



INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS FISCALES

Licenciatura:

Negocios con enfoque en emprendimiento

Estudiantes:

Fernando Daniel Aquino Hernández

Catedrático:

Diego Espinosa Pinto

Materia:

Gestión del talento

Actividad:

Marco teórico de conceptos Tema 1

Fecha:

22 de marzo del 2024

Lugar:

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Marco teórico

En una empresa el recurso humano es un aspecto muy importante a considerar, debido a que ellos son parte fundamental del funcionamiento de esta, algunos dicen que el capital humano es el activo más valioso de un negocio y concuerdo con eso, es que al fin de cuentas si una empresa no tiene talentos que desarrollen una actividad, pues, no se podrá realizar ninguna operación en la empresa. Una vez dicho esto se debe entender que gestión de talento “es el proceso que implica atraer, desarrollar y también retener a los empleados valiosos” (Alonso Tejada Zabaleta, 2003), o sea, se tiene que aprovechar al máximo cada persona para que logre un objetivo dentro de la empresa, dije aprovechar, no explotar, que por lo general muchas empresas hacen eso con sus empleados y realmente está mal. Es por eso que aunque se debe considerar al talento para las actividades, también hay que considerar a los talentos para un puesto específico, es decir, cada trabajador debe de tener una función específica dentro de una representación gráfica o dicho de otra forma, una estructura organizacional “es la forma en que se organizan los diferentes departamentos y unidades de una organización” (Manuel Fernández Ríos, 2001). Se trata de un sistema que busca asegurar que la organización funcione de manera eficiente y eficaz. Ahora bien, como todo negocio y acción a emprender se debe planear para poder saber cuál será el mapa que se deberá trazar para llegar a una meta deseada, la planeación “es el proceso que involucra la definición de objetivos y la identificación de los pasos necesarios para alcanzarlos” (Idalberto Chiavenato, 2016). Esto da a entender que es la parte teórica del logro de un objetivo. Dicho esto por ende debe existir una parte práctica, la cuál es la estrategia, una vez se tiene algo en mente de lo que se quiere conseguir o a dónde llegar, como segundo lugar se tiene que saber cómo llegar a lograrlo. La estrategia “es un plan de acción diseñado para alcanzar un objetivo específico, en donde se determina cómo usar los recursos para lograr las metas” (Michael E. Porter, 2008), para conseguir algo siempre se debe saber el cómo lograrlo, porque si solo nos aventamos sin saber cómo debería ser nuestro siguiente movimiento vamos a continuar sin éxito de lograr eso que deseamos, vagaríamos en una senda perdida. Justo, en una empresa es necesario tener todo estructurado y decidido desde el momento en el que se crea, por eso, es importante tener en cuenta que se debe

tener todo por escrito con antelación, por ejemplo, usar manuales, normas y políticas que den a conocer el cómo funciona la empresa, lo que está limitado y también lo que se debe hacer dentro de la misma, así se puede lograr que las empresas duren por mucho más tiempo, aún, si no está el dueño del negocio presente, ya que todo lo que se debe hacer está plasmado en un documento. Cabe resaltar que este documento es de suma importancia el cual recibe el nombre de plan maestro, que de acuerdo a (Irma Lucía Antillón, 2011), “es un documento que describe el plan general para el futuro de una organización en donde se incluye los objetivos de la organización, las estrategias que se utilizarán para alcanzarlos y los recursos que se necesitarán”. En pocas palabras, un negocio requiere de muchos factores y recursos para poder funcionar, es decir, se requiere considerar muchos conceptos para poder entender un negocio como tal y el departamento de recursos humanos no es la excepción.

Bibliografías

Psicología desde el Caribe . (2003). Redalyc.org. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

Estructura organizacional (2001). Redalyc.org. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/727/72713105.pdf>

Fundamentos y aplicaciones (2016). Edu.ec. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3708/1/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto%20%283%29.pdf>

Michael Porter (2008). *¿Qué es la estrategia?* Recuperado el 22 de marzo de 2024 de, <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/28281/1/2.%2BQue%CC%81%2Bs%2Bestrategia.pdf>

Plan Maestro (2011). Itson.mx. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de <https://www.itsmex.com/publicaciones/pacioli/Documents/no74/4.- plan maestro de ipes.pdf>

Licenciatura:

Negocios con enfoque en emprendimiento

Estudiantes:

