



Planeamiento estratégico del talento humano



Logro de la sesión

El estudiante reconoce la importancia del planeamiento estratégico en la gestión del talento humano.

Temario:

- Planeamiento estratégico del talento humano
- Formulación de la estrategia organizacional
- Pasos para la planificación estratégica de los recursos humanos.

¿Cómo ha cambiado el mundo?



<https://www.youtube.com/watch?v=n-X1gBP2xI4>

Reflexiona

- ¿Cuánto ha cambiado la forma de hacer las cosas?.
- ¿Qué retos generan estos cambios para las empresas?.
- ¿Qué importancia tiene la estrategia frente a estos cambios?.

¿Qué es la estrategia?

Es la guía orientadora que define los postulados fundamentales de la organización, así como los factores para alcanzar la ventaja competitiva que determine el éxito sobre las condiciones imperantes (competidores, proveedores, clientes, entorno interno, situación socio-económica, etc.)

<https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M>

Estructura del Planeamiento Estratégico



Formulación de la Estrategia Organizacional

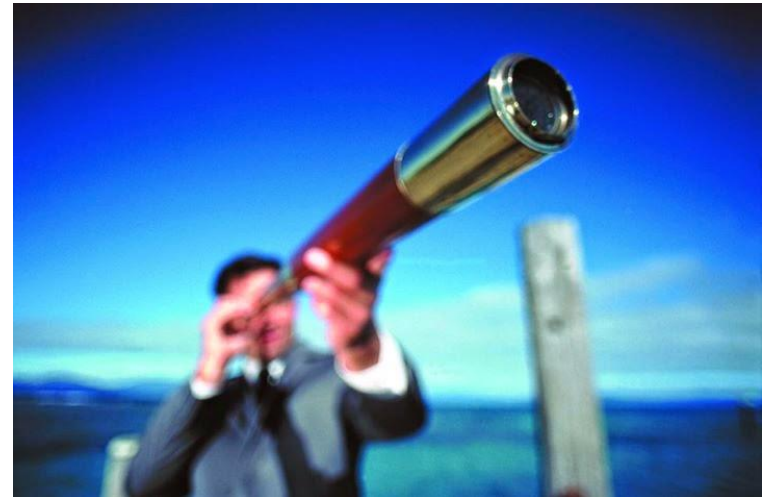


Es la planeación estratégica la que permite traducir los objetivos y estrategias corporativas en objetivos y estrategias de recursos humanos alineadas con la visión y misión empresarial

Definición de Visión

La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro.

La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa.



Características de Visión



1. Es un sueño de lo que se aspira ser o a dónde se aspira llegar. No existe.
2. Debe ser positiva e inspiradora.
3. No hace una referencia de cuando se logrará o alcanzará tal aspiración.
4. Es un enunciado capaz de motivar e inspirar a los demás a lograrla.
5. Cómo nos vemos a futuro.

Definición de Misión

Breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio.



Características de Misión

1. La razón de SER de la empresa.
2. Es el ideal al que se aspira.
3. Está plenamente definida.
4. Se ha establecido en relación a cuándo se piensa lograr.
5. Es estructurada y debe ser motivadora.
6. Debe ser guía y marco para las acciones de la empresa



Ejercicio Visión-Misión

Los textos corresponden a una Misión ó una Visión?

¿A qué tipo de empresa(s) podrían pertenecer?

1. *“To make people happy”.*
2. *“Organizar la información del mundo, haciéndola útil y accesible universalmente.”*
3. *“Promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas a sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país”.*
4. *“Nuestra Pasión por el deporte puede contribuir a un mundo mejor”.*
5. *“Ser una cadena de restaurantes líder que difunda la gastronomía peruana, generando orgullo, identidad y compromiso”.*
6. *“Ser una organización líder con nivel de competencia mundial”.*

Ejercicio Visión-Misión

Los textos corresponden a una Misión ó una Visión?

