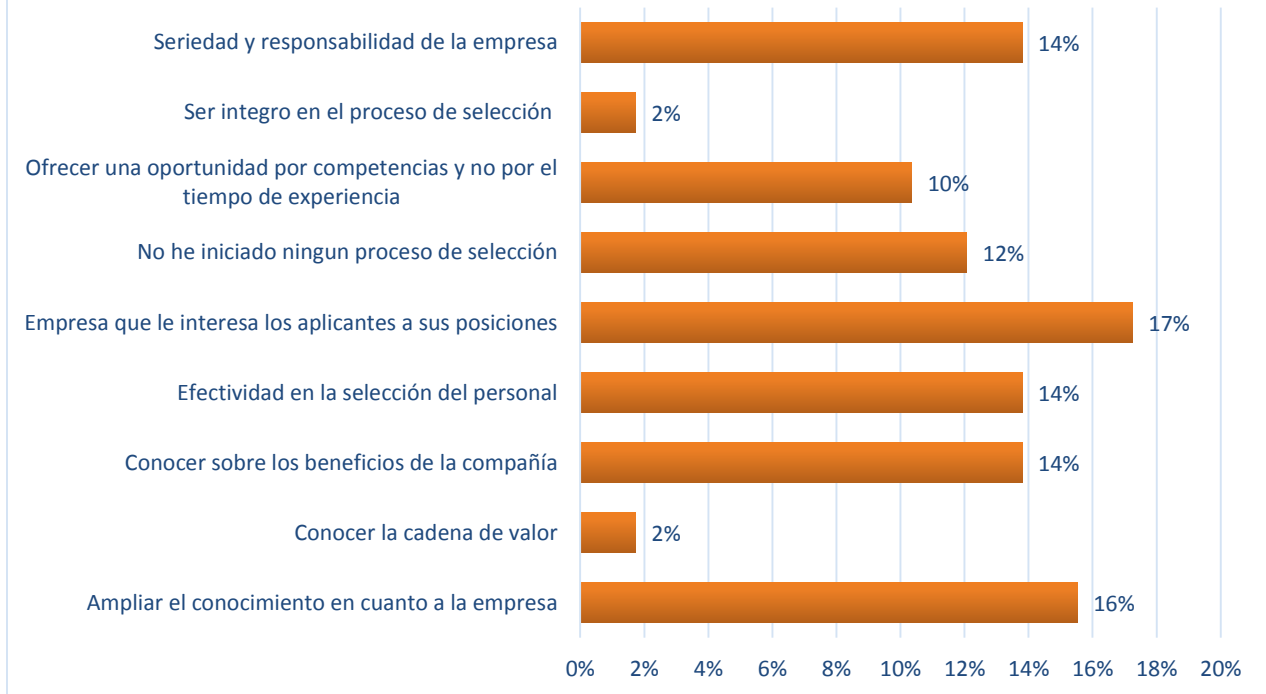


Figura 22. Aprendizaje obtenido a lo largo del proceso de selección de personal que lo ha inclinado de manera más favorable a unirse a nuestra compañía

El aprendizaje obtenido al encontrarse en un proceso de selección que favorece a unirse a la compañía, el 17% de las personas encuestadas expreso sobre el interés de los candidatos de acuerdo a sus posiciones, el 16% desea ampliar el conocimiento en cuanto a la empresa y el 14% prefiere la seriedad y responsabilidad de la empresa, conocer sobre los beneficios de la compañía y la efectividad en la selección del personal.

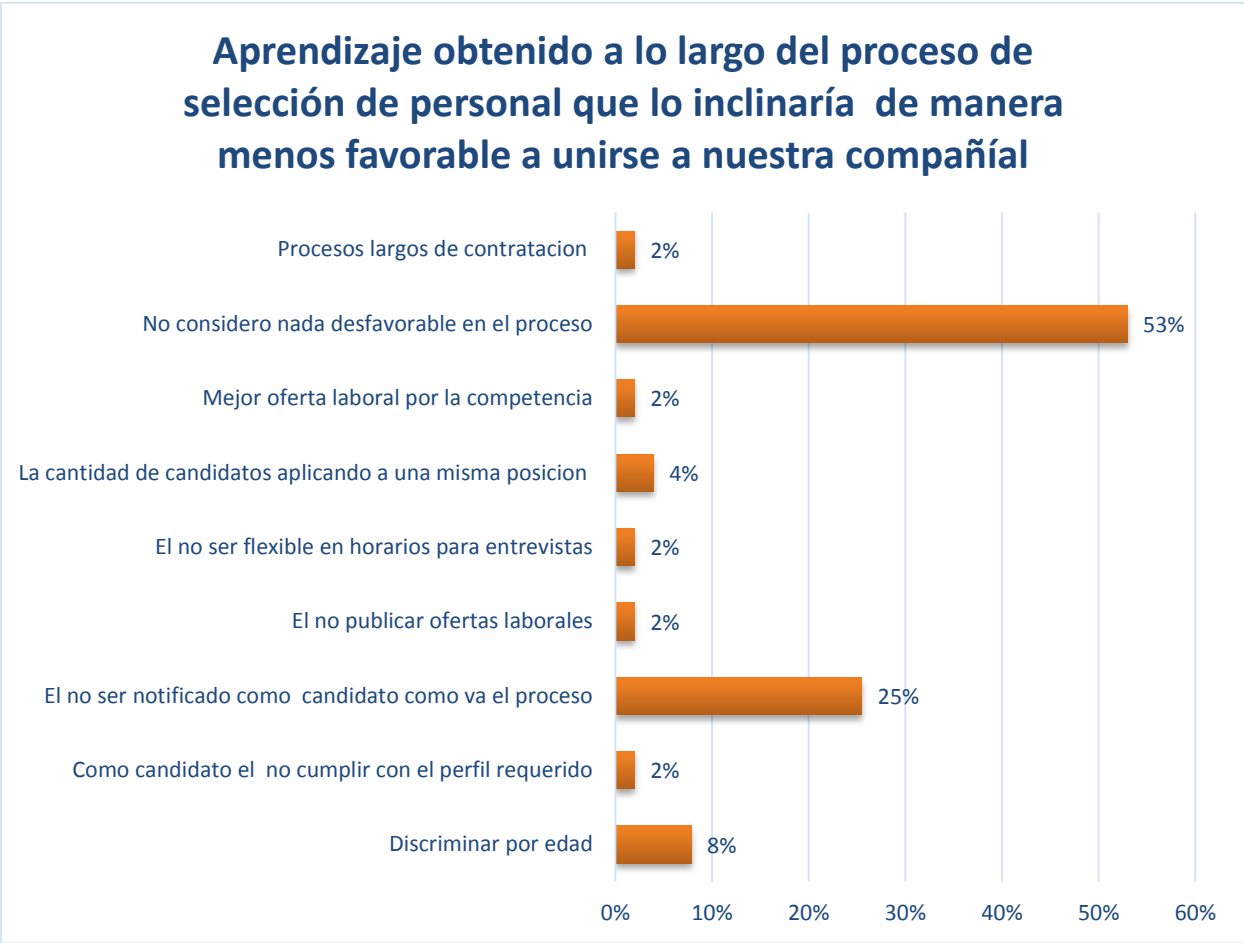


Figura 23. Aprendizaje obtenido a lo largo del proceso de selección de personal que lo inclinaría de manera menos favorable a unirse a nuestra compañía

Del total de personas encuestadas reflejo que el 53% no considera nada desfavorable en el proceso de selección de personal y el 25% considero que no se notifica al candidato de cómo va el proceso de contratación.



Figura 24. Información en cuanto a la oferta y trabajo en CADECA

El 29% de las personas encuestadas manifestó conocer más en cuanto a la descripción y detalle del puesto, el 18% prefieren los beneficios que ofrecen y el 11% expreso el tiempo del proceso de contratación, el 11% información del desarrollo y crecimiento.