Fernando Daniel Aquino Hernández

Catedrático:

Diego Espinosa Pinto

Materia:

Gestión del talento

Actividad:

Resolución del Caso Panificadora

Fecha:

22 de marzo del 2024

Lugar:

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

ÍNDICE

Visión	6
Misión	6
Valores	6
Planeación Operativa	7
Gerente general:	7
Gerente regional:	7
Supervisor:	7
Chef:	7
Cocinero:	7
Encargado de ventas:	8
Planeación Táctica:	8
Gerente general:	8
Gerente regional:	8
Supervisor:	8
Chef:	8
Cocinero:	9
Encargado de ventas:	9
PLAN MAESTRO	9
Análisis FODA	13
Factores Internos:	13
Factores externos:	13
Estructura organizacional - Divisional	14
Planeación estratégica de Recursos Humanos - Estructura divisional	14
Método cualitativo - Estimación de la gerencia.	14
Identificación de conocimientos, habilidades y capacidades clave:	15
Evaluación de actitudes y valores:	15
Análisis de necesidades de desarrollo:	15
Fomento de una cultura organizacional sólida:	15
Inventario actual de personas	16
Gerente general	16
Gerente regional	16
Supervisores:	17
Chefs:	18
Cocineros(as):	18
Encargados(as) de ventas:	19
Diagrama de Gantt	20

El Panecito S.A de C.V

Visión

Ser la panificadora líder en Chiapas, reconocida por la calidad de sus productos, la excelencia en su servicio al cliente y en innovación de procesos y logística.

Misión

Somos una panificadora comprometida en ofrecer experiencias en cada uno de nuestros productos, brindamos una excelente atención a nuestros clientes, nos distinguimos por la calidad de nuestros servicios, además de la innovación en nuestros procesos y logística.

Valores

- Orientación al cliente
- Calidad
- Diversidad e inclusión
- Trabajo en equipo
- Aprendizaje
- Innovación

Planeación Operativa

El objetivo de la planeación operativa es poder asegurar una eficiencia y eficacia en las operaciones diarias del negocio, tomando en cuenta las diferentes regiones y los diferentes tipos de locales.

Gerente general:

- Reunirse con los gerentes regionales y supervisores para definir los objetivos operativos para cada sucursal.
- Desarrollar un plan de acción para alcanzar los objetivos operativos.
- Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito de las operaciones.
- Implementar un sistema de control y seguimiento de los KPIs.

Gerente regional:

- Visitar las sucursales en su región con regularidad para supervisar el desempeño.
- Brindar apoyo y asistencia a los gerentes de sucursal.
- Implementar estrategias para mejorar la eficiencia y productividad de las sucursales.
- Identificar y resolver problemas operativos.
- Reunirse con el gerente general para discutir el progreso y los desafíos.

Supervisor:

- Coordinar las actividades del personal de producción y ventas.
- Asegurar la calidad de los productos y la atención al cliente.
- Implementar y monitorear los procedimientos de trabajo.
- Motivar y capacitar al personal.
- Reunirse con el gerente regional para discutir el progreso y los desafíos.

Chef:

- Establecer los estándares de calidad para los productos.
- Realizar pruebas de calidad de los productos.
- Aprobar los nuevos productos antes de su lanzamiento.

Cocinero:

- Seguir las recetas y los procedimientos de elaboración establecidos.
- Utilizar los ingredientes de la mejor calidad.
- Mantener la higiene y seguridad en el área de trabajo.
- Preparar los productos con anticipación para satisfacer la demanda de los clientes.

Encargado de ventas:

- Atender al cliente de manera cordial y eficiente.
- Promover la venta de productos.
- Mantener la limpieza y organización del área de ventas.
- Colaborar en la elaboración de inventarios.

Planeación Táctica:

El objetivo de la planeación táctica es lograr enfocar y conseguir que las operaciones diarias coincidan con la estrategia a largo plazo de la empresa, que puedan delinearse y modificarse con el objetivo de conseguir lo planteado en el futuro.

Gerente general:

- Definir los objetivos tácticos para cada área de la empresa, como por ejemplo:
- Asignar recursos humanos y financieros a las diferentes áreas de la empresa.
- Monitorear el progreso y realizar ajustes al plan táctico cuando sea necesario.