A qué tipo de empresa(s) podrían pertenecer?

1. *“Organizar la información del mundo, haciéndola útil y accesible universalmente. **MISION DE GOOGLE.***
2. *“To make people happy”. **VISION DE DISNEY.***
3. *“Promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas a sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país”. **MISION BCP.***
4. *“Nuestra Pasión por el deporte puede contribuir a un mundo mejor”. **VISION ADIDAS.***
5. *“Ser una cadena de restaurantes líder que difunda la gastronomía peruana, generando orgullo, identidad y compromiso”. **VISION PARDOS CHICKEN***
6. *“Ser una organización líder con nivel de competencia mundial”. **VISION WONG.***

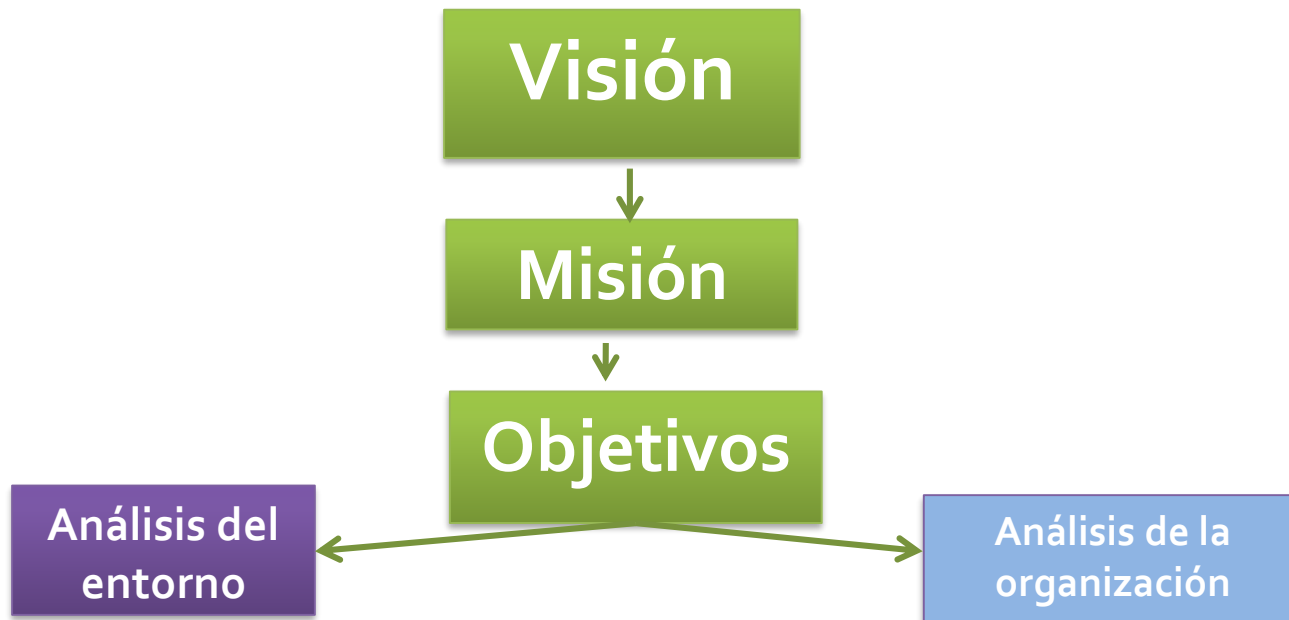


Características de los Objetivos Estratégicos



1. Esta relacionado con una meta.
2. Es medible y observable.
3. Especifica al grupo al que el objetivo aplica.
4. Especifica el periodo de tiempo para lograrlo.

¿Cómo se formulan objetivos?