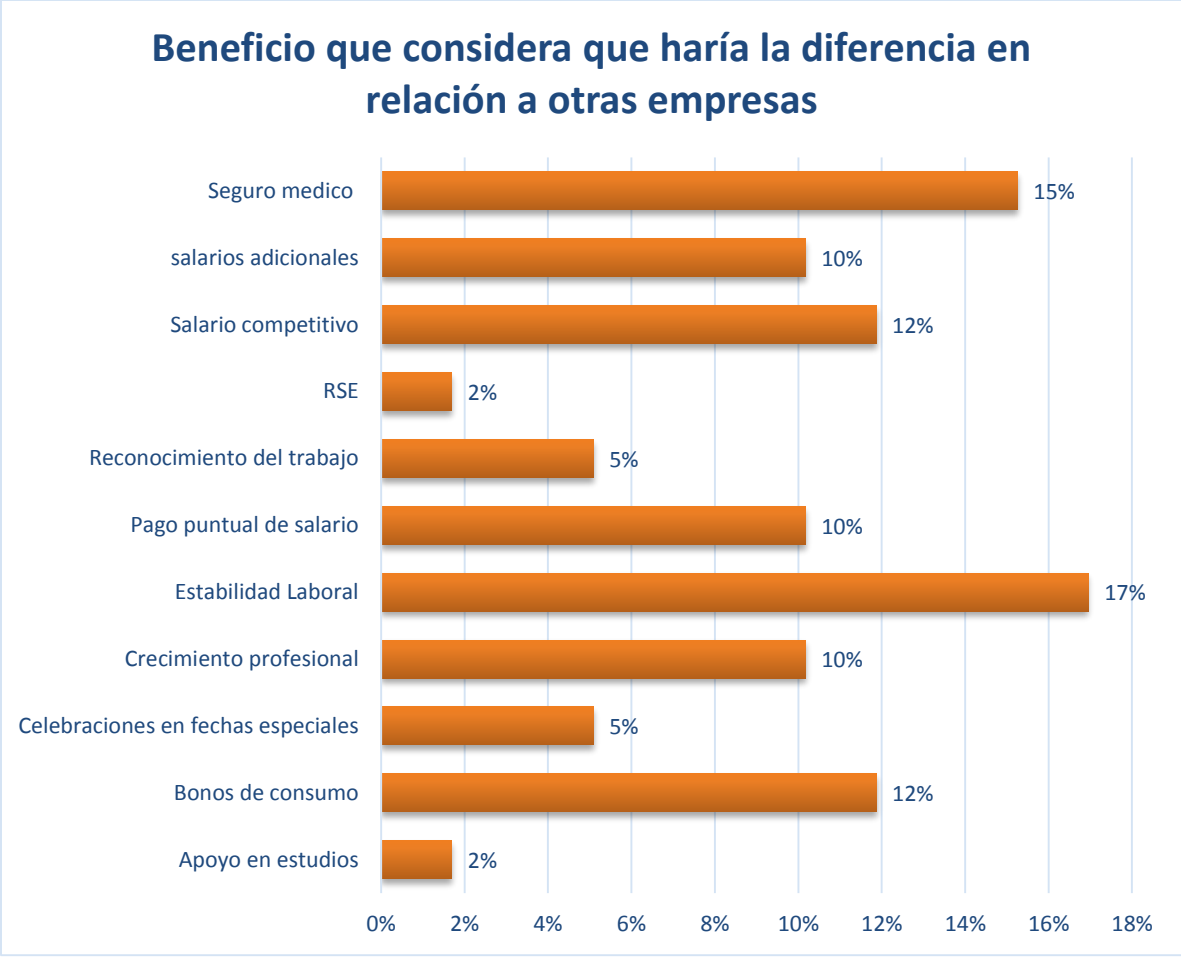


Figura 25. Beneficio que considera que haría la diferencia en relación a otras empresas

El beneficio que hará la diferencia entre CADECA y otras empresas, según las repuestas de los encuestados manifestaron que el 17% lo ven como un beneficio diferenciador es la estabilidad laboral, el 15% prefiere el seguro médico y el 12% prefiere un salario competitivo y bonos de consumo.

4.5.3 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE ENCUESTA APLICADA A PERSONAL QUE LABORA EN CADECA.

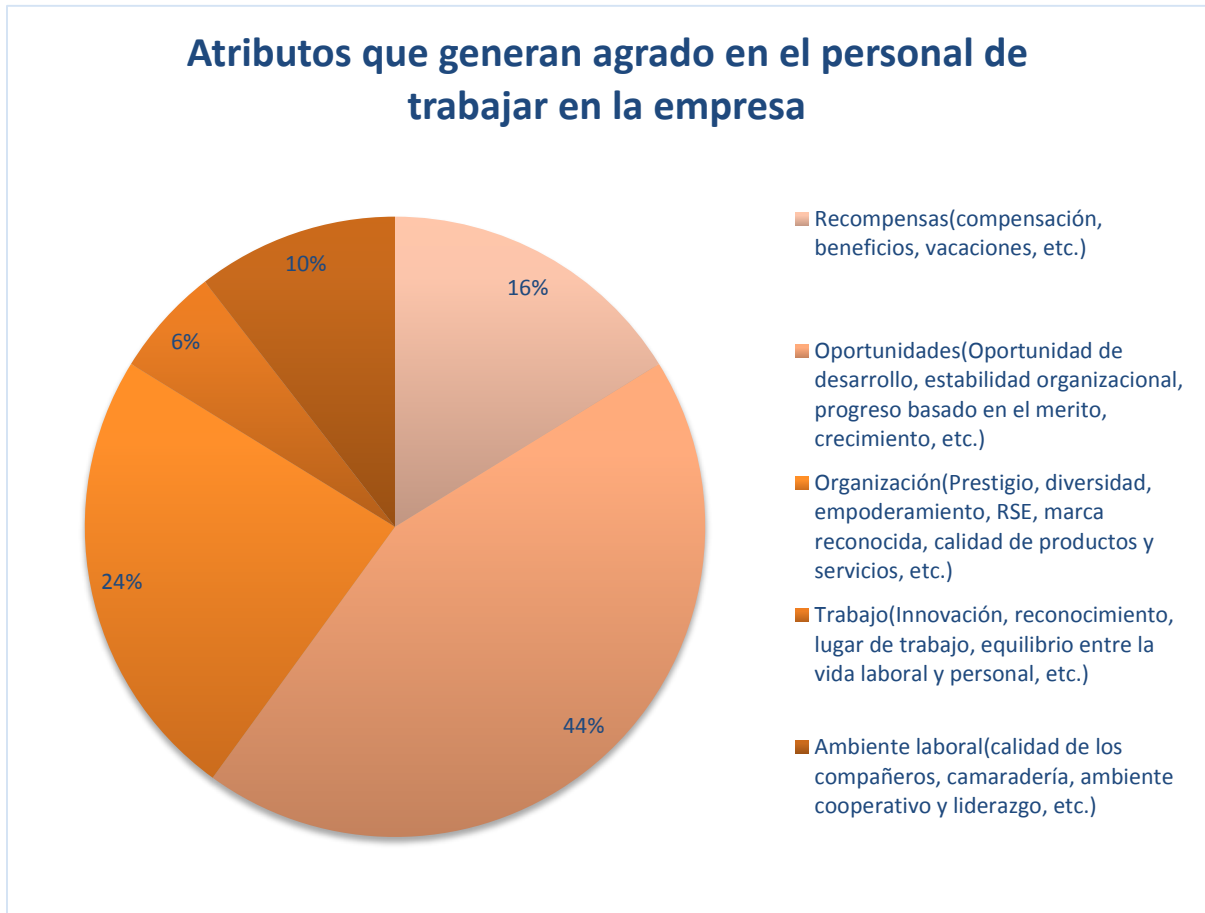


Figura 30. Atributos que agradan de trabajar en CADECA

Las opiniones de los empleados encuestados sobre los atributos que les genera agrado, se dividió de la siguiente manera: 44% las oportunidades, a un 24% la organización, un 16 % les genera agrado las recompensas; el 10% les genera agrado el ambiente laboral y el 6% el trabajo.

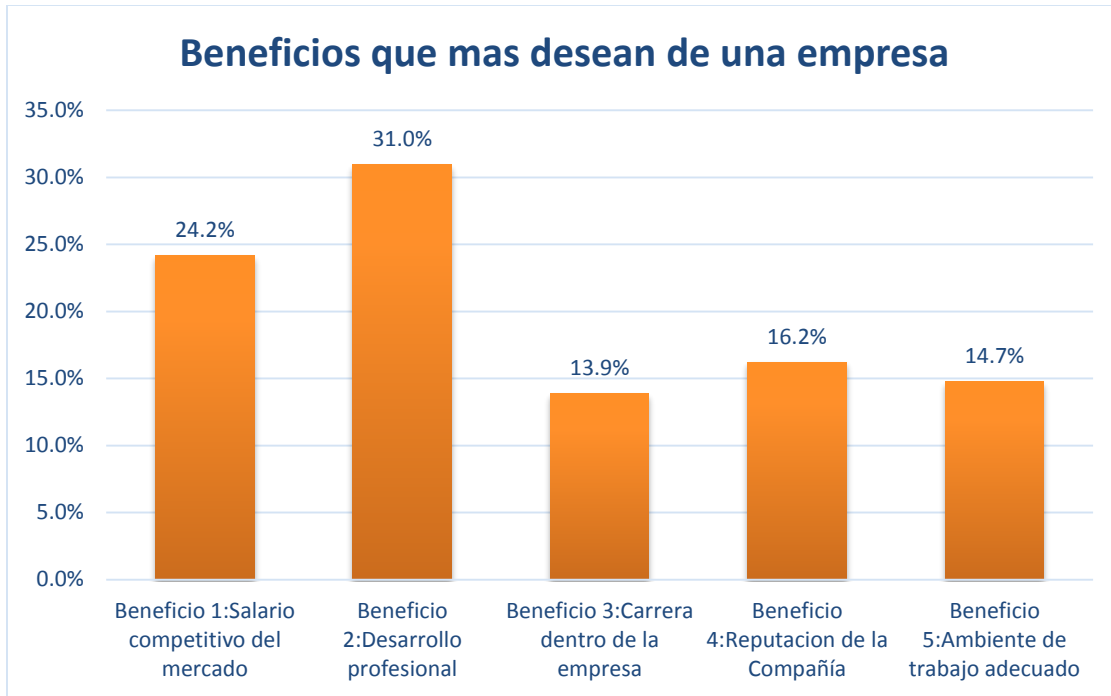


Figura 31. Beneficios que más desean de una empresa

La investigación evidencio que al preguntar sobre los beneficios más deseados de una empresa los empleados puntuaron de la siguiente manera, el beneficio 2: Desarrollo profesional con el 31%; beneficio 1: Salario competitivo con 24.2%; Beneficio 4: Reputación de la compañía con un 16.2%; Beneficio 5: ambiente de trabajo adecuado con el 14.7%; y beneficio 3: Carrera dentro de la empresa con el 13.9%.

