

Rotación de personal en la industria alimentaria

Montaño Beltrán Juan Camilo - Vargas Cerquera María Alejandra

Administración en seguridad y salud en el trabajo, Unidad de Ciencias Empresariales,
Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Mayo 18, 2024

Rotación de personal en la industria alimentaria

Montaño Beltrán Juan Camilo - Vargas Cerquera María Alejandra

Director Mg. Alberto Cuartas Castillo

Trabajo de grado para optar al título de Administrador en Seguridad y salud en el
trabajo.

Unidad de Ciencias Empresariales, Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Mayo 18, 2024

Dedicatoria

Juan Camilo Montaña Beltrán

A Dios primero, por haber guiado mis pasos en esta etapa y haber puesto en el camino grandiosas personas y experiencias inolvidables, por darme la sabiduría y entendimiento en cada momento para llegar hasta aquí. A mis padres por ser apoyo incondicional en todo momento, y empuje constante, por darme la mano cuando sentía desfallecer, sus consejos y ejemplo tuvieron efecto, sin ellos nada esto sería posible.

María Alejandra Vargas

A Dios y a mis padres Lucy y Emilio, quienes me han brindado su amor, apoyo y sacrificio incondicional, gracias por creer en mí y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A mi hijo Emiliano, por su paciencia, comprensión y por ser mi fuente constante de inspiración y motivación. A toda mi familia quienes siempre han estado a mi lado, brindándome su aliento y apoyo en los momentos más difíciles, con su ejemplo y palabras de aliento, me han impulsado a seguir adelante y a no rendirme ante las adversidades.

Agradecimiento

Nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo de grado. En primer lugar, agradecemos a nuestro asesor de Monografía, el Magister Alberto Cuartas Castillo, por su invaluable orientación, paciencia y apoyo constante durante todo el proceso. A nuestros profesores y compañeros UNIMINUTO, quienes con sus conocimientos y experiencia nos brindaron las herramientas necesarias para llevar a cabo este proyecto. A nuestra familia y amigos, por su compañía y por los momentos de distracción y motivación que nos ayudaron a mantener el equilibrio entre estudio y vida personal. A todos ustedes, nuestro más profundo agradecimiento.



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEduación

VERY GOOD



Rotación de personal en la industria alimentaria

Tabla de contenido

Introducción	6
Capítulo I - Generalidades de la rotación de personal.....	9
Capitulo II – Causas de la rotación de personal en la industria alimentaria	19
Capitulo III – Influencia de la rotación de personal en la industria alimentaria	27
Conclusiones.	35
Referencias.....	38



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEduación

VERY GOOD



Figuras

Figura 1	10
----------------	----

Tablas

Tabla 1	12
Tabla 2	16
Tabla 4	24
Tabla 5	29

Rotación de personal en la industria alimentaria

Introducción

La rotación de personal se entiende como el movimiento de trabajadores dentro de la organización, ya sea hacia otras áreas, departamentos o fuera de la misma. Esto se puede percibir como positivo o negativo para la empresa dependiendo si esta rotación se da internamente, por ascensos y oportunidad de crecimiento, o caso contrario si es una rotación externa causada por insatisfacción, mal ambiente laboral, baja remuneración, entre otros y en consecuencia genera la pérdida de talento, tiempo y dinero.

Por otro lado, la Dra. Dolores Valdez en su libro Rotación de personal ¿qué es y cómo combatirla? define la rotación de personal como “la separación laboral que determina un colaborador de manera unilateral, dejando a la organización con un desajuste en la fuerza de trabajo ya que produce una vacante no planeada, que representa un problema para la organización” (Orozco, 2020 p. 14).

La constante rotación de personal en una empresa genera un impacto negativo directo en la economía de esta, y en la estructura organizacional en general teniendo en cuenta que se genera desgaste y desmotivación en el personal y retrasos en la cadena productiva.

Roberto Flórez, catedrático de la facultad de administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León – México, cita a Puchol 1994 quien expone que “Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección”, eso en un reconocido artículo titulado Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. (Florez, 2008, p. 67).

Resulta necesario resaltar a Chiavenato con su libro “Administración en los nuevos tiempos” donde plantea que, los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización (Chiavenato, Administración en los nuevos tiempos, 2022).

Así mismo en Colombia, en un estudio realizado por la Universidad Militar Nueva Granada, se determinó que, los horarios de trabajo representan la principal causa de retiro de aquellos empleados que dejaron la organización y el principal motivo por el cual los actuales empleados podrían cambiar de empleo en el corto plazo, el modelo de contratación, el clima laboral y pocas opciones de trabajo remoto pasan a un segundo plano, todo esto apoyado por diferentes autores especialistas en gestión del talento humano (Yamid, 2022, p 2).

El entorno laboral actual se caracteriza por ser muy competitivo y agresivo, a la fecha, se evidencia un crecimiento exponencial del sector productivo – operativo, creando la necesidad en las empresas de un proceso de reclutamiento eficaz y eficiente que como consecuencia obtenga una fuerza de trabajo con alto compromiso, integridad, responsabilidad y sentido de pertenencia, así mismo, formar un equipo de trabajo sólido que genere valor agregado en todas las áreas de la organización; en cierta medida, los procesos de reclutamiento se hacen cada día más estrictos, en cuando a las habilidades y capacidades de los candidatos y teniendo en cuenta las necesidades a cubrir en la empresa, esto aunado a que se observa que algunas personas renuncian a los trabajos para emprender en su propio negocio, porque no están conformes con la remuneración recibida, con las condiciones

laborales, o porque no es el trabajo que los haga sentir bien consigo mismo, en fin, la lista de razones por las cuales una persona renuncia a su trabajo es bastante amplia.

En cuanto a este fenómeno algunos expertos afirman que tener un alto índice de rotación de personal en las compañías puede significar un gran problema, para todas las empresas no solo por ambiente laboral sino por la economía, puesto que la alta rotación representa estrictamente un gasto elevado para la organización que es muy difícil de recuperar.

En el artículo “El costo de la alta rotación de personal para las empresas” se cita a John Badel, gerente general de Lee Hecht Harrison para Colombia, según él, el tema es tan complejo que, según, cuando una persona deja su cargo, la empresa incurre en un gasto estimado de hasta 12 veces el valor del salario. (Arango, 2016)

De acuerdo a lo anterior, el presente documento se estructura en tres capítulos, en donde se expondrán las generalidades, causas e influencia de la rotación de personal en la industria alimentaria.