Oportunidades y Amenazas

Fortalezas y Debilidades

GENERAL / INDUSTRIA / COMPETENCIA

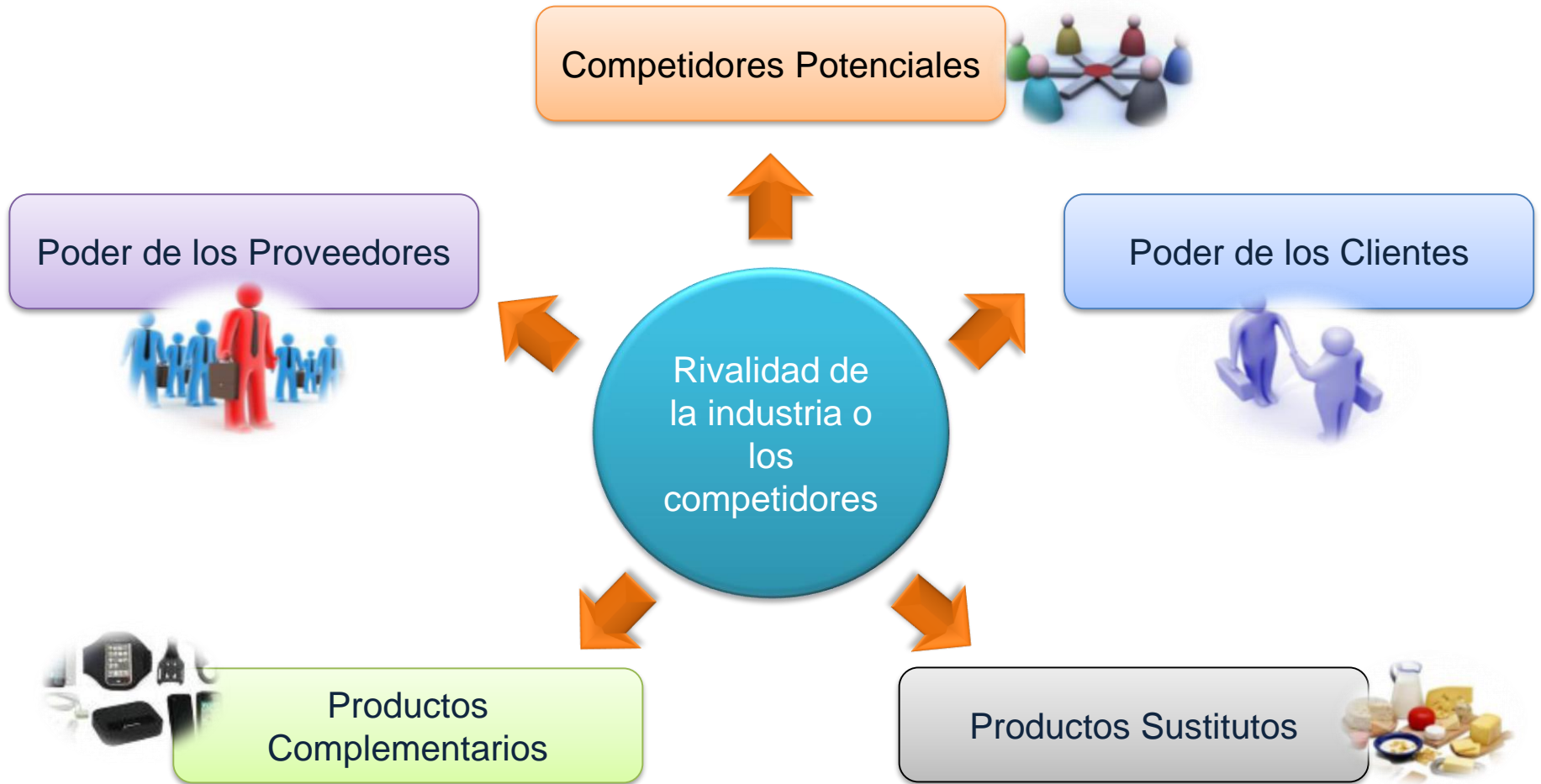
PESTEL

PORTER

ENFOQUE SISTEMICO / RECURSOS Y CAPACIDADES

Sistema Ambiental

5 fuerzas de Michael Porter



Análisis PEST

P

Ambiente Político Legal

- Situación Política (Estabilidad, Institucionalidad, Paros, Orden Público, etc.)
- Actitud del Gobierno hacia el sector
- Legislación del Sector (laboral, impuestos, otros)
- Tratados Comerciales