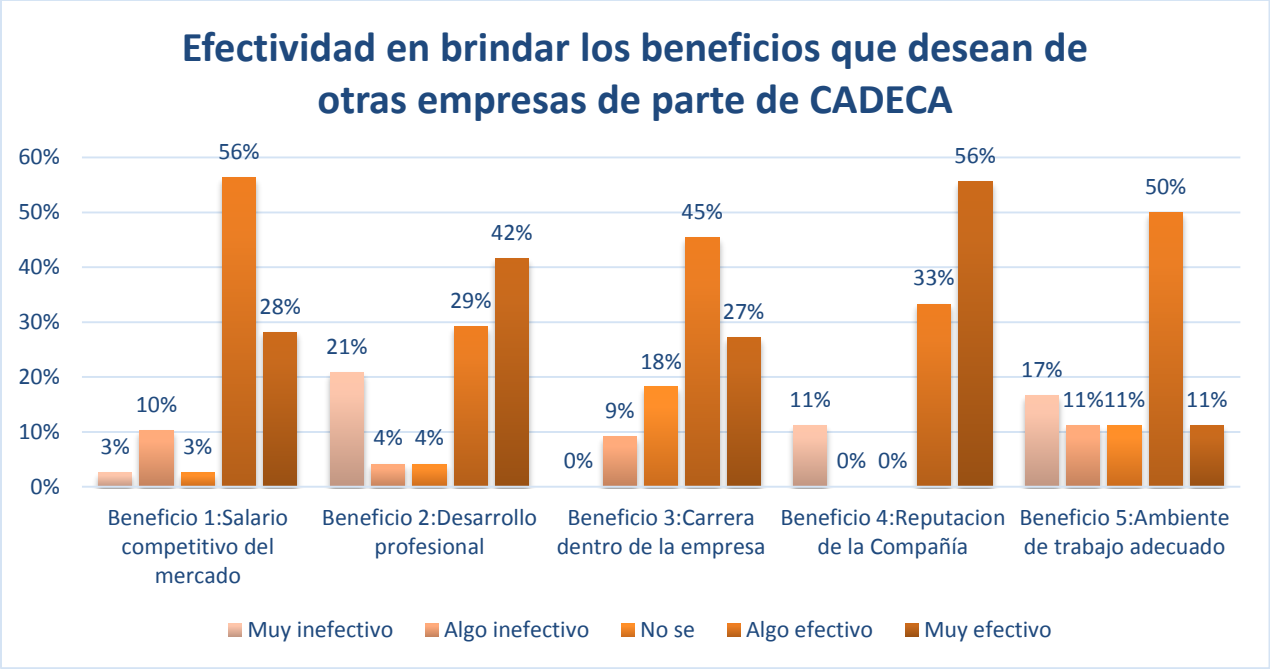


Figura 32. Efectividad en brindar los beneficios que desean de otras empresas de parte de CADECA

En relación a las preferencias de los empleados en relación a la efectividad que brinda CADECA a esa preferencia que consideraron importantes en una empresa, en beneficio 1: Salario competitivo, con 56% consideran que se brinda de manera algo efectiva, el 3% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Desarrollo Profesional, 42% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 21% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: El adquirir carrera dentro de la empresa, 45% considera que se brinda de manera algo efectiva, mientras que el 9% considera que se brinda de manera algo inefectiva, Beneficio 4: Reputación de la compañía , el 56% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 11% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: ambiente de trabajo adecuado, el 50% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 17% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

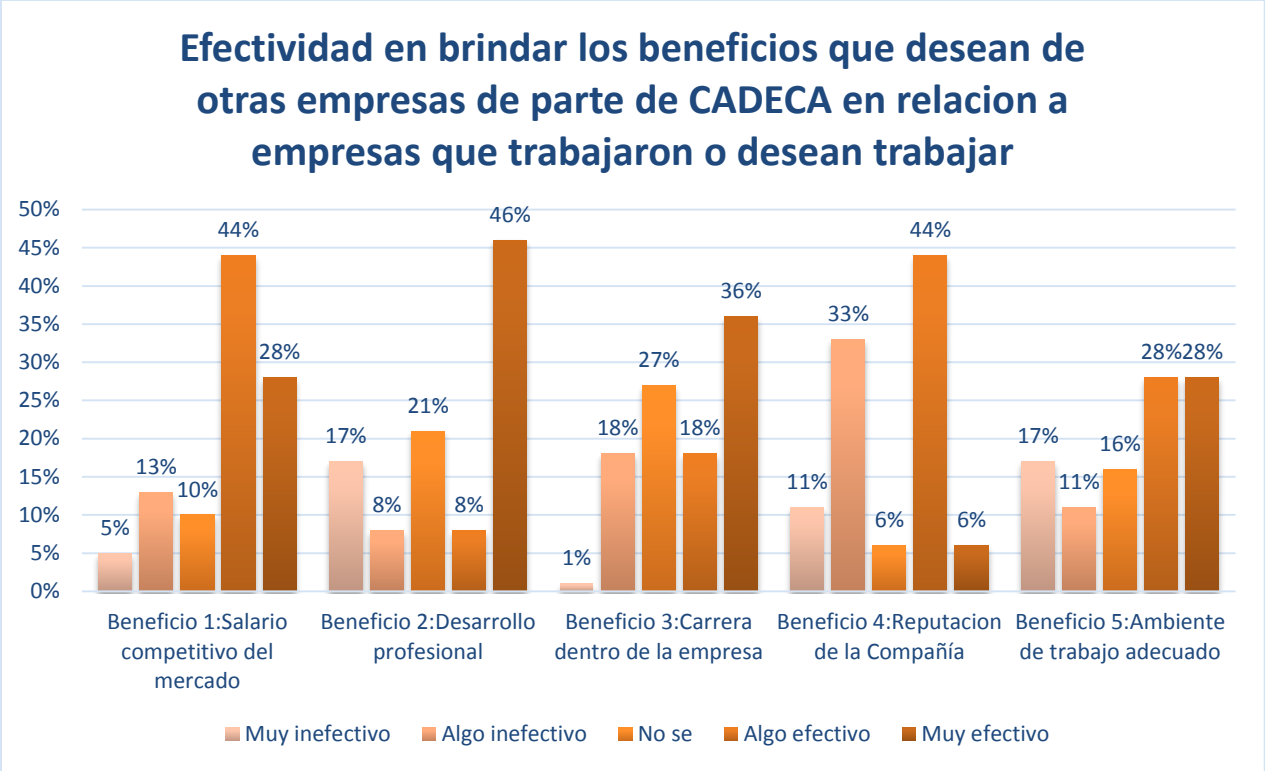


Figura 33. Efectividad en brindar los beneficios que desean de otras empresas de parte de CADECA en relación a empresas que trabajaron o desean trabajar

En relación a las preferencias de los empleados a la efectividad que brinda CADECA de las mismas en relación a empresas que trabajaron o desean trabajar, en beneficio 1: Salario competitivo, con 44% consideran que se brinda de manera algo efectiva, el 5% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Desarrollo Profesional, 46% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 17% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: El adquirir carrera dentro de la empresa, 36% considera que se brinda de manera algo efectiva, mientras que el 1% considera que se brinda de manera algo inefectiva, Beneficio 4: Reputación de la compañía , el 44% considera que se brinda de manera algo efectiva, mientras que el 11% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: ambiente de trabajo adecuado, el 28% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 17% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

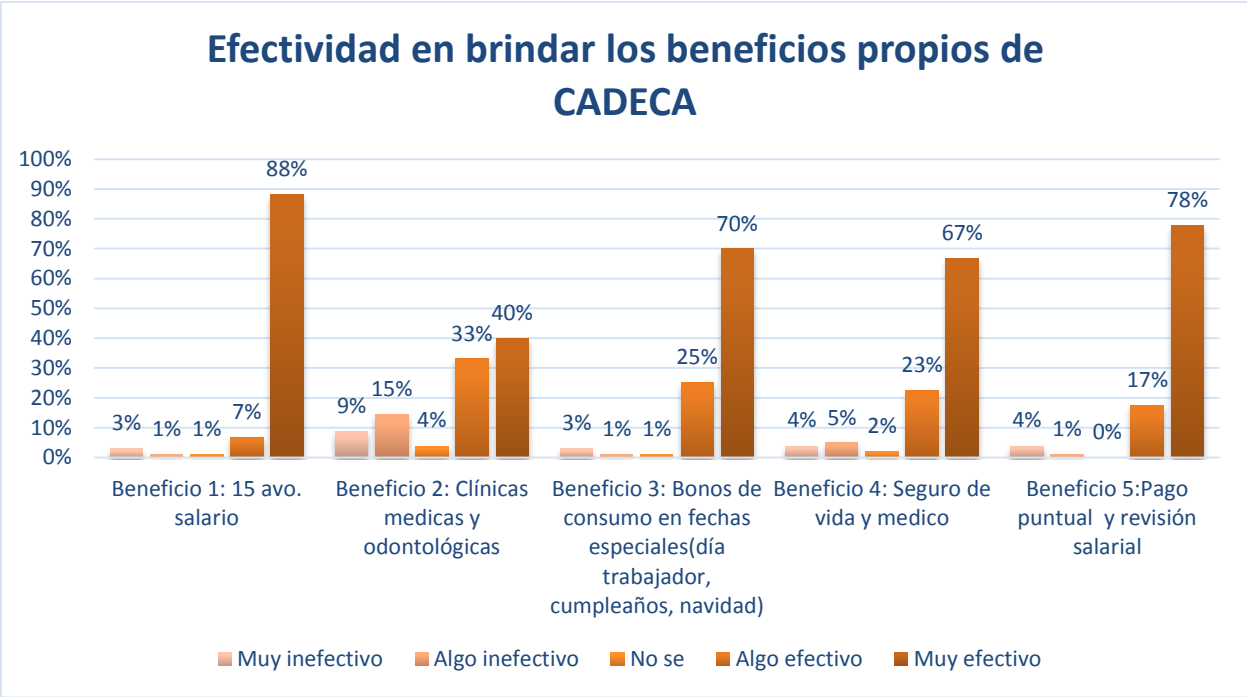


Figura 34. Efectividad en brindar los beneficios propios de CADECA

En relación a la opinión de los empleados a la efectividad que brinda CADECA a los beneficios internos, en beneficio 1: 15 avo salario, con 88% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 3% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas, 40% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 9% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: Bonos de consumo en fechas especiales, 70% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 3% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Seguro de vida y médico, el 67% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 4% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Pago puntual y revisión salarial, el 78% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 4% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

