Plan de retención de personal en la Empresa Rancho Alacos (Alatorre Harvest)

Employee Retention Plan at Rancho Alacos (Alatorre Harvest)

María Olivia Vergara Garibaldi[43]
maria.vg@lapaz.tecnm.mx
ORCID: 0009-0001-9472-5218

Dulce Mariana Núñez Pérez[44]
l19310671@lapaz.tecnm.mx
ORCID: 0009-0005-1477-7358

Alyn Estefanía Hernández Lucero[45]
l19310636@lapaz.tecnm.mx
ORCID: 0009-0009-3524-2791

Recibido: 25/11/2024; Aceptado: 7/1/ 2025

Resumen

Un plan integral de retención de personal en una empresa agrícola como lo es RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST) es fundamental para asegurar la estabilidad laboral y promover el desarrollo sostenible del negocio. Comienza con un análisis detallado de los factores que influyen en la rotación de empleados, como los salarios competitivos, los beneficios atractivos como el seguro médico y el alojamiento subsidiado para trabajadores agrícolas, y las oportunidades claras de desarrollo profesional. En resumen, un plan efectivo de retención de personal en una empresa agrícola no solo busca mantener a los empleados clave a largo plazo, sino que también fortalece la estabilidad operativa y el éxito sostenible del negocio en un entorno competitivo y dinámico.

El problema a resolver fue disminuir la rotación de personal en el área de campo de la empresa; el objetivo general fue desarrollar el plan de retención de personal en la empresa RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST) basado en la metodología de Idalberto Chiavenato, libro Gestión del Talento Humano, para la reducción significativa de la rotación de personal en el área de campo.

En esta investigación se utilizó el método de investigación de campo con análisis cuantitativo y cualitativo, donde se diseñaron cuatro instrumentos de investigación, se realizaron visitas de campo para observación de los procesos que realiza la empresa en su operación diaria, como herramientas para recopilar información se diseñaron, encuesta, entrevista, observación directa; emplearon plataformas como Google Forms para procesar la información, Microsoft Excel para obtener las estadísticas de la información.

Palabras clave: Plan integral, rotación, desempeño laboral.

43 *Licenciada en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de La Paz, México.*

44 *Licenciada en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de La Paz, México.*

45 *Licenciada en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de La Paz, México.*

Abstract

For agricultural companies like Rancho Alacos (Alatorre Harvest), a comprehensive employee retention plan is crucial to ensure job stability and foster sustainable business growth. It should start with an in-depth analysis of factors that contribute to employee turnover, including competitive wages, appealing benefits like medical insurance and subsidized housing for farmworkers, and distinct paths for career advancement. In essence, a successful employee retention strategy in the agricultural sector does more than keep essential staff–it also bolsters operational consistency and long-term business prosperity in a competitive, ever-changing market.

The problem was to reduce employee turnover in the company's field area. The overall goal was to develop a human resource retention plan for RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST) based on the methodology of Idalberto Chiavenato's book, Gestión del Talento Humano, to significantly reduce employee turnover in the field area.

The study employed a field research methodology incorporating both quantitative and qualitative analyses. It involved the design of four research instruments, execution of field visits to monitor the company's daily activities, and utilization of tools like surveys, interviews, and direct observations for data collection. Google Forms was utilized for information processing.

Keywords: Comprehensive plan, rotation, job performance

Introducción

En este caso el proyecto de investigación realizado en la empresa "RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST)" carretera a Los Planes, B.C.S., México, entre calle San Juan de los Planes y Venustiano Carranza, en el área de campo y cosecha. La iniciativa principal de este proyecto surgió ante la preocupante alta rotación de personal de la empresa. Para abordar esta situación, se implementaron diversos métodos de recolección de información, como encuestas, entrevistas y observación directa. Estos instrumentos nos permitieron analizar detalladamente el desempeño y los motivos por los cuales los trabajadores de campo abandonan sus puestos, poniendo especial énfasis en comprender sus opiniones y necesidades, identificando así el problema central. Las encuestas nos han proporcionado datos clave para entender las circunstancias que llevan a los empleados a tomar la decisión de dejar la empresa. Además, se llevó a cabo una entrevista con el director de la compañía para explorar las oportunidades disponibles para mejorar la retención de personal. Se evaluó el rendimiento del equipo encargado de los colaboradores, identificando áreas de oportunidad y fortalezas a través de un análisis FODA. Esto nos ha permitido desarrollar alternativas viables y estratégicas para lograr nuestro objetivo principal el cual es disminuir la rotación de personal.