E

Ambiente Económico

- Crecimiento del País y el Sector (PBI y PBI Sectorial)
- Tipo de Cambio (estabilidad y devaluación) y Tasa de Interés
- Inflación
- Importaciones-Exportaciones

S

Ambiente Social , Demográfico y Cultural

- Distribución del Ingreso, Crecimiento por NSE
- Nivel y Tipo de Consumo
- Comportamiento, Actitudes y Expectativas de los Consumidores

T

Ambiente Tecnológico

- Grado de Impacto de la Tecnología
- Dinámica de Reversión Tecnológica (Ingreso de Nuevas Tecnologías, etc.)

Político - Legal

- Los factores políticos-legales establecen las reglas del juego.
- El estado interviene en la economía de un país mediante la política monetaria y fiscal.
- Regulación laboral (salarios, derechos, contratación).
- Influencias en sectores económicos. Ejemplo: Casinos.
- Leyes, reglamentos, normas tanto a nivel nacional como provincial y local.



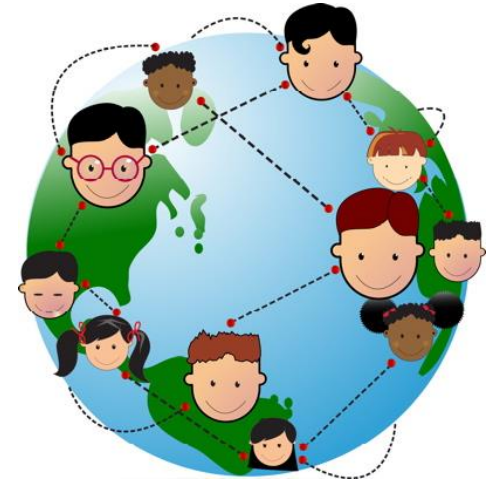
Económico

1. La evolución de la renta sobre el consumo, nivel de inflación, poder adquisitivo de las personas.
2. Las economías en expansión o recesión.
3. El tipo de cambio, las tasa de interés.
4. Disponibilidad financiera.



Socio-Cultural

1. Cultura dominante, nivel de educación.
2. Variables demográficas (crecimiento de población, edades, movilidad, formación, valores).
3. Estilos de vida, gustos, costumbres, comportamientos.
4. Valores ecológicos.
5. Condiciones físico-ambientales, bioclimáticas.



Tecnológica

1. La rapidez del cambio tecnológico.
2. Capacidad para el logro de nuevos productos y servicios.
3. Posibilita aumentos en la productividad.
4. Afecta la estructura de cualquier empresa.



Teoría de recursos y capacidades:



Recursos

- Insumos tangibles e intangibles distintivos de la organización
- Escasos , inimitables, insustituibles, duraderos , estratégicos



Capacidades

- Conjunto de competencias especiales que permiten realizar una actividad concreta
- Conocimientos, habilidades, rutinas, normas, procesos



Carencias

- Recursos que la organización **NO** dispone, que son básicos y necesarios para la buena marcha de la operaciones y su crecimiento sostenible
- Los tiene la competencia, son indispensables y de importancia estratégica



Incapacidades

- Lo que la Organización no puede hacer o lo hace mal causando una insatisfacción del cliente y perdiendo dinero directa o indirectamente.

Análisis de la Situación: FODA

FODA, consiste en analizar los Factores estratégicos de la situación actual de una organización, los factores estratégicos son: **Fortalezas**, **Oportunidades**, **Debilidades** y **Amenazas**.