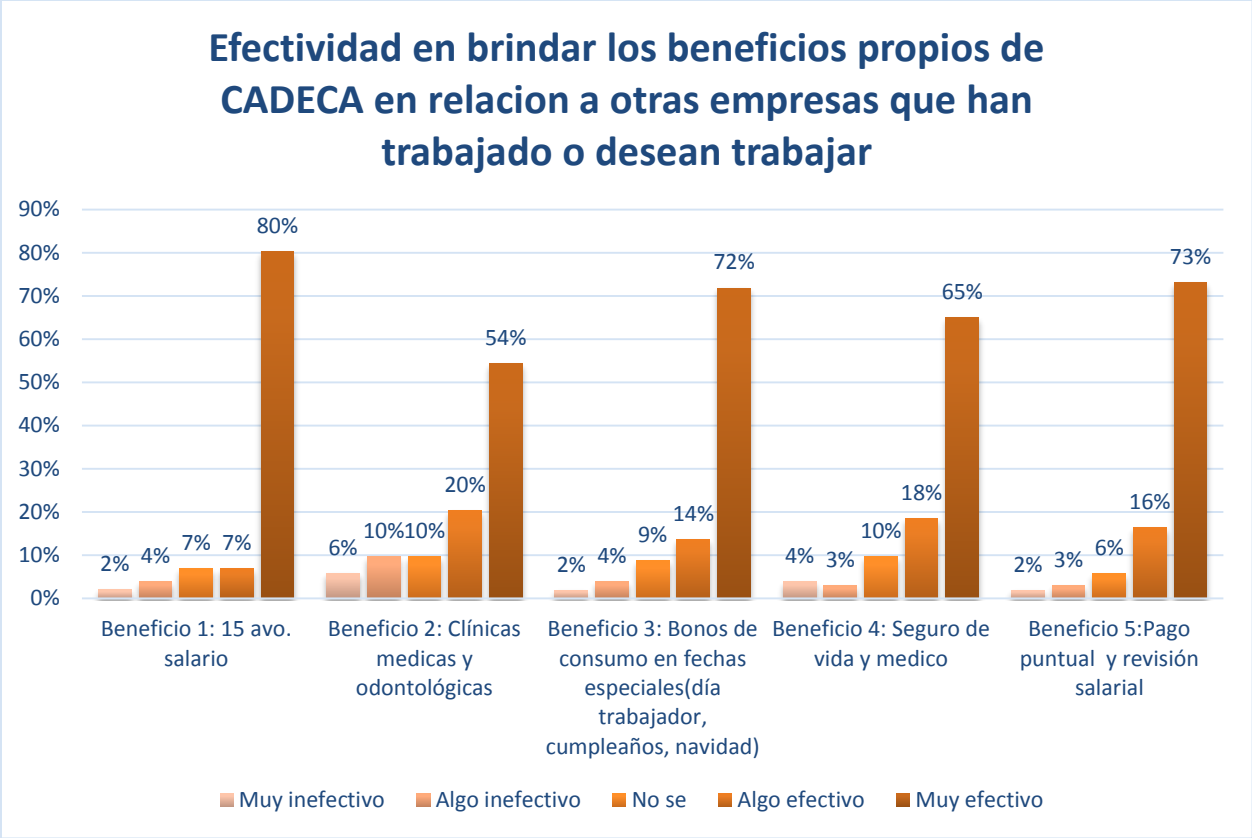


Figura 35. Efectividad en brindar los beneficios propios de CADECA en relación a otras empresas que han trabajado o desean trabajar

En relación a la opinión de los empleados a la efectividad que brinda CADECA los beneficios internos en relación a otras empresas que han trabajado o desean trabajar, en beneficio 1: 15 avo. Salario, con 80% consideran que se brinda de manera muy efectiva, el 2% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas, 54% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 6% considera que lo brindan de manera muy inefectiva. Beneficio 3: Bonos de consumo en fechas especiales, 72% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 2% considera que se brinda de manera muy inefectiva, Beneficio 4: Seguro de vida y médico, el 65% considera que se brinda de manera muy efectiva, mientras que el 4% considera que se brinda de manera muy inefectiva. Beneficio 5: Pago puntual y revisión salarial, el 63% considera que son muy efectivos al brindar este beneficio, mientras que el 2% considera que es muy inefectivo al brindar el mismo.

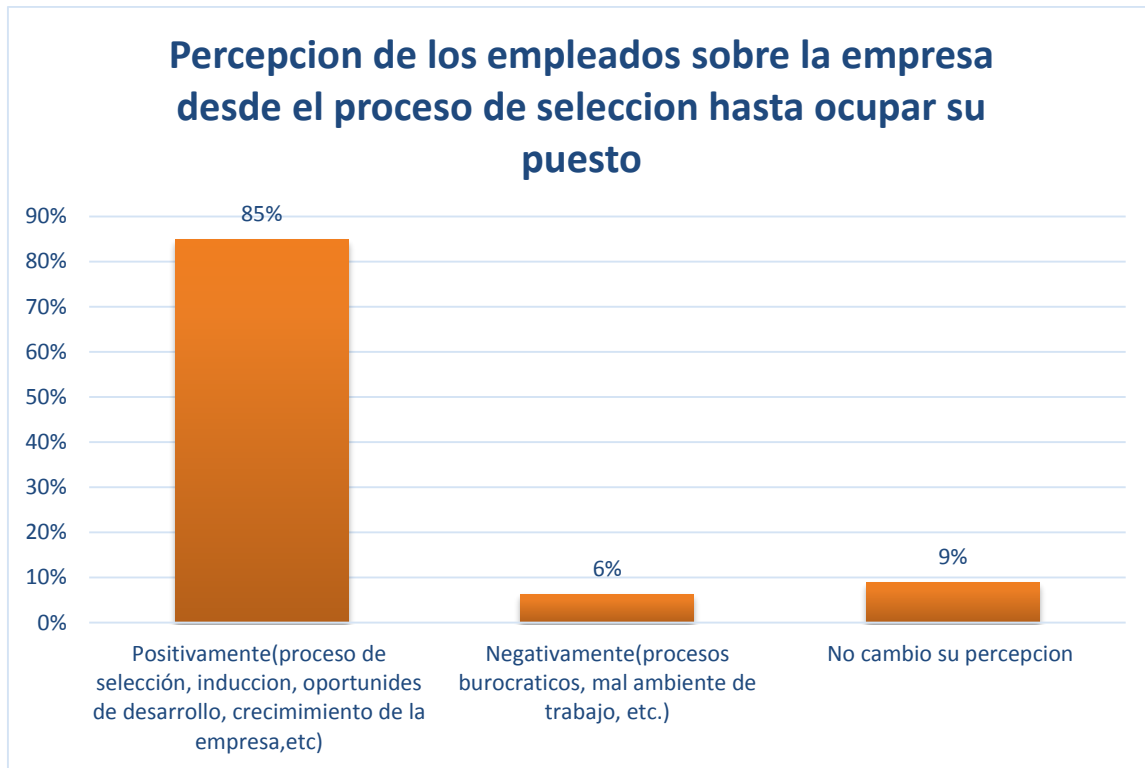


Figura 36. Percepción de los empleados sobre la empresa desde el proceso de selección hasta ocupar su puesto

La percepción de los empleados sobre la empresa desde el proceso de selección hasta ocupar su puesto, se vio reflejado de la siguiente manera: un 85% tuvo una percepción positiva; el 9% no cambio su percepción; y un 6% de los colaboradores encuestados tuvo una percepción negativa.

