

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



SISTEMA DE SELECCIÓN DE OFERTA

LABORAL S2OL

HISTORIA DE UN EMPRENDIMIENTO

Trabajo profesional teóricamente fundamentado (Proyecto Profesional)

Alfredo San Martín Piaggio

Código 19882578

Asesor

Aldo Fernando Motta Ferreccio

Lima – Perú

Noviembre del 2017





SISTEMA DE SELECCIÓN DE OFERTA

LABORAL S2OL

HISTORIA DE UN EMPRENDIMIENTO

TABLA DE CONTENIDO

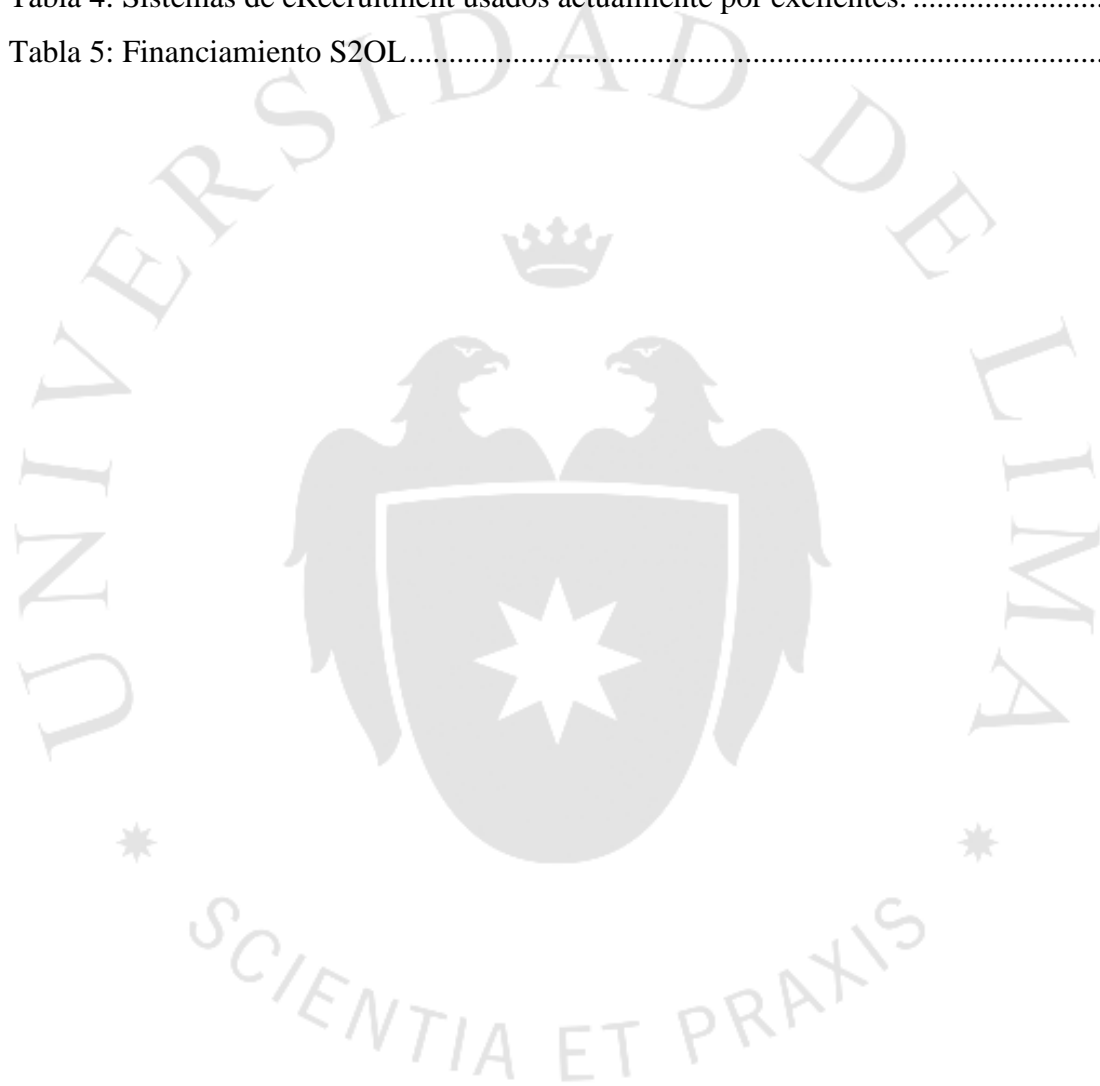
CAPITULO I: MARCO TEORICO	1
1.1 Definiciones previas y análisis	1
1.2 El proceso de Selección	2
1.3 Un poco de historia	4
1.4 El reclutamiento y selección y la Internet	6
1.5 Del Reclutamiento a la Adquisición de Talento	7
1.6 El futuro en la adquisición de talento	9
CAPITULO II: DESCRIPCION DEL NEGOCIO IMPLEMENTADO	12
2.1 Introducción	12
2.2 Reclutamiento y selección a través de la web	13
2.3 Nace La Idea	17
2.4 Definiendo el alcance	20
2.5 Descripción detallada del sistema	20
2.6 ¿Por qué el nombre S2OL.com?	29
CAPITULO III: EQUIPO DIRECTIVO Y LA ORGANIZACIÓN	31
3.1 Sobre Latin Dotcom S.A.C.	31
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE MERCADO	33
4.1 Situación general	33
4.2 Evolución del reclutamiento en línea	34
4.3 Validando el concepto	36
4.4 Correo electrónico	38
4.5 Desarrollo de un sistema propio	38
4.6 Bolsas de trabajo	39
4.7 Sistemas ERP	40
4.8 Software de reclutamiento (eRecruitment)	40
4.9 El mercado	41
4.10 Competencia	42
4.11 Bolsas de trabajo	43
CAPITULO V: PLAN DE MARKETING	47
5.1 Estrategias de Marketing	47
CAPITULO VI: MODELO DE NEGOCIO	51

6.1	¿Por qué S2OL sería exitoso?	52
6.2	Para Latin Dotcom S.A.C.....	53
6.3	Para los clientes:	53
6.4	Para el postulante	54
CAPITULO VII: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		55
7.1	Análisis de la situación	55
7.2	Análisis FODA	55
7.3	Fijación de Objetivos	56
7.4	Crecimiento y madurez	56
7.5	S2OL como negocio	58
7.6	Algunos testimonios de clientes:	63
7.7	Situación actual	64
CAPITULO VIII: FINANCIACIÓN		72
CAPITULO IX: CONCLUSIONES.....		73
REFERENCIAS.....		75
BIBLIOGRAFIA.....		77
ANEXOS.....		78
ANEXO 1: Ejemplos de Instalaciones de S2OL		79
ANEXO 2: Ejemplo de propuesta Técnica de S2OL.....		82
ANEXO 3: Ejemplo Plan de Gestión del Alcance – CLIENTE.....		88

SCIENTIA ET PRAXIS

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Reclutamiento en Línea vs. Reclutamiento tradicional	28
Tabla 2: Soluciones de reclutamiento	41
Tabla 3: Algunos clientes de S2OL	59
Tabla 4: Sistemas de eRecruitment usados actualmente por exclientes.	70
Tabla 5: Financiamiento S2OL.....	72



INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de selección.....	3
Figura 2: Portal de reclutamiento al interior del web site petroperu.com.pe.....	21
Figura 3: Opciones de búsqueda.....	22
Figura 4: Resultados de Búsqueda.....	23
Figura 5: Detalle del C.V. del postulante.....	24
Figura 6: Organigrama de Latin Dotcom S.A.C.....	32
Figura 7: Perú, crecimiento del PBI anual. (Banco Mundial, 2017)	33
Figura 8: Número de licencias activas por año, S2OL.	57
Figura 9: Pagina web de Marcobre administrada por Bumeran	66
Figura 10: S2ol en Pizza Hut	79
Figura 11: S2ol en Química Suiza	79
Figura 12: S2ol en DHL.....	80
Figura 13: <i>S2OL en KFC</i>	80
Figura 14: S2OL en Unique.....	81
Figura 15: S2OL en AGA.....	81

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Ejemplos de Instalaciones de S2OL	79
ANEXO 2: Ejemplo de propuesta Técnica de S2OL	82
ANEXO 3: Ejemplo Plan de Gestión del Alcance – CLIENTE.....	88



CAPITULO I: MARCO TEORICO

1.1 Definiciones previas y análisis

Como precisa Chiavenato (2009), las personas y las organizaciones no nacieron juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende de innumerables factores y circunstancias. Sin embargo, para que esa relación sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo a efecto de que las personas las localicen y puedan iniciar una relación de mutuo beneficio. Éste es el papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características las cuales están precisadas en el análisis y descripción de los puestos (p. 106).

De acuerdo al mismo autor, la selección en cambio busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización y que demuestren tener las competencias que se necesitan. El proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer.

Entonces, el objetivo del reclutamiento es el de proveer al proceso de selección de su materia prima, los candidatos, mientras que el objetivo del proceso de selección es el de filtrar esta materia prima para encontrar a los candidatos más apropiados para las necesidades del puesto y la organización.

1.2 El proceso de Selección

A grandes rasgos, el proceso de selección involucra 10 etapas:

1. Análisis de necesidades: La empresa debe definir con claridad cuáles son sus necesidades en cuanto a personal. (Planeación de la Selección)
2. Reclutamiento: La empresa anuncia su requerimiento de personal a través de diversos medios (Difusión de las oportunidades de empleo)
3. Recepción de candidaturas: Se empieza a recibir la información de los potenciales candidatos. (Flujo de currículos vitae o CVs)
4. Preselección: Se filtra la información recibida y se selecciona a los candidatos más aptos para pasar a la siguiente etapa del proceso. Se descartan los currículos que no posean las cualidades exigidas.
5. Pruebas: Son de diversos tipos y ayudan a detectar si el candidato tiene las habilidades, la personalidad y las competencias requeridas para el puesto.
6. Entrevistas: Dependiendo de la posición, pueden ser varias y no solo con los especialistas de Recursos Humanos, sino con otras áreas, generalmente donde se va a desempeñar el futuro empleado.
7. Valoración y decisión: Se analiza toda la información recopilada sobre el candidato y se sopesa, a fin de determinar cuál de los candidatos evaluados es el más apto para el puesto.
8. Contratación: La contratación es el paso en el que vamos a incorporar a nuestra organización al candidato elegido; es el momento de explicarle todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, así como de darle la fecha de su incorporación al puesto de trabajo y resolverle todas las posibles dudas que pudiera tener antes de su incorporación.
9. Incorporación: En esta etapa se introduce al trabajador en la empresa, se le presenta a sus compañeros y las demás áreas de la empresa y se le informa sobre la cultura organizacional.
10. Seguimiento: Se hace un seguimiento de los trabajadores, a corto y mediano plazo, generalmente mediante encuestas y valoraciones de desempeño.



Figura 1: Proceso de selección

1.3 Un poco de historia

Ya desde los orígenes de la civilización y desde que el hombre vive en sociedad, se hizo necesaria la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. Inicialmente esta división se realizaba fundamentalmente en base al sexo, la edad y las características físicas.

Más adelante, los historiadores de la psicología encuentran un tratamiento más evolucionado y el reconocimiento de las diferencias individuales entre las personas, como menciona Heidebreder, E. (1971):

“Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres. En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje, guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón”.

Constituyen intentos de explicar en la antigüedad la conducta humana, las teorías de Hipócrates (460-370 a.n.e.) y posteriormente Galeno, sobre la base de los humores corporales; este último propuso los conocidos tipos temperamentales de colérico, flemático, melancólico y sanguíneo, aportes para conocimiento psicológico.

★ Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por adquirir un carácter prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos. Una de las características de esta época es el desarrollo del trabajo artesanal. No obstante, en este período no desapareció el interés de los pensadores de la época en el estudio de las potencialidades del hombre en correspondencia con las actividades a desarrollar, así el español Juan Huarte, en el siglo XVI, en su libro Examen de ingenios, valoraba que las personas se diferenciaban en inteligencia y habilidades especiales, y recomendaba que se debía trabajar por conocer las inclinaciones

especiales de cada persona con el fin de brindarle el adiestramiento necesario de acuerdo con sus características.

A través de los largos períodos históricos de la humanidad desde la comunidad primitiva hasta el feudalismo, aparecen diferencias notables en cada uno de ellos en cuanto a la selección de personal, pero tienen en común que no se institucionaliza, ni se sistematiza dicho proceso, sino que aparece con un marcado carácter espontáneo, natural en sus inicios y luego social. Con la aparición de las diferencias sociales, en castas y clases, la selección muestra un carácter social visto desde una óptica macro y empírico espontáneo.

En este período histórico el proceso de trabajo se caracterizó por su poca complejidad desde el punto de vista tecnológico, y por cierto grado de independencia y ejecución desde el punto de vista social". (como se citó en Zayas 2010, parr. 6-9)

Ya a partir del ciclo XVIII, con la llegada de la revolución industrial, el panorama se va complicando. La aparición de las fábricas y sus grandes necesidades de personal generan la necesidad de contar con procesos de reclutamiento y selección más refinados.

Más recientemente, los medios masivos de comunicación, como los periódicos, revistas, radio y televisión, se convierten en importantes herramientas (canales o medios) de reclutamiento, en poderosos medios para llevar el mensaje a cientos de miles de personas y generar una afluencia masiva de candidatos, lo que acarrió como una consecuencia inevitable, la necesidad de buscar sistemas de selección más eficientes, que permitieran a las empresas poder procesar esta afluencia masiva de información y ubicar a los candidatos más adecuados.

Durante esta etapa, que en el Perú ha durado hasta finales de los años 90, era común que para una posición se recibieran, en ocasiones miles de currículos (CVs), lo que dejaba a las empresas con dos alternativas: la primera, dedicar una cantidad de recursos importantes al proceso de selección, o simplemente, trabajar con un muestreo, con el consiguiente riesgo de dejar de lado candidatos importantes.

1.4 El reclutamiento y selección y la Internet

Con la llegada de la Internet, y la posibilidad de una comunicación bidireccional a través de la red, el panorama cambia radicalmente. El manejo electrónico de la información ofrece la posibilidad de sistematizar los datos, permitiendo el manejo de grandes volúmenes de información en poco tiempo, lo que tiene un impacto importantísimo en varias etapas del proceso de selección y permite reducir drásticamente el tiempo y recursos empleados en el proceso.

Gracias a la web, una de las primeras acciones de las empresas fue el reemplazar los CVs impresos por sus versiones electrónicas, generalmente documentos en Word o PDFs, que las empresas pedían a los candidatos que envíen por email.

Pronto, las empresas se empezaron a dar cuenta que, si bien el email tenía ventajas como evitar el desplazamiento de los candidatos para dejar los CVs, el ahorro de espacio de almacenamiento (aunque no siempre, porque era frecuente que en las empresas se impriman y archiven los CVs) y cierto nivel de filtro, paradójicamente tenía la desventaja de que al ser muy sencillo para el postulante enviar su C.V. la cantidad de currículos recibidos por este medio por las empresas, que además no se ajustaban a los perfiles requeridos, era muy alta. Otro problema era que, una vez que se cerraba la oferta, era común que el área de RRHH. siguiera recibiendo emails, conteniendo más currículos sino también consultas personales de los candidatos.

El siguiente paso en esta evolución, fue la aparición de los sistemas de reclutamiento en línea. La diferencia esencial de estos sistemas, con su antecesor, el email, es que ya los candidatos no envían su CV. sino que completan una serie de formularios en línea con sus datos personales, educación, experiencia laboral, referencias, idiomas, etc.

Esta información, al ser recibida a través de “campos” puede ser filtrada, se pueden crear tantos filtros y combinaciones de filtros como datos existan en el CV.

Esta sistematización de los CVs ha significado un cambio radical en el proceso de reclutamiento y selección. Con el uso de este tipo de sistemas, las empresas nuevamente tienen la posibilidad de poder revisar todas las hojas de vida recibidas, sin importar la cantidad, y extraer la información de los candidatos que más se asemejan al perfil buscado.

Pero las posibilidades que ofrece la Internet son infinitas, al posibilitar la comunicación en ambos sentidos entre el candidato y la empresa y combinarla con la sistematización de la información. Los sistemas de reclutamiento electrónico han ido abarcando cada vez más etapas del proceso de selección, y ahora participan prácticamente en todo el proceso. No es raro que un candidato pueda postular a una posición en una empresa que se encuentra a miles de kilómetros de distancia, y que todo el proceso se maneje remotamente.

A lo anterior se suma, en años recientes, la aparición de las redes sociales (LinkedIn, Facebook, WhatsApp, Instagram, Twitter, etc.) que integran a millones de personas y son una poderosísima herramienta de comunicación entre pares, con un efecto multiplicador increíble. Una empresa que maneja bien sus redes sociales, a través de una página dedicada al reclutamiento, puede llegar de manera rápida y efectiva, a cientos de miles de personas que se vuelven su público objetivo, lo que convierte a las redes en poderosas herramientas de reclutamiento.

1.5 Del Reclutamiento a la Adquisición de Talento

El proceso de reclutamiento y selección ha ido evolucionado en lo que actualmente se llama Adquisición de talento, como señala Friedman (2016):

Mientras que el reclutamiento es un proceso lineal que implica buscar un candidato específico para ocupar un puesto específico. El reclutamiento es reactivo: se anula o se crea una posición y se debe encontrar una nueva persona para llenarla. La función principal de la contratación es encontrar candidatos para los trabajos existentes que están actualmente disponibles, la adquisición de talento es un enfoque cíclico orientado a establecer relaciones, anticipar las futuras necesidades de contratación y crear un conjunto sostenible de candidatos. Es un enfoque más estratégico que desarrolla y nutre una cartera de talentos con una visión a largo plazo (parr. 3).