El análisis FODA, no sólo debe permitir **la identificación de las competencias o habilidades distintivas de la compañía**, es decir los recursos y capacidades con que cuenta la empresa y la mejor manera de utilizarlos, **sino también las oportunidades que la empresa no está aprovechando debido a la falta de recursos adecuados**.

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS (IFAS) FACTORES EXTERNOS (EFAS)	Fortalezas(F) Enumere aquí de 5 a 10 fortalezas <i>internas</i>	Debilidades(D) Enumere aquí de 5 a 10 debilidades <i>internas</i>
Oportunidades(O) Enumere aquí de 5 a 10 oportunidades <i>externas</i>	ESTRATEGIAS FO Cree aquí estrategias que usen fortalezas para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIAS DO Cree aquí estrategias que aprovechen las oportunidades al superar las debilidades
Amenazas(A) Enumere aquí de 5 a 10 amenazas <i>externas</i>	ESTRATEGIAS FA Cree aquí estrategias que utilicen fortalezas para evitar amenazas	ESTRATEGIAS DA Cree aquí estrategias que minimicen las debilidades y eliminen las amenazas

FODA Matriz de Confrontación - Aplicación

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	OFENSIVO Actuaciones orientadas a fortalecer los puntos fuertes para aprovechar mejor las oportunidades	AJUSTE Actuaciones orientadas a fortalecer los puntos fuertes y eliminar las amenazas
DEBILIDADES	DEFENSIVO Actuaciones orientadas a evitar que las debilidades impidan el aprovechamiento de las oportunidades	SOBREVIVA Actuaciones orientadas a reducir las debilidades para que no se incremente el riesgo de las amenazas

FODA

ANALISIS ESTRATEGICO F.O.D.A. DE LA EMPRESA WONG S.A.

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1 Sectores C de bajos ingresos no explotados 2 Tendencia a comprar más en supermercados 3 Bajo poder de negociación de proveedores 4 Posibles alianzas estratégicas internas 5 El mercado de provincia aún no se explota 6 Buenas relaciones con el gobierno 7 Inexistencia de sindicatos 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Ingreso de nuevas cadenas de superm. 2 Continuas campañas de Santa Chabela 3 Posible entrada de empresa USA 4 Población aún prefiere las bodegas
		ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1 Estricto control sobre sus proveedores 2 Servicio de reparto a domicilio 3 Variedad y calidad de productos 4 Variedad y calidad de servicios 5 Fidelidad de clientes 6 Estructura organizacional flexible 7 Cubren segmentos A y B 8 Buen seguimiento de los consumidores 9 Buena segmentación de su mercado 10 Lider del mercado 69% 11 Colaboradores identificados con empresa 12 Brinda entretenimiento y diversión 13 Compras a través de internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Abrir Hipermercados en segmentos C de alta densidad poblacional y área comercial 2 Liderar en diferenciación de productos a partir de la calidad de los mismos 3 Trabajadores lideren técnicas de atención eficiente al cliente. 4 Generar productos financieros en alianza con entidad financiera. 5 Desarrollar con profundidad el crédito comercial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar alianzas estratégicas con empresas nacionales 2 Desarrollar campañas publicitarias de promoción de valores y de etica. 3 Ampliar la variedad de productos nacionales e importados. 4 Manejar promociones que profundicen la fidelización de los clientes. 5 Desarrollar imagen de los nacional: COMPRALE AL Perú.
		ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
DEBILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1 Clientes tienen alto poder de negociación 2 Precios más altos que Santa Isabel 3 No poseen servicio de atención de 24 horas 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar promociones e impulsores de ventas de la expresión CALIDAD 2 Ampliar el horario de atención los fines de . cada semana. 3 Desarrollar buenas relaciones comerciales y de seguimiento de los clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar promociones de precios bajos y liquidaciones en forma más seguida.