Gerente regional:

- Implementar el plan táctico en las sucursales de su región.
- Adaptar el plan táctico a las necesidades específicas de cada sucursal.
- Monitorear el progreso y realizar ajustes al plan táctico cuando sea necesario.

Supervisor:

- Coordinar las actividades del personal de producción y ventas.
- Asegurar la calidad de los productos y la atención al cliente.
- Implementar y monitorear los procedimientos de trabajo.
- Capacitar al personal.

Chef:

- Desarrollar nuevos productos
- Mejorar los productos existentes
- Capacitar al personal de producción

Cocinero:

- Preparar los productos de acuerdo con las recetas y procedimientos establecidos.
- Operar los equipos de producción de manera segura y eficiente.
- Reportar cualquier problema o incidente al supervisor.

Encargado de ventas:

- Desarrollar estrategias de marketing y promoción para aumentar las ventas.
- Analizar el mercado y las tendencias del consumidor.
- Establecer metas de ventas para cada sucursal.
- Capacitar al personal de ventas en técnicas de venta y atención al cliente.

PLAN MAESTRO

EL PANECITO S.A DE C.V



DIRECTOR GENERAL - FERNANDO DANIEL AQUINO HERNÁNDEZ

DOCUMENTOS, NORMAS Y POLÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

TUXTLA GUTIÉRREZ - SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS

EDICIÓN MARZO DEL 2024

ÍNDICE

DOCUMENTOS	6
Manual de gestión	6
Procedimientos	6
Instrucciones de trabajo	6
Formatos	6
Registros	6
NORMAS	6
ISO 9001:2015	6
ISO 14001:2015	6
ISO 18001:2007	6
POLÍTICAS	7
Política de calidad	7
Política ambiental	7
Política de seguridad y salud operacional	7
Política de recursos humanos	7

DOCUMENTOS

Manual de gestión

- Descripción del sistema de gestión de la organización.
- Definición de las políticas de calidad, ambiental, seguridad y salud ocupacional.
- Establecimiento de roles, responsabilidades y autoridades.

Procedimientos

- Descripción de los procesos clave de la organización, como producción, ventas, atención al cliente, etc.
- Aseguramiento de la uniformidad y la calidad de los productos o servicios.

Instrucciones de trabajo

- Definición de tareas específicas a realizar para completar un proceso.
- Supervisión de los empleados para una realización eficiente de su trabajo.

Formatos

- Registro de información de forma estandarizada.
- Recopilación, análisis y almacenamiento de datos.

Registros

- Documentación de evidencia del funcionamiento del sistema de gestión.
- Demostración del cumplimiento de los requisitos legales y normativos.

NORMAS

ISO 9001:2015

- Sistema de gestión de la calidad.
- Enfoque en la satisfacción del cliente.
- Mejora continua.

ISO 14001:2015

- Sistema de gestión ambiental.
- Prevención de la contaminación.
- Protección del medio ambiente.

ISO 18001:2007

- Sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional.
- Prevención de accidentes y enfermedades laborales.

- Protección de la salud de los trabajadores.

POLÍTICAS

Política de calidad

- Oferta de productos y servicios que cumplan las expectativas del cliente.
- Mejora continua en el sistema de gestión de la calidad.

Política ambiental

- Procesos de producción y distribución amigables con el medio ambiente.
- Gestión eficiente de los recursos naturales y la minimización de residuos.
- Cumplimiento de la legislación ambiental.

Política de seguridad y salud operacional

- Creación de lugares de trabajo seguros y confiables para los trabajadores.
- Prevención de accidentes y enfermedades laborales.
- Cumplimiento de la legislación de seguridad y salud ocupacional.

Política de recursos humanos

- Atracción, desarrollo y retención de los mejores talentos para lograr objetivos.
- Proporcionar ambientes de trabajo justo y equitativo para los colaboradores.
- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional a sus colaboradores.