Capítulo I - Generalidades de la rotación de personal

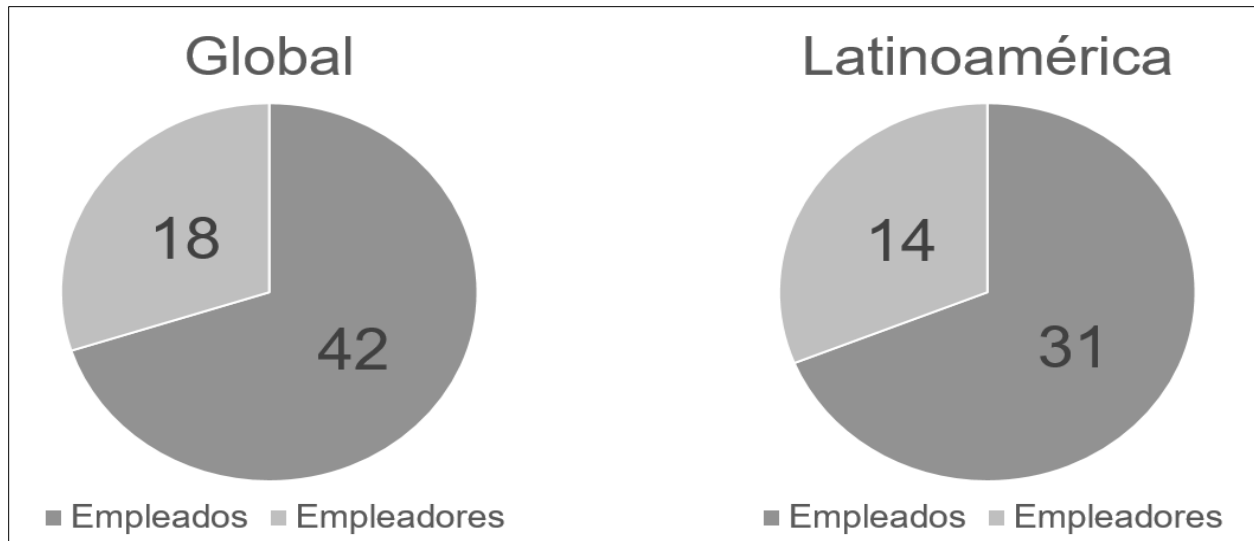
La rotación de personal es la separación de un trabajador de su cargo, generalmente se debe cubrir o ser reemplazado con un nuevo, en esencia, cualquier ingreso o retiro de un empleado en la organización genera rotación; siendo así, esta situación se convierte en un fenómeno inevitable, ya que siempre existen causales como una muerte, jubilación o creación de un nuevo cargo, no obstante, siempre se debe realizar seguimiento al índice de rotación, ya que si esta no se da por causas forzosas o “naturales”, está evidenciando una falla en el sistema organizacional que debe ser atendida de forma inmediata.

A nivel Latinoamérica

Carolina Gonzales Alcántara, consultora de contratación, promotora de compaginar el desarrollo profesional con la vida personal, En su artículo “Crece la influencia de los empleados: el 47% renunciará a sus puestos por mejores salarios, oportunidades profesionales y flexibilidad” expone que en la encuesta “Trabajo Re imaginado 2022” se determinó que el capital humano en las empresas de todo el mundo tiene cada vez más influencia en el mercado laboral, 47% de los empleados de compañías de Latinoamérica renunciaron a su trabajo en los 12 meses próximo a su contratación, impulsados principalmente por el deseo de una compensación total más alta, mejores oportunidades de carrera y flexibilidad, esta encuesta es una de las más extensas de su tipo y contrasta los puntos de vista de las empresas con la de sus empleados. Abarca más de 22 países a nivel global, 1,500 líderes empresariales y 17,000 empleados, incluyendo las perspectivas de más de 200 líderes empresariales y más de 1,400 empleados de 5 países de Latinoamérica: Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México, así como 22 sectores productivos. Además, se resalta que, ante el entorno económico, el 33% de quienes buscan nuevos roles dicen que su principal objetivo es un aumento salarial, mientras que el 24% está buscando crecimiento profesional. (Alcantara, 2022).

Figura 1

Aumento Salarial



Fuente (Alcantara, 2022)

Analizando la problemática se han realizado diferentes investigaciones; en el estudio sobre el impacto del clima organizacional, en la rotación del personal, en el sector desarrollo de software en la localidad de Ensenada (México), producto de un alto índice de rotación de personal en el año 2014, tenía como objeto analizar la rotación de personal y clima organizacional, debido a causas desconocidas o fuera del control de las empresas, se aplicó una investigación de tipo no experimental - cuantitativa, a través de un cuestionario con 79 preguntas a una muestra de 320 empleados. Los resultados obtenidos por este instrumento arrojaron que, el salario es una causa significativa de rotación, además la intención de permanencia era baja, demostrando que existe una relación inversa entre el clima organizacional y la rotación laboral, es decir, a mejor clima laboral disminuye la rotación del personal (Llamas, Torres, & Moreno, 2017, p 55-56).

A nivel Colombia

Se han desarrollado diferentes investigaciones como es el caso de Cristian Martínez, estudiante de posgrado de la UNAD, en su artículo, titulado “Rotación laboral en el país es alta” de la revista El Nuevo Siglo, publicado en 2018, en el que se indica que en Colombia para el periodo 2013-2017 la desvinculación laboral tuvo un incremento que llegó hasta el 140 % en el 2017, lo que generó efectos como asignación de presupuesto para el reemplazo del colaborador, perjudicando la imagen de la compañía e impactando la productividad en el área donde se encuentra el cargo, lo que dificulta constantemente la generación de experticia en los procesos de la organización. (Segura, 2021, P 13).

Es claro que, la rotación de personal sin importar su origen, genera un traumatismo en toda la estructura y funcionalidad de la empresa ya sea para bien o para mal, esto teniendo en cuenta que si la empresa realiza un proceso de selección como consecuencia de un despido justificado, tras un largo proceso disciplinario por bajo rendimiento y contrata un excelente empleado aunque hay un costo extra también se presenta un reclutamiento exitoso y beneficioso, caso contrario, si se presenta la renuncia por parte de un colaborador que siempre resalta por su compromiso y desempeño pero se ve en la necesidad de retirarse por condiciones laborales como, baja remuneración y sobrecarga laboral.

La rotación de personal puede impactar negativamente en la productividad, la calidad del producto o servicio, la moral del equipo y la competitividad y supervivencia de la organización, ya que después de su creación algunas empresas no permanecen más de 3 años, cifra que se relaciona directamente con la rápida desvinculación laboral. Si bien las empresas deben manejar una adaptabilidad constante para cumplir las expectativas de sus clientes externos, no deben descuidar sus clientes internos, es vital tener en cuenta su rol como elemento básico del ejercicio económico y contar con un plan estratégico en pro de mantener

un equipo de trabajo idóneo, enfocado y comprometido con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

En el estudio titulado “Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia” realizado por Confecámaras en 2017, se expone cuáles son las actividades económicas en donde se evidencia mayor riesgo de fracaso empresarial teniendo en cuenta los sectores como: Hoteles y restaurantes, servicios, comercios retail, entre otros; y partiendo desde la rotación de personal como factor influyente, de acuerdo a esta información es indispensable avivar y estimular el mercado para fomentar empleo sostenible, la inversión tanto interna como externa, un apalancamiento como punto de apoyo por parte del gobierno para la creación de alianzas estratégicas entre el sector público- privado y profundizar en mejorar las prácticas empresariales en cada uno de estos sectores. Confecámaras recalca que en países como Colombia la supervivencia de las empresas es preocupante ya que, para el primer año, no supera el 80% y al quinto año menos del 43% han sobrevivido. En este informe Confecámaras cita a Audretsch, D. (1994) quien afirma que “Los empresarios deben analizar estratégicamente el sector al cual desean ingresar, ya que esta decisión condiciona los recursos humanos, estructurales y financieros mínimos requeridos para operar, debido a que existen características inherentes a los sectores que pueden dificultar el funcionamiento de la firma y hacer más riesgoso el desarrollo de su actividad” (Confecamaras, 2017, p 9)

Tabla 1
Supervivencia de sociedades, comparación internacional

País	Supervivencia empresarial en 1 año	Supervivencia empresarial en 3 años	Supervivencia empresarial en 5 años
Bélgica	92,0	98,4	82,2
Finlandia	80,2	57,8	63,5
Austria	88,5	69,2	59,7
Eslovenia	90,2	65,6	56,6
Luxemburgo	89,3	70,6	55,2
Francia	77,9	66,4	51,5



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEduación

VERY GOOD



Estados Unidos	79,4	61,9	51,0
España	76,4	55,1	49,5
Chile	85,2	63,0	49,4
Argentina	-	60,1	49,1
Italia	83,1	61,3	47,1
Holanda	92,6	68,1	45,3
República Checa	81,8	60,4	44,5
Bulgaria	79,2	60,3	43,9
Polonia	87,9	55,7	43,8
Estonia	83,0	65,6	43,6
Noruega	83,7	53,4	43,6
Dinamarca	75,4	52,8	43,2
Colombia	78,3	61,0	42,9
Reino Unido	86,3	49,6	39,7
Alemania	76,8	50,2	39,6
Hungría	73,6	50,3	38,5
México	67,0	-	35,0
Portugal	69,0	35,3	29,6

Fuente (Confecamaras, 2017, p 9)

Es de vital importancia para las empresas implementar estrategias efectivas de retención de talento para reducir este problema y mantener un personal comprometido y motivado. El recurso humano es el máspreciado bien de una organización en el desarrollo del quehacer laboral para ofertar sus productos con calidad y satisfacer a sus clientes. No obstante, es común la ocurrencia de la rotación del personal en las organizaciones, como fue demostrado en un estudio realizado por la firma HAYS (2018) en el año 2017 a 415 empleadores y 1.084 empleados en compañías colombianas donde encontró que existe una rotación de profesionales del 26% y de empleados entre 11% y 30% y predominando el 74% en edades tempranas de 20 a 29 años, de los cuales el tipo de cargo más acentuado en la rotación es el de especialista/analista con un 69%. (Hernandez Hernandez, 2022, p. 2).