La empresa RANCHO ALACOS, S DE PR DE RL (ALATORRE HARVEST), es una empresa mexicana ubicada en el pintoresco San Juan de los Planes, Baja California Sur, México, su matriz está ubicada en maneadero Baja California. Con una destacada trayectoria desde el año 2004 cuando el director ejecutivo de la empresa comenzó con la compra y venta de especias y hortalizas en Maneadero B. C. donde conforme transcurrieron los años fue adquiriendo conocimientos de socios que tuvo en un pasado, hasta tener la oportunidad de iniciar por su propia cuenta, donde nace Rancho Alacar y unos años más tarde "Rancho Alacos" la cual cuenta con una trayectoria de más de 14 años en la exportación de especies frescas y hortalizas desde el pintoresco pueblo de Los Planes, esta empresa ha demostrado su compromiso con la calidad y la excelencia en la producción y comercialización de sus productos, dentro de los cuales se encuentran una amplia variedad de hierbas finas como; Albahaca, Romero, Tomillo, Sabia, Eneldo, Estragón, Cebollín, Orégano, entre otras.

El impacto a nivel internacional se ve reflejado en la exportación de los productos que la empresa maneja y en la destacada contribución de México al suministro de productos agrícolas de alta calidad a Estados Unidos.

Misión

Rebasar las expectativas de todos nuestros clientes, así como también de nuestros trabajadores, con el objetivo de maximizar la eficiencia y optimizar la rentabilidad a través de nuestra diferenciación en calidad de producto, servicio y precios competitivos.

Visión

Conseguir la fidelización de nuestros clientes a través de la comercialización de productos de calidad, para así afianzar un crecimiento progresivo y sostenido en el mercado.

Problemas a resolver

Disminuir la rotación de personal en el área de campo de la empresa RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST) con el plan de retención de personal que se desarrollara con la metodología de Idalberto Chiavenato que considera que los primordiales procesos se basan en atraer y mantener el talento humano idóneo para cada puesto.

Objetivo general es desarrollar el plan de retención de personal en la empresa RANCHO ALACOS (ALATORRE HARVEST) basado en la metodología de Idalberto Chiavenato, libro Gestión del Talento Humano, para la reducción significativa de la rotación de personal en el área de campo.

La rotación de personal en el ámbito laboral del campo representa un desafío significativo, dado que la falta de rendimiento adecuado afecta negativamente la producción de hortalizas, lo que repercute en su posterior exportación. El reclutamiento de personal se lleva a cabo a través de contratistas de mano de obra que emplean a los colaboradores. Los colaboradores al no tener sentido de pertenencia optan por abandonar sus empleos debido a la percepción de excesiva carga laboral.

En lo que respecta al ámbito económico, se observa una derrama financiera derivada de los ingresos generados por las familias. Este flujo de capital, que se traduce en ingresos y gastos locales, tiene un impacto positivo en la economía del pueblo al estimular el comercio y satisfacer las necesidades básicas.

En cuanto a las implicaciones ambientales, se destaca la amplia certificación que presenta la empresa en materia de higiene e inocuidad. Esta certificación se implementa de manera integral en los procesos de producción y en el empaquetado de los productos, subrayando el compromiso con prácticas sostenibles y de alta calidad. Este enfoque contribuye no solo a la salud de los consumidores, sino también a la preservación del entorno.