Análisis FODA

<p>FODA (SWOT)</p>  <p>EL PANECITO</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio al cliente 2. Productos variados 3. Ubicación estratégica 4. Equipo de personal joven 5. Capacitaciones constantes 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de documentación 2. Alto rotación de personal 3. Salarios poco atractivos 4. Falta de cultura organizacional 5. Comunicación interna deficiente
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión en otras ciudades 2. Diversificación de productos y servicios 3. Creación de branding 4. Estrategias de marketing 5. Mejorar condiciones laborales 6. Aplicación de alimentos / Venta en línea 	<p>ESTRATEGIA FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de marketing para promover la expansión de nuevos productos/servicios. 2. Mejorar las condiciones laborales y ofrecer capacitaciones específicas para el personal. 3. Aprovechar el personal joven para implementar tecnología y herramientas para la venta en línea de productos alimenticios. 4. Utilizar el servicio al cliente de alta calidad como base para la creación de un branding sólido en las nuevas ubicaciones 5. Ofrecer nuevos productos y servicios en las nuevas ubicaciones para diversificar la oferta y atraer a diferentes segmentos de mercado 	<p>ESTRATEGIA DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar una cultura de trabajo positiva y colaborativa que valore el talento humano. 2. Implementar un sistema de gestión de recursos humanos para formalizar los procesos del personal. 3. Asegurar que la nueva marca sea coherente con la misión, visión y valores de la empresa. 4. Ofrecer compensaciones y beneficios que motive al personal a permanecer en la empresa. 5. Fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente entre la gerencia y el personal.
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos competidores 2. Aumento en los costos de materia prima 3. Crisis económicas 4. Cambios en las preferencias del consumidor 5. Contingencias globales 	<p>ESTRATEGIA FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear alianzas estratégicas con proveedores para mitigar el aumento en los costos de materia prima 2. Ofrecer servicios de valor agregado basados en el excelente servicio al cliente 3. Invertir en tecnologías amigables con el medio ambiente 4. Desarrollar nuevos productos o servicios basados en las preferencias del consumidor 5. Aprovechar la ubicación estratégica para atraer nuevos clientes 	<p>ESTRATEGIA DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un sistema para organizar información sobre la competencia, como estrategias, precios y productos. 2. Desarrollar un plan de contingencia financiera como estrategias de reducción de costos y diversificación de ingresos. 3. Fomentar una cultura de innovación y flexibilidad para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado. 4. Implementar un programa de incentivos por eficiencia en el uso de materia prima para optimizar costos.

Factores Internos:

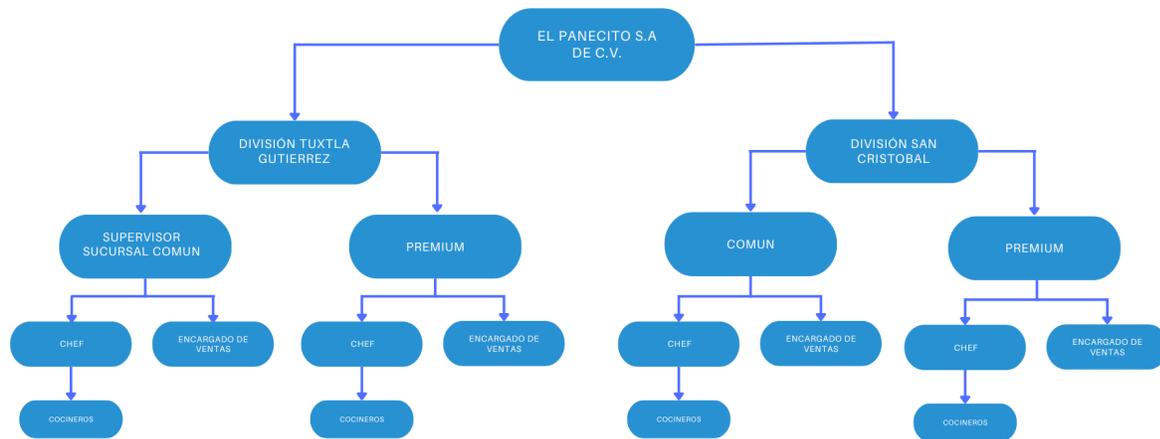
- Capacitaciones constantes en el personal.
- Disminución de la rotación de personal y del ausentismo.
- Análisis del inventario de personal para promocionar o reemplazar a los ineficientes.

Factores externos:

- Selección de un mercado laboral joven, competente y comprometido.
- Conseguir una mejor atracción del talento potencial de la competencia.
- Respetar el establecimiento salarial y de prestaciones de servicios que el gobierno establece para los trabajadores.

Estructura organizacional - Divisional

Considero que esta estructura es la más indicada por que la panadería tiene diferentes regiones y además maneja diferentes tipos de locales, entonces es mejor dividir a los gerentes por zonas y por sectores para tener un mejor control sobre los equipos y procedimientos internos.