Según un artículo de Juliana Renales en el diario La República - Colombia, en donde se analiza el resultado de un estudio realizado por la reconocida empresa PageGroup, manifiesta que el informe de perspectivas de remuneración salarial y desafíos de contratación y retención de talento, realizado por PageGroup, para el 2023 puso en cifras un panorama para el mercado

laboral con una rotación del 15%; además se resaltó que los cargos de mayor rotación son los de menor experiencia, mientras que, personas en los niveles laborales más altos son los que permanecen más tiempo en los cargos. Las áreas de mayor rotación fueron: operaciones, con 51%; ventas, con 34%; tecnología, en 24%; administrativa, en 16%; y finanzas con 12%. Además, indicó que, durante 2023 las compañías debieron enfrentar una tasa de rotación de entre 10% y 15%. Resaltando que la organización encuestadora en Colombia bajo la dirección de Beltrán Benjumea, que son un referente en procesos de selección y reclutamiento, manifestó que las empresas deben aprender a convivir con la fuga de talento, ya que esto dinamiza los equipos de trabajo y ayuda a refrescar las perspectivas empresariales recalcando precaución con la rotación no deseada y más cuando afecta al talento clave, porque eso representa un estancamiento en la curva de crecimiento”. (Arenales, 2023).

Teniendo en cuenta el impacto de rotación de personal en la funcionalidad de una empresa, es vital dar prioridad e importancia a los procesos de selección, plan de capacitación, plan de incentivos y carrera dentro de la organización, basado en indicadores o variables como remuneración salarial, cultura organizacional.

Rafael Hernández y Elvira Durán, estudiantes de la Universidad de Córdoba realizaron una investigación sobre “Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos: tasa de rotación y motivos”; de la que concluyen que la rotación de personal es uno de los focos más demandantes de atención en una empresa, con base a mantener un equilibrio en las entradas y salidas de su personal. Este estudio resalta la necesidad de establecer iniciativas que contribuyan a un buen clima organizacional y al equilibrio de la Índice de Rotación de Personal (IRP). Como resultado de este trabajo, enfocado en el análisis de los motivos que influyeron en la rotación del personal en la empresa de alimentos, parte del personal desvinculado se concluyó que fue por: tipo de cargo, tipo de vínculo laboral, nivel salarial, carga

laboral y oportunidad de ascenso, los que influyeron en gran parte en el estado motivacional para que el personal desvinculado se sintiera satisfecho desempeñando su rol en la empresa; además se evidenció que estos motivos guardaban semejanza a los encontrados en otros estudios. Resulta relevante que, la empresa procesadora de alimentos objeto de estudio, aplica una entrevista con la persona retirada dónde se detecta que la desvinculación de manera voluntaria es a causa de insatisfacción laboral, evidenciando una brecha en el tipo de vinculación, debido a que el trabajador temporal, no cuenta con las garantías y beneficios que tenía el personal vinculado. (Hernández & Durán-Rojas, 2022).

En la investigación de Hernández y Durán se determinan que en la empresa de alimentos el tipo de contratación y la remuneración salarial son considerados los motivos de mayor influencia en la rotación, ya que más de la mitad del personal desvinculado se encontraba en el puesto de operario y con vínculo de contratación temporal para producción especial como se evidenció en el cálculo del IRP (Índice de rotación de personal).

De la misma manera, más de la mitad del personal recibía solo un salario mínimo legal vigente (SMLV), siendo esto otra de las causas de su retiro voluntario en búsqueda de nuevas y mejores oportunidades laborales, en pro de mejorar su nivel salarial y por ende su calidad de vida. Aun cuando durante el período analizado el IRP anual fue 13% con variaciones en ciertos meses del año, donde hubo contratación temporal y retiro voluntario, por época de mayor y menor producción, se evidencia que la empresa trabajó arduamente en mantener un equilibrio en su planta de personal. Por lo tanto, se hace evidente que la empresa procesadora de alimentos realice un estudio enfocado en el clima organizacional con el fin de conocer a profundidad en que otros puntos esenciales se deben enfocar para reducir el IRP; igualmente establecer un plan formativo a sus trabajadores con el fin de mejorar sus competencias laborales, además, evaluar de manera periódica el índice de rotación de personal.

De la investigación de “Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos” se concluyó que, todo lo expuesto previamente, contribuye a una buena planeación estratégica de RH para fortalecer la gestión del talento humano, la satisfacción del personal en su trabajo y mediante esto, garantizar un equilibrio en la rotación de personal que permita el bienestar laboral, generando una buena imagen corporativa y contribuyendo, por consiguiente, a la productividad y competitividad de la empresa. (Hernández & Durán-Rojas, 2022, P 15 - 16).

Tabla 2

Índice de rotación de personal en septiembre 2018 - septiembre 2019.

Fuente (Hernandez Hernandez, 2022, p 10)

Por otro lado, en el “Estudio de la Rotación de personal en una empresa procesadora

Año	Mes	A	D	F1	F2	PE	IRP
2018	sept-18	4	6	638	636	637	0,8
	oct-18	3	5	636	634	635	0,6
	nov-18	4	3	634	635	634,5	0,6
	dic-18	8	11	635	632	633,5	1,5
2019	ene-19	5	10	632	627	629.5	1.2
	feb-19	2	6	627	623	625	0.6
	mar-19	8	13	623	618	620.5	1.7
	abr-19	5	9	618	614	616	1.1
	may-19	3	3	614	614	614	0.5
	jun-19	6	6	614	614	614	1.0
	jul-19	8	7	614	615	614.5	1.2
	ago-19	10	6	615	619	617	1.3
	sept-19	10	5	619	624	621.5	1.2
	TOTALES		76	90			631

Nota. *A: Número de personas contratadas durante el período considerado. D: Personas desvinculadas durante el mismo período. F1: Número de trabajadores al comienzo del período considerado. F2: Número de trabajadores al final del período.

de alimentos”, realizado por Miguel Mina, estudiante de la universidad Autónoma de Occidente, enfocado en identificar las variables que producen un aumento en la rotación de personal en la empresa Carne y Maduro en la ciudad de Cali, investigación en la cual se realizó un análisis profundo, de conocer la situación de la organización en ese momento, para tener un referente de la funcionalidad de esta, esto para formular las estrategias que servirán para la aplicación, análisis y plan de mejora que podría mitigar las debilidades de la empresa, que en este caso es

la alta rotación de personal. A 2019 Carne y Maduro llevaba 21 años en el sector de alimentos y bebidas, su crecimiento a lo largo de los años los llevo a la apertura de varias franquicias así como también al cierre de una; la experiencia y relaciones estratégicas formadas por la gerencia los llevo al posicionamiento y posterior diferenciación en un sector agresivo y volátil como lo es el de alimentos y bebidas. No obstante, mantuvieron su impulso innovador lo que los llevo a la expansión hacia nuevos segmentos; sustento de esto fue la diversificación de negocio la cual dio paso a la creación del apartahotel Carne y Maduro, si embargo esto generó cambios considerables en el presupuesto y adaptabilidad del personal, factores internos que originaron un desmejoramiento del clima organizacional. (Benavides, 2019)