Entorno la competitividad se fomenta a través de una cuidadosa selección de los productos cultivados en el rancho. Esta estrategia no solo busca satisfacer las demandas del mercado, sino también motivar a ranchos aledaños a mejorar la calidad de sus productos, impulsando así la innovación y la excelencia en la producción agrónoma de la región.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal. (Chiavenato, 2020)

Mientras que el reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, el externo se enfoca en la adquisición de competencias externas. El reclutamiento interno aborda a los actuales colaboradores de la organización y el externo se enfoca en los candidatos que están en el MRH. Uno privilegia a los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores, mientras que el otro busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento. (Chiavenato, 2020)

El reclutamiento interno funciona por medio de la oferta de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencias (puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situados en otra área de actividad de la organización). Por su lado, para funcionar bien, el reclutamiento externo debe abordar el MRH de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar. (Chiavenato, 2020)

El reclutamiento interno y el externo contribuyen a la formación y la continua actualización del banco de talentos que servirá de fuente para los reclutamientos futuros. (Chiavenato, 2020)

Metodología

En esta investigación se utilizó el método de investigación de campo con análisis cuantitativo y cualitativo, donde se diseñaron cuatro instrumentos de investigación, se realizaron visitas de campo para observación de los procesos que realiza la empresa en su operación diaria.

Selección de participantes

Se encuestaron a 19 colaboradores, se realizaron 3 observaciones y 1 entrevista y, se entrevistó al director de la empresa.

Recopilación de datos

Para recolección de datos, se utilizó la encuesta, entrevista, observación directa; emplearon plataformas como Google Forms para procesar la información, Microsoft Excel para obtener las estadísticas de la información.

Tabla1. Análisis de resultados de la evaluación del desempeño

	Evaluación al Desempeño		Criterio de evaluación de colaboradores		
	Criterio de Evaluación	Criterio de Evaluación	1	2	3
1	Conocimiento Técnico	Nivel de conocimientos y aplicación práctica en el trabajo.	4	5	3
2	Calidad del Trabajo	Grado de precisión y atención al detalle en la ejecución de tareas	4	4	4

Continuación de la tabla página siguiente

Evaluación al Desempeño			Criterio de evaluación de colaboradores		
Criterio de Evaluación		Criterio de Evaluación	1	2	3
3	Eficiencia y Productividad	Capacidad para realizar tareas de manera eficiente y dentro de los plazos establecidos.	4	4	3
4	Innovación y Mejora Continua	Capacidad para proponer y aplicar mejoras en procesos y técnicas	4	3	4
5	Conocimiento Técnico	Nivel de conocimientos específicos sobre agronomía y aplicación práctica en el trabajo.	5	5	4
6	Trabajo en Equipo	Habilidad para colaborar eficazmente con otros miembros del equipo y compartir conocimientos.	3	3	3
7	Cumplimiento de Normas y Procedimientos	Adherencia a las políticas de la empresa	3	5	4
8	Comunicación	Capacidad para comunicarse de manera clara y efectiva con colegas y supervisores.	2	3	2
9	Adaptabilidad	Capacidad para adaptarse a cambios en el entorno de trabajo y en las condiciones climáticas.	5	5	5
10	Responsabilidad y Compromiso	Nivel de responsabilidad y compromiso con los objetivos de la empresa.	3	4	5
11	Manejo de Equipos y Herramientas	Competencia en el uso y mantenimiento de equipos y herramientas agronómicas.	5	5	5
		Total puntuación	42	46	42
		Promedio puntuación	3,9	4,2	3,8

Fuente: elaboración propia

Los resultados de las evaluaciones de desempeño indican que los empleados están bien preparados y alineados con sus roles específicos, a continuación, se muestra el análisis:

La evaluación de desempeño del colaborar 1, presenta un desempeño muy sólido con un promedio de 3.9, situándolo en la categoría de "Muy por encima de las expectativas". Sus conocimientos técnicos y adaptabilidad son sus mayores fortalezas, mientras que la comunicación es la principal área de mejora. Con el apoyo adecuado, puede seguir sobresaliendo en su rol y contribuir aún más eficazmente al equipo y a la empresa.

La evaluación de desempeño del 2 colaborador, encargado de empaque, muestra un desempeño muy positivo con una puntuación total de 46 puntos sobre un máximo de 55. Esto resulta en un promedio de 4.18, lo cual indica que su rendimiento está por encima de las expectativas generales y cuenta con un alto nivel de conocimientos tanto en su campo específico como en la aplicación práctica de estos conocimientos.

La evaluación de desempeño del 3 colaborador, con una puntuación promedio de 3.81 indica que está desempeñándose por encima de las expectativas en su rol de cosecha. Aunque hay áreas que necesitan mejoras, especialmente en comunicación, su desempeño general es sólido y demuestra un fuerte compromiso y adaptabilidad en su trabajo.