Planeación estratégica de Recursos Humanos - Estructura divisional

El objetivo de usar la estructura divisional con la planeación estratégica de recursos humanos es alcanzar objetivos de la empresa de manera eficiente y al igual de que se puedan abordar desafíos que se presenten. Esta estructura tiene ayudará a:

Mejorar la alineación de las funciones de cada colaborador dependiendo de cada división. Crear una cultura organizacional más fuerte y eficiente, esto ayudará a fomentar la colaboración y trabajo en equipo. Además cada división puede tener mayor autonomía para gestionar a sus colaboradores, por lo que se puede tener una mejor toma de decisiones y eficiencia.

Método cualitativo - Estimación de la gerencia.

Considero que este método es el más adecuado porque las empresas pueden planificar con tiempo el personal que será necesario en el futuro, esto a su vez, evita la escasez o el exceso de personal que pueda generar un impacto negativo en los costos y en la productividad. Además permite a las empresas tomar decisiones estratégicas sobre la contratación, la formación y el desarrollo de los talentos. Algunas de las ventajas de usar este método son:

Identificación de conocimientos, habilidades y capacidades clave:

1. Realizar evaluaciones periódicas del desempeño para identificar las habilidades y capacidades de los empleados.

2. Establecer conversaciones regulares entre gerentes y empleados para identificar sus conocimientos y habilidades.
3. Observar el desempeño en el trabajo y analizar las áreas de mejora.

Evaluación de actitudes y valores:

1. Realizar encuestas de clima laboral para evaluar la satisfacción y el compromiso de los empleados.
2. Organizar grupos de discusión para comprender las actitudes y percepciones de los empleados hacia la empresa.
3. Observar el comportamiento de los empleados en el lugar de trabajo para identificar su nivel de compromiso y motivación.

Análisis de necesidades de desarrollo:

1. Realizar sesiones de retroalimentación para identificar las áreas en las que los empleados desean crecer y desarrollarse.
2. Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo personalizado para satisfacer las necesidades individuales de los empleados.
3. Fomentar una cultura de aprendizaje continuo donde los empleados se sientan motivados para mejorar sus habilidades y conocimientos.

Fomento de una cultura organizacional sólida:

1. Definir claramente los valores y la misión de la empresa y comunicarlos de manera efectiva a todos los empleados.
2. Promover la participación y el trabajo en equipo para fortalecer el sentido de pertenencia y la conexión con la empresa.
3. Reconocer y recompensar el desempeño excepcional y el compromiso con los valores de la empresa.

Inventario actual de personas

Gerente general

- **Cantidad:** 1
- **Habilidades necesarias:**
 - Liderazgo
 - Gestión de equipos

- Planificación estratégica
- Toma de decisiones
- Experiencia en la industria
- **Habilidades deseadas:**
 - Habilidades de comunicación
 - Resolución de problemas
 - Capacidad de análisis
 - Visión de negocio
- **Factores demográfico deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 35 a 50 años
 - **Nacionalidad:** Indiferente
 - **Escolaridad:** Licenciatura en Negocios, Administración de Empresas o similar.

Gerente regional

- **Cantidad:** 2
- **Habilidades necesarias:**
 - Liderazgo
 - Gestión de equipos
 - Supervisión
 - Conocimiento del mercado local
 - Experiencia en la industria
 - Motivación
- **Habilidades deseadas:**
 - Habilidades de comunicación
 - Resolución de problemas
 - Capacidad de análisis
 - Orientación al cliente
- **Factores demográfico deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 30 - 45 años

- **Nacionalidad:** Indiferente
- **Escolaridad:** Licenciatura en Negocios, Administración de Empresas o similar.