Se resalta en la investigación de Mina que aun cuando el sector de alimentos y bebidas presenta un alto grado de competencia e innovación, Carne y Maduro tuvo a favor el conocer el comportamiento y las tendencias aprovechables para tomar ventajas competitivas, así como la forma de emplear estrategias como el benchmarking para identificar los planes de acción que sus competidores emplearon, o, como lograron retener al personal calificado para que su indicador de rotación de personal estuviera bajo la media sugerida. Esto no solo ayudó a la adopción de nuevas ideas si no a generar sentido de pertenencia y compromiso con la marca en todos su equipo de trabajo. Mina, en el transcurso de su investigación, abarca propuestas teniendo en cuenta limitantes como recurso económico y niveles de autoridad; para determinar los planes de mejora se aplicaron dos cuestionarios y con su análisis se determinó que la rotación en Carne y Maduro es una problemática que se puede resolver sin una inversión económica mayor, cosa que puede ser tomada como una gran ventaja ya que no se verá en la necesidad de generar una deuda o cambiar proveedores y en consecuencia se mantiene la calidad de producto. (Benavides, 2019)

La rotación de personal es un fenómeno que afecta directamente el ambiente laboral, y genera costos ocultos, influyendo negativamente en la economía de la organización, en ello radica la importancia de tener un plan de incentivos tanto salariales como emocionales para motivar a los empleados, generando una cultura de compromiso y sentido de pertenencia; Sodexo, publicó un artículo titulado “¿Cómo calcular el costo de la rotación de personal en tu empresa?” en el que cita a Huffington Post, quien manifiesta que perder a un trabajador puede costar entre 1.5 o 2 veces más que el salario anual del empleado, además en el texto se indica que otros estudios referenciados por el artículo lo dejan en un 213% del salario anual, en caso de ser un empleado de gran valor; Estos costos incluyen: contratación, implementos, entrenamiento, curva de aprendizaje e impactos en la cultura empresarial. (Sodexo, 2014)

Por otro lado, es vital que la empresa cuente con un proceso de selección muy estricto; según Portafolio, un medio de comunicación especializado en economía y negocios líder en Colombia, en el artículo “El costo de la alta rotación de personal para las empresas” cita a la Firma Perfomia Colombia (proveedor internacional de soluciones para la selección de personal), quien manifiesta que, tomando como base al salario básico, las empresas pierden como mínimo \$ 1'155.687 pesos mensuales por contratar mal a un empleado, aunque la cifra puede llegar a ser mucho más alta; así mismo citan al director de esta empresa el Sr Jairo Pinilla, quien resalta que “La inversión de tiempo y dinero es algo que no se recupera; capacitar a un candidato y pasar la curva de aprendizaje representa retraso y desgaste para una empresa si la persona se va a corto plazo. Es importante aclararle al individuo las condiciones del cargo para que este tome la decisión de aceptar o no, tomando en cuenta las variables si no está de acuerdo con darle la oportunidad a otro”, (Arango, 2016)

Capítulo II – Causas de la rotación de personal en la industria alimentaria

La rotación del personal es un desafío significativo para las empresas de la industria alimentaria. La alta rotación no solo genera costos adicionales para las empresas, sino que también puede afectar la calidad del producto y la satisfacción del cliente. En esta monografía, se analizarán en detalle las principales causas de la rotación del personal en la industria alimentaria, así como su impacto en las empresas y posibles estrategias para mitigar este problema.

La baja remuneración es una de las principales causas de rotación del personal en la industria alimentaria. Los salarios poco competitivos en comparación con otras industrias hacen que los empleados busquen oportunidades laborales mejor remuneradas en otros sectores. Esto afecta negativamente la satisfacción laboral y la retención del personal, cuando los trabajadores perciben que su compensación no es justa en relación con sus responsabilidades y el esfuerzo que realizan, es más probable que busquen otras oportunidades laborales, también los empleados de la industria alimentaria a menudo perciben que los salarios en este sector son más bajos en comparación con otras industrias. Esta percepción se ve reforzada por la disponibilidad de datos sobre salarios en otros sectores, lo que lleva a los trabajadores a buscar oportunidades mejor remuneradas fuera de la industria alimentaria.

Según (Olaya, 2015, p 20) expone que después de conocer las categorías que presentaron menor calificación dentro de la organización de análisis (salario, oportunidades de carrera, reconocimiento, cooperación entre áreas, balance vida-trabajo e innovación), se puede afirmar que son esas las causas que mayor impacto tienen en la rotación de personal, coincidiendo con lo mencionado al inicio de este documento donde el salario y la oportunidad de carrera son las que representan más impacto, aunque el balance de vida-trabajo no

presenta un porcentaje significativamente bajo como los ya mencionados, sigue siendo uno de los que menor aceptación presentó, impactando también en la rotación.

Rotación de personal, según las diferentes teorías

Es importante mencionar que, según la teoría de (Hezberg, 1968) sobre los dos factores, el salario se considera parte de los factores higiénicos; de acuerdo con esta teoría, los factores higiénicos son aquellos que, por sí solos, no generan motivación, pero si no se satisfacen adecuadamente, pueden causar insatisfacción y, por ende, afectar la rotación del personal. Estos factores están relacionados con aspectos del entorno laboral que no están bajo el control individual, sino de la organización. Por otro lado, los factores motivacionales están relacionados con la satisfacción derivada del trabajo en sí mismo y las tareas realizadas dentro de la organización. Estos factores están más relacionados con el desarrollo personal, la autorrealización, la responsabilidad, entre otros, y están bajo el control individual de los empleados.

Es posible categorizar las razones de la rotación de personal según las teorías de motivación de Herzberg (1968). En estas teorías, el salario y el equilibrio entre la vida laboral y personal se consideran factores higiénicos, mientras que las oportunidades de carrera se clasifican como factores motivacionales. Por lo tanto, no es necesario seguir un orden específico para satisfacer estas necesidades, ya que todas pueden afectar simultáneamente la satisfacción del individuo. Esto implica que varios motivos pueden influir en la rotación de personal dentro de una organización.

La baja remuneración tiene varias consecuencias negativas para las empresas de la industria alimentaria. Además de aumentar la rotación del personal, también puede afectar la moral de los empleados, la calidad del trabajo y la productividad general de la empresa, las condiciones de trabajo desfavorables son otra causa importante de rotación del personal en la

industria alimentaria. Los horarios laborales exigentes, también juegan un papel fundamental en los ambientes de trabajo no seguros o insalubres y la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal pueden contribuir significativamente a la rotación.

Como se menciona anteriormente, los horarios laborales son causal de rotación, muchos de los trabajadores de la industria alimentaria están sujetos a horarios laborales exigentes, que pueden incluir turnos nocturnos, fines de semana y días festivos afectando negativamente la calidad de vida de los empleados, así como su salud física y mental; además, en algunos casos se exponen a ambientes de trabajo no seguros o insalubres, lo que puede aumentar el riesgo de lesiones y enfermedades laborales. Esto puede incluir exposición a productos químicos peligrosos, temperaturas extremas y equipos de trabajo no seguros

Según el texto de (Daniel, 2023, pág. 9) Citado por Cifuentes (2017) donde estudió un caso de rotación en una cadena de cafeterías colombiana Juan Valdez Café ubicada en Santiago, Chile, donde observando directamente en la compañía, revisando las encuestas de salida y aplicando diferentes tipos de cuestionarios se concluyó que las principales causas de la rotación son la remuneración y la extensa jornada laboral sin dejar de lado también la falta de motivación y liderazgo de los jefes, sin duda es algo que debe trabajar esta cadena de cafeterías si le quiere hacer frente a su competencia directa Starbucks.