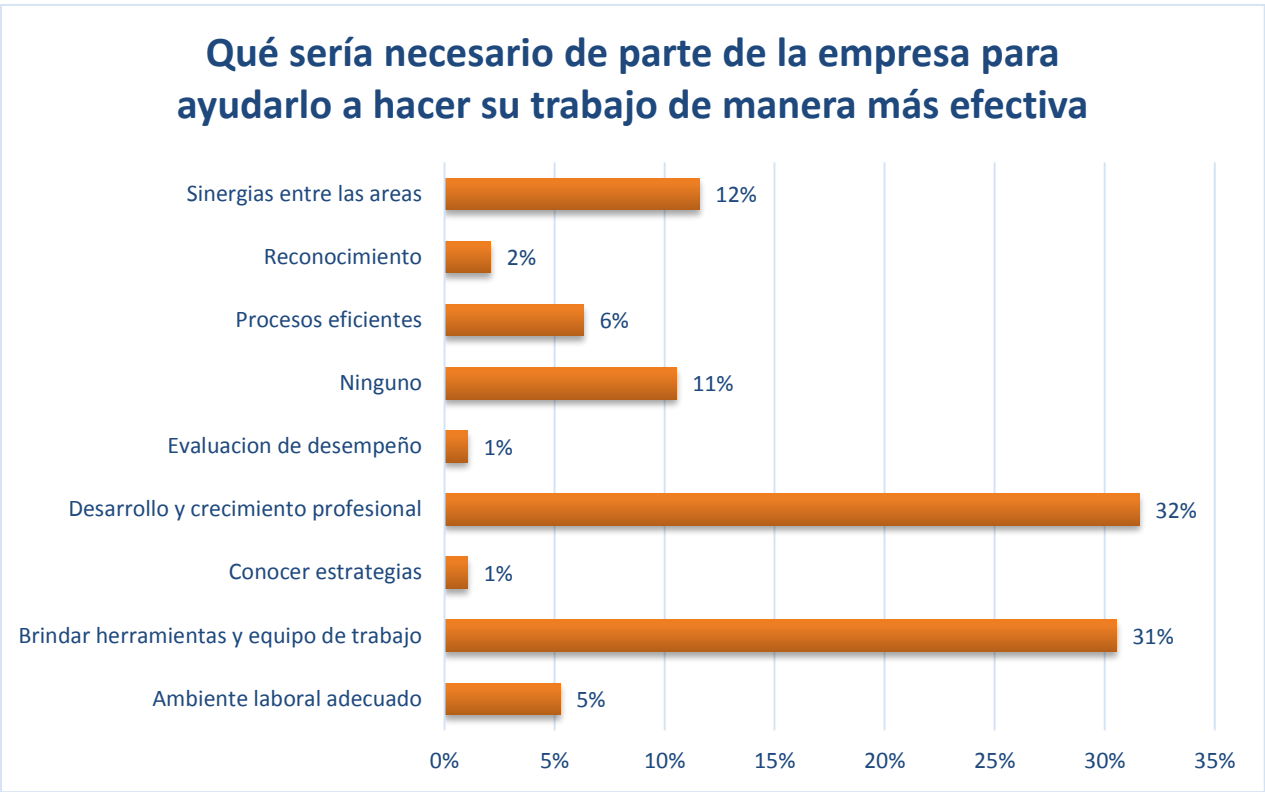


Figura 37. Qué sería necesario de parte de la empresa para ayudarlo a hacer su trabajo de manera más efectiva

Para hacer su trabajo de manera más efectiva es necesario por parte de la empresa: desarrollo y crecimiento profesional según el 32% de los colaboradores encuestados; el 31% considera necesario por parte de la empresa brindar herramientas y equipo de trabajo; el 12% considera necesario sinergias entre las tareas; el 11% considera que no necesita nada por parte de la empresa; el 6% cree necesitar procesos eficientes; el 5% un ambiente laboral adecuado; el 2% necesita reconocimiento; un 1% evaluación de desempeño y el 1% restante considera que necesita conocer estrategias.

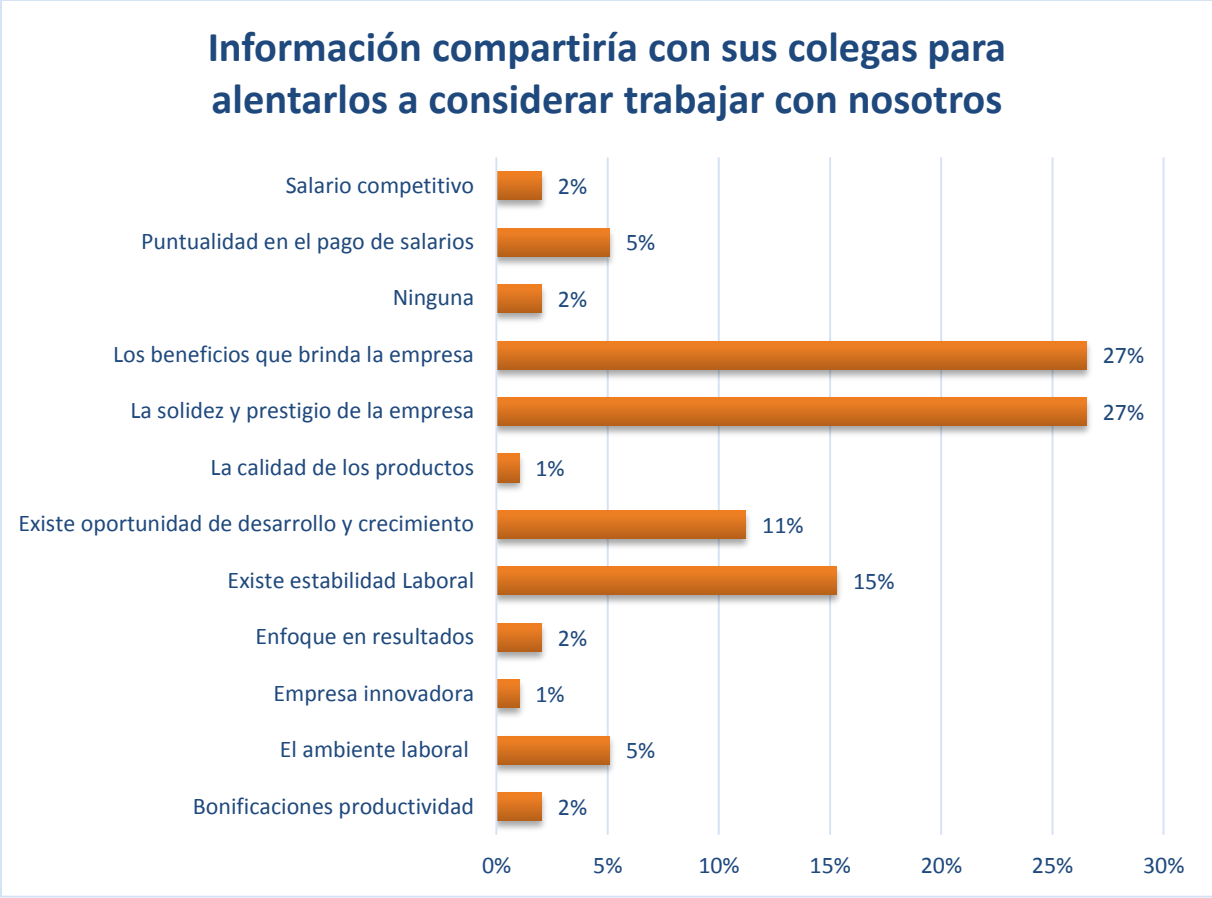


Figura 38. Información compartiría con sus colegas para alentarlos a considerar trabajar con nosotros

El 27% de los colaboradores alentaría a sus colegas para que consideren trabajar con nosotros informándoles sobre los beneficios que brinda la empresa, otro 27% sobre la solidez y prestigio de la empresa; el 15% mencionaría que contamos con estabilidad laboral, un 11% que existe oportunidad de desarrollo y crecimiento, un 5% la puntualidad en el pago de los salarios; otro 5% mencionaría el ambiente laboral, un 2% el salario competitivo, otro 2% no compartiría, a la vez un 2% mencionaría su enfoque en resultados y otro 2% las bonificaciones por productividad; el 1% la calidad de los productos y otro 1% compartiría que somos una empresa innovadora.

Información cree usted que influenciaría más a sus colegas para que quisieran trabajar con nosotros

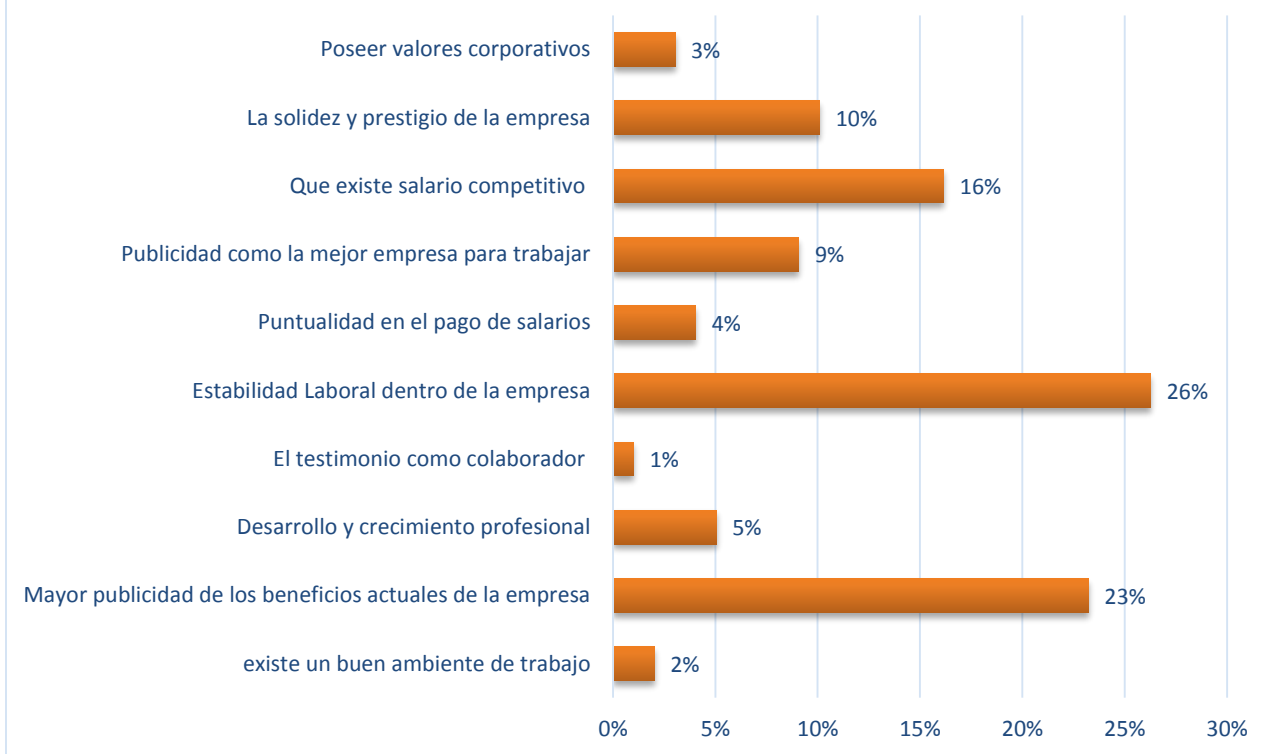


Figura 39. Información cree usted que influenciaría más a sus colegas para que quisieran trabajar con nosotros

Según los empleados la información que más influye para atraer sus colegas a que quisieran trabajar con nosotros es la estabilidad laboral dentro de la compañía con un 26%, la siguiente es mayor publicidad de los beneficios actuales de la empresa con 23%, que existe salario competitivo un 16%, la solidez y el prestigio de la empresa con 10%, publicidad como la mejor empresa para laborar el 9%, desarrollo y crecimiento profesional un 5%, poseer valores corporativos un 3%, un buen ambiente laboral un 2% y el testimonio del colaborador un 1%.