Supervisores:

- **Cantidad:** 18
- **Habilidades requeridas:**
 - Liderazgo
 - Supervisión
 - Motivación
 - Capacitación
 - Resolución de problemas
- **Habilidades deseables:**
 - Habilidades de comunicación
 - Trabajo en equipo
 - Orientación al cliente
 - Conocimiento de los productos y procesos
- **Factores demográficos deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 25-40 años
 - **Escolaridad:** Licenciatura en Negocios, Administración de Empresas o similar.
 - **Nacionalidad:** Indiferente

Chefs:

- **Cantidad:** 18
- **Habilidades requeridas:**
 - Creatividad
 - Habilidad culinaria
 - Conocimiento de recetas
 - Manejo de ingredientes
 - Higiene y seguridad alimentaria
- **Habilidades deseables:**

- Capacidad de innovación
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Experiencia en la elaboración de pan artesanal
- **Factores demográficos deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 25-45 años
 - **Escolaridad:** Licenciatura en Gastronomía o similar
 - **Nacionalidad:** Indiferente

Cocineros(as):

- **Cantidad:** 72
- **Habilidades requeridas:**
 - Habilidad culinaria
 - Seguimiento de instrucciones
 - Higiene y seguridad alimentaria
 - Trabajo en equipo
- **Habilidades deseables:**
 - Capacidad de aprendizaje
 - Responsabilidad
 - Puntualidad
 - Buena actitud
- **Factores demográficos deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 18-35 años
 - **Escolaridad:** Secundaria completa
 - **Nacionalidad:** Indiferente

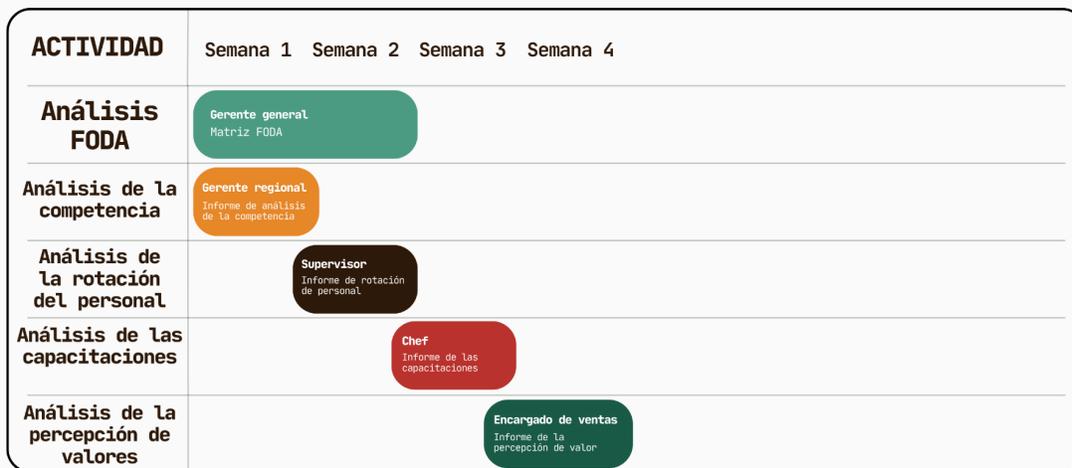
Encargados(as) de ventas:

- **Cantidad:** 69
- **Habilidades requeridas:**
 - Atención al cliente
 - Ventas

- Manejo de caja
- Resolución de problemas
- Habilidades de comunicación
- **Habilidades deseables:**
 - Amabilidad
 - Proactividad
 - Orientación al cliente
 - Capacidad de negociación
- **Factores demográficos deseables:**
 - **Sexo:** Indiferente
 - **Edad:** 18-40 años
 - **Escolaridad:** Bachillerato completo
 - **Nacionalidad:** Indiferente

Diagrama de Gantt

FASE DE ANÁLISIS



FASE DE PLANEACIÓN

ACTIVIDAD	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
Definición de la estrategia dotación de personal	Gerente general Plan de dotación de personal			
Definición del perfil de los puestos	Gerente regional Perfil de puestos			
Diseño de la estrategia de atracción	Supervisor Plan de atracción de talento			
Diseño del programa de capacitación	Chef Programa de capacitación			
Definición de valores organizacionales	Encargado de ventas Manual de valores			

FASE DE IMPLEMENTACIÓN

ACTIVIDAD	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
Ejecución de la estrategia de atracción	Supervisor Candidatos preseleccionados							
Reclutamiento y selección del personal					Supervisor Contratación de nuevos colaboradores			
Inducción y capacitación del nuevo personal					Chef Capacitación del personal			
Implementación del programa de valores					Encargado de ventas Fortalecimiento de la cultura organizacional			

FASE DE EVALUACIÓN

ACTIVIDAD	Semana 17	Semana 18	Semana 19	Semana 20
Evaluación de la rotación del personal				
Evaluación del programa de capacitación				
Evaluación de la percepción de valores				