En relación, la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal es un problema común en la industria alimentaria. Los horarios laborales exigentes y la presión para cumplir con los plazos de producción pueden hacer que sea difícil para los empleados encontrar tiempo para actividades fuera del trabajo, lo que puede afectar negativamente su calidad de vida y su satisfacción laboral dando cabida a la falta de oportunidades de desarrollo profesional.

Sin embargo, otra causa importante de rotación del personal en la industria alimentaria es ausencia de programas de capacitación y desarrollo, cuando los empleados sienten que no

tienen la oportunidad de crecer y avanzar en sus carreras dentro de una empresa, es más probable que busquen oportunidades laborales en otro lugar. Ausencia de programas de capacitación y desarrollo, muchas empresas de la industria alimentaria carecen de programas de capacitación y desarrollo para sus empleados. Esto puede hacer que los trabajadores se sientan estancados en sus roles actuales y desmotivados para seguir adelante en sus carreras.

Según (Hernández R. Á., 2021, pág. 6) Citado (Collana-Salazar, 2015; Lima et al., 2020), Para reducir estos niveles de rotación, la empresa debe priorizar temas de selección, capacitación motivación, socialización y tener en cuenta al evaluar la rotación de personal variables como el salario, la cultura organizacional, promoción/ascenso, carga de trabajo y satisfacción del trabajo, citado por (Anvari et al., 2014). Es así, como se han realizado estudios para evaluar las causas de esta rotación de personal, como el realizado en el sector restaurador donde encontraron que los factores que incidieron a dejar el puesto de trabajo fueron la insatisfacción laboral y las expectativas de encontrar otro trabajo; esta insatisfacción dependió en gran medida por las condiciones internas de la empresa como la política salarial, clima laboral, condiciones de trabajo, entre otros.

Así mismo, la falta de oportunidades de ascenso dentro de la empresa es otro factor que contribuye a la rotación del personal en la industria alimentaria. Cuando los empleados sienten que no tienen la oportunidad de avanzar en sus carreras dentro de una empresa, es más probable que busquen oportunidades laborales en otro lugar. La falta de oportunidades de desarrollo profesional puede afectar negativamente la motivación y el compromiso laboral de los empleados en la industria alimentaria. Cuando los trabajadores sienten que no tienen la oportunidad de crecer y avanzar en sus carreras dentro de una empresa, es menos probable que se sientan comprometidos con su trabajo y su empleador.

La cultura organizacional deficiente es otra causa importante de rotación del personal en la industria de alimentos, Cuando los empleados sienten que no son valorados o respetados por sus empleadores, es más probable que busquen oportunidades laborales en otro lugar.

Un alto porcentaje de la población empleada de la industria alimentaria sienten que no son reconocidos o valorados por sus empleadores; esto puede deberse a una falta de comunicación entre la dirección y el personal, así como a una falta de reconocimiento por el trabajo bien hecho. Asimismo, la comunicación deficiente entre la dirección y el personal contribuye a una rotación del personal en la industria alimentaria. Cuando los empleados sienten que no son escuchados o no se les tiene en cuenta por la dirección de la empresa, es más probable que busquen otras oportunidades laborales; incluso la falta de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo es otro problema común en la industria alimentaria. Cuando los empleados no se sienten cómodos o seguros en su lugar de trabajo, es más probable que busquen nuevas oportunidades.

Categoría de causas de la rotación de personal

Según (Cadena, 2017, pág. 10) Cita a Chiavenato (2007),y nos dice que la rotación de personal es causada por factores internos o externos a la organización, los cuales afectan el comportamiento y las actitudes de los empleados. Estos factores se dividen en dos categorías:

Factores externos, como oportunidades laborales, aspectos económicos, son algunos de estos.

Factores internos, como el tipo de supervisión, oportunidades de crecimiento profesional, relaciones interpersonales, cultura organizacional, políticas salariales, entre otros.

De acuerdo con Chiavenato (2007), la rotación de personal se ve afectada por una serie de factores tanto internos como externos a la organización, los cuales influyen en el

comportamiento y las actitudes de los empleados. Estos factores se dividen en dos categorías principales:

Tabla 3

Factores

Factores Internos	Factores externos
Política salarial	Comportamiento del mercado laboral
Política de beneficios	Comportamiento del mercado de
Oportunidades de participar en programas	Recursos humanos
Condiciones ambientales de trabajo	Situación económica
Política de RH	
Oportunidades de crecimiento	

Fuente (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos (5 Ed.), 2005, p. 196)

Además, Chiavenato (2007) señala que la rotación de personal conlleva costos que pueden ser primarios, secundarios y terciarios (pp. 142-143); en el ámbito de las remuneraciones y compensaciones, se destaca la importancia de proporcionar a los empleados un entorno físico y psicológico favorable, así como incentivos que los motiven a desempeñarse de manera óptima. Según Chiavenato (2007), la remuneración incluye tanto aspectos monetarios como no monetarios, y puede dividirse en remuneración directa e indirecta (p. 301).

Remuneración directa: Salario, bonos, premios y comisiones que recibe el empleado como compensación por su trabajo; el salario, en este contexto, se define como la retribución económica que el empleador otorga al empleado en función del puesto que ocupa y los servicios que presta durante un período determinado (Chiavenato, 2007, p. 301).

Remuneración indirecta: Incluye beneficios como vacaciones, gratificaciones, bonos, horas extras, subsidios de transporte y alimentación, seguro de salud, entre otros.

Estos beneficios se derivan del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales ofrecidos por la organización (Chiavenato, 2007, p. 301).

Ambas formas de remuneración contribuyen a la compensación total que reciben los empleados dentro de la organización, además, factores como el orgullo, la autoestima, el reconocimiento y la motivación también influyen en las compensaciones, lo que a su vez afecta la retención de empleados en la organización.

En cuanto a los incentivos, estos representan recompensas tangibles e intangibles que motivan a las personas a formar parte de la organización, ya que, al hacerlo, invierten tiempo, conocimiento, habilidades y esfuerzo.

A juicio de expertos las recompensas totales en el ámbito laboral son un concepto amplio que engloba diversos aspectos. Estas recompensas no se limitan únicamente al salario percibido, sino que también incluyen bonificaciones, beneficios, y otros incentivos tanto directos como indirectos, además, estas recompensas pueden ser de naturaleza tanto intrínseca como extrínseca, lo que significa que abarcan tanto aspecto relacionado con la satisfacción personal y el reconocimiento, como aquellos relacionados con la remuneración económica; en resumen, las recompensas totales en el trabajo están interconectadas, formando un sistema integral que influye en la motivación y satisfacción de los empleados.

"En la actualidad, los empleados están explorando nuevas formas de compensación más allá del salario convencional, el concepto de salario emocional, que engloba a aspectos como el desarrollo profesional, el reconocimiento laboral, los desafíos en el trabajo, entre otros, está ganando importancia, teniendo en cuenta lo anterior, se ha observado que el salario emocional tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral de los trabajadores; esto indica que los empleados no solo buscan satisfacción en términos monetarios, sino también en aspectos personales y motivacionales relacionados con el reconocimiento, el desarrollo y otros beneficios no financieros de su trabajo. (MONTROYA, 2008, págs. 266-267)

Por otra parte, las remuneraciones y compensaciones son elementos fundamentales en la gestión del talento humano en las organizaciones; las remuneraciones se refieren a la retribución que los empleados reciben a cambio de su trabajo, estas se dividen en dos categorías principales: remuneración directa y remuneración indirecta.