Figura 40. Prácticas de otras empresas que le gustaría que implementara CADECA

En cuanto a lo que hacen otras empresas a un 22% de los colaboradores encuestados le gustaría que se implementara el desarrollo y crecimiento profesional, el 13% seguridad industrial, el 12% reuniones, el 11% RSE, un 7% becas educativas, un 6% quisiera que implementáramos planes recreativos en familia; mientras que otro 6% no requiere de la implementación de ninguna de las opciones dadas, el 3% plan vehicular; un 2% le gustaría sinergia entre las áreas, otro 2% seguro médico familiar en todos los niveles, un 2% reconocimiento por resultados, un 2% procesos eficientes, otro 2% evaluaciones de desempeño a todo nivel, y un 2% descuentos en compra del producto que elaboramos; un 1% desea la implementación de reuniones con todas las áreas y otro 1% un mejor ambiente de trabajo.

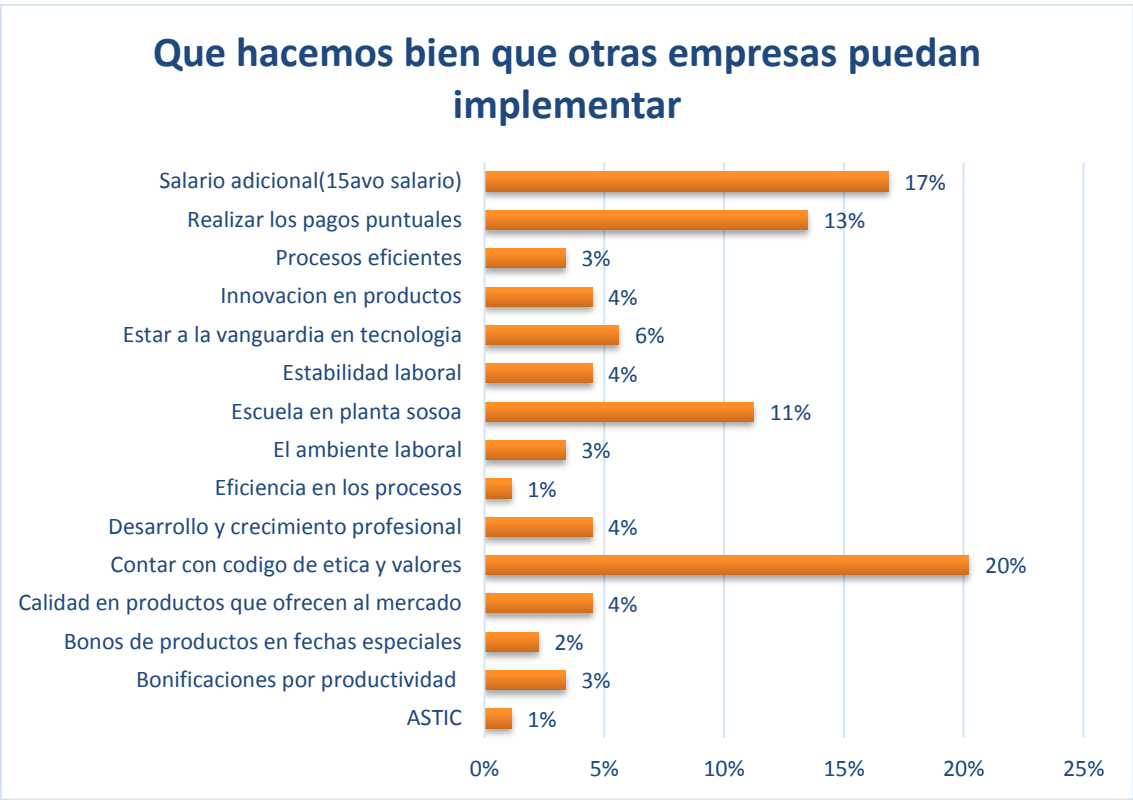


Figura 41. Que hacemos bien que otras empresas puedan implementar

Las respuestas obtenidas en relación a lo que hacemos bien y otras empresas puedan implementar se encuentra que los empleados consideran con un 20% el contar con un código de ética y valores, 17% tener un salario adicional, 13% el realizar los pagos puntuales, el 11% el contar con una escuela dentro de la empresa, un 4% el contar con innovación de los productos, estabilidad laboral, desarrollo y crecimiento profesional, calidad en los productos que ofrecemos, en un 3% bonificaciones por productividad, el ambiente laboral y procesos eficientes, con una 2% el contar con bonos en productos en fechas especiales y con un 1% una asociación de trabajadores.

4.6 PROPUESTA DE MEJORA

El fin primordial del plan de mejora en la empresa CADECA, es contribuir a generar una propuesta de valor para la satisfacción y resultados de los colaboradores en beneficio de la organización. De acuerdo a los métodos utilizados (Encuestas) para detectar las causas que afectan la compensación y beneficios, así como el reclutamiento y selección, por lo que se propone ejecutar el siguiente proceso:

NO.	MEDIDA	ACCIONES	RESPONSABLE
1	Compensación	1. Elaborar propuesta de valor en relación a los beneficios que sean atractivos a través de un plan de comunicación.	Departamento de RRHH y Líderes del negocio
		2. Realizar las retribuciones de acuerdo a la jerarquía y a las responsabilidades de cada puesto.	Departamento de RRHH y Líderes del negocio
2	Reclutamiento y selección	1. Resolver el tiempo de los procesos para poder captar al talento idóneo a través de beneficios bien gestionados por CADECA.	Departamento de RRHH y Líderes del negocio
		2. Generar convocatorias que incluya funciones y descripciones del puesto, como los beneficios que puede adquirir al entrar a la compañía.	Departamento de RRHH y Líderes del negocio

Tabla 7. Plan de acción de compensación y reclutamiento y selección.

4.6.1 PROPUESTA DE VALOR DE EMPLEO PARA LA CADECA

Para que CADECA pueda llevar todo esto a cabo se presenta el plan de acción para lograr mayor atracción y retención del talento del más alto nivel:

Metodología	Objetivos	Detalle de acciones	Responsable	Población a ser impactada
Compensación y beneficios	Identificar los principales beneficios que prefiere el talento dentro de un mercado laboral pasivo para identificar las oportunidades de mejora en cuento a los beneficios internos.	a).- Identificar las principales coincidencias de las encuestas para alinear en conjunto con los de CADECA para brindar mayor valor. b).-Diseñar las actividades principales a desarrollar para hacer efectiva los beneficios. c).- Socializar los principales atributos encontrados para fortalecer el valor de trabajar en CADECA. d).- Identificar al talento más crítico de la compañía para revisar y asignar un paquete de compensación diferenciado.	Recursos Humanos	Empleados de CADECA
	Verificar los beneficios que ofrecen en CADECA en comparación al mercado laboral, los candidatos y empleados que puedan generar valor y que sean alineados a la estrategia de la organización.	a).-Brindar claridad al empleado en el proceso de inducción de cómo será su vida laboral. b).- Revisión Salarial Anual para conocer las brechas en cuanto a salario y de esa manera no impacte a los nuevos ingresos con la búsqueda de la equidad de salario.	Director, Gerentes y Recursos Humanos	Empleados de CADECA
Reclutamiento y selección	Desarrollar una propuesta de valor de empleo básica para CADECA que permita captar al talento humano de alto nivel dentro de un mercado laboral.	a).-Incluir los atractivo en las publicaciones de las ofertas y cumplir las expectativas de los colaboradores en cuanto a lo que desean. b).-Realizar campañas en las principales redes sociales de la marca y de todos los atractivos que ofrece la compañía al trabajar con ella. c).-Brindar la oportunidad de adquirir experiencia laboral a candidatos a través de programas Trainees en CADECA.	Director, Gerentes y Recursos Humanos	Empleados de CADECA

Tabla 8. Plan de acción CADECA

En base al análisis, se describen las preferencias que los empleados y los candidatos calificaron que prefieren más al momento de elegir un empleador:

Evaluación de las percepciones de los empleados y candidatos

Beneficios que prefieren de una empresa

Alto	desarrollo profesional, salario competitivo, reputación de la compañía	estabilidad laboral, salario competitivo, adquirir experiencia profesional	paga, carrera, desarrollo, trabajo
Bajo	carrera dentro de la empresa, ambiente de trabajo adecuado	desarrollo profesional, ubicación de la empresa	ubicación
	Empleados	Candidatos	Mercado Laboral