Este nuevo proceso de Adquisición de Talento se basa en la Internet, las redes sociales y la posibilidad actual de manejar eficientemente grandes volúmenes de información. Como señala Friedman (2016)¹ los elementos que diferencian la Adquisición de talento del reclutamiento simple son:

1. Planificación y estrategia: Establecer una sólida estrategia de adquisición de talentos requiere mucha planificación. A diferencia del reclutamiento, la adquisición de talentos requiere una mirada más profunda a la naturaleza de su negocio y una comprensión de las necesidades futuras del lugar de trabajo. Es un enfoque progresista, que mira desde una perspectiva más amplia, que toma en consideración los mercados laborales locales y globales. Dado que la adquisición de talentos no ocurre en el vacío, el proceso implica una más detallada planificación y un conjunto claro de estrategias.
2. Segmentación de la fuerza de trabajo: La adquisición del talento depende de comprender los diferentes segmentos laborales dentro de una empresa, así como las diferentes posiciones dentro de esos segmentos. No solo se necesita una comprensión profunda del funcionamiento interno de su empresa, también debe conocer las habilidades, experiencias y competencias que cada posición requiere para el éxito.
3. Employer Branding: La empresa como una marca laboral, como una marca empleadora. Hoy más que nunca, las marcas van más allá de atraer únicamente

¹ Artículo original en inglés traducido por el autor.

consumidores, ahora están interesadas también en atraer talento. Asegurar que la marca de una empresa sea clara y atractiva es un elemento principal en la adquisición de talento. Esto implica fomentar una imagen positiva y la cultura de la empresa, y establecer una buena reputación basada en productos y servicios de calidad. Una marca sólida atrae a los mejores candidatos al tiempo que les da una idea de lo que es trabajar para su empresa.

4. Alcance y gestión del talento: El mejor talento proviene de muchos lugares diferentes. A través de la adquisición de talentos, las organizaciones vienen investigando y reconociendo los diferentes lugares donde pueden encontrar candidatos. Una vez que hayan establecido contacto con candidatos potenciales, deben mantener y desarrollar esas relaciones. Todo esto se hace con el entendimiento de que la mayoría de estos candidatos no cubrirán puestos de inmediato, sino más adelante.
5. Métricas y análisis: Finalmente, ninguna estrategia de adquisición de talentos está completa sin utilizar métricas clave para realizar un seguimiento y análisis adecuados. Al recopilar y analizar información pertinente, puede mejorar continuamente su proceso de contratación y tomar mejores decisiones de contratación, mejorando finalmente su calidad de contratación.

Una cosa a tener en cuenta es que el reclutamiento es parte de la adquisición de talento. Sin embargo, solo participar en el reclutamiento es como “poner el carro antes que el caballo”. Todos los elementos enumerados anteriormente son necesarios para implementar una estrategia que permita a las compañías atraer, reclutar y mantener a los mejores talentos (parr 6-10).

Como se puede ver, sobre todo para los tres últimos puntos, un buen manejo de la información, a través de la Internet y las redes sociales es esencial para garantizar un proceso general de selección efectivo y eficaz.

1.6 El futuro en la adquisición de talento

Los sistemas de adquisición de talento más avanzados ya empiezan a incorporar sistemas de Inteligencia Artificial (AI) que facilitan el trabajo de recepción de las hojas

de vida de los candidatos. Su inmensa capacidad de analizar grandes volúmenes de datos (big data) y los adelantos en el análisis predictivo permiten que actividades monótonas y que demandan gran cantidad de tiempo, como hacer llamadas telefónicas a clientes potenciales, seleccionar CVs y responder a los candidatos por email se automaticen con sistemas AI.

Como menciona Agarwal (2017)

Encontrar a las personas adecuadas para transformar los conceptos innovadores en marcas exitosas siempre es un desafío para los departamentos de Recursos Humanos en casi todas las industrias, y lograr este objetivo dentro del presupuesto limitado hace que esta tarea sea aún más difícil. Gracias a AI por hacer esta tarea más simple, más fácil y más eficiente a través de algoritmos predictivos y herramientas de datos. Garantizados con precisión y perfección, los programas de recursos humanos como ATS, Entelo, HireVue, Beamery, JobBot y Mya están fomentando la contratación de calidad en empresas con conocimientos de tecnología. Todos ellos son superhéroes en sus respectivos campos. Si Entelo y Beamery buscan y verifican los perfiles de los posibles candidatos en las redes sociales para encontrar a los solicitantes que planean cambiar de empleo, HireVue es muy útil para evaluar la personalidad de los candidatos en base a diversos parámetros faciales y verbales en las entrevistas por video. Mientras que Mya y JobBot son programas interactivos que se comunican con los solicitantes en chatbots² y basados en estas comunicaciones virtuales, hacen el ranking de los candidatos y ayudan a programar entrevistas con el personal del departamento correspondiente (parr. 3).

Si algo caracteriza a la era actual, es la gran velocidad a la que avanza la tecnología y con ella, nuestra capacidad de procesar información. Con los sistemas de AI pronto va a ser posible automatizar gran parte del proceso de adquisición de talento, filtrando a todos los candidatos potenciales, de entre millones de candidatos potenciales, que, en su

² Un chatbot es un programa informático con el que es posible mantener una conversación, tanto si queremos pedirle algún tipo de información o que lleve a cabo una acción.

mayoría, probablemente no sepan que están siendo evaluados para una posición en determinada empresa. Ya está llegando el día en que las personas no solo busquen trabajo, sino que las empresas, con herramientas informáticas inteligentes, busquen a las personas mejor preparadas.



CAPITULO II: DESCRIPCION DEL NEGOCIO IMPLEMENTADO

2.1 Introducción

El presente documento narra la historia de S2OL, nuestro Sistema de Selección de Oferta Laboral, un software diseñado por el autor y un equipo de talentos peruanos que contribuyó a la compleja tarea de reclutar candidatos para el proceso de selección de personal nuevo en las compañías. Analizaremos esta experiencia de *digital recruitment* desde su nacimiento en el año 2004 hasta la suspensión del servicio en el 2014. Es la historia de lo que pasó durante diez años, de una idea que se convirtió en un emprendimiento exitoso y floreció durante un lapso significativo, para finalmente salir del mercado.

Las líneas principales de este trabajo están fundamentadas en la aplicación del aporte de las ciencias administrativas, de las ciencias de la informática y finalmente, el ámbito de la gestión de recursos humanos.

Durante esta aventura de diez años vivimos la emoción de ver una idea convertirse en un negocio rentable, experimentamos la satisfacción de la primera venta, así como la frustración de no poder comunicar nuestra propuesta de valor con la suficiente efectividad; el reto de competir con empresas asesoras en RR.HH. mucho más grandes y con mayores recursos y vencerlas en su cancha; la gran satisfacción de vivir el momento de la iluminación, cuando el cliente finalmente logra entender tu producto, entender tu propuesta de valor y aceptar las razones de por qué haces las cosas diferente.

De otro lado, este documento tiene por objeto transmitir la experiencia adquirida en esos diez años de trabajo en el ámbito laboral, en la consultoría de empresas y también en el *mentoring*³ para optimizar los procesos de selección. Pretende ser el resultado de lo que el autor ha aprendido desde su ingreso a la Universidad de Lima, a lo largo de la experiencia laboral y también, actualmente, en el ejercicio de la enseñanza superior a las nuevas generaciones sobre el fascinante mundo de los negocios.

Los capítulos siguientes desarrollarán en detalle los aspectos más críticos e importantes del proyecto, su impacto en la gestión online del proceso de selección y los beneficios que éste ha traído para las diversas empresas que actualmente lo utilizan.

Finalmente deseamos que los aportes de esta investigación sirvan para estimular el desarrollo del *espíritu emprendedor*, la inventiva y la creatividad, como competencias indispensables para hacer de nuestro país una nación pujante, competitiva y desarrollada.

2.2 Reclutamiento y selección a través de la web

La búsqueda de talento de parte de las organizaciones ha evolucionado de manera radical en estas dos últimas décadas. Considerando la forma en que se hacía en el 2004, donde las empresas buscaban únicamente candidatos que cumplieran los requisitos mínimos de un puesto, hoy, por el contrario, las compañías están más interesadas en buscar gente competente, en atraer talento en una perspectiva de largo plazo. Como dice Chiavenato (2009): “[el modelo estratégico] al incorporar personas, busca adquirir

³ Mentoring es un método tutorial de capacitación personalizada que consiste en monitorear y seguir de cerca el avance de un funcionario o profesional al que se le está preparando o asesorando para que adquiera nuevas capacidades, experiencias y conocimientos.

nuevas habilidades y competencias que le permitan a la organización realizar su misión y alcanzar sus objetivos globales en un mundo en transformación” (p.103).

Ya no se habla tanto de reclutamiento sino más bien de la adquisición de talento, ya que, como dice el blog Jobvite⁴ (2016)

“el reclutamiento se trata de llenar vacantes. La adquisición de talento es una estrategia continua para encontrar especialistas, líderes o futuros ejecutivos para su empresa. La adquisición de talentos tiende a centrarse en la planificación de recursos humanos a largo plazo y en encontrar candidatos adecuados para puestos que requieren un conjunto de habilidades muy específico (parr. 3)”⁵

Más recientemente, con la aparición de las redes sociales, este modelo ha seguido evolucionando. De acuerdo con Bersin (2013) “las compañías ahora han evolucionado de un modelo de "gestión de relación de candidatos" a un modelo de construcción de una "red de talentos" desde la cual reclutar. Esta “Red de talentos no es sólo un lugar para publicar ofertas de trabajo, es un lugar para atraer personas: e incluye seguidores, candidatos, empleados, alumnos y hasta clientes” (párr.1).

El análisis de datos del candidato también va cobrando cada vez mayor importancia el poder analizar el proceso de reclutamiento en detalle para resolver preguntas como: ¿De dónde vienen los candidatos más efectivos? o ¿Qué antecedentes o experiencias nos muestran a los mejores vendedores? o ¿Cuáles son los mejores canales para anunciar

⁴ Jobvite es un software de reclutamiento usado actualmente por varias empresas a nivel mundial.

⁵ Artículo original en inglés, traducido por el autor.

nuestras ofertas de empleo? Todas estas son preguntas que ahora es posible responder a través del análisis de datos.

Maurer (2017) cita a Sullivan en un artículo de la Society for Human Resource Management (SHRM) quién menciona que “El 2017 es el año del algoritmo y que el reclutamiento y la selección finalmente cambiarán: pasarán del modelo de decisiones basadas en prácticas pasadas y la intuición hacia un modelo basado en decisiones”. (párr. 6)

En un sistema de reclutamiento en línea, además de la información del C.V., podemos tener muchos datos complementarios, como, por ejemplo:

- Poder leer la historia de ese candidato en la empresa,
- Datos acerca de fechas y puestos a los que se ha presentado en el pasado,
- Comentarios de las personas que lo entrevistaron, resultados de las evaluaciones que se le aplicaron,
- Copias de las comunicaciones vía email o chat mantenidas con el candidato,
- Cómo se adecúa su perfil a diferentes posiciones dentro de la empresa, aunque el candidato no haya postulado específicamente a uno de estos puestos, etc.

Además, el proceso en línea facilita enormemente la comunicación entre los candidatos y recursos humanos y, como menciona Maurer (2018) “La retroalimentación, no sólo de los candidatos hacia RRHH sobre el proceso de contratación de la empresa, sino también de los reclutadores a los candidatos, ayudará a los empleadores a refinar su experiencia con candidatos y al final, a pulir su marca como empleadores.

El feedback recibido por los candidatos que empieza cuando aplican a una posición en la empresa y continúa durante todo el camino hasta la contratación o el rechazo va a ser bien recibido. Estos candidatos pueden volver en oportunidades futuras y probablemente compartan su experiencia positiva.

A su vez, obtener retroalimentación de los candidatos en las etapas cruciales del proceso de contratación puede revelar las fortalezas y debilidades de ese proceso, que es el primer paso para mejorarlo.

Todo lo anterior sería muy difícil de hacer o consumiría mucho tiempo si nos basáramos únicamente en un esquema de reclutamiento tradicional (convocatoria de posibles candidatos a determinados puestos de manera clásica, exigiendo el envío en físico a través del correo o la entrega presencial de los C.V.), mientras que en esta investigación vamos a centrarnos en las funciones básicas de un esquema de reclutamiento electrónico. Entre las ventajas de este tipo de reclutamiento, Chiavenato, (2009) destaca las siguientes:

- 1) Es inmediato e instantáneo, agiliza en el menor tiempo posible, la relación entre candidato y seleccionador
- 2) Permite entrar en contacto con candidatos que, por diversos motivos, no están presente en la ciudad o región que convoca a ocupar puestos.
- 3) Se elimina toda forma de intermediación entre candidato y seleccionador.

Por ello en el siguiente capítulo veremos cómo un emprendimiento basado en un software facilitador del proceso de selección impacta positivamente en la efectividad de esta importante función del área de Recursos Humanos.

2.3 Nace La Idea

En el año 2002 me encontraba trabajando como asesor en la empresa Latindot, dirigiendo el desarrollo de diversas soluciones para distintos clientes, pero había un aspecto del trabajo crítica y que consumía mucho tiempo, además de que resultaba todo un reto: la contratación de personal. Era un proceso lento, demandaba mucho tiempo de revisión de currículos (en adelante C.V.) y entrevistas, para luego contratar a un candidato que, a pesar de que en el papel a veces parecía muy bueno, una vez en “la cancha” podía no rendir como se esperaba.

Constantemente los proyectos requerían que contratemos personal con conocimientos en sistemas específicos. El proceso empezaba por un aviso en el periódico dominical y cartas a las Universidades, lo que generaba una avalancha de C.V., muchos, ni siquiera de programadores, y, entre los que eran de programadores, muchos que no cumplían los requisitos mínimos exigidos.

En un momento decidimos publicar en nuestra página web el puesto, pidiéndoles a los candidatos no su C.V. sino que primero se autoevalúen, del 1 al 5, en una lista de requisitos y conocimientos específicos sobre sistemas.

Esta primera experiencia fue muy interesante, y descubrimos varias cosas. Entre las más importantes están:

- Muchas veces las personas que se autocalifican con 5 no saben tanto como las que se calificaban con 3 o 4, posiblemente porque cuando uno sabe poco de algo puede parecerle que ya lo sabe todo, mientras que cuando uno va profundizando en un tema, se va dando cuenta de todo lo que tiene por aprender.
- Se redujo la cantidad de personas que aspiraban a otras posiciones o que provenían de otras carreras, ya que no tenían espacios para explicar sus experiencias.
- Constantemente, competencias como la experiencia, la motivación y la creatividad valen más que los diplomas.

Un ejemplo práctico: Si un programador autodidacta es bueno, al proporcionarle un conocimiento estructurado se volverá mucho mejor, pero lo mismo no siempre sucede al revés.

Luego de un tiempo de usar esta solución simple, estábamos entusiasmados. No había sido la solución definitiva a nuestro dolor de cabeza con el proceso de selección, pero nos había facilitado mucho las cosas.

Parte de la formación que tenemos como administradores es que desarrollamos un proceso mental constante, corriendo en la cabeza, que se activa cuando detectamos un problema cuya solución puede convertirse en un negocio, y esto fue lo que sucedió. Si esto nos ayuda tanto a nosotros, ¿Por qué no desarrollar algo más potente, más flexible que podamos ofrecer a un gran número de empresas, para facilitar su proceso de selección de personal?, fue así como nació la idea de crear S2OL.

Latindot, en sus primeros años, tenía sus recursos divididos entre el desarrollo de la plataforma de pagos Pagador.com y la creación de soluciones preparadas a la medida para clientes diversos. Aunque esto permitió a la empresa crecer entre los años 2000 y 2004, el esquema de las soluciones “Taylor made” es complejo. Generalmente los clientes tienen una idea general de lo que quieren al inicio, el análisis previo nunca llega a cubrir el 100% de los casos y luego, durante el desarrollo surgen otras ideas y modificaciones que alteran los cronogramas y generan costos adicionales. Estos costos generalmente son un tema delicado que tratar con los clientes.

Debido a lo anterior, la posibilidad de hacer un esfuerzo grande para desarrollar un sistema propio, pero que después podamos ofrecer a gran número de clientes era muy atractiva.

A lo explicado anteriormente se suma que en esa época, mi esposa estaba haciendo su internado como psicóloga organizacional en el laboratorio Bristol-Myers Squibb y se encargaba, entre otras cosas, del primer filtro de Currículos (C.V.), labor bastante operativa que consistía en separar los currículos más interesantes de aquellos que no reunían los suficientes requisitos y que debido al gran número de C.V. recibidos (podían llegar a ser cientos o a veces miles para una posición) consumía muchísimo tiempo. Como sucedía en Latindot, la mayoría de los C.V. no cumplía con los requisitos mínimos solicitados.

A partir de estas dos experiencias, surgió la idea inicial del sistema S2OL. El objetivo era poder ofrecer a los clientes una herramienta que les permitiera filtrar de manera

efectiva esa gran cantidad de C.V. recibidos, separando los que cumplían estrictamente con los requisitos de aquellos que no lo hacían. Así fue como nació S2OL.