La remuneración directa comprende todos los pagos monetarios que recibe un empleado, como el salario base, bonificaciones y comisiones, el salario base es la cantidad fija de dinero que un empleado recibe regularmente por su trabajo, mientras que las bonificaciones y comisiones son pagos adicionales que se otorgan en función del desempeño o los resultados alcanzados.

Por otro lado, la remuneración indirecta se refiere a los beneficios y ventajas no monetarias que las organizaciones ofrecen a sus empleados, aunque no implican un pago directo de dinero, estas prestaciones tienen un valor económico y pueden ser muy valoradas por los empleados. Incluyen beneficios de salud como seguros médicos y dentales, beneficios de jubilación como planes de pensiones, beneficios de bienestar como programas de bienestar en el lugar de trabajo, tiempo libre remunerado como vacaciones pagadas y días festivos remunerados, y otros beneficios como subsidios de transporte, vales de comida y oportunidades de capacitación y desarrollo profesional.

Capítulo III – Influencia de la rotación de personal en la industria alimentaria

La rotación de personal en la industria alimentaria tiene un impacto significativo en varios aspectos organizacionales y económicos de la empresa; cuando los empleados abandonan con frecuencia sus puestos de trabajo, causando problemas como la pérdida de conocimientos y habilidades, la disminución de la productividad, el aumento de los costos de contratación y capacitación, y la reducción de la calidad del producto. Además, una rotación de personal frecuente puede afectar negativamente la moral de los empleados que permanecen en la empresa, y en consecuencia un ciclo de rotación aún mayor. La gestión efectiva de la rotación de personal implica implementar estrategias para retener empleados, como ofrecer beneficios competitivos, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo positivo.

Costos

Estos pueden influir significativamente en la economía de la empresa en la industria alimentaria de diversas maneras, en los costos de reclutamiento y selección, influye ya que cada vez que un empleado abandona la empresa, se incurre en costos asociados con la publicidad de la vacante, la revisión de currículos, la realización de entrevistas y la selección del nuevo candidato, estos pueden ser especialmente altos en roles especializados o técnicos, además, afecta directamente los costos de capacitación, teniendo en cuenta que los nuevos empleados necesitan ser entrenados para cumplir con los estándares de la empresa y los requisitos de seguridad alimentaria.

(Estrada, 2018), profesional ecuatoriano socio de la Andean Ecuador firma miembro de la red mundial de Deloitte Consulting de DTT, manifiesta que existen dos rubros que impactan en los costos directos al momento de reemplazar a un colaborador: la selección y el entrenamiento (inducción), aquí se debe considerar que no será el mismo costo involucrado, si

estamos hablando de reemplazar a un nivel ejecutivo, que a un “entry level” en la empresa. La complejidad y tiempo invertido es directamente proporcional mientras más alto es el nivel jerárquico.

Del mismo modo (Estrada, 2018) indica que los valores estándares de mercado si se hace una selección a nivel gerencial con un Headhunter, pueden llegar a ser de hasta 2 remuneraciones del ejecutivo, eso se debe agregar el tiempo requerido para su inducción, capacitación en los temas propios de su área, conocimiento de clientes, proveedores, colaboradores, etc; normalmente se estima entre 6 meses y 1 año que se alcanza a cubrir satisfactoriamente todos esos frentes. En su caso de estudio considera un ejecutivo a reemplazar, cuya remuneración es de 5,000 dólares mensuales más beneficios de ley. Si la búsqueda se va a realizar externamente el costo sería de 10,000 dólares. Si la selección se realiza internamente, habría que establecer un cálculo que considere el salario del equipo dedicado al reclutamiento, las horas que han destinado a la búsqueda, inversión en anuncios en redes sociales o cualquier otra vía. (Estrada, 2018, p 1)

Así mismo esta situación, tiene repercusión en la productividad de la empresa, esto se conoce como productividad reducida ya que los nuevos empleados generalmente necesitan un período de adaptación para alcanzar el mismo nivel de productividad que los empleados experimentados; durante este tiempo, la eficiencia disminuye, lo que puede afectar negativamente la producción y, en consecuencia, los ingresos de la empresa.

Dando continuidad a esta causalidad efecto domino de la rotación de personal, aparecen los costos de errores y re trabajo, ya que la falta de experiencia y familiaridad de los nuevos empleados con los procesos puede llevar a errores en la producción o a la necesidad de realizar de nuevo el trabajo o producto para corregir problemas resaltando que esto no solo puede aumentar los costos operativos, sino también afectar la calidad del producto final, en

consecuencia se generan costos de pérdidas de clientes debido a la afectación que sufre la calidad del servicio al cliente o el producto que finalmente se traduce como disminución en los ingresos a mediano y largo plazo.

En su artículo Roberto Estrada expone que los costos por caída en la productividad es uno de los rubros que normalmente se omiten y puede ser muy representativo. Es natural que si se ha desvinculado un colaborador con cierto nivel de experiencia y conocimiento, quien lo reemplace no podrá desde el día 1 llegar al mismo nivel de productividad de su antecesor. Las curvas de aprendizaje pueden ser distintas dependiendo del perfil de la persona y su madurez profesional. Sin embargo, para efectos del análisis, Estrada considera que las variables tiempo promedio de reemplazo y tiempo estimado en alcanzar el nivel de productividad esperado. Estrada realiza un ejercicio en el que ejemplifica el indicado que 45 días es la media de reposición de un nivel gerencial y según estudios realizados el tiempo razonable para llegar a un buen nivel de productividad son 60 días. Las mejores prácticas indican que el ingreso que un colaborador genera para la empresa debería estar en alrededor de 3 veces su compensación anual. Esto daría como resultado final el valor de 69,014 dorales por caída de productividad. (Estrada, 2018, p 3).

Es de vital importancia resaltar que esta problemática en la industria alimentaria puede tener un impacto significativo en los costos operativos totales de una empresa, desde los costos directos de reclutamiento y capacitación hasta los costos indirectos asociados con la disminución de la productividad y la calidad del producto. Es fundamental para las empresas implementar estrategias efectivas de retención de empleados para minimizar estos costos y mantener la estabilidad operativa.

Tabla 4

Costos de reposición



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEduación

VERY GOOD



Costos de Reclutamiento	Costos de Selección	Costo de entrenamiento	Costos de desvinculación
Procesamiento de la solicitud del empleado	Entrevistas de selección	Programa de integración	Pago de salarios y cancelación de derechos laborales
Publicidad	Aplicación de calificaciones de	Orientación	(vacaciones
Visitas a instituciones educativas	pruebas de conocimientos	Costos directos de capacitación	proporcionales, prima por salario, prima de servicios,
Atención a los candidatos	Aplicación y calificación de tests.	Tiempo de los instructores	indemnizaciones, etc.)
Tiempo de los reclutadores	Tiempo de los seleccionadores.	Baja productividad durante la capacitación	Pago de beneficios sociales
Investigaciones de mercado	Verificación de referencias		Entrevista de desvinculación
Formularios y costo de procesamiento	Exámenes médicos y de laboratorio		Costos de reubicación
			Cargo vacante hasta la sustitución

Fuente (Chiavenato, Costos de reposición en función de la rotación , 2000, p 76)

Productividad

La rotación en la industria alimentaria afecta la productividad de varias maneras. Inicialmente puede llevar a una pérdida de conocimientos y experiencia, lo que genera disminuir la eficiencia en la producción y un aumento en los costos de capacitación para nuevos empleados; adicionalmente, la rotación frecuente puede afectar negativamente la moral del equipo y la cohesión, y en consecuencia afecta la calidad del trabajo causando una reducción en la productividad o tiempos de trabajo. Por otro lado, puede generar un aumento en los costos asociados con la contratación y la selección de personal, por lo tanto, gestionar

eficazmente la rotación de personal es fundamental para mantener altos niveles de productividad en la industria alimentaria ya que los nuevos empleados generalmente necesitan tiempo para adaptarse a sus roles y responsabilidades, así como a la cultura organizacional y durante este período de adaptación ya que los empleados pueden sentirse inseguros o desmotivados, siendo así, es probable que la productividad disminuya, afectando temporalmente la eficiencia operativa.