La evaluación de desempeño aplicada a los colaboradores, se obtuvo que su nivel de conocimiento y la aplicación que imparte en la empresa es muy alto, se pudo ver que son la personas para el puesto adecuado, tomando en cuenta que son distintos puestos de trabajo, por lo que se considera que desempeñan correctamente sus actividades.

Consideraciones éticas

Se garantizó la confidencialidad y el consentimiento informado de todos los participantes, se les informó sobre la utilización de esta información para propósitos de investigación, asegurando transparencia del proceso.

Resultados y discusión

A continuación, se muestra en análisis de los resultados obtenidos:

Análisis FODA

A partir de los resultados obtenidos y del análisis previamente realizado se obtuvieron los siguientes puntos *(página siguiente)*::

Tabla 2. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
• Actitud positiva por parte de los trabajadores. • Disponibilidad de los trabajadores para adaptarse. • Personal joven y con disposición para recibir capacitación. • La calidad que se maneja en las especies y hortalizas es de la más alta. • Extensión adecuada del terreno para actividades laborales. • Caracterización precisa del terreno. • Producción de alta calidad. • Niveles elevados de confianza del personal. • Relaciones sólidas con proveedores confiables. • Fidelización de clientes mediante prácticas internas eficaces.	• Oportunidad de ofrecer incentivos a los trabajadores. • Disponibilidad para ofrecer viviendas para los colaboradores. • Facilidad para apoyo económico a los trabajadores de campo cuando lo requieren. • Disposición para ofrecer capacitación y mejorar el rendimiento de los trabajadores. • Aumento en la demanda global de alimentos. • Participación en mercados internacionales. • Preferencia por productos regionales. • Accesibilidad tecnológica generalizada. • Facilidad para brindar apoyo y ayudas a los colaboradores.
Debilidades	**Amenazas**
• Falta de compromiso. • Bajo rendimiento al llevar a cabo sus actividades. • No ofrecer prestaciones de LEY. • Ausencia de estrategias de marketing efectivas. • Ambigüedad en la definición de roles y responsabilidades. • Necesidad de capacitación del personal. • Escasez de mano de obra cualificada	• El sedentarismo de los colaboradores para buscar otras oportunidades de trabajo. • No tener familiares cerca. • No tener facilidad de transporte para la familia. • Competitividad de empresas altamente industrialización con mayor producción a costos reducidos y precios más bajos. • Impacto de plagas y enfermedades en la agricultura. • Aumento de fenómenos climáticos adversos debido al cambio climático.

Fuente: elaboración propia

Evaluación o impacto económico, social o tecnológico.

La relación de estos aspectos permite realizar una evaluación, basándonos en el ámbito económico la empresa proporciona empleo directo a un número considerable de trabajadores en la región, desde piscadores, encargados hasta el personal administrativo. Esto se traduce en un incremento en el ingreso de las familias y, por ende, en una mejora del nivel de vida. Además, la presencia de la empresa puede incentivar el desarrollo de negocios complementarios, como transporte, servicios de mantenimiento, creando un efecto multiplicador en la economía local.

Por otro lado, los ingresos derivados de las exportaciones permiten a la empresa reinvertir en infraestructura, tecnología y capacitación. Estas inversiones son cruciales para mantener la competitividad y eficiencia operativa, facilitando la expansión de la capacidad productiva y el acceso a nuevos mercados.

En el ámbito social proporciona empleo estable y bien remunerado, de igual manera implementar programas de bienestar, educación y vivienda, lo que contribuye a una comunidad más saludable y educada, se ofrecerán programas de capacitación y desarrollo de habilidades para sus empleados, aumentando su empleabilidad y perspectivas de carrera a largo plazo. Esto es especialmente importante en regiones rurales, donde las oportunidades de formación suelen ser limitadas.

En el ámbito tecnológico se implementarán tecnologías avanzadas en la producción, como maquinaria de primera, que pueda aumentar significativamente la productividad y eficiencia. En el área administrativa basándonos en el uso de herramientas digitales para la gestión de datos facilitará la toma de decisiones informadas, optimizando los procesos de siembra, cosecha y distribución.