2.4 Definiendo el alcance

La principal función de S2OL es la de ayudar a los funcionarios responsables de selección de RRHH a filtrar los C.V. recibidos, extrayendo de la base de datos aquellos que se acercan más al perfil buscado de acuerdo a los criterios de búsqueda establecidos.

2.5 Descripción detallada del sistema

S2OL es un servicio en línea, lo que se conoce como *Software as a Service*. Todo el sistema está alojado en servidores del desarrollador y el acceso es a través de Internet, mediante una dirección, usuarios y claves.

Las principales diferencias de S2OL en comparación con los servicios existentes son las siguientes:

- Los C.V. recibidos a través de S2OL son propiedad de la empresa que contrata el servicio.
- Los C.V. recibidos por una empresa, sólo son usados por la misma empresa.
- El diseño de la plataforma se adecua, para mimetizarse con el resto del website del cliente, de manera que es invisible para los postulantes. Ellos postulan a la empresa, no a una bolsa de trabajo.
- S2OL no requiere ninguna instalación, sólo el ajuste del diseño gráfico para adecuarse a la imagen de cada cliente.

- Todos los C.V. tienen el mismo formato, lo que facilita su lectura.

Los postulantes visitan la página de la empresa, le dan clic a un link similar a “trabaja con nosotros” (por ejemplo, en Petroperú <http://petroperu.s2ol.com/> ver figura 2) y pueden postular a algunas posiciones de la empresa o simplemente completar los datos de su C.V., con todo el detalle que consideren conveniente. En el anexo 1, ejemplos de instalaciones de S2OL, pueden apreciarse más ejemplos de cómo el sistema S2OL se ajusta al diseño del portal del cliente.



Figura 2: Portal de reclutamiento al interior del web site *petroperu.com.pe*

El personal de Recursos Humanos (RRHH) accede a S2OL mediante un usuario y clave y puede realizar diversas búsquedas, de acuerdo con prácticamente todos los campos del C.V.

A manera de ejemplo, es importante indicar que la empresa cliente puede solicitar que el sistema le muestre todos los C.V. recibidos para determinada posición, de postulantes

que tienen tal o cual profesión, con ciertos años de experiencia, determinado nivel en idiomas, o ciertos grados académicos. (ver figura 2, opciones de búsqueda).

Figura 3: Opciones de búsqueda

Fuente: http://petroperu.s2ol.com/unete_a_nosotros.html

De acuerdo con las opciones seleccionadas, el sistema muestra información resumida de los C.V. que cumplen con los criterios, manteniendo al lado izquierdo una columna con las opciones de búsqueda, que permite ir afinando las búsquedas sucesivas, dependiendo si se obtuvieron muchos o pocos resultados (ver figura 4, resultados).

Búsqueda

Requerimientos Publicados

Analista de Sistemas: - 4/19/21

Modalidad / Perfil: Todos

Mostrar Seleccionados: ...

Mostrar Calificados: ...

Mostrar Leídos: ...

Fecha de Registro (dd/mm/aaaa)

Desde:

Hasta:

Datos Personales

Edad

Desde:

Hasta:

Sexo:

Estado Civil:

Nombre:

A. Paterno:

A. Materno:

Dirección

Distrito:

Dirección:

Estudios Realizados

Nivel Técnico

Selección: ADEX BRITISH ACADEMY

Otro Centro:

Grado/Título:

Nivel Universitario

Selección: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE MONTEPEREY

Otro Centro:

Grado/Título:

Nivel Post Grado

Selección: ADOLFO IBÁÑEZ (CHILE) AUSTIN-TEXAS- ITSEM MEXICO

Otro Centro:

Grado/Título:

Idioma: Nivel:

Computación: Nivel:

Experiencia Laboral

Area:

Selección: ADMINISTRACION ALMACENES

Rubro:

Selección: REFINERIAS/ASTILLEROS AGRICOLA/GANADERA/AGROIND

Empresa:

Función:

Experiencia: Años

Remuneración: Moneda

Desde:

Hasta:

Búsqueda en 758 registros

Número de Registros encontrados: 50 en un total de 758 registros

Criterios de Búsqueda

Ofertas Postuladas: - Analista de Sistemas: - 4/19/2006

<p>Ivan Aguirre Humani - 24/04/2006</p> <p>✓ Mi labor como AP va desde el levantamiento de la información, analizando la importancia que tiene cada área así como el personal que elabora en ella para desarrollar los niveles de seguridad requeridos y los procesos normados por cada empresa</p> <p>31 años Sexo: M</p> <p>CIBERTEC Programador Net Developer</p> <p>UNIV. INCA GARCILASO DE LA VEGA Ingeniero de Sistemas</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>ICPMA - 12 meses</p> <p>Clinica San Gabriel - 0 meses</p> <p>Clinica San Gabriel - 12 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p> 
<p>Josaph Anquía Vega - 23/04/2006</p> <p>✓ Mi principal objetivo como profesional de Sistemas y Tecnologías de Información, es aplicar todo mi conocimiento, preparación y experiencia para el cumplimiento de las Metas trazadas.</p> <p>23 años Sexo: M</p> <p>Tecnico Ensamblaje,Mantenimiento y Reparación dePC</p> <p>Tecnico en Cableado Estructurado</p> <p>UNIV. RICARDO PALMA Bachiller en Ingeniería Informatica</p> <p>CIBERTEC Desarrollador Certificado MCP</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>DIGITALINK - 10 meses</p> <p>Universidad Ricardo Palma - 0 meses</p> <p>MICROSCIENCE - 12 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p>
<p>Ramiro Arce Zavala - 25/04/2006</p> <p>✓ Licenciado en Computación (egresado de la Universidad de San Marcos), dominio de inglés técnico, con amplia experiencia en empresas multinacionales de tecnologías de información e industriales, de distribución y consumo masivo.</p> <p>37 años Sexo: M</p> <p>ESAN (PERU) Especialización en gerencia de proyectos</p> <p>UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS Licenciado en computacion</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>Frito Lay - Snacks America Latina - 72 meses</p> <p>VF PERU SA - 12 meses</p> <p>Clinica Santa Teresa 22 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p> 
<p>Luis Dante Arce Ballez - 03/05/2006</p> <p>Manejadores de Base de Datos y Soporte en Sistemas de Información. Capacidad para asumir retos profesionales acordes con las necesidades de cambio del entorno.</p> <p>27 años Sexo: M</p> <p>UNIV. PRIVADA CESAR VALLEJO Master Web Developer</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>Ercos SRI - 12 meses</p> <p>Instituto Superior Tecnológico SAN MARCOS - 0 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p>
<p>CAROLINA MILENA ARMAS VELA - 24/04/2006</p> <p>Ingeniero de Sistemas e Informática con conocimientos en BD Oracle, con estudios para el Oracle Certified Professional (OCP), con más de dos años de experiencia como Analista Programador</p> <p>28 años Sexo: F</p> <p>UNIV. NACIONAL DE INGENIERIA VISUAL BASIC 6.0</p> <p>UNIV. DE LIMA MICROSOFT CERTIFIED SYSTEM ENGINEERING</p> <p>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU INGENIERIA DE SOFTWARE</p> <p>CIBERTEC ORACLE CERTIFIED 10G</p> <p>INGENIERO DE SISTEMAS E INFORMATICA</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS - 12 meses</p> <p>UNIVERSIDAD FEDERICO VILLARREAL - 24 meses</p> <p>QMC - 22 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p> 
<p>LUIS DANIEL BEGAGO MARRQUIN - 01/05/2006</p> <p>Soy un ingeniero Industrial con especializaciones en desarrollo de Proyectos Industriales y proyectos de desarrollo económico Local. especialista en Administración de Plantas y gerencia de Operaciones Industriales. Dominio del inglés y Alemán.</p> <p>46 años Sexo: M</p> <p>ADMINISTRADOR DE PLANTAS INDUSTRIALES</p> <p>LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT - ECONOMY</p> <p>UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos Soc</p> <p>UNIV. NACIONAL DE SAN AGUSTIN DE AREQUIPA INGENIERO INDUSTRIAL</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>INSTITUTO DEL SUR - 0 meses</p> <p>UNIVERSIDAD SAN CARLO - 12 meses</p> <p>UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA - 12 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p> 
<p>Shaila Berrocal Rojas - 24/04/2006</p> <p>✓ Soy una persona dinámica, alegre, trabajadora. Me gusta el trabajo en equipo, soy buena compañera, innovadora. Soy una persona muy responsable y capaz.</p> <p>29 años Sexo: F</p> <p>INST. TECNOLÓGICO IDAT Experto en Linux</p> <p>UNIV. FEMENINA DEL SAGRADO CORAZON Ingeniera de Sistemas</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>SUNAT - 24 meses</p> <p>SUNAT - 12 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p> 
<p>ADOLFO YASICK CACERES LUQUE - 26/04/2006</p> <p>Ingeniero de Computación y Sistemas colegiado egresado de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad San Martín de Porres con sólida experiencia en Tecnologías de Información y Comunicaciones en realización de importantes proyectos de TI</p> <p>31 años Sexo: M</p> <p>WEB DEVELOPER</p> <p>Oracle Certified Professional (OCP)</p> <p>UNIV. DE SAN MARTIN DE PORRES INGENIERO DE COMPUTACION Y SISTEMAS</p> <p>CIBERTEC Administrador de Redes y Servidores Linux</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>Ministerio de Defensa - Centro de Informática del Ejército - 0 meses</p> <p>GRUPO COMPSOL - 24 meses</p> <p>TOPNET SOLUTIONS - 24 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p>
<p>HENRY OMAR CASTAÑEDA GUTIERREZ - 02/10/2004</p> <p>✓ Ingeniero Informático de la Universidad Católica del Perú. Experiencia en administración de proyectos de 5 años. MCAD (Microsoft Certified Application Developer .NET). Experiencia 3 años con oracle developer y Forms.7 años de experiencia docente</p> <p>28 años Sexo: M</p> <p>ESAN (PERU) ESPECIALISTA EN ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE IT</p> <p>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU INGENIERO CIBERTEC MCAD</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Administrador de Mensajes</p>
<p>Marco Antonio Castro Aguila - 23/04/2006</p> <p>✓ Buen trato, acostumbrado a trabajar en equipo y bajo presión, actitud participativa, orientación al servicio, a los resultados y mejora continua para el logro de objetivos, así como alto sentido de responsabilidad.</p> <p>31 años Sexo: M</p> <p>CIBERTEC Profesional en Computación e Informática</p> <p>Calificación: <input type="text"/> N.C. <input type="checkbox"/> Seleccionado: <input type="checkbox"/></p>	<p>Experiencia Laboral</p> <p>ABACOSOFT S.A. - 0 meses</p> <p>ENTER S.A. - 12 meses</p> <p>PESQUERA RUBI S.A. - 60 meses</p> <p>Administrador de Mensajes</p>

1 2 3 4 5

Figura 4: Resultados de Búsqueda

Al hacer clic sobre el nombre de alguno de los postulantes, se muestra en pantalla el C.V. completo (ver Figura 5)


Usuario: Alfredo San Martín Fecha: 06/11/2006 Hora: 5:44:50 PM

DATOS DEL APLICANTE

Calificación: Seleccionado: NO

Datos Personales

Ape. Paterno: BEGAZO
 Ape. Materno: NARCOLOMI
 Nombre: LUIS DANIEL
 E-mail: daniel_begazo@hotmail.com
 Documento: DNI 86349096
 Fec. Nacimiento: 12/01/1960
 Estado Civil: Casado
 Sexo: Masculino



Dirección: Calle D 17 Urb. BANCARIOS
 Distrito: JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO
 Departamento: AREQUIPA
 Tlf. Domicilio: 422017
 Presentación Breve: soy un ingeniero Industrial con especializaciones en desarrollo de Proyectos Industriales y proyectos de desarrollo económico Local, especialista en Administración de Plantas y gerencia de Operaciones Industriales. Dominio del inglés y alemán.
 Tiene Brevetes? SI

Estudios Realizados

Nivel Secundaria: Centro Estudio: Ma Señora del pilar
 03/02/1972 - 03/03/1977
 UNIV. NACIONAL DE SAN AGUSTIN DE AREQUIPA
 Superior Universitario: INGENIERO INDUSTRIAL
 Superior Postgrado: Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos Soc
 Superior Postgrado: LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT - ECONOMY Superior Universitario
 ADMINISTRADOR DE PLANTAS INDUSTRIALES

Experiencia Laboral

Empresa 1
 AUTODENA
 Área: PROYECTOS
 Nombre Jefe: HUBER VALDIVIA PINTO
 Teléfono: 054254040
 Personas a Cargo: 0
 Sueldo Inicial: S/. 3200
 Funciones Principales: Diseño de Proyectos Agroindustriales relacionados con el Desarrollo Rural de la población de Mejías. Diseño de Sistemas de Automatización de Riego.
 Mes Año Inicio: 01/04/2004
 Motivos de Cese: TERMINO DE CONTRATO

Empresa 2
 UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA
 Área: EDUCACION
 Nombre Jefe: SERAFIN CURAID
 Teléfono: 054523210
 Personas a Cargo: 0
 Sueldo Inicial: S/. 2500
 Funciones Principales: SISTEMAS DE AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL EN LENGUAJES DE PROGRAMACION DE COMPUTADORES (C++ y Java). Ambos en el Departamento de Ingeniería Mecánica, Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales de la Universidad Católica Santa María.
 Mes Año Inicio: 01/03/2001
 Motivos de Cese: VIAJE AL EXTRANJERO

Empresa 3
 UNIVERSIDAD SAN PABLO
 Área: INGENIERIA
 Nombre Jefe: GERMAN CHAVEZ
 Teléfono: 285600
 Personas a Cargo: 0
 Sueldo Inicial: S/. 2500
 Funciones Principales: DOCENTE EN: COMPUTACION BASICA, BASICO 1, 2 y 3 e INGLES INTERMEDIO 3
 Mes Año Inicio: 01/03/2000
 Motivos de Cese: TERMINO DEL CONTRATO

Empresa 4
 INSTITUTO DEL SUR
 Área: INGENIERIA
 Nombre Jefe: CLAUDIO MALAGA
 Teléfono: 285600
 Personas a Cargo: 0
 Sueldo Inicial: S/. 2500
 Funciones Principales: DOCENTE DEL LENGUAJE DE PROGRAMACION JAVA y ADMINISTRACION DE REDES y LENGUAJE DE PROGRAMACION I
 Mes Año Inicio: 01/01/2001
 Motivos de Cese: VIAJE AL EXTRANJERO

Rubro EDUCACION/CAPACITACION
 Cargo: OTRO
 Cargos Jefe: GERENTE / DIRECTOR DE AREA
 Tipo de Contrato: Planilla
 Sueldo Final: S/. 2500
 Mes Año Término: 01/12/2001

Idiomas

Idioma	Lectura	Conversación	Escritura
Inglés	Avanzado	Avanzado	Avanzado
Alemán	Intermedio	Intermedio	Intermedio

Computación

Curso	Nivel
Windows	Avanzado
Word	Avanzado
Excel	Avanzado
Flash	Avanzado
NET	Avanzado
Microsoft SQL Server	Avanzado
ORACLE	Avanzado
LABVIEW	Avanzado
POWERBUILDER	Avanzado

Preguntas Generales

1.- Mencione los principales logros que ha obtenido. SER ESPECIALISTA EN DISEÑO DE PROYECTOS INDUSTRIALES Y DE DESARROLLO LOCAL

2.- ¿Cuáles son sus metas laborales?
 - Mejorar la capacidad y tiempo de respuesta, optimizando los procesos y procedimientos en bien de la empresa. Promover la imagen de la empresa brindando servicios profesionales de calidad.

3.- Mencione uno de los momentos más difíciles de su experiencia laboral y como la resolvió.
 Haber desarrollado un trabajo completo de investigación de tiempos de producción en la línea de embotellado y hallar la falla y solucionar el problema con una propuesta que ya tiene años de funcionamiento

4.- ¿Que áreas son de su mayor interés y por que?
 Ingeniería de Proyectos-Administración de Operaciones He recibido capacitación en ambas áreas y tengo experiencia en ambas áreas y tienen trascendencia coyuntural colectiva en bien de la población e involucra el uso de herramientas de última tecnología

5.- ¿Cuáles de sus jefes con los que ha trabajado considera ha sido el mejor y por que?
 Ing Huber Valdivia Pinto - AUTODENA Dr Luis calle Rodríguez - AUTODENA

6.- ¿Cuáles son sus habilidades y/o competencias más resaltantes? Nombre las y mencione un ejemplo por cada una
 - Diseño de Sistemas Industriales Automáticos Inteligentes. - Programación de PLC y Automata Lógicos programables. - Diseño de Sistemas de redes de Control. - Diseño de proyectos en PERT / CPM -Lenguajes de Programación de computadores: Java, Del

7.- ¿Cómo se describe a sí mismo?
 Perseverante, hasta lograr terminar cualquiera que sea la tarea en la que me involucro. Capacidad de resolución y decisión. Gran liderazgo y manejo de personal.

8.- ¿Que aspectos de su personalidad considera que puede mejorar?
 Dedicar mas tiempo al deporte. Ser mas puntual en mis explicaciones.

9.- ¿Esta dispuesto a viajar a provincias?