Lyz Escalante, reconocida ejecutiva de México, fundadora de Expertos en Modelos de Competencias y LinkedIn Top Voice 2019, en su artículo “Rotación de personal, un gasto silencioso que afecta a todas las empresas” expresa que una selección inadecuada tiene como consecuencia que el candidato termine por abandonar el cargo en el corto plazo. Por ello, es muy importante contar con descripciones de puesto y perfiles actualizados de manera frecuente que permitan identificar tanto funciones como competencias que hagan de la selección un proceso muy claro para todos los que participan en la atracción de talento. Además, debe haber un acompañamiento riguroso durante la incorporación de los candidatos seleccionados para que en ningún momento se sientan desatendidos o perdidos en los primeros 90 días de vinculación con la organización, esto evitará renuncias voluntarias o abandono del empleo de manera abrupta, Escalante recomienda tener en cuenta que el desempeño no sólo se evidencia en un instrumento de medición, sino que es el resultado de una serie de dinámicas, herramientas y recursos que han sido debidamente inducidos y acompañados por los líderes de la empresa para sus colaboradores. La cultura organizacional tendrá que evitar la incertidumbre sobre objetivos, nivel de competencias requerido, rumbo de la empresa, etcétera.

Finalmente, la empresaria indica hay que asegurar una compensación apropiada y procurar el buen trato. “Hoy día el salario no es lo único que mueve al ser humano; una coherencia entre el discurso y las prácticas brindará al colaborador una identificación con su

estilo de liderazgo”. La congruencia salarial entre las actividades realizadas, la competitividad en el mercado local, la compensación variable según resultados, el reconocimiento a la labor y la recompensa a los logros alcanzados forman una parte estratégica de la retención de talento; además resalta la importancia de reconocer por parte de Recursos Humanos recuerde que en este momento conviven cuatro generaciones, enfatizando en las llamadas millennials y Generación Z puesto que estas tienden a ser más demandantes bajo una visión diferente sobre el sentido de la estabilidad laboral. (Escalante, 2019)

Escalante enfatiza en que la productividad o el servicio de la compañía pueden verse afectados de diferentes formas. Un colaborador que deja la empresa conlleva abrir un proceso de selección para encontrar a la persona ideal para su puesto. Esto puede tardar días, semanas o hasta meses dependiendo de la eficiencia de la estrategia de reclutamiento; por lo tanto, el ritmo del trabajo puede bajar ya que el nuevo colaborador tendrá que pasar por una curva de aprendizaje de al menos tres meses, siendo optimistas, para que pueda vincularse con las actividades y la dinámica; dependiendo de las funciones, esto restará valor en los primeros días de su incorporación. En ello radica la importancia de fidelizar a los empleados para prevenir cambios drásticos en la productividad, finalmente manifiesta que la rotación de personal afecta a la empresa como negocio y a la cultura laboral. Al desvincularse un colaborador, se puede generar un ambiente de inestabilidad o nerviosismo. En un equipo es difícil volver a conseguir el ritmo y el ambiente del trabajo previo. Además, influye en cómo perciben los trabajadores la cultura de la empresa. (Escalante, 2019)

Reputación de la empresa

La esencia de una empresa es vender un producto o servicio, para esto es imprescindible proyectar ante los clientes tanto internos como externos una imagen de seguridad, confianza y calidad; el hecho de que en una empresa se identifique o reconozca por

su alto índice de rotación hace que esta sea vista como una entidad con problemas internos, de organización y con una pésima cultura organizacional, afectando negativamente la confianza del cliente en la empresa y su intención de establecer una relación comercial con esta. Así mismo, y como lo hemos mencionado anteriormente siempre se termina afectando el producto ya que para el cliente la rotación también puede representar un índice de baja calidad en los productos. En cuanto a los clientes internos o empleados la empresa también deja de ser atractiva, dificultando los procesos de reclutamiento.

Puede tener un impacto significativo en la reputación de una empresa en la industria alimentaria, afectando la percepción del cliente, la calidad del producto y del servicio, la imagen como empleador y las relaciones en la zona de influencia. Es por esto que las empresas deben gestionar eficazmente la rotación de personal y fomentar la retención de empleados ya que estos procesos ayudan a proteger y mejorar la reputación de la empresa.

La periodista Pamela Silva, egresada de la Universidad Diego Portales de Chile, en su artículo “Rotación de Personal: Cómo afecta a las grandes empresas” habla sobre el impacto de la RP afecta la imagen de la empresa e indica ¿Quién quiere trabajar en una organización a la que todos renuncian? Lo primero que piensa un posible postulante es que, si muchas personas han renunciado a la empresa, es porque no puede ser un buen lugar de trabajo. Y, por ende, lo pensarán mil veces antes de decir postular o, aún más, aceptar un puesto de trabajo. Por más bueno que sea el producto, solución o lo que sea que venda una organización, este se verá negativamente impactado si su ambiente de trabajo no parece ser el mejor. Cada vez es más habitual que cuando los clientes compran un producto o se suscriben a un servicio no solo tomen la decisión basados en las características propias de lo que se va a adquirir, sino que también en todo lo que rodea a la empresa. (Silva, 2023)

Capacidad de planificación a largo plazo

Esto influye en la capacidad de una empresa para planificar a largo plazo de varias maneras, puede causar falta de continuidad en la planeación estratégica, esto desde el punto de vista cuando la empresa tiene un empleado clave y este decide abandonar su cargo interrumpiendo los planes estratégicos establecidos a largo plazo, además de que se pierde conocimiento y experiencia hay un estancamiento de iniciativas en pro de los objetivos empresariales, así como también influye de manera directa en la identificación y desarrollo de roles dentro de la empresa, al retirarse el empleado clave no hay una planificación de sucesión efectiva abriendo paso a la vulnerabilidad de la estructura organizacional. Por otro lado, la rotación de personal interfiere de manera negativa en la inversión en desarrollo de habilidades a largo plazo de los empleados; la capacitación requiere de una inversión significativa de tiempo y recursos que se pueden perder junto con el objetivo de establecer una fuerza de trabajo sólida y altamente capacitada, todo esto termina afectando el presupuesto de la empresa así como las iniciativas a largo plazo e incluso los proyectos de investigación, nuevos productos o servicios, o el crecimiento de la entidad.

Conclusiones.

La rotación de personal en la industria alimentaria es un fenómeno multifacético que tiene un impacto significativo en la estabilidad y el rendimiento de las empresas. A lo largo de esta monografía, se ha demostrado que este fenómeno, puede ser tanto un síntoma de problemas internos como una consecuencia de factores externos, y sus efectos negativos abarcan desde costos financieros elevados hasta una disminución en la moral y la productividad de los empleados. Las causas identificadas de la alta rotación en la industria alimentaria incluyen factores como la insatisfacción laboral, bajas remuneraciones, cargas de trabajo excesivas y falta de oportunidades de crecimiento profesional. Además, el tipo de contratación y la estructura salarial han sido identificados como elementos cruciales en la decisión de los empleados de permanecer o abandonar una organización.

Este permanente cambio, no solo afecta la economía de la empresa debido a los costos de reemplazo y capacitación, sino que también impacta la calidad del producto y el servicio ofrecido. Empresas como Carne y Maduro mostraron que estrategias de retención basadas en una comprensión profunda de las necesidades y expectativas de los empleados pueden ser efectivas sin necesidad de grandes inversiones económicas. Implementar planes de incentivos, tanto financieros como emocionales, y fomentar una cultura de compromiso y sentido de pertenencia, son acciones fundamentales para reducir la rotación y mejorar la retención del talento.