Tabla 9. Atractivos que prefieren de una empresa el mercado laboral, candidatos y empleados

Por lo que se genera a partir del análisis anterior la propuesta de valor básica con los atributos más atractivos:

Atributos más atractivos	Impacto
Desarrollo y crecimiento profesional	Al gestionar al personal interno cumpliendo la expectativa de brindarle el valor al desarrollarlo en lo que necesita y al mercado laboral ofreciendo este atributo
Salario competitivo y paga	Revisar al talento que se quiere retener en sus salarios actuales con la metodología de HAY GROUP.
Estabilidad laboral	Promocionar el beneficio de manera interna y externa.
Reputación de la compañía	Promocionar la imagen como marca empleadora con todos los atributos
Adquirir experiencia laboral	Crear programas Trainee para personas egresadas y que no tienen experiencia laboral

Tabla 10. Impacto de los atributos seleccionados en las encuestas

Al tener clara la propuesta de valor de empleo básica es necesario identificar al tanto crítico que se quiere retener por lo que se utilizara para poder identificar y así personalizar estos atributos descritos anteriormente la herramienta importancia de puestos críticos. **ANEXO 4.**

4.7 IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS

4.7.1 CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

A continuación de se presenta el cronograma de actividades que se llevaran a cabo de acuerdo al plan de acción planteado anteriormente:

CRONOGRAMA PARA COMPENSACION Y BENEFICIOS RECLUTAMIENTO Y SELECCION	2018							
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.
1. Realizar la socialización del plan de acción por parte del departamento de RRHH a los Directivos y Gerente de cada área.								
2. Reunión de recursos humanos para la revisión salarial y los beneficios de acuerdo a los hallazgos de las encuestas para alinear a la estrategia de recursos humanos.								
3. Identificar al talento crítico que genera mayor dificultad en la atracción y retención de acuerdo al instrumento (anexo 4) siendo de responsabilidad de RRHH y jefes inmediatos.								
4. Socialización a todos los empleados de la propuesta de valor de empleo con los principales atractivos para obtener el compromiso y promoción con sus colegas.								
5. Reunión con el equipo de mercadeo de la empresa para la alianza de la marca con las principales redes sociales para promocionar los atributos y del valor de trabajar en CADECA para la atracción candidatos para el segundo semestre del 2018								
6. Aplicación de la encuesta de clima laboral de la empresa Great to place to Works para medir la parte de compensación y beneficios y ser alineada a la propuesta de una compensación diferenciada en los puestos críticos.								
7. Generar el plan de acción de la encuesta de clima laboral en búsqueda de mejoras para la retención del talento crítico.								

Tabla 11. Cronograma del plan de acción.

4.7.2 DETALLE DE CAMBIOS Y RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN

El cronograma fue realizado con el fin de llevar un lineamiento acerca de las actividades que se llevarán a cabo en el tiempo previsto, este se ejecutará de la siguiente manera:

- Los encargados de socializar los cambios será el departamento de recursos humanos.
- Las fechas establecidas en el cronograma deben de ser respetadas para lograr una ejecución efectiva para la satisfacción laboral de cada uno de los colaboradores.

El principal objetivo del cronograma es que se lleven a cabo en el periodo establecido, de igual manera que exista una persona encargada o responsable que garantice las mejoras y seguimiento del mismo.

4.8 PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA

El manejo de indicadores para el seguimiento y la busque de oportunidades de mejora de la propuesta de valor de empleo, se definen de la siguiente manera:

Indicador	Definición	Categoría
Número de contratados	Número total de contrataciones realizadas.	Atracción
Volumen de solicitantes	El número de solicitudes recibidas para un pedido.	Atracción
Calidad del grupo de solicitantes	Porcentaje de solicitantes para un puesto dado que se consideran de alta calidad.	Atracción
Funciones críticas vacantes	Número de funciones críticas con pedidos abiertos en cualquier momento.	Atracción

Tasas de referencia	Número de candidatos posibles generado por empleados de la empresa.	Atracción
Uso de las redes sociales por parte de los empleados	El número de empleados en la empresa que se involucran en la mensajería de marca para el empleo en las redes sociales.	Atracción
Motivos de rotación	Datos cualitativos reunidos para determinar por qué los empleados dejan la empresa.	Retención
Uso de las redes sociales por parte de los empleados	El número de empleados en la empresa que se involucran en la mensajería de marca para el empleo en las redes sociales.	Atracción
Puntajes para nivel de compromiso y Encuestas de satisfacción de los empleados nuevos	Medición a través de la encuesta de Clima organizacional	Retención
Tasas de rotación de empleados	Porcentaje de empleados que dejan la empresa durante un cierto período.	Retención
Entrevistas de salida	Datos cualitativos provenientes de entrevistas con empleados que están dejando la empresa.	Retención

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos existen coincidencias entre los beneficios más atractivos en las encuestas son desarrollo, crecimiento profesional, salario competitivo, paga, estabilidad laboral, reputación de la compañía y adquirir experiencia laboral.
2. Los candidatos al momento de aplicar a la oferta de trabajo les interesa el sólido prestigio de la empresa mantiene en el mercado, siendo un factor atractivo de CADECA como también la publicación oferta laborales interesantes que otras empresas no tienen.
3. En las publicaciones de ofertas de trabajo los candidatos consideran importante conocer la descripción y funciones de la plaza que publicadas, como también los atributos básicos que ofrece la compañía siendo que ellos considera que será la diferencia entre los competidores para atraer talento.
4. De acuerdo a los resultados de la encuesta el mercado, los candidatos y empleados la empresa CADECA no se ve publicidad de sus marcas en los medios de comunicación masiva y que desconocen los correos electrónicos y a donde es la mejor opción para poder aplicar a las mismas por lo que desconocen el valor de trabajar para la misma.
5. Es necesario identificar al talento critico que es el que más difícil de encontrar en un mercado laboral.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Integrar los beneficios más atractivos que se obtuvieron en las encuestas aplicadas para alinear lo que se tienen actualmente en CADECA, así poder atraer talento de más alto nivel al proceso de reclutamiento y selección de la empresa.
2. Realizar alianzas con comunicación interna para crear cultura organizacional del valor que significa trabajar en CADECA y todos los beneficios que se adquieren al trabajar para la empresa.
3. Realizar publicaciones de ofertas laborales con el atractivo visual en sus anuncios de acuerdo a la alianza con mercadeo lo que significa que no solo debe de ser de las marcas y productos sino también lo que la empresa tiene como beneficios y el valor de trabajar en CADECA, por lo que se recomienda colocar anuncios de las vacantes con las especificaciones y los atractivos que agregan valor al empleado.
4. Realizar de parte de mercadeo de la empresa más publicidad como empresa que de acuerdo a la conclusión consideran que no se conoce en todos los medios o que sus publicaciones no son constantes, esto apoyara más que se cree fidelidad con la marca y la empresa y que no se genere confusiones con sus competidores.
5. Revisar y analizar un paquete de compensación y beneficios para retener al talento más crítico de la compañía.

BIBLIOGRAFIA

1. BROCKBANK. D. U. (2015). The HR Value Proposition. Boston: Harvard Business School Press.
2. Capacitación, R. H. (Agosto de 2013). Induccion.
3. CEB Employment Value Proposition Survey. (2015). Obtenido de CEB análisis:
<https://www.cebglobal.com/member/corporate-leadership-council/resources-by-role/multilingual-portal/>
4. Chiavenato, I. (2009). GESTION DEL TALENTO HUMANO. México: McGraw-Hill.
5. HAY GROUP. (15 de NOVIEMBRE de 2013). Obtenido de KORN FERRY:
<http://www.haygroup.com/es/services/>
6. Hernandez Sampieri, R., Hernandez Callado, c., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodologías de Investigación. México: McGraw-Hill.
7. Humanos, R. (Agosto de 2013). Política de Reclutamiento y Selección. Tegucigalpa: Política de Recursos Humanos DIPHON.
8. INE. (2016). Instituto nacional de estadística. Encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples. Tegucigalpa, Honduras. Obtenido de <http://www.ine.gob.hn/>
9. Jigsaw, P. t. (2006). The Future of Financial Services. PWC.

10. Levine, D., Krehbiel, T., & Berenson, M. (2006). Estadística para administración. México: PEARSON Educación.
11. Louffat, E. (2013). Administración de equipos humanos (1a. ed. ed.). Argentina: Cengage Liaoning
12. Suarez, R. A. (2013). Administración de la compensación. México: Pearson Education.
13. Tecoloco. (2015). Resultados EMAT HN. Tegucigalpa: Tecoloco.
14. Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias (1.a ed.). México: Trillas, S.A. de C.V.
15. Chiavenato, I. (2009). GESTION DEL TALENTO HUMANO. México: McGraw-Hill.
<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=1020>
16. Gary Dessler. (2015). Administración de recursos humanos (Decimocuarta edición). México: Pearson.
17. Gerente corporativo de desarrollo organizacional. (2013, Enero). Política de reclutamiento y selección. CMI.
18. RH CADECA. (2012, Junio). Procedimiento de reclutamiento y selección

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta mercado Laboral

Estimado:

La Compañía Avícola de Centro America (CADECA) en este momento está recolectando opiniones del mercado de trabajo al cual usted pertenece para obtener información si es una opción atractiva para trabajar en la actualidad o en el futuro por lo que cuando tenga un momento, le agradeceríamos que nos brinde sus opiniones rápidamente acerca de las siguientes preguntas de la encuesta. Todas las respuestas serán confidenciales, no estarán asociadas con su nombre y no tendrán incidencia alguna en su solicitud para ingresar a la empresa.