Ofertas Postuladas

Requerimiento	Fecha
Comercialización de Software	01/05/2006
Diseñador Grafico	01/05/2006

Preg.- ¿Cuál es su experiencia?
 Resp.- he participado en el diseño de Una Internet completa en el Proyecto especial Mejías. He participado en el diseño del sistema ODESEY en Alamo Rental car en Utah USA

Analista de Sistemas: 01/05/2006
Desarrollador .NET: 01/05/2006
Selección:

Comentarios: [Modificar Comentarios](#)
 reñamos cv en unico [Enviar Email Administrador de Mensajes](#)

C.V.: Página 1

C.V.: Página 2

Figura 5: Detalle del C.V. del postulante

Adicionalmente a la información normalmente contenida en el C.V. cómo los datos personales, la experiencia laboral en detalle y los estudios obtenidos, los C.V. recibidos a través de S2OL cuentan con la siguiente información adicional:

- Preguntas adicionales, ingresadas por el cliente para que todos los postulantes a su empresa, o a un puesto específico dentro de la misma las respondan. Algunos ejemplos:

- Preguntas generales:

- ¿Estaría dispuesto a trabajar en provincias?
- ¿Tiene actualmente algún pariente que labore en nuestra empresa?

- Preguntas específicas para los postulantes a un puesto determinado:

- Por favor adjunte enlaces a páginas web diseñadas por Ud.
- Detalle su experiencia usando el sistema de contabilidad ABC

- Detalle histórico de los diversos puestos a los que esa persona se ha presentado en la empresa del cliente y en qué fecha.
- Detalle de cómo le fue al candidato en procesos anteriores, entrevistas, test, etc. indicando hasta que etapa llegó en cada proceso.
- Comentarios al C.V., ingresados anteriormente por la persona que lo entrevistó
- Copia de todos los mensajes electrónicos hacia el postulante y las repuestas a los mismos.

Además, el sistema muestra una serie completa de estadísticas de todos los C.V. contenidos en el sistema, con datos como:

- C.V. recibidos por cada requerimiento publicado
- C.V. leídos / no leídos
- Número de candidatos total
- Por rango de edades

- Por género
- Por Países, departamentos o distritos
- Por centro de estudios
- Por calificación
- Por idiomas
- Por lenguajes de computación
- Por años de experiencia
- Por número de empresas donde ha laborado
- Número de puestos publicados
- Puestos activos
- Puestos inactivos

Resumiendo, diremos que S2OL está diseñado para que las empresas (el cliente) manejen sus procesos de búsqueda de empleo de manera completamente independiente. Los ejecutivos y funcionarios de Recursos Humanos a cargo del proceso pueden, desde la pantalla inicial del sistema, además de realizar las búsquedas y ver las estadísticas, publicar avisos relacionados con distintos puestos en la página web, modificar las tablas del sistema, e incluir que se llenen más datos tales como: cargos, áreas de experiencia, institutos, universidades, etc. a fin de que toda esta información se ajuste a su caso particular.

S2OL busca integrarse con la página web de sus clientes, para que los candidatos postulen a una posición en la empresa, no en una plataforma externa, por lo que su diseño se adapta al del website del cliente. La plataforma no muestra a los candidatos logos o indicación alguna de que es un servicio externo a la empresa.

Con el propósito que el personal encargado del proceso de selección se centre en las actividades relativas al proyecto, como parte del servicio de S2OL nos encargamos de responder todas las preguntas de los postulantes referentes al llenado de sus datos en el sistema.

Debido a su complejidad y carácter amigable para el usuario, el proceso total de desarrollo de S2OL terminó durando un año completo, en los que se emplearon seis meses iniciales para la programación y diseño y se utilizaron otros seis meses más en para probar la versión preliminar en la solución de problemas de reclutamiento para empresas con altos requerimientos de personal. En ese tiempo se aprovechó para realizar ajustes y tomar en consideración sugerencias, nuevas ideas aportadas por el personal de Recursos Humanos y por los mismos candidatos a estas empresas.

Tabla 1: Reclutamiento en Línea vs. Reclutamiento tradicional

RECLUTAMIENTO TRADICIONAL	RECLUTAMIENTO EN LÍNEA
<p>Los C.V. se reciben físicamente</p> <p>Un analista los revisa, dependiendo de la cantidad de C.V. recibidos, es posible que no revise todos (el proceso puede tomar desde horas hasta días)</p> <p>Los C.V. seleccionados pasan a la primera parte del proceso</p> <p>Luego del proceso de selección, que puede tener varias etapas, generalmente se presenta una terna al gerente de área para la entrevista final</p> <p>Contrato</p> <p>La información del proceso está dispersa, en varios C.V. separados, además, la información relativa a cada etapa del proceso generalmente queda en manos del encargado de esa etapa.</p>	<p>La información del candidato se completa en una base de datos.</p> <p>EL sistema revisa el 100% de los perfiles y filtra los que cumplen con los requisitos (proceso toma minutos)</p> <p>Se pueden realizar preguntas a los candidatos cuyas respuestas quedan adjuntas al perfil</p> <p>Los perfiles elegidos son seleccionados y pasan al proceso de selección</p> <p>El proceso puede tener varias etapas, hasta la terna final</p> <p>Contrato</p> <p>Toda la información relativa al proceso, incluyendo los perfiles seleccionados, y el resultado de cada etapa del proceso queda grabada en el sistema.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.6 ¿Por qué el nombre S2OL.com?

Como se explicó anteriormente, buscábamos una solución orientada a la empresa, que la empresa pudiera colocar en su página web como propia, que este siempre presente para que las personas que visitan la web de la empresa y están interesados, puedan completar su C.V.

Tomando esto en consideración, y que se trataba de un sistema web, para elegir el nombre se establecieron los siguientes requisitos:

- Debe ser un dominio “.com”⁶
- Debe ser lo más corto posible, ideal si tiene menos de 4 caracteres
- Debe pasar desapercibido para el postulante.

En base a esto se descartaron nombres relacionados a la actividad. Actualmente ya no existen dominios .com de 3 o menos caracteres disponibles y es muy difícil encontrar uno de 4.

Para encontrar el dominio, creamos una tabla con 4 columnas que contenían términos relacionados a la selección de personal, el reclutamiento, administración, economía y similares y empezamos a combinar palabras de las distintas columnas. Una de esas combinaciones resulto ser:

sistema	selección	oferta	laboral
----------------	------------------	---------------	----------------

⁶ “Un nombre de dominio (a menudo denominado simplemente dominio) es un nombre fácil de recordar asociado a una dirección IP física de Internet. Se trata de un nombre único que se muestra después del signo @ en las direcciones de correo electrónico y después de www. en las direcciones web. Por ejemplo, el nombre de dominio example.com se puede traducir a la dirección física 198.102.434.8. Otros ejemplos de nombres de dominio podrían ser google.com y wikipedia.org. Al utilizar un nombre de dominio en lugar de una dirección IP numérica para identificar una ubicación en Internet, es mucho más fácil recordar y escribir direcciones web. Descargado de Google: <https://support.google.com/a/answer/2573637>

Cuyas siglas SSOL terminaron convirtiéndose en el dominio S2OL.com (el 2 es por las 2 letras “S”).



CAPITULO III: EQUIPO DIRECTIVO Y LA ORGANIZACIÓN

3.1 Sobre Latin Dotcom S.A.C.

Hablaremos sobre la empresa que diseñó y vendió el servicio S2OL. Latin Dotcom S.A.C. o simplemente Latindot es una empresa fundada el año 1999 por tres socios, Jorge Samanez, Juan Manuel Obando y Eduardo Noriega. La idea original era adaptar para Latinoamérica soluciones en línea que eran exitosas en otras partes del mundo, de ahí el nombre “Latin Dotcom”. El dominio ideal hubiera sido *latin.com* pero no estaba disponible, por lo que se registraron *latindot.com* y *latindotcom.com*.

En el año 2001 explotó la burbuja de Internet, la “dot-com bubble” poniendo fin a un período de gran especulación durante el cual muchas empresas dot.com se fundaron y recaudaron miles de millones en capital, pero que en gran porcentaje no lograron su objetivo y fracasaron estrepitosamente. Algunas empresas fundadas en ese período y que sobrevivieron son Ebay y Amazon

Los inversionistas ya no estaban tan dispuestos a invertir en las dot.com sólo por el hecho de ofrecer servicios o productos en línea. Latin Dotcom, que ya contaba con un staff de programadores y diseñadores empezó entonces a ofrecer servicios de diseño y programación, sobre todo de sistemas basados en Internet. En esa época no existían todavía las aplicaciones para celulares, dado que los mismos no contaban con la capacidad y el diseño de los actuales *smartphones*.

Quien escribe estas líneas empezó a trabajar con Latindot en octubre del año 2000. Había regresado de hacer un MBA en la Universidad de Texas, especializándome en Tecnologías de información y Jorge Samanez, amigo mío, me invitó a que los asesore

para desarrollar un proyecto nuevo, llamado PAGADOR.COM, plataforma de pagos en línea y para que trabaje en dirigir todos los desarrollos solicitados por clientes.

En el año 2007, Juan Manuel Obando y Eduardo Noriega deciden vender su participación, por lo que me convertí en socio de la empresa y Gerente General, adquiriendo el 50% de las acciones, el otro 50% de las mismas pertenecen actualmente a Jorge Samanez.

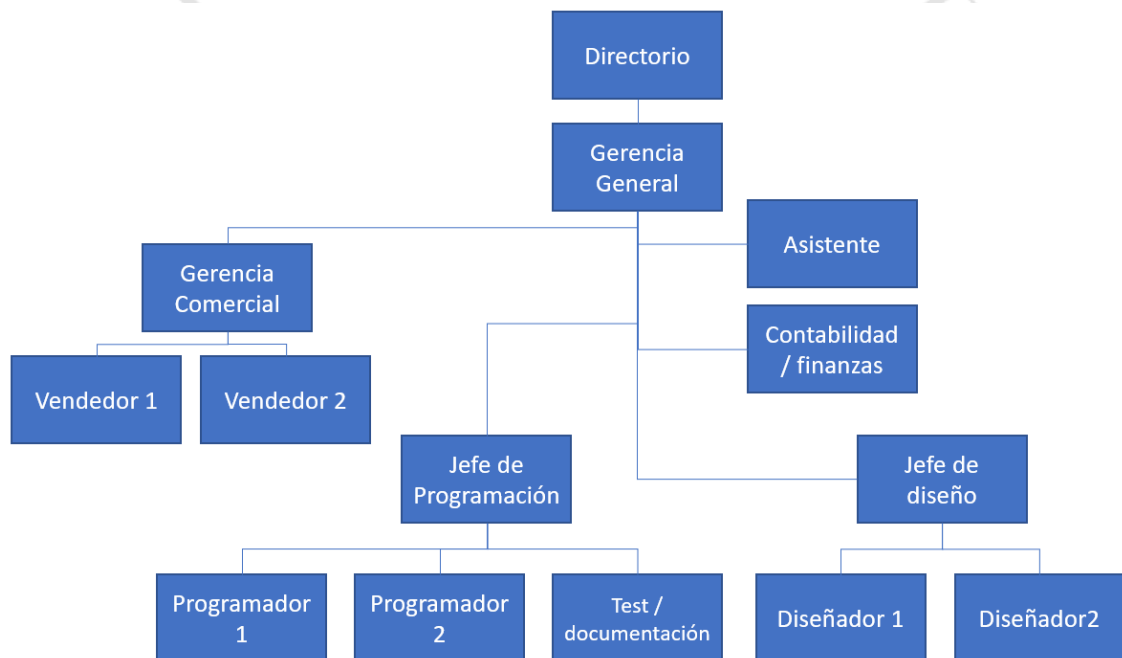


Figura 6: Organigrama de Latin Dotcom S.A.C.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE MERCADO

4.1 Situación general

La idea del Sistema de Selección de Oferta Laboral (S2OL) surgió en el año 2004. Era presidente del Perú Alejandro Toledo luego de los dos períodos de Alberto Fujimori. Económicamente, el país estaba creciendo de una manera más sostenida y ordenada y las empresas competían por conseguir el mejor personal.

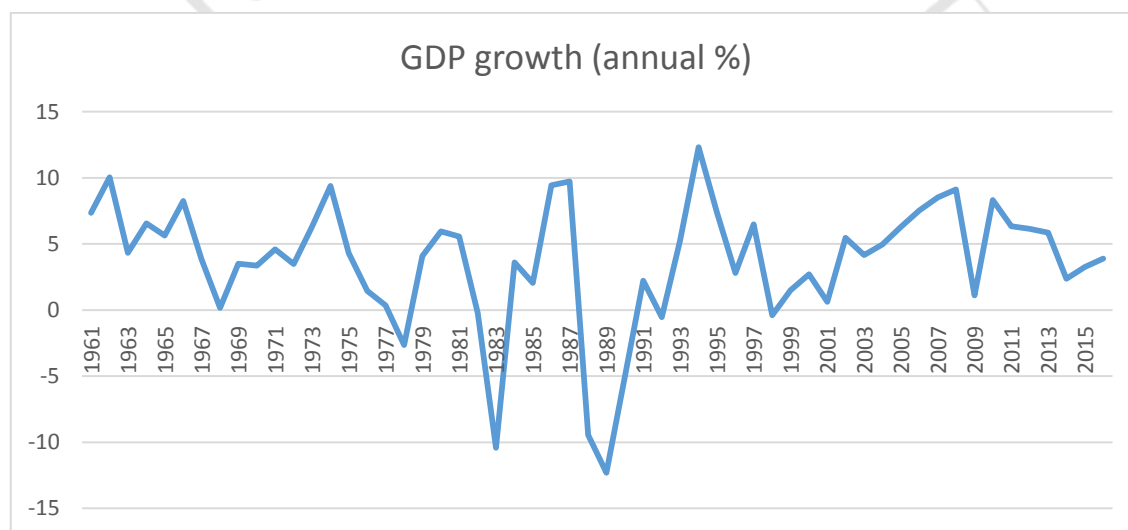


Figura 7: Perú, crecimiento del PBI anual. (Banco Mundial, 2017)

Cómo se explicó en el capítulo anterior, además de los métodos tradicionales de reclutamiento y contratación, que involucraban publicar avisos en el periódico y recibir C.V. unos impresos en papel y otros, por email, existían las bolsas de trabajo en la web. Las más conocidas eran: T-contrato.com (<http://t-contrato.com/>), Trabajando.com (<http://www.trabajando.pe/>) y Laborum (<https://www.laborum.pe/>), que ofrecían a las personas interesadas en buscar trabajo registrar su currículum (C.V.) de manera gratuita, luego ofrecían a las empresas, mediante diversos niveles de servicio, acceso a esta base de datos, para que estas procedieran a seleccionar personal. Posteriormente aparecieron

indeed.com.pe y bumeran.com, y se relanzó y formalizó computrabajo.com, además de una serie de portales más pequeños como buscojobs.pe, mango.pe, acciontrabajo.com.pe entre otras.

Por su naturaleza, el servicio de bolsas de trabajo fue concebido para tener grandes bases de datos y generar ingresos a partir de las búsquedas. Para lograr esto, el esquema sobre el que trabajaban todas las Bolsas de Trabajo es buscando atraer la mayor cantidad de postulantes y tener la base de datos más grande y de mejor calidad. Sin embargo, lo que a veces resulta atractivo el candidato en búsqueda de empleo, no es necesariamente la mejor opción para la empresa que se encuentra buscando contratar. Muchas veces funciones que son atractivas para el postulante pueden no serlo para la empresa. Un ejemplo de esto son las alertas de empleo, que envían un email a la persona registrada en la Bolsa de trabajo cuando se publica un puesto acorde a su perfil, así la persona se encuentre laborando.

4.2 Evolución del reclutamiento en línea

De acuerdo con Miller-Merrell (2011) “eRecruiting es el uso de Internet para atraer, reclutar y retener candidatos y empleados. También es conocido como reclutamiento por Internet, reclutamiento en línea o eRecruitment” (párr. 1).

En el año 2004, la Internet en el Perú era todavía incipiente. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2014) en el 2005 menos del 4% de hogares contaban con Internet. Las empresas, en la mayoría de los casos, todavía no consideraban a la Internet como una herramienta y, de otro lado, la baja velocidad de conexión limitaba los servicios que podían ofrecerse en línea.

Ese panorama ha ido cambiando a través de los años. Conforme la Internet iba ganando terreno y las empresas empezaban a descubrir su potencial, más soluciones en línea han ido apareciendo. En el ámbito de los recursos humanos, soluciones para reclutamiento y selección, así como herramientas para evaluación en línea comenzaron a ser desarrolladas, ya sea por los mismos departamentos de sistemas de las empresas, como por terceros para ofrecer el servicio. A esto se suma la ampliación de la tecnología de las telecomunicaciones que, gracias a la fibra óptica, la comunicación vía satélite y las antenas de microondas han hecho posible que en el año 2008 empezara el servicio 3G con el cual se ofrece una mayor velocidad, y más recientemente 4G, lo que facilita que contenidos más complejos puedan usarse de manera móvil. A esto se suma los esfuerzos privados y estatales en la promoción de la banda ancha y la construcción de la red dorsal de fibra óptica, asegurándose la conectividad con fibra óptica a las 195 capitales de provincia.