Tras el análisis de diferentes artículos de investigación se concluye que la falta de oportunidades de ascenso y desarrollo profesional dentro de las empresas es uno de los principales factores que incitan a los empleados a buscar mejores oportunidades fuera. La cultura organizacional deficiente, la falta de reconocimiento y una comunicación inadecuada entre la dirección y el personal también contribuyen significativamente a la rotación de estos.

Así mismo, los costos asociados a la rotación son elevados e incluyen costos de contratación, de capacitación, y la disminución de la productividad debido a la curva de aprendizaje de los nuevos empleados. Estos son especialmente altos en roles especializados o técnicos. Además, afecta la moral del equipo restante y puede crear un ciclo de rotación aún mayor.

Además de la remuneración y compensación, es crucial que las empresas proporcionen un entorno físico y psicológico favorable, así como incentivos tanto monetarios como emocionales ya que el concepto de salario emocional, que incluye aspectos como el desarrollo profesional y el reconocimiento laboral, está ganando importancia y tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral de los trabajadores. La gestión efectiva de personal implica la implementación de estrategias para retener empleados, como ofrecer beneficios competitivos, oportunidades de desarrollo profesional, y un ambiente de trabajo positivo. Además, es fundamental reconocer el impacto de la rotación en la reputación de la empresa, ya que una alta rotación puede ser vista como un indicador de problemas internos y afectar negativamente la percepción de clientes y potenciales empleados.

Finalmente, la rotación de personal en la industria alimentaria no solo influye en los costos operativos y la productividad, sino que también afecta la moral de los empleados, la calidad del producto, y la reputación de la empresa. Para mitigar estos efectos, las empresas deben adoptar una visión holística y estratégica en la gestión del talento humano, enfocándose en crear ambientes de trabajo que promueva el crecimiento y la satisfacción de sus empleados, para que las empresas de la industria alimentaria puedan mantener una ventaja competitiva y asegurar su sostenibilidad, es esencial que, desarrollen e implementen estrategias integrales de gestión del talento humano. Estas deben abordar no solo la atracción y retención de personal, sino también la creación de un entorno de trabajo que promueva la satisfacción y el

compromiso del empleado; solo así podrán minimizar los efectos adversos de la rotación de personal y asegurar un crecimiento continuo y sostenible.

Es indispensable tener en cuenta que la rotación de personal, si no se le da el manejo adecuado, genera en la empresa un efecto domino, ya que como se ha mencionado a lo largo del documento afecta los costos, el ambiente laboral, producción, calidad del producto o servicio, etc. Si bien ningún empleado es indispensable, es necesario resaltar la labor de cada persona, procurar que esta se sienta parte de la organización, así se genera en él compromiso y sentido de pertenencia.

Referencias

- Alcantara, c. G. (11 de agosto de 2022). *Ey latin america*.
https://www.ey.com/es_co/workforce/tendencias-mercado-laboral-latinoamerica-ey
- Arango, d. (2016). *Portafolio*. Portafolio.co
- Arenales, j. (2023). Las empresas tendrán que enfrentar una rotación de hasta 15% durante todo este año. *La republica*.
- Benavides, m. A. (2019). *Estudio de la rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos*. Cali.
- Cadena, t. C. (agosto de 2017). *Análisis de factores que influyen en la rotacion del personalde una empresa de rubro alimentos y bebidas*.
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/149838/cifuentes%20cadena%20tatina.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Chevez, i. (2018). *Trabajo investigativo*. Rotación de personal en las empresas: una revisión de la literatura científica durante los últimos 10 años:
https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22489/chevez_r_%20inga_l_revisi%c3%93n%20sistemica_wa-convertido.pdf?sequence=8&isallowed=y
- Chiavenato, i. (2000). *Costos de reposición en función de la rotación*.
- Chiavenato, i. (2005). *Administración de recursos humanos (5 ed.)*. Mexico: mcgraw-hill.
- Chiavenato, i. (2022). *Administración en los nuevos tiempos*. Interamericana s.a.
- Choez, g. A. (3 de 2021). "la rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de guayaquil".
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20088/1/ups-gt003166.pdf>
- Confecamaras. (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en colombia*.
- Daniel, r. S. (24 de 05 de 2023). *Factores e impactos de la rotación de personal en la industriade latinoamérica*. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/387/3874817012/html/>
- Economico, d. (mayo de 2016). *Desarrollo economico*. Prosperemos juntos:
[http://www.sdeslp.gob.mx/estudios/5o%20informe%20de%20gobierno%20\(desarrollo%20economico\).pdf](http://www.sdeslp.gob.mx/estudios/5o%20informe%20de%20gobierno%20(desarrollo%20economico).pdf)
- Escalante, i. (2019). *El economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas-20210726-0100.html>
- Espinosa, n. J. (5 de 2020). *Factores de rotación de personal en empresas del. O*
<https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/506c0c82-7aa0-431f-8333-0484d199c439/content>
- Estrada, r. (2018). El costo de la rotación de personal. *Deloitte*.

- Florez, r. (marzo de 2008). *Daena: international journal of good conscience*.
[Www.daenajournal.org](http://www.daenajournal.org)
- Garcia. (enero de 2018). *Rotación de personal operativo en villanueva* .
<https://repositorio.unitec.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/8080/21613018-enero2018-m09-t.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Gomez. (2022). *Comparación del desempeño de un predictor de smith frente a un pid convencional en la planta de fabricación de kumis del pi.ai*.
<http://repositorio.unicauca.edu.co:8080/bitstream/handle/123456789/5513/comparaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20de%20un%20predictor%20de%20smith%20frente%20a%20un%20pid%20convencional%20en%20la%20planta%20de%20fabricaci%C3%B3n%20de%20kumis%20del%20pi.ai>
- Guevara. (2018). *Clima organizacional nivel de satisfacción en la unidad educativa particular la dolorosa*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/t2597-mie-guevara-clima.pdf>
- Hernandez hernandez, d.-r. (2022). Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos, tasa de rotación y motivos. *Revistasunisimon*, 14(2),1-22.
Doi:<https://doi.org/10.17081/dege.14.2.5320>
- Hernández, r. Á. (12 de 11 de 2021). *Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos: tasa de rotación y motivos*.
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/5320/5746>
- Hernández, r. Á., & durán-rojas, e. (2022). *Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos: tasa de rotación y motivos*.
- Hezberg. (1968). <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/15/la-teoria-de-herzberg/>
- Llamas, d., torres, l., & moreno, m. (2017). Impacto del clima organizacional en la rotación del personal: evidencia en sector desarrollo de software. *Revista internacional administración & finanzas*.
- Montoya, a. (2008). *Compensación y beneficios salariales; atracción y*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503047.pdf>
- Olaya, k. D. (12 de 2015). *Análisis de las causas de rotación de personal*.
https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/t_mba_43.pdf?sequence=1
- Orozco, d. G. (2020). *Rotación de personal ¿que es y como combatirla?* Mexico: plaza y valdez.
- Perez. (marzo de 2020). *E rotación de personal en la empresa comerbas s.a.s*.
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/10484/trabajo%20de%20grado.pdf>
- Segura, c. C. (2021). *Rotación laboral en las empresas privadas de colombia*. Bogota.

Silva, p. (21 de 07 de 2023). *Scmlatam*. <https://scmlatam.com/rotacion-de-personal-efecto-en-empresas/#:~:text=son%20muchos%20los%20impactos%20negativos,la%20motivaci%C3%B3n%20de%20los%20empleados>.

Sodexo. (2014). *Sodexo*.

Yamid, m. R. (2022). *Análisis de la rotación de personal en una empresa del sector retail*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/43705>.