FODA

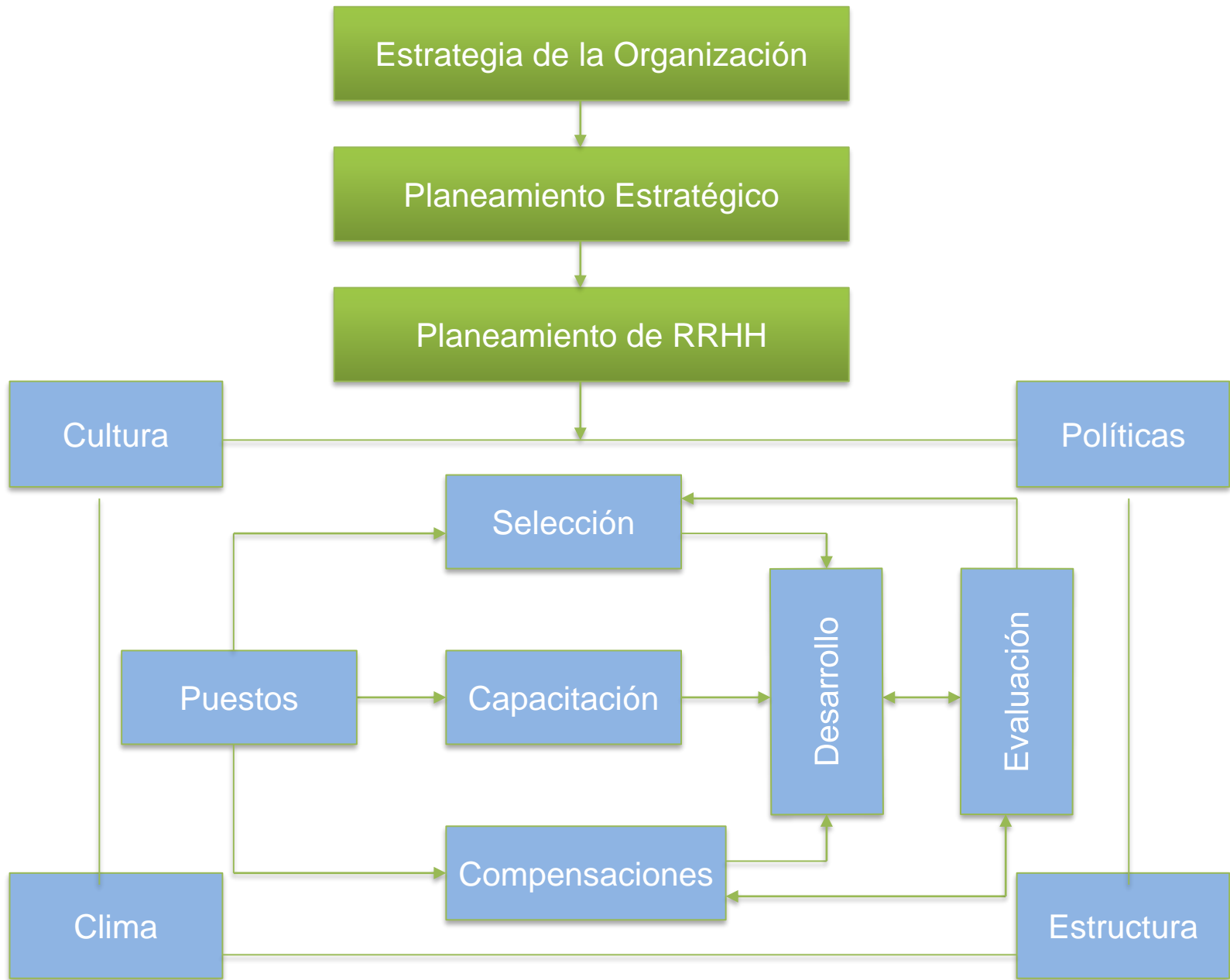
Caso: Mejora de la competitividad del café orgánico