Gracias por su participación.

Datos demográficos

Genero:

Femenino

Masculino

Edad:

18-25

26-35

35 a más

Estudios:

Primaria Completa

Secundaria Incompleta

Secundaria Completa

Estudiante Pregrado

Graduado Pregrado

Estudiante de Post-grado

Graduado de Post-Grado

Encuesta:

1. En la actualidad conoce a la Compañía Avícola de Centro America(CADECA)

Si

No

En caso de contestar No por favor pase a la pregunta número 9, de lo contrario proseguir con la misma.

2. ¿Cuál es de estas marcas considera que pertenece a CADECA?

__ Pollo Rey

__ Pollo Norteño

__ Pollo el Cortijo

__ Toledo

__ Delicia

__ Aliansa

__ Alcon

3. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación a escuchado o visto las marcas de la empresa CADECA

Radio

Televisión

Periódicos

Redes Sociales

Página de Internet

Otros

4. ¿Cuál de las siguientes empresas que se enumeran a continuación considera más atractiva para solicitar empleo? ¿Por qué?

CADECA (Pollo Rey)

CARGILL (Pollo Norteño)

Empresa Avícola el Cortijo (Pollo Cortijo)

5. ¿Cuáles son los 5 beneficios principales que usted está buscando actualmente de una empresa (p. ej.: paga, carrera, desarrollo, trabajo interesante, buena ubicación, reputación de la compañía)?

Beneficio 1)

Beneficio 2)

Beneficio 3)

Beneficio 4)

Beneficio 5)

6. Es probable que usted solicite un trabajo en nuestra empresa, ¿por qué?

Si _____

No _____

7. Para su facilidad cual sería la mejor forma de hacer llegar la hoja de vida a la empresa CADECA

8. Ha visto publicaciones de ofertas laborales de la empresa CADECA y por cuales medios

Si _____

No _____

9. Recomendaría CADECA como una empresa atractiva para trabajar ¿Por qué?

Si

No

10. ¿Qué otras empresas está considerando actualmente para laborar?

11. Si la ubicación no fuera un problema, ¿para qué empresas internacionales le gustaría más trabajar?

12. ¿Qué recomendación brindaría a CADECA para que conocer más de la misma?

ANEXO 2

Encuesta a candidatos

¡Gracias por su interés en Compañía Avícola de Centro America! en este momento recolectaremos opiniones de candidatos como usted para obtener una mejor comprensión de qué buscan los candidatos en sus empleadores y de qué manera nuestra empresa transmite esos deseos. Cuando tenga un momento, le agradeceríamos que nos brinde sus opiniones rápidamente acerca de las siguientes preguntas de la encuesta. Todas las respuestas serán confidenciales, no estarán asociadas con su nombre y no tendrán incidencia alguna en su solicitud para ingresar a la empresa.

Gracias por su participación

Datos demográficos

Genero:

Femenino

Masculino

Edad:

18-25

26-35

35 a más

Área de interés para laborar:

Alimentos Balanceados

Producción Pecuaria

Proceso Industrial

Comercialización

Finanzas

Staff

1. **¿Qué lo atrajo originalmente a nuestra empresa?**

2. **¿Cuáles son los 5 beneficios principales que usted está buscando actualmente en una empresa (p. ej.: paga, carrera, desarrollo, trabajo interesante, buena ubicación, reputación de la compañía)?**

Beneficio 1) Beneficio 2)

Beneficio 3) Beneficio 4)

Beneficio 5)

3. **¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los beneficios que indicó anteriormente?**

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1					
Beneficio 2					
Beneficio 3					
Beneficio 4					
Beneficio 5					

4. **¿Qué tan efectivos cree que somos al brindar los Beneficios que indicó anteriormente en relación a otras empresas que está considerando?**

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1					
Beneficio 2					
Beneficio 3					

Beneficio 4					
Beneficio 5					

5. ¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los siguientes beneficios?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1: 15avo salario					
Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas					
Beneficio 3: Bonos de consumo					
Beneficio 4: seguro de vida y medico					
Beneficio 5: pago puntual y revisión salarial					

6. ¿Qué tan efectivos cree que somos al brindar los siguientes beneficios en relación con otras empresas que está considerando?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1: 15avo salario					
Beneficio 2: Clinicas					

médicas y odontológicas					
Beneficio 3: Bonos de consumo					
Beneficio 4: seguro de vida y medico					
Beneficio 5: pago puntual y revisión salarial					

7. **¿Qué lo hizo decidir solicitar un trabajo en nuestra empresa?**

8. **¿Qué lo hizo decidir no solicitar trabajos en algunas de las otras empresas que estaba considerando?**

9. **¿Qué ha aprendido a lo largo del proceso de selección de personal que lo ha inclinado de manera más favorable a unirse a nuestra compañía?**

10. **¿Qué ha aprendido a lo largo del proceso de selección de personal que sería menos favorable a unirse a nuestra compañía?**

11. **¿Sobre qué le gustaría saber más en cuanto a nuestra oferta y al trabajo con nosotros?**

12. **¿Qué lo hizo solicitar un trabajo en nuestra empresa?**

ANEXO 3

Encuesta para empleados de CADECA

Actualmente, el equipo de RR. HH. Está realizando un esfuerzo por comprender cómo nos está yendo en relación a nuestros beneficios de manera consistente; y nos gustaría pedirle su ayuda cuando tenga un momento, le agradeceríamos que nos brinde sus opiniones rápidamente acerca de las siguientes preguntas de la encuesta. Todas las respuestas serán confidenciales, no estarán asociadas con su nombre y no tendrán incidencia alguna en su situación laboral.

Gracias por su participación.

Datos demográficos

Genero:

Femenino

Masculino

Edad:

18-25

26-35

35 a más

Nivel Jerárquico:

Administrativo o Especialista

Supervisión

Jefatura

Gerencia

1. ¿Qué le gusta más de trabajar en nuestra empresa?

2. ¿Cuáles son los 5 beneficios principales que usted más desea de una empresa (p. ej.: paga, carrera, desarrollo, trabajo interesante, buena ubicación, reputación de la compañía)?

Beneficio 1) Beneficio 2)

Beneficio 3) Beneficio 4)

Beneficio 5)

3. ¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los beneficios que indicó anteriormente?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1					
Beneficio 2					
Beneficio 3					
Beneficio 4					
Beneficio 5					

4. ¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los beneficios que indicó anteriormente en relación con otras empresas en las que ha trabajado o consideraría trabajar?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1					
Beneficio 2					
Beneficio 3					
Beneficio 4					
Beneficio 5					

5. ¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los siguientes Beneficios?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo

Beneficio 1: 15avo salario					
Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas					
Beneficio 3: Bonos de consumo					
Beneficio 4: seguro de vida y medico					
Beneficio 5: pago puntual y revisión salarial					

6. ¿Qué tan efectivos cree que somos en brindar los siguientes atributos que indicé anteriormente en relación con las otras empresas en las que ha trabajado o consideraría trabajar?

Beneficios	Muy Inefectivo	Algo inefectivo	No se	Algo efectivo	Muy efectivo
Beneficio 1: 15avo salario					
Beneficio 2: Clinicas médicas y odontológicas					
Beneficio 3: Bonos de consumo					

Beneficio 4: seguro de vida y medico					
Beneficio 5: pago puntual y revisión salarial					

7. **¿De qué manera ha cambiado su comprensión de la empresa durante su cargo aquí?**

8. **¿Qué haría que su experiencia laboral en nuestra empresa sea mejor?**

9. **¿Qué sería necesario de la empresa para ayudarlo a hacer su trabajo de manera más efectiva?**

10. **¿Qué información compartiría con sus colegas para alentarlos a considerar trabajar con nosotros?**

11. **¿Qué información cree usted que influenciaría a sus colegas para que quisieran trabajar con nosotros?**

12. **¿Qué ve que hacen otras empresas que le gustaría que implementáramos nosotros?**

13. **¿Qué cree usted que hacemos bien que otras empresas puedan implementar?**

Herramienta para evaluar al talento crítico

	Lista de los segmentos de talento a evaluar
Puesto 1	
Puesto 2	
Puesto 3	
Puesto 4	
Puesto 5	
Puesto 6	
Puesto 7	
Puesto 8	
Puesto 9	
Puesto 10	

Crterios	Puesto 1	Puesto 2	Puesto 3	Puesto 4	Puesto 5	Puesto 6	Puesto 7	Puesto 8	Puesto 9	Puesto 10
La medida en la cual las funciones dentro del puesto están (o estarán) involucradas en desarrollar oportunidades de crecimiento en la empresa, la estrategia, los productos nuevos.										
La medida en la cual las funciones dentro del puesto generan impacto sobre los resultados del proceso que mejoran los ingresos.										
El nivel de riesgo para el rendimiento de la empresa si las funciones/roles dentro del puesto se dejan vacantes.										
La medida en la cual las funciones dentro de este puesto tienen influencia sobre otras posiciones críticas de la empresa.										
El nivel de dificultad de captar empleados para las habilidades/funciones en este puesto										

El nivel de los costos involucrados en la contratación de empleados en el puesto										
El nivel de los costos involucrados en la capacitación de empleados dentro de este puesto										
La medida en la cual las funciones/habilidades del puesto serán escasas en el futuro										
El grado de habilidades especializadas o conocimientos requeridos para ciertas funciones dentro del puesto										
El nivel de valor del mercado actual (remuneración ofrecida) de las funciones dentro del puesto										
El grado de competencia por el puesto en el mercado										