Cabe agregar a todo lo anterior que, actualmente, el uso del Internet para fines de selección de personal se ha diversificado aún más con la expansión de las redes sociales. Según Mendoza (2015) de acuerdo a la encuesta 2014 de la consultora LHH-DBM Perú sobre redes sociales en el ámbito laboral, aplicada a 1,300 ejecutivos y profesionales, un 52% de ejecutivos afirmó haber contratado personal que contactó a través de una red social, el número se incrementa a 72% entre los ejecutivos de Recursos Humanos que afirman haber contratado a personal a través del contacto por alguna red social y el 97% de las personas encuestadas considera que la red LinkedIn es la más utilizada para la búsqueda de talento, seguida de Facebook (34%) y Twitter (11%). (p. 7)

Post (2017) cita a Jon Bischke, CEO de Entelo⁷, quien afirma en un artículo de Business News Daily que los perfiles digitales pueden proporcionar una mayor comprensión de un candidato que un currículum tradicional, y que muchos reclutadores se han dado cuenta de ello. (párr. 3). En el mismo artículo Bischke sostiene que "Hace veinte años, el currículum era una hoja de papel", dijo. "Ahora, es una colección de todos los datos [del candidato] que se pueden encontrar en línea, como la participación en las comunidades en línea, conferencias y encuentros. Los reclutadores pueden evaluar si una persona va a encajar, y aprender si él o ella tiene las habilidades adecuadas para un trabajo."(párr.3).

En estos últimos años el eRecruitment ha pasado de ser una novedad para convertirse en una herramienta indispensable para las empresas al momento de buscar nuevo personal.

4.3 Validando el concepto

Ya teníamos la idea y parecía interesante y con potencial, pero teníamos varias dudas por resolver. Las más importantes eran: ¿Existe ya un software parecido que esté siendo ofertado en el mercado?, ¿Las empresas clientes potenciales estarán dispuestas a pagar por esto?, ¿De qué tamaño es el mercado y en cuánto podría ofrecerse un servicio de este tipo?

Para resolver estas dudas, establecimos contacto con ejecutivos cercanos que trabajaban en las áreas de Recursos Humanos de varias empresas. Estos contactos, tenían una importante experiencia en la labor de atraer, reclutar y seleccionar postulantes.

⁷ Entelo es una firma reconocida mundialmente en Reclutamiento electrónico. Entelo está domiciliada en San Francisco, EEUU.

Las primeras reuniones fueron con las gerencias de Recursos Humanos de las compañías Bristol-Myers Squibb (BMS)⁸, Química Suiza⁹ y la empresa 3M Perú¹⁰. Gracias a Dios, la respuesta fue muy positiva y cuando se les explicó en qué consistiría el sistema S2OL, nos aseguraron que contratarían un sistema de estas características, si los precios fueran razonables.

En ese momento, en el mercado existían empresas que experimentaban con hasta cuatro formas de hacer reclutamiento a través de Internet:

1. A través de correo electrónico
2. Desarrollando un sistema propio
3. Usando una Bolsa de Trabajo, como Laborum o Trabajando.com
4. Utilizando algún sistema de ERP (Enterprise Resource Planning) con un módulo de reclutamiento y selección.
5. Software de reclutamiento

Analizando cada una de ellas, podemos encontrar que, si bien ofrecen algunas ventajas frente a la recepción de C.V. impresos, también presentan inconvenientes

⁸ Bristol-Myers Squibb es una empresa biofarmacéutica global cuya misión es descubrir, desarrollar y entregar medicamentos innovadores que ayudan a los pacientes a prevalecer sobre enfermedades graves.

⁹ QSI Con una amplia y reconocida experiencia en Perú, Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, República Dominicana y Venezuela, Química Suiza Industrial (QSI) brinda soluciones confiables y tecnología de punta para los sectores de Agro veterinaria, Construcción y Minería, Industrias y Textil.

¹⁰ Gigante tecnológico que provee múltiples soluciones, tanto en insumos para la industria como en soluciones directas para el hogar, desde cuidado para la salud, hasta productos para la minería, el petróleo y el gas.

4.4 Correo electrónico

Generalmente la empresa se encarga de publicar la posición en un medio masivo, mostrando una dirección de email, los interesados envían su C.V. a esa dirección

Ventajas:

- Facilidad para el postulante, no requiere desplazarse para dejar su C.V.
- El encargado de revisar los C.V. los recibe directamente.
- Los C.V. están en formato digital, lo que facilita búsquedas de texto
- Si no se imprimen, no ocupan espacio físico.

Desventajas:

- Al ser muy sencillo enviar los C.V. de esta manera, el número de C.V. recibidos que no cumplen los requisitos es más elevado.
- Los archivos recibidos muchas veces tienen nombres genéricos como C.V.doc lo que demora el proceso de archivarlos y las búsquedas posteriores.
- Es difícil determinar si un C.V. ya se recibió anteriormente
- Almacenar, leer y buscar información distribuida en diferentes archivos toma mucho tiempo
- Los C.V. recibidos son de tipo diferente (unos vienen como archivo doc., ppt., jpg., etc.)
- Cada C.V. tiene su propio formato

4.5 Desarrollo de un sistema propio

Aunque en principio es un concepto sencillo que consiste en recibir, almacenar y clasificar C.V., debido a variedad y cantidad de información que puede contener un

C.V., se requiere un sistema complejo, que demandará a la empresa una inversión importante y que no tendría una justificación a menos que la empresa contrate gran cantidad de personal de manera constante.

Otro punto para tomar en consideración es que, si la empresa no cuenta con un área de sistemas capaz de un desarrollo como ese, tendrán necesariamente que *tercerizar* el servicio, lo que además del costo del desarrollo generará costos periódicos de mantenimiento y ajustes.

4.6 Bolsas de trabajo

El tener un banco de datos organizados de candidatos posiblemente sea la solución más práctica y de allí su popularidad.

Ventajas:

- Económicas
- Fáciles de usar
- Se puede publicar una posición y empezar a recibir C.V. muy rápidamente

Desventajas:

- Orientadas al postulante
- La base de datos es propiedad de la Bolsa, una vez terminado el proceso, la empresa no se queda con la información.
- Las empresas no pueden crear una base de datos propia, lo que es particularmente importante para empresas que tienen puestos con alta rotación

- El candidato, luego de contratado, seguirá recibiendo ofertas de empleo de la Bolsa de Trabajo, lo que incrementa el riesgo de que sea tentado y deje la empresa.

4.7 Sistemas ERP

Aunque actualmente muchos sistemas de ERP cuentan con módulos de reclutamiento y selección, estos eran incipientes en el 2004 y tenían las siguientes desventajas:

- Requerían licencias de usuario adicionales, muchas veces muy caras
- Requerían un período de implementación extenso y costoso
- Eran difíciles de adaptar al 100% de los requerimientos del área de Recursos Humanos.

4.8 Software de reclutamiento (eRecruitment)

Aunque ahora existen muchas soluciones a nivel internacional, en el año 2004, en el Perú casi no se conocían.

En este caso las soluciones ofrecen servicios que van desde la simple recepción de los C.V. hasta plataformas completas con servicios orientados no sólo al reclutamiento y selección, sino también muchas veces a servicios complementarios como asesorías, outplacement¹¹ entre otros.

En la tabla 1 se incluye una lista de las soluciones de reclutamiento en línea mejor ubicadas en la estadística, de acuerdo con el website de software para negocios Capterra.com¹²:

¹¹ Es la consultoría que asesora a ciertos postulantes a recolocarse de manera exitosa en el mercado laboral.

¹² La lista comprende sólo las soluciones de reclutamiento en línea calificadas con 5 estrellas en la página de búsqueda de software de negocios Capterra.com. La lista total, considerando todas las calificaciones incluye 306 programas.

Tabla 2: Soluciones de reclutamiento

AkkenCloud	Hiya	Recruiterflow
Applicant Extra	iApplicants	Softfactor recruiting suite
Apricot	instaTalent	Staffing complete
Aritohn	Invenias	Super
Automated Reference Checup	IQX	TalenRecruit
Beamery	Jibe	Talent Acquisition Module (Technomedia)
Career Connect	Luceo	Talent clue
CareerArc	Movinand	Talentrackr
ConnectVMS	Osclass	Talkpush
eBoss	Outmatch	Teamable
employAstar	Pappaya	TeamExpander
E-Staff	Quickhiring	TextUs
Firefish	Rakuna Recruit	Vervoe
Hello Talent	RecruitBPM	Vincere
HireOrbit		

Fuente: Capterra.com (2017)

4.9 El mercado

Aunque en un primer momento consideramos que S2OL sería interesante para cualquier empresa que contratara más de 5 o 6 personas al año, luego de algunas reuniones iniciales con los responsables de selección de diversos tipos de empresas, nuestro público objetivo se definió cómo: Empresas medianas o grandes, que tengan al menos 5 procesos de selección de personal, para posiciones de nivel básico hasta mandos medios a lo largo del año.

Excluimos de nuestra lista de futuros clientes a empresas como las del gremio textil, que, aunque tienen grandes volúmenes de contratación de empleados al año, tienen criterios de contratación que se basan más en revisión de antecedentes y pruebas a los postulantes en la labor operativa que van a realizar, que en la información contenida en el C.V.

Se excluyeron también compañías especializadas en búsqueda de personal, ya que una sola de estas empresas generaría en nuestros servidores el movimiento de varios clientes regulares.

Finalmente, también se excluyeron empresas de *Head Hunting*, ya que usualmente en el proceso para contratar un ejecutivo de nivel alto, no se le pide a este que complete su C.V. en un sistema.

Considerando esto, y de acuerdo con la información del INEI (2013) sobre la composición de las empresas en el Perú, llegamos a la conclusión que nuestro universo total de clientes estaría conformado de la manera siguiente:

- Medianas empresas en el Perú (Facturan entre 1,700 y 2,300 UITs): 2,786
- Grandes empresas en el Perú (facturan más de 2,300 UITs): 6,210
- Concentración de empresas en Lima: 45%
- Total: $(2,786+6,210) * 45\% = 4,048$ Empresas medianas o grandes en Lima¹³

4.10 Competencia

¹³ <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/micro-pequenas-y-medianas-empresas-concentran-mas/>

Si definimos la competencia como empresas que ofrecen el servicio de software para búsqueda y selección de personal, teníamos¹⁴ las siguientes:

Competencia Directa

4.11 Bolsas de trabajo

Laborum

La más grande y agresiva del mercado, se promociona bastante por medios masivos y tiene una gran fuerza de ventas. Es la más conocida.

Orientada principalmente al postulante, busca tener una base de C.V. amplia y mantenerla actualizada, entre los servicios que ofrecía están:

- a) Para las empresas:
 - Acceso a la base de datos
 - Publicación de puestos
 - Recopilación de C.V.

- b) Para los postulantes
 - Registro en la base de datos
 - Postulación gratuita a diferentes posiciones
 - Visibilidad en las búsquedas
 - Asesoría sobre la elaboración del C.V. y empleabilidad en general.

¹⁴ Bolsas de trabajo activas el año 2004

Trabajando.com

Empresa de capitales chilenos, orientada principalmente al postulante, busca tener una base de C.V. amplia y mantenerla actualizada, entre los servicios que ofrece están:

a) Para las empresas:

- Acceso a la base de datos
- Publicación de puestos
- Recopilación de C.V.

b) Para los postulantes

- Registro en la base de datos
- Postulación gratuita a diferentes posiciones
- Visibilidad en las búsquedas
- Asesoría sobre la elaboración del C.V. y empleabilidad en general.

T-contrato

Similar a las anteriores, aunque más pequeña, esta empresa está actualmente en una etapa de relanzamiento.

Bumeran.com

Aunque no estaba activa en el Perú en el 2004, apareció posteriormente y actualmente es, junto a trabajando y Laborum, líder del mercado

Competencia indirecta

La competencia indirecta está dada principalmente por cuatro tipos de productos:

- Software de gestión o Enterprise Resource Planning (ERP) con un módulo de Reclutamiento y selección
- Desarrollos propios
- Servicios de Reclutamiento y selección o Head Hunting
- Software de eRecruiting

Sistemas ERP

Hay muchos sistemas ERP en el mercado, los más conocidos son SAP, OFISIS, ORACLE, Epicor, etc. En muchos casos, el proceso de instalar estos sistemas en la empresa es complejo y se centra en los temas centrales del negocio, relacionados a gestión y logística, muchas veces dejándose de lado los módulos de recursos humanos, a excepción de los relacionados a planillas. Varios de nuestros clientes contaban con sistemas completos de ERP, sin embargo, preferían contratar un servicio como S2OL porque podían adaptarlo más fácilmente a su flujo de reclutamiento y selección.

Desarrollos propios

Algunas empresas optan por desarrollar sus propias plataformas de reclutamiento y selección en línea. En estos casos, la mayoría de las veces se requiere una inversión mayor y contar con un equipo de desarrollo permanente, que pueda dar mantenimiento e ir incluyendo en la herramienta los ajustes que irán surgiendo en el sistema. S2OL al ser un sistema en línea estandarizado y personalizable, distribuye estos costos entre varias empresas, pudiendo ofrecer un servicio personalizado a un costo más razonable.

Servicios de Reclutamiento y Selección

En muchas de las empresas que trabajan con S2OL se usan también estos servicios. En general, S2OL se usa normalmente para mandos medios o puestos operativos, mientras que las empresas prefieren contratar a Head Hunters para los puestos más altos.

En estos casos, donde S2OL genera gran valor es en los puestos con mayor rotación, ya que permite a las empresas ir creando una base de datos con los perfiles que usualmente buscan con mayor frecuencia, generando ahorros importantes.



CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

Kotler (2006) precisa que el plan de marketing es un documento oficial de la empresa que resume lo que los encargados del área de Marketing han aprendido sobre el mercado, que señala de qué manera la empresa busca alcanzar sus objetivos de marketing y que facilita, administra y coordina los empeños de marketing.

5.1 Estrategias de Marketing

La estrategia original era la siguiente:

- Establecer una lista de empresas medianas y grandes, que contrataran personal al menos 4 o 5 veces por año.
- Contactar al Gerente de Ventas y generar una reunión
- Visitarlo y vender el sistema

Para esto se buscaron bases de datos con ejecutivos de Recursos Humanos y se contrató a una persona cuya única labor era la de realizar las llamadas y generar las reuniones.

Al inicio, el autor de esta investigación iba personalmente a las reuniones, acompañado por un vendedor. Decidí ir porque me interesaba ver la reacción de nuestros potenciales clientes cuando se les explicaba las características del sistema y tomar nota de sus comentarios a la hora de decidir si se nos contrataba o no. También el ir tomando nota del perfil de las empresas más propensas a contratar un sistema como S2OL.

Una de las primeras situaciones que descubrimos fue comprobar que los directivos de recursos humanos no eran muy accesibles: Concertar una reunión con el Gerente de

Recursos Humanos de una empresa mediana o grande, resultó sumamente difícil, más aún si no se conoce a un funcionario de contacto que haga la introducción. La mayor parte de las llamadas telefónicas obtuvieron respuestas del tipo: “No se encuentra”, “no lo puede entender en este momento”, “el señor ... le devolverá la llamada”, “está en una reunión”, etc. y cuando se lograba hablar con el gerente, este percibía que era una llamada de ventas y trataba de salir del tema lo más rápidamente posible.

Debido a esto, se cambió la estrategia y nuestras primeras llamadas ya no consistían en preguntar por el gerente de gestión de personas sino por el encargado de reclutamiento y selección. Estos funcionarios y especialistas resultaron ser mucho más asequibles y se empezaron a generar más reuniones.

Aunque el encargado de reclutamiento y selección no tomaba la decisión, al entender durante el contacto personal con nosotros, las ventajas de usar un sistema como S2OL se entusiasmaba y en la mayoría de los casos, era esta persona la que nos terminaba facilitando una reunión con su gerente.

Algunos problemas que encontramos para vender S2OL

Ofrecer un software nuevo, no conocido, en el mercado de servicios de reclutamiento y selección no resultó ser tarea fácil, por lo que al inicio tropezamos con las dificultades siguientes:

- El período de decisión, por parte de los potenciales clientes podía ser muy largo
- Las empresas querían contratar el sistema cuando tuvieran una necesidad de personal, pero cuando llegaba el momento (a veces después de algunos meses) se olvidaban del

sistema. En otros casos, aunque nos tuvieran presentes, la urgencia de los procesos los hacía reacios a pasar por la etapa adicional de contratar, implementar el sistema y recibir la capacitación y lo dejaban para más adelante donde volvía a suceder lo mismo.

- Los nuevos vendedores se frustraban al pasar los primeros meses sin vender las cantidades esperadas, sin ganar comisiones, lo que hacía difícil y costoso mantener una fuerza de ventas que no generaba los ingresos necesarios.
- Constituyó un gran reto lograr una cita para poder tener una reunión con un Gerente de Recursos Humanos, sin una referencia. Estos ejecutivos son constantemente asediados por vendedores de bolsas de trabajo, diversos tipos de consultores de servicios relacionados con los RRHH y otras soluciones además reciben la presión de postulantes, por lo que suelen poner en práctica una serie de mecanismos de defensa que hacen muy difícil comunicarse personalmente con ellos.
- Al ser S2OL una solución externa a la empresa y estar instalada en nuestros propios servidores, algunas empresas tenían reservas sobre la seguridad y confidencialidad de su información, o políticas internas que prohibían expresamente que información confidencial de la empresa se maneje de esta manera.
- Para superar estas dificultades intentamos una serie de estrategias diferentes como, por ejemplo:
- Instalar S2OL de manera gratuita, en las empresas que mostraban interés, para que en el momento que necesitaran convocar a candidatos para la selección de nuevo personal, pudieran usar la herramienta. Esto generó un gran número de instalaciones que no se tradujeron en un incremento de las ventas, lo que generó un gran costo.
- Ofrecer a las empresas la instalación del sistema, y que la licencia anual empiece a partir del primer aviso para un nuevo puesto

- El problema central se basaba en lograr transmitir, al tomador de la decisión, la propuesta de valor de S2OL. Los casos en que esto se lograba se traducían en una nueva licencia en la mayoría de los casos.