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		Posibilidad de incursionar en nuevos mercados exigentes en productos certificados	Precio diferenciado y mayor del café orgánico con respecto al café convencional	Interés de consumidores por productos orgánicos procedentes de zonas con extrema pobreza	Caída del precio de café en el mercado internacional	Ingreso de nuevos ofertantes de café orgánico al mercado internacional	La aparición de plagas de interés técnico y económico para el café
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
FORTALEZAS							
Los productos de la Asociación cuentan con certificación internacional de producción orgánica	F1	<i>Ofertar e ingresar a nuevos mercados exigentes en productos certificados (O1, F1, F2, F3)</i>			<i>Posicionar marca en el emrcado internacional utilizando eficientemente nuestra alianza estrat. (A2, F3)</i>		
Los productores están debidamente organizados y cuentan con experiencia en gestión técnica y comercial	F2	<i>Manejar una buena estrategia de precio diferenciala partir de nuestros productos certificados (O2, F1)</i>			<i>Potencial la capacidad técnica de la zona para minimizar la presencia de plagas al café (A3, F2)</i>		
La Asociación cuenta con una Alianza Estratégica de un socio comercial extranjero que asegura la exportación	F3	<i>Manejar estrategias de acceso a los mercados justos (O3, F2)</i>					
DEBILIDADES							
Vías de acceso en mal estado deconservación	D1	<i>Programa de diversificación de otros cultivos competitivos en áreas certificadas (O1, D3)</i>			<i>Promover la diversificación de cultivos para reducir el riesgo ante la caía del precio interbacional del café (A1, D3)</i>		
Areas cafetaleras con baja producción por ser en su mayoría plantaciones antiguas	D2	<i>Renovar plantaciones cafetaleras para mejorar la productividad y competitividad (O1, D3)</i>			<i>Promover la diversificación de cultivos para reducir el riesgo de plagas que afectan al café (A3, D3)</i>		
Escasa diversificación productiva, tendencia al monocultivo	D3						

Planificación estratégica, para que...

La planificación estratégica de capital humano trata de determinar por una parte, las necesidades tanto cuantitativas como cualitativas, de personal partiendo de los objetivos y la Estrategia que tiene la organización para un determinado horizonte.

Conocer si las disponibilidades del capital humano se ajustan en cada momento a dichas necesidades.



Los pasos de la planificación estratégica de RRHH



La planeación estratégica de RH se debe formular junto con la planificación estratégica de la compañía.

Las alternativas de la planificación estratégica de recursos humanos





Conclusiones

1. La esencia de la estrategia es que todos los empleados trabajen en la misma dirección. Para que sea efectiva, debe comunicarse. Cualquier profesional de la compañía debe entender la estrategia básica. Comunicarla es un papel fundamental para el líder del área de capital humano
2. Este nuevo enfoque de gestión con alineación estratégica prácticamente cubre todos los aspectos del negocio, lo que significa que los recursos humanos en conjunto son los actores fundamentales que crean e implementan la planificación de los objetivos de negocio y los procesos de trabajo dirigiéndolos a la obtención de resultados favorables para todos: accionistas, clientes, colaboradores, mercado, etc





Conclusiones

3. Se produce un involucramiento de todos con la estrategia general ya que han formado parte de su formulación y formarán parte de su implementación que conducirá a la empresa al cumplimiento de los objetivos planteados para un período determinado. A su vez estos objetivos planteados son estratégicos en la medida en que van a producir para la organización una ventaja competitiva sostenible.
4. Se lleva a cabo a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.





Bibliografía

- ALLES, Martha (2000) Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Ediciones Gránica.
- CHIAVENATO, Idalberto (2009) Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición. Mc Graw Hill
- Dolan, S. Schuler, R. y Valle, R. (2003). La gestión de los recursos humanos. Segunda edición McGraw-Hill. Madrid.