Conclusiones

La rotación de personal puede abordarse de varias maneras, dado a que es un tema muy relevante en varias empresas de agricultura, por lo que algunas de las propuestas sugeridas para la empresa serían:

1. Mejora del ambiente laboral: esto para fomentar una cultura de trabajo positiva y un ambiente que promueva el bienestar y la satisfacción de los empleados puede reducir la rotación.

2. Ofrecer beneficios competitivos: revisar y mejorar los paquetes de beneficios para que sean atractivos para los empleados puede ayudar a retener talento.

3. Desarrollo profesional a través de capacitación constante: que proporcionaran oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional puede aumentar la retención al demostrar un compromiso con el crecimiento personal de los empleados.

4. Comunicación efectiva entre los colaboradores y encargados de área de sus deseos: manteniendo líneas de comunicación abierta y transparente puede ayudar a abordar problemas antes de que se conviertan en razones para que los empleados se vayan.

5. Reconocimiento y recompensas a través de incentivos y agradecimiento: reconocer el buen trabajo y recompensar el desempeño excepcional puede aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación.

6. Feedback regular: Proporcionar retroalimentación regular y constructiva puede ayudar a los empleados a mejorar y sentirse valorados en su puesto de trabajo.

7. Entrenamiento y desarrollo: Invertir en programas de capacitación y desarrollo puede aumentar la retención al demostrar un compromiso con el crecimiento profesional de los empleados.

8. Equilibrio trabajo-vida personal: promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la satisfacción laboral y reducir el estrés, lo que a su vez puede disminuir la rotación a través de ofrecer vivienda a los colaboradores donde puedan compartir con sus familias sin tener que estar alejados de ellas.

Se puede apreciar claramente la importancia de comprender el pensamiento y las percepciones de los colaboradores de campo dentro de una organización. Estos individuos no solo constituyen una parte vital del equipo operativo, sino que también reflejan el nivel de com-

promiso y satisfacción que tienen con la empresa. Entender sus necesidades y preocupaciones es fundamental para mantener su lealtad y reducir la rotación de personal.

La evaluación continua del desempeño y una comunicación efectiva entre los colaboradores y los encargados de área son prácticas recomendadas clave. Esto no solo permite identificar áreas de mejora en el desempeño individual y colectivo, sino que también facilita la adaptación de políticas y procedimientos para satisfacer las necesidades de los colaboradores. Ofrecer facilidades y apoyo adecuados puede aumentar significativamente la satisfacción laboral y, en consecuencia, mejorar el rendimiento general de la empresa.

En conclusión, invertir en la comprensión y el apoyo a los colaboradores de campo no solo contribuye al bienestar individual dentro de la organización, sino que también fortalece la estructura operativa y mejora la retención de talento. Es un enfoque estratégico que puede generar beneficios tanto para los dueños de la empresa como para la operatividad a largo plazo, al asegurar un equipo comprometido y motivado que impulse el éxito organizacional.

Referencias bibliográficas

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. México: McGrawHill.

Facultad de Ciencias Agronómicas. (s.f.). Obtenido de Facultad de Ciencias Agronómicas: https://agronomia.uchile.cl/carreras/ingenieria-agronomica/conoce-la-carrera#:~:text=La%20agronom%C3%ADa%20es%20el%20conjunto,%C3%BAtiles%20para%20el%20ser%20humano

López, J. (2011). Propuesta para reducir la rotación de persona. Revista vinculando.

Márquez Coronel, A.J., Villegas Yagual, F.E., Moreira Vera, J.K. & Gaibor Pl´+uas, A.J. (2021). Rotación de personal yclima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. Conrado, 17(80), 371-381

Merin, M. (2 de noviembre de 2021). definicion .de. Obtenido de definicion .de: https://definicion.de/siembra/

México, E. C. (2024). IDEM. Obtenido de https://definicion.de/campo/

mexico, g. d. (17 de mayo de 2016). Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural . Obtenido de Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural : https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/sabes-lo-que-es-una-hortaliza#:~:text=Se%20le%20denomina%20hortaliza%20al,guisantes%20(arvejas%20o%20chicharos)

Ramírez, A. A. (s.f.). rincon verde. Obtenido de rincon verde : https://elrincon-verde.com/que-son-las-especias/

Roberto Hernández Sampieri, C. P. (2018). Metodología de la Investigación. México: McGrawHill.