CAPITULO VI: MODELO DE NEGOCIO

En base a lo mencionado anteriormente es que finalmente decidimos embarcarnos en una solución para reclutamiento y selección de personal, que sea digital, que aproveche las ventajas de la naciente Internet y que esté orientada en la empresa, teniendo como objetivo el que sus usuarios (las empresas) puedan manejar sus procesos de reclutamiento y selección no sólo de manera más eficiente y con mínimo de errores, sino también contratando a las mejores personas.

Ya habíamos establecido que la necesidad existía y que una solución para reclutamiento y selección eficiente, en línea, podría ser interesante para gran cantidad de empresas. Faltaba definir entonces, cual podría ser el modelo de negocio.

Tras evaluar varias alternativas, se decidió desarrollarlo bajo un esquema de SaaS o (Software as a Service o Software como Servicio, en español). Es importante mencionar que, en un esquema SaaS el desarrollador ofrece el software a sus clientes a través de la Internet. El software se encuentra en Internet y los clientes pagan una membresía anual, que les da derecho a usarlo. Aunque este esquema es ahora bastante común, en el año 2004 en el Perú, el esquema más usado era el cliente-servidor, donde el software se instalaba físicamente en las PCs/servidores de los clientes., lo que requería una importante inversión en infraestructura, licencias, compra de hardware, todo lo cual generaba que el mantenimiento y la actualización del sistema, fueran labores mucho más complejas y costosas.

Todo esto nos llevó a tener claro que había que ofrecer el sistema bajo el esquema SaaS, ya que se tendrían las siguientes ventajas:

- El cliente no requería adquirir licencias de software adicional.
- El cliente no iba a necesitar adquirir servidores ni hardware adicional.
- El cliente sólo necesitaba tener acceso a Internet, un usuario y una clave para usar el sistema.
- Todos los mantenimientos y actualizaciones del sistema se realizarían remotamente.
- Cómo este esquema no era común, una de las barreras que más nos costó vencer en las empresas fue la confianza. A muchas organizaciones no les gustaba que información que consideraban sensible, no estuviera alojada en sus propios servidores. Esto hizo necesario que entre la documentación que se firmaba con los clientes al contratar el servicio, se incluyeran acuerdos de confidencialidad, donde se establecía que toda la información recopilada por la empresa (cliente) le pertenece, y sobre todo que, al dejar de usar el servicio, la información se les devuelve (backup) y se borra de nuestro sistema.

6.1 ¿Por qué S2OL sería exitoso?

Antes de embarcarnos en la programación del sistema y de invertir los recursos que este requería, hicimos un análisis de las razones por las que considerábamos que podría funcionar. Las siguientes fueron las principales conclusiones:

6.2 Para Latin Dotcom S.A.C.

- No existe una oferta de servicio on line similar en el mercado.
- Tiene una alta rentabilidad porque la programación y diseño se aplican con muy pocos cambios a los diferentes clientes. (la personalización toma menos de 8 horas por cada empresa cliente).
- Funciona en base a suscripciones anuales, por lo que cada cliente nos generaría un ingreso estable por año
- Nos permite diversificar el riesgo de nuestra actividad principal, las soluciones a medida, permitiéndonos administrar un sistema más estable y menos estresante.
- Brinda la oportunidad que los clientes se dirigieran hacia otros servicios de la empresa.
- Al ser un servicio en línea, es difícil de piratear.
- Al ser un servicio que va mejorando día a día, es difícil de replicar.

6.3 Para los clientes:

- Reduce hasta en 95%¹⁵ el tiempo que emplean en seleccionar los C.V. más adecuados entre todos los recibidos.
- Reduce los costos de publicación en medios, al bajar la frecuencia de publicaciones.
- Reduce costos de publicación, al permitir a las empresas publicar avisos más pequeños o aprovechar mejor el espacio de los mismos.
- Es muy sencillo de usar, requiere menos de una hora de capacitación
- Es completamente personalizable. Se adecua a la imagen corporativa de cada cliente

¹⁵ A mayor cantidad de C.V. recibidos, mayor el ahorro de tiempo.

- Tiene más filtros de búsqueda e información estadística que cualquier otro sistema de recepción de C.V.
- S2OL está orientado principalmente a las necesidades de la empresa en busca de personal y de manera secundaria en las personas que buscan empleo.
- Recibir mayor cantidad de C.V. no genera más trabajo para el personal de la empresa.
- Los postulantes contratados a través de S2OL no reciben ofertas de trabajo de otras empresas, lo que se refleja en una menor rotación.
- S2OL es “invisible” al postulante. La persona postula a la empresa en la que desea trabajar, ubicándola directamente en su página especializada de búsqueda de empleo.
- S2OL Evoluciona todo el tiempo en base al feedback que proporcionan constantemente sus clientes.
- No supone ningún tipo de instalación ni adquisición de licencias: Todo funciona en servidores propios de S2OL, la empresa que adquiere el servicio sólo requiere de una conexión a Internet.

6.4 Para el postulante

- Significativos ahorros en tiempo y costos al enviar su C.V. electrónicamente en vez de físicamente

Si no es contratado para el puesto al que postula, su C.V. queda en la base de datos y tiene posibilidades de ser contratado en el futuro para puestos que requieran perfiles similares.

CAPITULO VII: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

7.1 Análisis de la situación

Cómo se mencionó anteriormente, nuestro análisis previo de situación parecía bastante favorable, por una serie de factores cómo:

- La economía estaba en crecimiento
- Las empresas requerían nuevo personal y buscaban personal de calidad
- El uso de la Internet para estos fines todavía era algo reciente y aunque las empresas percibían que podía generar valor, no tenían en muchos casos, las herramientas para aprovecharlo apropiadamente.

7.2 Análisis FODA

Simultáneamente a todas las labores relacionadas con la eficiencia del nuevo software, fue necesario hacer un análisis de fuerzas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Llegamos entonces a las conclusiones siguientes:

Fortalezas

- Conocimiento del Internet por parte de los miembros del equipo de Latindot
- Se trataba de una idea nueva, creativa.
- Contábamos con un buen equipo técnico

Oportunidades

- Internet era todavía nuevo

- Ninguna empresa ofrecía un servicio similar
- Las empresas requerían este servicio

Debilidades

- Latindot era una empresa desconocida
- Presupuesto y recursos limitados

Amenazas

- Las bolsas de trabajo podrían atacar el nicho de S2OL, específicamente LinkedIn se iba haciendo cada vez más popular.
- Cada día aparecen nuevos softwares de reclutamiento

7.3 Fijación de Objetivos

Al ser S2OL un sistema SaaS, su ingreso principal proviene de la venta de licencias y su renovación periódica. Originalmente se planteó como objetivo principal:

La venta de al menos 1 licencia de S2OL al mes

7.4 Crecimiento y madurez

En esta sección desarrollaremos de qué manera, poco a poco se fue consolidando el nuevo servicio S2OL en el mercado del reclutamiento on line.

El tener como clientes a empresas de la talla de Química Suiza y 3M Perú desde un inicio nos sirvió como una excelente referencia. Yo personalmente me dediqué a visitar a las empresas al inicio, porque me interesaba conocer las reacciones de los potenciales clientes al producto y las objeciones o comentarios que podrían tener. Otro de los

motivos era que, al haber sido el creador del sistema, lo conocía íntimamente, y estaba mejor preparado para responder cualquier pregunta sobre lo que podía o no podía hacer.

Durante este período, aunque inicialmente no se logró el objetivo deseado de una venta por mes, se recogió mucha información valiosa, lo que nos sirvió para afinar el sistema. Parte importante de nuestra estrategia de posicionamiento del S2OL fue la de ir recibiendo *feedback* valioso de parte de nuestros clientes e ir incorporando sus sugerencias e ideas de manera tal que S2OL se fuera volviendo una herramienta de mayor valor.

En el cuadro siguiente se puede apreciar el incremento de las ventas y el aumento del número de licencias entre los años 2004 y 2012 y luego el decrecimiento, hasta la actualidad en que se tiene activa 1 licencia.

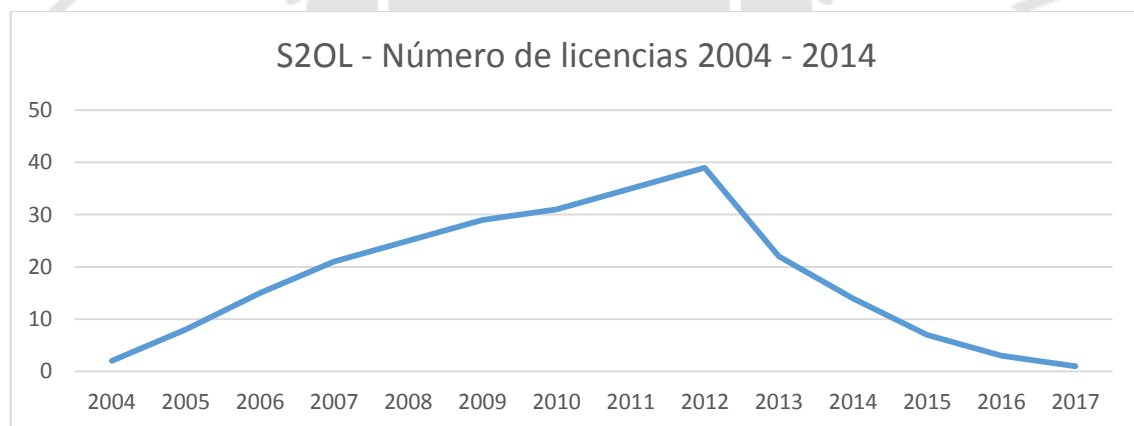


Figura 8: Número de licencias activas por año, S2OL.

7.5 S2OL como negocio

Aunque como se ha mencionado anteriormente, S2OL requería un esfuerzo de ventas importante, una vez que las empresas adquirían el sistema, lo renovaban durante varios años. Esto, sumado a que S2OL es un sistema intuitivo y fácil de usar, que no genera muchas llamadas de parte de los usuarios (de la empresa) hacia nosotros.

Una vez consolidado el sistema, se requería un equipo de 2 programadores a tiempo completo para realizar ajustes al sistema, darle mantenimiento e implementar nuevos requerimientos, una persona a cargo del soporte para responder las preguntas de los postulantes y un diseñador ocasional para adaptar el diseño de S2OL a los nuevos clientes o en los casos en que los clientes actuales variaban su website.

Gracias a S2OL, Latindot logró su objetivo de tener un flujo de ingresos estable y predecible, que le permitió crecer y consolidarse, y poder asignar recursos propios a otros proyectos. Durante su período más activo se llegaron a tener más de 30 licencias activas, la mayoría de clientes de S2OL incluía empresas importantes y se llegaron a tener más de 1.5 millones de C.V. en administración, cantidad comparable a las de Laborum o Bumeran en esa época.

Tabla 3: Algunos clientes de S2OL

• 3m	• Marcobre
• Belcorp	• Minera Aruntani
• Buenaventura	• Minera Goldfields
• Burger King	• Minsur
• Chilis	• Otto Gril
• Cia. Minera Marsa	• Petrobras
• Cia. Minera Rio Tinto	• Petroperú
• Coney Park	• Pizza Hut
• DHL	• Qali Warma
• Exsa	• Química Suiza
• Faber Castell	• SERVIR
• Global Wealth Management	• Starbucks
• Goldfields	• Sunass
• Indecopi	• Unique
• Kfc	• YRC Logistics
• Linde Gas Aga	

Fuente: Latin dotcom S.A.C.

Una de las políticas de S2OL era el ir recibiendo feedback de nuestros clientes, analizarlo y, de agregar valor, irlo implementando en el sistema, a fin de beneficiar a todos los clientes. Si bien, la mayoría de empresas aportó algo, hay casos particulares que nos exigieron realizar cambios extensivos y extender la funcionalidad del sistema más allá de lo que se había planeado inicialmente. A continuación, pasamos a explicar esos casos:

Grupo Delosi

Delosi es un grupo empresarial dedicado principalmente a las franquicias de comida rápida. En el año 2006 los visitamos para ofrecerles S2OL y nos contrataron por un

período de 6 meses para la marca KFC, mientras ellos configuraban su sistema ERP para manejar reclutamiento y Selección.

Luego de los 6 meses, decidieron renovar la licencia de KFC, y adquirir licencias adicionales para Pizza Hut y Burger King, con el tiempo entrarían también Pinkberry, Chilis, Starbucks y Mad Science, las otras franquicias del grupo.

En total, el grupo Delosi contrata más de 2000 personas por año, en su mayoría para cubrir los puestos de atención en los restaurantes y los puestos de delivery. Para manejar este volumen de personas, tienen un proceso de selección establecido, que se basa en grupos.

Los requerimientos de esta empresa significaron que S2OL se deba adecuar para considerar las siguientes funciones adicionales:

- Proceso de selección: La posibilidad de poder llevar digitalmente, los C.V. de los candidatos a través de un proceso de selección.
- Citas en línea: Mensajes hacia los postulantes, informándoles que habían pasado (o no) a la siguiente etapa del proceso, además de las indicaciones de lo que debía hacer en los siguientes pasos.
- Niveles de usuario: S2OL hasta ese momento sólo tenía 2 niveles de usuario, el administrador, con acceso a todo el sistema y el cliente, con acceso a los datos de su cuenta. Para Delosi se tuvo que crear un acceso para Gerente de tienda, cuyo universo eran los C.V. de las personas que vivían o estudiaban cerca al restaurant

- Filtros automáticos: Al entrar al sistema, los gerentes de tienda veían, además de los C.V. de sus zonas de influencia, sólo los C.V. que cumplían con los requisitos de los puestos de restaurant (en ese entonces distrito, rangos de edad y que sean estudiantes universitarios).

Delosi fue el primer cliente que utilizó S2OL no sólo para recibir los C.V., sino también para todo su proceso de selección.

Delosi fue cliente de S2OL entre los años 2006 y 2014 en que finalmente implementaron su ERP.

BELCORP

La empresa Belcorp contrato S2OL para manejar sus procesos de reclutamiento y selección para todos los países de América Latina que hablaran español.

Para Belcorp, al sistema no sólo se le tuvieron que agregar la posibilidad de publicar los puestos en diferentes páginas, dependiendo del país, sino también había que contemplar diferentes normas legales en lo que respecta a la publicación de los avisos, como, por ejemplo, si se puede especificar la edad, o el sexo.

Otro punto importante es que en el sistema de Belcorp se incluyeron una serie de Test que los postulantes resolvían en línea y cuyos resultados se adjuntaban a su C.V. en S2OL, además de que se integraban con los filtros de búsqueda.

INDECOPI

El INDECOPI fue nuestro primer cliente del estado. La versión de S2OL que uso INDECOPI debió sufrir tantos cambios que generó una versión especial de S2OL, el S2OL GOB, adaptado a cumplir con los requerimientos especiales de contratación del estado.

Los cambios más importantes que se debieron hacer para esta versión fueron:

- Establecer niveles de puestos
- Establecer procesos de selección de acuerdo con el nivel de puesto publicado
- Hacer pública en la página web del INDECOPI los nombres de los candidatos que pasan a cada etapa del proceso y el perfil del candidato seleccionado para el puesto.

Aunque los cambios demandados por INDECOPI fueron extensos y se han seguido haciendo más ajustes durante los años posteriores, esta versión GOB luego fue adquirida, casi sin modificaciones por otras instituciones del estado como SERVIR, OSIPTEL y Qali Warma.

7.6 Algunos testimonios de clientes:

“Desde el uso de esta herramienta nuestros procesos de reclutamiento y selección ha mejorado mucho, ahorramos tiempo en el procesamiento de la información y podemos filtrar los C.V. y ver los postulantes que se ajusten a nuestro perfil”.

Fernando Molero, Gerente de Recursos Humanos. Petrobrás

“S2OL nos ahorra muchísimo tiempo. Antes de contar con el sistema, una sola persona podía pasar toda una tarde abriendo e-mails, documentos adjuntos, buscando información específica en cada C.V., etc. Y todo esto para una sola vacante abierta. Ahora en media hora filtramos los currículos que tenemos en base a los requerimientos del perfil e inmediatamente seleccionamos candidatos para una primera evaluación. Podemos buscar candidatos para varios puestos en una sola tarde y comenzar a citarlos para entrevistas. Cuando es necesario comunicamos con los postulantes lo hacemos a través del sistema. Hasta el momento contamos con miles de C.V. registrados en la página web de nuestra organización y el mayor beneficio es que todos ellos son datos exclusivos de nuestra empresa, así no corremos el riesgo de perder al candidato como sucede con las bases de datos compartidas. Realmente nos sirve mucho.”

Jessica Blondet Teixeira, Jefe de Evaluación y Desarrollo, Química Suiza S.A

7.7 Situación actual

En el presente trabajo ha desarrollado hasta el momento el surgimiento y crecimiento de los primeros años de S2OL, pero ¿Qué sucedió? ¿Por qué a partir del 2012 el número de licencias siempre ascendente empezó a declinar?

Nuestro análisis ha determinado que han sido varios los factores que originaron el decaimiento en la renovación y adquisición de nuevas licencias. Consideramos que un buen punto de partida es conocer qué herramientas usan actualmente las empresas que fueron nuestros clientes.

En la tabla 3 se muestran los sistemas usados actualmente por los antiguos clientes de S2OL, como se aprecia en la tabla, las empresas con presencia internacional han reemplazado S2OL con un “Career Center” central, que está contenido en el portal principal de la empresa y donde se centralizan las ofertas laborales para todos los países donde la marca tiene presencia. Esto sucedió con empresas como 3M, Belcorp, DHL, Linde Aga y Petrobras, que representaban el 17.2% de las licencias de S2OL.

Otro grupo, conformado por el 34.5% de licencias, ha desarrollado una herramienta propia de reclutamiento. En algunos casos como las empresas del grupo Delosi (Burger King, Starbucks, Pizza Hut, KFC y Chilis) esta herramienta se basa en el conocimiento adquirido a través de los años con la Experiencia S2OL y replica en parte su funcionalidad.

Organismos supervisores del Estado peruano como Indecopi, Sunass, Osiptel y la organización Servir¹⁶ tienen requerimientos muy particulares y necesitaban constantes actualizaciones y ajustes en S2OL, lo que les representaba un presupuesto importante cada año, lo que finalmente desembocó en que desarrollaron sus propias soluciones las cuales manejan internamente.

En total, las empresas que han desarrollado sus propias soluciones suman el 53.3%.

El segundo grupo, con 21% lo conforman empresas que actualmente no tienen ninguna solución de eRecruitment asociada a su página web. En este caso se trata de empresas que han optado por tercerizar sus procesos de contratación a través de empresas de búsqueda de personal o no requieren personal con la frecuencia ni la cantidad necesarias para justificar el uso de un software de eRecruitment.

El 16.7% ha migrado hacia Bolsas de trabajo, específicamente Bumeran (13.3%) y Laborum (3.3%). En el año 2014, Bumeran adquirió Laborum y actualmente ambas empresas ofrecen los mismos servicios, entre los que se encuentra un portal de empleo integrado a la página web del cliente y con la posibilidad de que los clientes puedan crear sus propias bases de datos (ver figura 7 con el ejemplo de Marcobre).

De otro lado, cabe destacar que, tanto la Cia. de Minas Buenaventura, como Macobre y Minsur actualmente usan este producto, mientras que Coney Park incluye en su web un enlace hacia los puestos publicados en Bumeran.

¹⁶ La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR es una entidad pública adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros que tiene como finalidad la gestión de las personas al servicio del Estado. Se podría decir que es la gerencia de recursos humanos de la administración pública.

Finalmente, es necesario mencionar que la Compañía Minera Rio Tinto está utilizando actualmente la publicación de avisos para puestos directamente en LinkedIn.

trabajaenmarcobre.bumeran.com.pe 50% Search

MARCOBRE

BIENVENIDOS A MINA JUSTA

CONÓCENOS INGRESA TU CV OPORTUNIDADES MARCOBRE

Quiénes Somos

Marcobre S.A.C. es una empresa peruana titular del proyecto minero Mina Justa. Cuenta con el respaldo de Minsur S.A., quien adquirió a través de su subsidiaria Cumbres Andinas S.A. el 100% de su accionariado. Minsur S.A. representa la División Minera de Breca Grupo Empresarial.

Nuestro proyecto está ubicado en el distrito de San Juan de Marcona, en la provincia de Nasca, en la región Ica, a 488 kilómetros de la ciudad de Lima. Tiene una altitud promedio de 800 msnm y un clima cálido en donde predomina fuertes vientos.

Mina Justa será una operación de tajo abierto, de donde se extraerá el mineral para alimentar dos plantas: de óxido y de sulfuro. Todas las operaciones en mina cumplirán con la regulación peruana y contarán con estándares internacionales.

Gracias a un modelo de respeto por el cuidado ambiental, seguridad en sus actividades, trabajando de la mano con sus vecinos e instituciones y siendo un referente en Gestión Social, Marcobre busca consolidarse como una empresa minera de clase mundial, generando desarrollo y sostenibilidad para su área de influencia.

Trabajar en Marcobre es una excelente y retadora oportunidad. Nuestro proyecto tiene el potencial necesario para dejar un legado importante para Marcona y el país.

Si quieres unirse a nuestro equipo, postula y sé parte de este gran Proyecto.

© 2017 Bolsa de Trabajo administrada por bumeran

Figura 9: Pagina web de Marcobre administrada por Bumeran

Entonces viene la pregunta. ¿Era S2OL sostenible en el tiempo?

Posiblemente la mayoría de los clientes que nos dejaron, lo hubieran hecho en otras circunstancias, sin importar lo buena que fuera la plataforma. La verdadera falla en el modelo estuvo en la venta. Debido al temor a contraer una deuda o a encontrar un socio adecuado, no estuvimos en la capacidad de invertir un presupuesto importante en un equipo de ventas, o en campañas más agresivas de marketing.

Una base más amplia de clientes nos hubiera permitido ofrecer un producto a un precio menor, y posiblemente llegar a un nivel de empresas más pequeñas, pero de mayor número, a las que probablemente no les hubiera resultado rentable desarrollar una solución propia, además, el mayor flujo de efectivo nos hubiera permitido invertir más en la solución y tener mejores funcionalidades y versiones más frecuentemente,

Latindot no pudo competir con los presupuestos de marketing de empresas como Laborum o Bumeran, que se ubican en el rango de los cientos de miles de dólares al año.

Otro factor importante es que al 2012, no estábamos demasiado entusiasmados en seguir con el proyecto. Para ese momento teníamos más de 1.5 millones de C.V. en administración y contacto con las áreas de recursos humanos de muchas empresas importantes. S2OL estaba absorbiendo todos los recursos de Latindot que estaba pasando de ser una empresa de Software a una consultora de recursos humanos. La disyuntiva en ese momento era si ampliar la gama de servicios de reclutamiento, mediante la asociación con una consultora o vender la plataforma S2OL.

Cuando se consideró en más detalle el tema de la venta, surgieron algunos problemas. Los acuerdos de confidencialidad no nos permitían vender todo el paquete, y las empresas interesadas, generalmente otras Bolsas de trabajo, no estaban interesadas tanto en el software, como en la bolsa de C.V.

Otro punto importante de recordar es que las principales Bolsas de Trabajo, Bumeran, Trabajando y Laborum tienen capitales chilenos, lo que era un inconveniente para nuestros clientes del sector Gobierno (en ese momento Indecopi, Servir, Osiptel y Quali Warma).

En todo lo relacionado a la tecnología, los cambios se dan muy rápido y es necesario mantener el paso. S2OL se desarrolló en un lenguaje de programación llamado ASP, que era uno de los estándares en el año 2004 para este tipo de programación, pero ya para el 2014 era obsoleto.

Posteriormente aparecieron nuevos modos de programar, que permitían formularios más flexibles, y dinámicos, consultas a la base de datos más rápidas y en general mayores funcionalidades.

Para ese momento, casi la mitad de las licencias eran sobre la versión estándar de S2OL, pero la otra mitad habían sufrido algún tipo de personalización, siendo las más comunes el incluir el proceso de selección, o algún tipo de evaluaciones en línea.

Estos dos factores nos llevaron a tomar la decisión de embarcarnos en una ambiciosa segunda y mejorada versión de S2OL, mucho más compleja como proyecto de software, pero que sería más amigable para los usuarios y sobre todo mucho más configurable, lo que nos llevaría a poder manejar la mayoría de los requerimientos de los clientes, sean actuales o nuevos, a través de parámetros de configuración, en vez de tener que modificar el código de la herramienta.

Este punto es muy importante, sobre todo si recordamos que S2OL se concibió como un sistema que se vendería a varios clientes, pero en la práctica, el tener casi la mitad de los clientes con una versión con algún tipo de modificación, ocasionaba que tuviéramos que tener mucho cuidado al hacer algún tipo de actualización, además de que las mismas, en vez de aplicarse directamente a todos los clientes, nos exigían hacerlo cliente por cliente.

Llegados a ese punto, considerábamos que teníamos un conocimiento suficiente de los procesos de reclutamiento y selección de empresas diversas y que podíamos plasmar este conocimiento en una nueva versión.

La nueva versión requirió un esfuerzo importante, tanto de programación como financiero y estuvo lista para lanzar cómo piloto en el 2012, año en que empezaron a dejarnos los clientes, por los motivos explicados anteriormente. La nueva versión se lanzó como prueba piloto pero no llegó a ofrecerse a los clientes.

Finalmente, para el 2014 consideramos que S2OL había cumplido su ciclo y se tomó la decisión de reducir al mínimo la inversión en modificar o mejorar este software, por lo decidimos renovar las cuentas de los clientes que lo requirieran y continuar con las

ventas en proceso, pero detener la inversión en nuevos desarrollos y la búsqueda activa de nuevos clientes.

Actualmente S2OL cuenta con una licencia vigente, recientemente renovada de la empresa Petroperú.

Tabla 4: Sistemas de eRecruitment usados actualmente por exclientes.

Sistemas usados actualmente por los antiguos clientes de S2OL	S2OL	Propio	Propio Internacional	Bumeran	Laborum	Linkedin	Ninguno
3m			X				
Belcorp			X				
Buenaventura					X		
Burger King		X					
Chilis		X					
Cia. Minera Marsa							X
Cia. Minera Rio Tinto						X	
Coney Park				X			
DHL			X				
Exsa							X
Faber Castell							X
Global Wealth Management							X
Indecopi		X					
Kfc		X					
Linde Gas Aga			X				
Marcobre				X			
Minera Aruntani							X
Minera Goldfields							X
Minsur				X			
Otto Gril							X
Osiptel		X					
Petrobras			X				
Petroperú	X						
Pizza Hut		X					
Qali Warma		X					
Química Suiza		X					
SERVIR		X					
Starbucks		X					
Sunass		X					

Unique				X			
Total	1	11	5	4	1	1	7
% del total	3.3%	36.7%	16.7%	13.3%	3.3%	3.3%	23.3%
		53.3%		16.7%			

Fuente: Elaboración propia.



CAPITULO VIII: FINANCIACIÓN

Se estimó que el esfuerzo inicial para lanzar S2OL iba a ser de cuatro meses, empleando dos programadores a tiempo completo, un diseñador y un jefe de proyecto a tiempo parcial.

De acuerdo con esto, se estimaron los costos del desarrollo en S/. 29,800

Tabla 5: Financiamiento S2OL

En S/.	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Total
Jefe de Proyecto	1,750	1,750	1,750	1,750	7,000
Programador 1	2,500	2,500	2,500	2,500	10,000
Programador 2	2,500	2,500	2,500	2,500	10,000
Diseñador	700	700	700	700	2,800
Total	7,450	7,450	7,450	7,450	29,800

Fuente: Latin Dotcom S.A.C.

De este total, aproximadamente S/. 10,000 serían financiados por dos empresas clientes, con los cuales se acordó desarrollar el plan piloto: Química Suiza y el Grupo Delosi.

La cantidad restante 19,800 soles serían financiados por fondos propios de Latindot.

CAPITULO IX: CONCLUSIONES

Analizando el ciclo de vida de S2OL, podemos concluir que apareció en el momento indicado, y se diseñó correctamente para cubrir una necesidad real de las empresas en ese momento, ofreciéndoles una herramienta que facilitaba tremendamente el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Factores como la falta de confianza en el producto y el temor al endeudamiento limitaron el impulso inicial de esta herramienta que no alcanzó a consolidarse con una base amplia de licencias. La idea del negocio de S2OL si bien generó ingresos importantes durante varios años, no logró adaptarse ni prever acertadamente los cambios en el mercado. Un factor como la creciente importancia que estaban dando las empresas al reclutamiento en línea, que aparentemente parecía beneficioso, se volvió en contra, cuando las grandes empresas, que en su mayoría conformaban la cartera de S2OL, empezaron a desarrollar ellas mismas sus propias plataformas.

Consideramos que para que S2OL haya sido totalmente exitoso, hubiera sido necesario tomar dos caminos. El primero, ampliar la base de servicios, para unir las capacidades de la herramienta a las de una empresa que ofrezca los servicios completos de reclutamiento y selección, y la otra es la de haber invertido más en sus esfuerzos de marketing, para captar una base de clientes mucho más amplia, con empresas de menor tamaño para las cuales hubiera resultado más rentable el usar una solución como S2OL en vez de una propia.

Creemos que, si bien S2OL, con una mayor inversión, sobre todo en marketing hubiera podido crecer varias veces más, iba a ser muy difícil mantenerse. Los proveedores actuales de eRecruitment ya ofrecen servicios similares a los que hacían de S2OL una herramienta novedosa y diferente por su orientación hacia la empresa.

El mercado potencial actual del eRecruitment se encuentra actualmente en las empresas medianas y pequeñas, que requieren un marketing masivo con grandes inversiones.

S2OL nos dio la gran satisfacción de haber podido probar en el mercado una idea totalmente original y comprobar que funcionaba, y durante algunos años se convirtió en una fuente de ingresos importante que nos permitió crecer, hacernos de un nombre, ampliar nuestra red de contactos y desarrollar otras soluciones y proyectos que actualmente siguen vigentes.

En las actuales circunstancias de la sociedad globalizada y encontrándonos en un mundo en constante revolución tecnológica, los negocios y los startups basados en la tecnología digital deben ser conscientes que lo que se convirtió en una ventaja competitiva en un determinado momento, puede, en cuestión de meses convertirse en una ventaja únicamente transitoria, pasajera. Sea el análisis de este caso una lección para los futuros emprendedores respecto de la rápida capacidad de adaptación, creatividad y sentido del cambio que deben caracterizar este tipo de negocios hoy.

REFERENCIAS

- Agarwal, A. (4 de Octubre de 2017). *How AI is transforming the hiring process*.
Obtenido de www.peplematters.in:
<https://www.peplematters.in/article/recruitment-technology/how-ai-is-transforming-the-hiring-process-16517>
- Banco Mundial. (2017). *Crecimiento del PBI anual para el Perú 1961 – 2016 (%anual)*. Obtenido de [bancomundial.org](http://datos.bancomundial.org):
<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>
- Bersin, J. (2013). *forbes.com*. Obtenido de
<https://www.forbes.com/sites/joshbersin/2013/07/04/the-9-hottest-trends-in-corporate-recruiting/#4d5e7536492b>
- Capterra.com*. (2017).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: MacGraw Hill.
- Friedman, E. (2016). *5 Ways Talent Acquisition Is Different From Recruitment*.
Obtenido de Online Skills assessment: <http://blog.eskill.com/difference-recruitment-talent-acquisition/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). *Micro, Pequeñas y Medianas empresas concentran más del 20% de las ventas*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Jobvite*. (27 de 4 de 2016). Obtenido de <https://www.jobvite.com/recruiting-process/what-is-the-difference-between-recruitment-and-talent-acquisition/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Maurer, R. (2017). *Recruiting Trends Point To Technology Driving Change*. Obtenido de Society For Human Resource Management:

<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/recruiting-trends-2017-technology-change.aspx>

Maurer, R. (2018). *Feedback to and from Candidates Will Improve Your Hiring Process*. Retrieved from Society for Human Resource Management:
<https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/talent-acquisition/Pages/Feedback-Candidates-Improve-Hiring-Process.aspx>

Mendoza, J. (2015). *Resultados de encuesta sobre Redes Sociales nov-dic 2014*.
Obtenido de
https://issuu.com/lhhdbmperu/docs/informe_estudio_redes_sociales_2014

Miller-Merrell, J. (2011). *What is ERecruiting?* Obtenido de Smart Recruiters:
<https://www.smartrecruiters.com/blog/what-is-erecruiting/>

Post, J. (2017). *Hiring in the Digital Age: What's Next for Recruiting?* Obtenido de Business News Daily: <http://www.businessnewsdaily.com/6975-future-of-recruiting.html>

Sullivan, J. (2017). *businessnewsdaily.com*. Obtenido de
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/recruiting-trends-2017-technology-change.aspx>

Zayas Agüero, P. (2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*.
Obtenido de Contribuciones a las Ciencias Sociales: www.eumed.net

BIBLIOGRAFIA

- Bushnell, N. y Stone, G. (2014) *Encontrar al Nuevo Steve Jobs* (1ª ed); España: Empresa Activa
- Bickham, T. () *ATD Talent Management Handbook*. Alexandria, Virginia, EEUU, Association for Talent Development (ATD).
- Chamorro-Premuzic, T. (2017) *The Talent Delusion: Why Data, Not Intuition, Is the Key to Unlocking Human Potential*. Londres. Piatkus
- Van Looy, A. (2016), *Social Media Management: Technologies and Strategies for Creating Business Value* (Springer Texts in Business and Economics) (1a ed) Suiza: Springer International.





ANEXOS

ANEXO 1: Ejemplos de Instalaciones de S2OL

Registrarse | Mapa del Sitio

¡ÚNETE A NOSOTROS!

Y descubre lo bacán de trabajar en este equipo...

Pizza Hut Restaurantes Delivery Para llevar

En todo el mundo muchos jóvenes encuentran en Pizza Hut el lugar ideal para conocer nuevos amigos, desarrollarse en nuestra Línea de Carrera y ser parte de una empresa **Reconocida Mundialmente** y sobre todo trabajar dentro de un ambiente agradable y divertido, basado en el respeto y dignidad de las personas.

Trabajar con nosotros es una actividad muy variada, desde preparar nuestros deliciosos productos hasta ser un experto en servicio e incluso llegar a ser Gerente de Restaurante o parte del Centro de Apoyo. Somos un equipo que trabaja unido y lo mejor de todo es que probablemente no exista otro empleo que te permita un horario tan flexible como el nuestro.

¿Te interesa ser parte de esta familia?

Estamos seguros que sí, **POSTULA !!**

SELECCIONA EL EQUIPO AL QUE DESEAS PERTENECER

- Equipo de Repartidores o Delivery [Haga Click aquí](#)
- Equipo de Colaboradores de los Restaurantes [Haga Click aquí](#)
- Equipo Gerencial de los Restaurantes y el Centro de Apoyo [Haga Click aquí](#)

Figura 10: S2ol en Pizza Hut

Química Suiza Empresa Línea de Negocio Productos Servicios **Trabaja con NOSOTROS** HOME

Nuestra Empresa

Somos el cambio!

Trabaja con NOSOTROS

Química Suiza es una empresa líder en representación, reparación, instalación, comercio exterior, mercados y asistencia técnica de productos farmacéuticos, químicos, resinas y reactivos para los sectores industrial, agrícola y de construcción.

Logra el desarrollo de los negocios para cada uno de nuestros clientes por medio de nuestra distribución de productos nacional y la elección de los equipos de marketing y ventas. Sus centros de distribución almacenes de gran capacidad están ubicados en una amplia red estratégica en Lima así como en otras oficinas de provincias: Arequipa, Chiclayo, Cusco, Huancayo, Iquitos, Lima, Piura y Trujillo.

Estamos en búsqueda de personas ágiles, honestas y comprometidas que al nivel de su esfuerzo, talento y creatividad nos ayuden a continuar siendo los mejores en el mercado.

Postula a nuestra oferta de Trabajo [POSTULAR](#)

Envía su CV a nuestra base de datos y lo contactaremos cuando se requiera cubrir un cargo acorde con su perfil [ENVIAR CV](#)

Envía tu E-mail

El desea más información sobre nuestra empresa, contactarnos info@quimicasuiza.com quimicasuiza@quimicasuiza.com

Figura 11: S2ol en Química Suiza



Figura 12: S2Ol en DHL



Figura 13: S2OL en KFC



Figura 14: S2OL en Unique

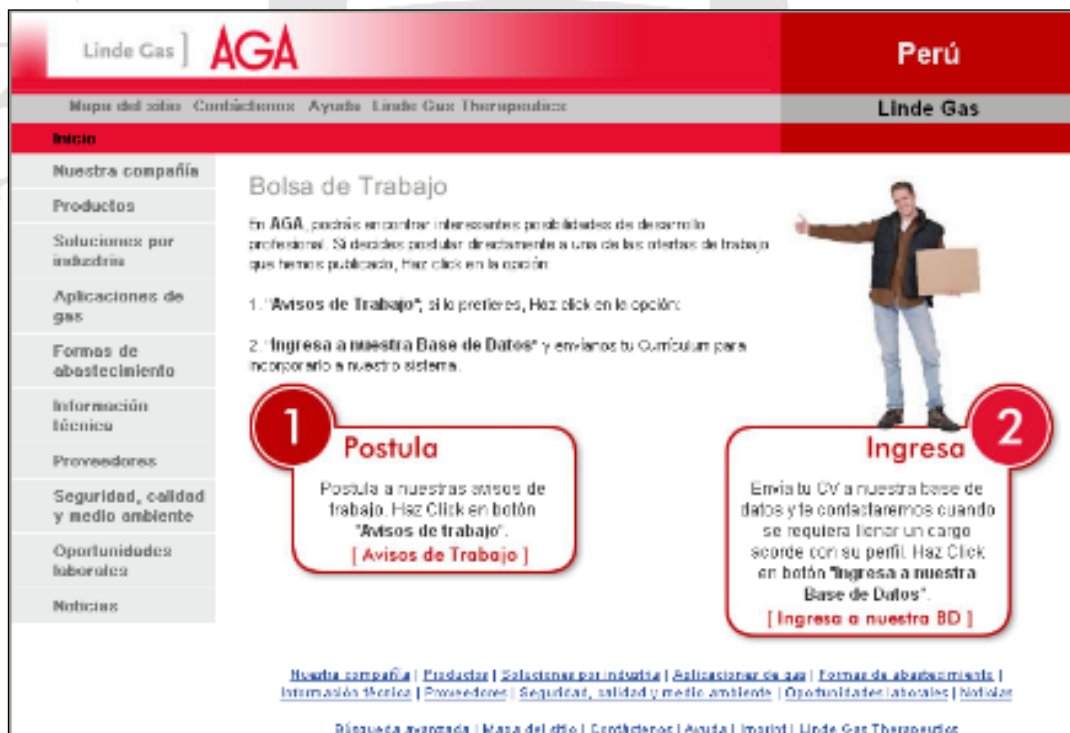


Figura 15: S2OL en AGA

ANEXO 2: Ejemplo de propuesta Técnica de S2OL

PROPUESTA TÉCNICA (Inicial)

Sistema S2OL-Gob

CLIENTE

PROPUESTA TÉCNICA

Antecedentes

EL CLIENTE a través del Sr. NOMBRE, nos ha solicitado la presente propuesta de nuestro Sistema de Selección de Oferta Laboral (S2OL).

Descripción Breve de la Solución



Nuestro Sistema de Selección de Oferta Laboral o S2OL es una solución donde se puede almacenar y gestionar toda la información referida al proceso de reclutamiento y selección de personal.

Permite a las empresas no sólo recibir los currículos de los postulantes a través de Internet, sino también filtrarlos, calificarlos, evaluarlos, catalogarlos y almacenarlos en una base de datos privada, además de eso la empresa podrá realizar test en línea, enviar mensajes a los postulantes, generar estadística e indicadores, llevar un historial del postulante y agregar toda esa información generada durante el proceso al currículo del postulante. S2OL centraliza la información de todo el proceso de Selección, incluidos los manejados por consultores externos y permite a todo el personal involucrado en el proceso participar en el mismo.

En resumen, S2OL abarca desde la solicitud del puesto por parte del área correspondiente hasta la contratación del postulante y la migración de la información

The screenshot shows the Belcorp website with a navigation menu and a main banner for recruitment. Below the banner, there is a section titled '¿Estás listo para asumir un nuevo reto?' and a table of 'Great Place to Work' awards from 2003 to 2009 for various countries.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Colombia	■	■	■	■	■		■
Chile				■	■		
México				■	■	■	
Perú		■	■	■	■	■	■
Venezuela			■	■	■	■	

del mismo al ERP de la empresa.

S2OL se configura para integrarse al website del cliente. Como parte de la configuración, nuestro equipo de diseñadores personaliza el diseño de nuestra solución

The screenshot shows the S2OL.com web application interface. It features a navigation menu with 'INICIO', 'BUSQUEDA', 'SOPORTE', and 'SALIR'. The main content area is divided into several sections: 'Requerimientos Publicados', 'Estudios Realizados', 'Experiencia Laboral', and 'Datos Personales'. Each section contains various filters and search options.

para convertirlo en una página más de su website, de manera que los postulantes no perciban el cambio.

S2OL está completamente orientado a la empresa, buscamos ser invisibles para los postulantes.

.

¿Cómo funciona?

Las personas interesadas (postulantes) se enteran de que la empresa (cliente) está buscando gente de determinado perfil, ya sea porque visitaron la Web del cliente o se enteraron a través de otros medios como el periódico.

El Postulante visita la página web de su empresa, hace clic en el enlace que dice “Trabaja con nosotros” y completa sus datos (personales, estudios realizados, experiencia laboral, idiomas, computación, etc.)

Esta información es almacenada en una base de datos privada para cada cliente, a la cual accede el personal de Recursos Humanos (usuario de nivel administrador) a través de un administrador.

Este administrador permite realizar búsquedas de acuerdo con todo tipo de criterios. Las búsquedas más generales pueden ser por ejemplo “Todos los currículos de las personas que han postulado al requerimiento de Analista de Sistemas”, pero se puede ser tan específico como “Todos los currículos de personas de ambos sexos, de entre 35 y 40 años, con estudios de ingeniería, administración o economía, de las universidades San Marcos, Católica o Pacífico que tengan más de 3 años de experiencia trabajando en el sector de Agroindustria en el área de marketing y cuyo nivel de ingresos se encuentre en el rango de los XX a los YY soles” . El sistema muestra los resultados, con vistas resumen de los currículos contenidos en la base de datos que cumplen con los criterios señalados en la búsqueda.

Todos los currículos recibidos por la empresa tienen un formato uniforme, además en los currículos, el sistema ingresa valiosa información adicional, que puede ser esencial en el proceso de selección.

S2OL permite a los responsables de cada etapa, adicionar al CV la información relevante, normalmente en referida a comentarios personales, calificaciones del postulante tanto para el requerimiento al que se está presentando cómo para otras posiciones en la empresa, evaluaciones, etc.

¿Además de la información relacionada al currículo, que otra información registra S2OL en la versión personalizada del CLIENTE?

Por parte de los Postulantes:

Se registran o postulan siempre y cuando exista una convocatoria activa.

Pueden postular por tipo de requerimiento: CAS, PLA, PRA.

El postulante puede ver los procesos activos, cerrado y los que están en proceso de evaluación, esto por un tema de transparencia, se publica la lista de postulante con las respectivas etapas de evaluación y su respectiva nota.

Preguntas.

Permite hasta dos postulaciones por candidato.

Por parte del Administrador:

Solicitud del Requerimiento

Jefe de Área Solicita - > CAS: FUNCIONES / PLA: PERFIL / PRAC: FUNCIONES

Pasa por las diferentes Aéreas para su aprobación y el proceso es distinto si el requerimiento es nuevo o reemplazo:

Reemplazo: Jefe de Área, RH, Sub Gerencia y RH.

Nuevo: Jefe de Área, RH, SGL (Mobiliario), GTI (Informática), SGF (Finanzas), GAF (Administración), PDR.

Requerimiento:

Se puede crear por Área, Tipo de convocatoria: CAS / PLA: Nivel de Convocatoria y Cargo / PRA, Nro. Convocatoria, Fecha de Publicación, Fecha de Cierre, Estudios, Experiencia, Salario, Descripción del requerimiento.

Proceso de Selección:

Etapas de Evaluación de SGH (Recursos Humanos)

Evaluación Curricular

Evaluación Funcional

Entrevista

Evaluación Psico aptitudinal

Buscador: Permite buscar por múltiples campos, por ejemplo, convocatorias por tipo: cas, planilla, practicante, calificación, estudios, experiencia datos de ubicación.

Indicadores: Numero de requerimientos, Tiempo de duración de procesos, Postulantes, postulantes Ganadores y convocatorias Concluidas y desiertas.

Notificaciones: Se envía un correo, notificando para aprobar evaluación o solicitud de requerimiento.

Administración

Licencias hasta para 03 usuarios con nivel de "Administrador"

Licencias ilimitadas para usuarios con nivel de "Evaluador"

Número ilimitado de currículos

Número ilimitado de puestos publicados

Soporte

Incluye soporte y capacitación

Quedamos a su disposición para resolver cualquier duda referente a la presente propuesta.

Atentamente



José Samanez Z.

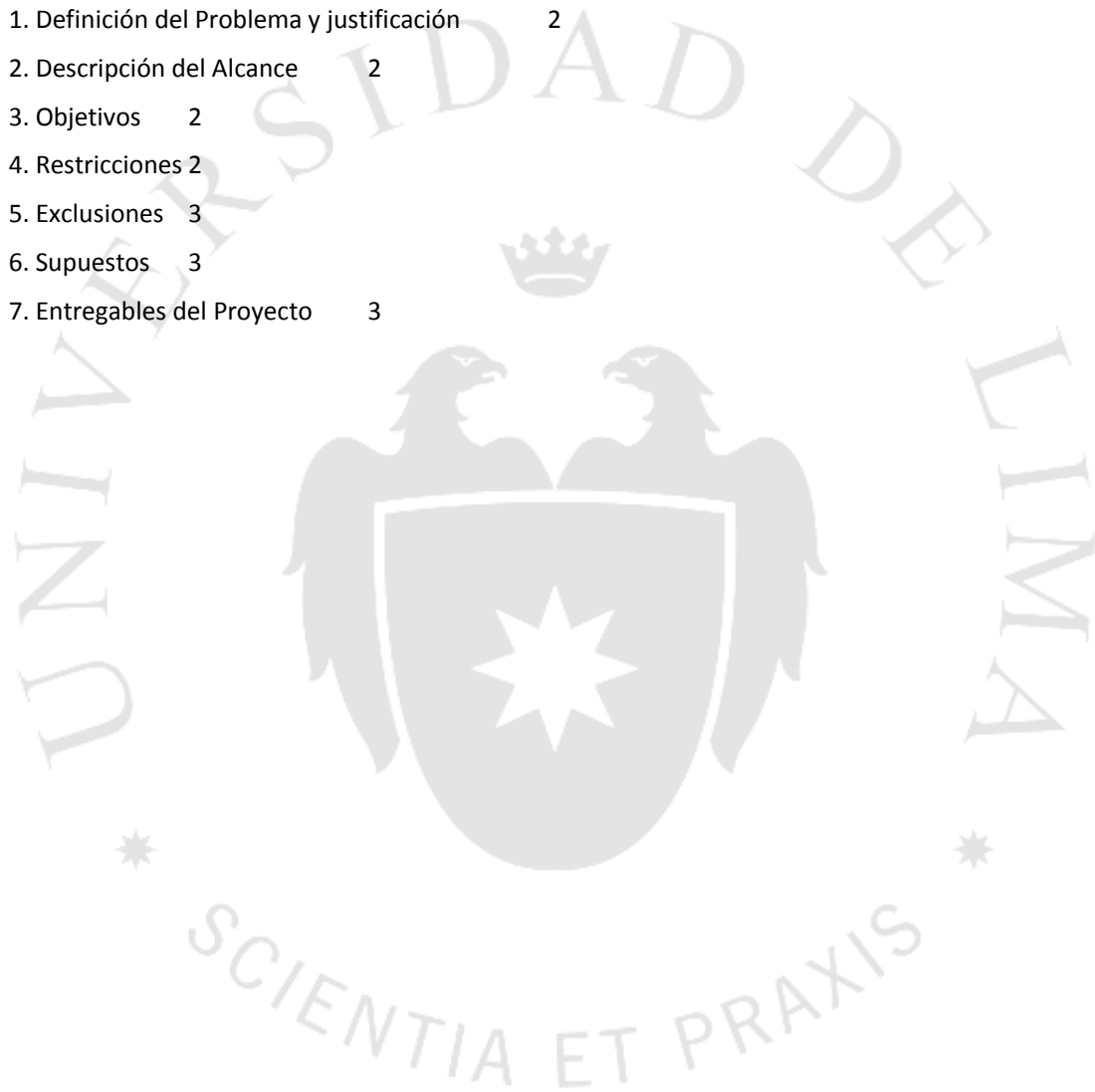
Negocios Corporativos

Latin Dotcom S.A.C.

ANEXO 3: Ejemplo Plan de Gestión del Alcance – CLIENTE

ÍNDICE

1. Definición del Problema y justificación	2
2. Descripción del Alcance	2
3. Objetivos	2
4. Restricciones	2
5. Exclusiones	3
6. Supuestos	3
7. Entregables del Proyecto	3



1. Definición del Problema y justificación

CLIENTE realiza convocatorias públicas solicitando personal en los diversos puestos tipo que ellos publican. El proceso de reclutamiento, selección, revisión y evaluación de cada uno de los candidatos es engorroso. Esto demanda costo y tiempo en cada convocatoria. Esto crea la necesidad de llevar el proceso de reclutamiento y selección de otra manera. Manteniendo la transparencia en el proceso.

2. Descripción del Alcance

El sistema S2OL para CLIENTE brindará una plataforma de reclutamiento, selección y evaluación en la convocatoria que defina CLIENTE para este fin. Se utilizará como base la versión S2OL – Gobierno actualmente en uso por Indecopi, sobre la misma se adaptará (personalizará) el sistema S2OL para adecuarse a los requerimientos de CLIENTE.

3. Objetivos

- Permitir el registro la publicación de la Convocatoria con los puestos Tipo y sus respectivos perfiles.
- Registro de CV de los postulantes.
- Evaluar de forma automatizada los CV cada vez que postulen a un puesto tipo de acuerdo con el perfil de cada uno de los puestos.
- Permitir realizar búsquedas de los postulantes por cada uno de los puestos tipo y las respectivas etapas de evaluación.
- Comunicar al postulante vía mail si es Apto o No Apto a través de las diferentes etapas de evaluación.
- Permitir exportación en formato Excel de los postulantes en la búsqueda del sistema.

4. Restricciones

La personalización del Sistema debe terminarse antes de la fecha de inicio de la Convocatoria prevista por CLIENTE.

5. Exclusiones

El acceso al sistema será durante el período de toda la convocatoria. Posteriormente a esa fecha se nos podrá solicitar la información directamente.

6. Supuestos

Se dispondrá de una PC para el personal de soporte con los permisos, accesos y programas necesarios para realizar su función.

El contenido de los mails que envía el sistema será proporcionado por CLIENTE para su debido ingreso en el sistema.

Los perfiles de cada uno de los puestos tipo serán proporcionados por CLIENTE para su debido ingreso en el sistema.

Las áreas de trabajo de cada puesto tipo serán proporcionadas por CLIENTE para su debido ingreso en el sistema.

7. Entregables del Proyecto

