

“Planeación Estratégica Para MiPyMES”



CPC FRANCISCO GÁMEZ PONCE



Los Mochis, Sinaloa. 16 de Mayo de 2012.

Índice

- I. ¿QUÉ ES PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?
- II. MISIÓN
- III. VISIÓN
- IV. VALORES
- V. FODA
- VI. PLAN DE ACCIÓN
- VII. PROGRAMAS DE APOYO PARA MIPYMES

¿Qué es Planeación Estratégica?

Es lo que guía a una organización a través del cambio y sirve para normar el comportamiento de la misma.

Su propósito consiste en diseñar e implantar objetivos y estrategias de negocio que contribuyan directamente al incremento de competitividad de la organización.

¿Será importante la Planeación Estratégica?

Sin Planeación Estratégica ❌



Con Planeación Estratégica ✅



Objetivos de la Planeación Estratégica



- Incremento del nivel de competitividad,
- Incremento de las ventas, las utilidades y la rentabilidad,
- Incremento del nivel de servicio al cliente (% de surtido, tiempo de entrega, calidad del producto, innovaciones, devoluciones y quejas),
- Incremento de la eficiencia y la productividad, y
- Mejora la administración de la empresa/organización.

¿Por qué no se hace Planeación Estratégica en las MiPyMES?

1. No se considera necesaria
2. En las Pymes se piensa que la PE es para empresas "grandes"
3. No hay tiempo para desarrollar el proceso de PE
4. Se tiene la idea que la PE es "cara"



Pasos para elaborar la Planeación Estratégica

1. Definir la Política Básica
2. Elaborar el Análisis FODA
3. Establecer Objetivos Estratégicos con indicadores
4. Diseñar el Plan de Acción
5. Seguimiento

¿Quiénes Somos?

La Misión es una declaración breve y concisa que define porque se creó la organización considerando:

- a) El producto o servicio que ofrecemos
- b) A quién está dirigido (usuarios/clientes)
- c) ¿Por qué? (necesidades a cubrir de nuestros clientes)

Elementos básicos para definir la Misión

- Un verbo en infinitivo que indica compromiso (ejemplo: contribuir, apoyar, impulsar, prevenir, etc.)
- Mencionar quienes son sus usuarios/clientes, el producto o servicio que ofrecemos y qué necesidades vamos a cubrir.
- Aunque sea corta y muy enfocada debe ser lo suficientemente amplia para cubrir los propósitos de la organización a través de muchos años.

Ejercicio: Definir la Misión

Quiénes son mis clientes	Qué productos o servicios le ofrece la organización	Qué necesidades vamos a satisfacer

Misión

“Brindar soluciones en materia fiscal y administrativa a nuestros clientes, con un equipo de profesionales comprometidos en prestar servicios de calidad.”

MGI Despacho Gámez Leyva y Asociados, S.C.
Contadores Públicos y Consultores en Administración

Misión

“Somos una empresa que comercializa productos al detalle, en la que nuestros colaboradores fomentan en cada una de sus actividades nuestra filosofía y valores, para asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, proveedores, accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento.”

¿Hacia donde vamos?

Es una presentación de cómo creemos que debe ser el futuro de nuestra empresa ante los ojos de los accionistas, sus clientes y la sociedad.

Las características de la Visión son:

- La Visión es una imagen mental de lo que idealmente quiere lograr la organización.
- Es el proceso de observar hacia el futuro y crear para la empresa un escenario que refleje lo que podemos llegar a ser.

Elementos básicos para definir la Visión

La visión debe representar:

- Una imagen del futuro deseado.
- Una declaración motivante, tangible e inmediata.
- Escrita en tiempo presente.
- Considera a todos los involucrados (clientes, personal, accionistas y sociedad).

Ejercicio: Definir la Visión

A cuánto tiempo será la visión? _____

FORMACION Y CRECIMIENTO (GENTE)	CLIENTES /MERCADO Propuesta de Valor	PROCESOS INTERNOS	FINANZAS ACCIONISTAS

Visión 2010-2012

”Somos una firma certificada con un equipo profesional y comprometido en brindar soluciones integrales de calidad a nuestros clientes. Nos apoyamos en procesos de mejora continua que generan productividad y crecimiento a nuestros colaboradores y socios.”

MGI Despacho Gámez Leyva y Asociados, S.C.
Contadores Públicos y Consultores en Administración

Visión

“Mantener una posición de liderazgo, con base en la preferencia del consumidor, logrando crear valores que propicien el desarrollo consistente con la generación de los recursos que la sustentan.”

¿En qué creemos?

Los valores son un factor fundamental para el trabajo armónico de cualquier organización pues estos determinan las reglas sobre las cuales trabajamos.

Los valores están por encima de los objetivos y sobre la estructura ya que constituyen la línea sobre la cual guiamos nuestras acciones y logramos objetivos.

“El éxito verdadero no proviene de proclamar nuestros valores, sino de ponerlos en práctica consecuentemente todos los días”.

Los Valores de la organización

- ✓ Los valores representan las convicciones filosóficas de los administradores a cargo de dirigir a una organización hacia al éxito.
- ✓ Pequeño número de principios a seguir.
- ✓ Principios permanentes y fundamentales de un organización.
- ✓ Constituyen un marco de referencia que precede el actuar de una organización.

VALORES	DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS
CREATIVIDAD	Es la generación de nuevas <u>ideas</u> o <u>conceptos</u> , o de <u>nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos</u> , que se dirigen hacia la construcción de <u>soluciones</u> integrales.
EFICACIA	Es la capacidad de cumplir con los objetivos y las metas en el tiempo, lugar, calidad y cantidad programadas, con los recursos disponibles.
HONESTIDAD	Es la cualidad humana por la que la <u>persona</u> se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica <u>justicia</u> (dando a cada quien lo que le corresponde, incluida ella misma).
LIDERAZGO	Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación determinada, y que va dirigida a través del proceso de <u>comunicación</u> humana, a la consecución de uno o diversos <u>objetivos</u> específicos.
DISCIPLINA	La <u>disciplina</u> es la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un objetivo; exige un orden y unos lineamientos para <u>poder</u> lograr más rápidamente los <u>objetivos</u> deseados, soportando las molestias que esto ocasiona.
VOCACION DE SERVICIO	Vocación para servir a los demás para lograr un desarrollo pleno equilibrado y no servirse de los demás para lograr un desarrollo personal

Valores

- ✓ Compromiso con la satisfacción del Cliente.
- ✓ Orientación a resultados de Excelencia.
- ✓ Calidad en el proceso y el resultado.
- ✓ Ética como principio de vida.
- ✓ Credibilidad como base de nuestro prestigio.
- ✓ Confiabilidad en cada producto entregado.

Análisis FODA

Análisis FODA: Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

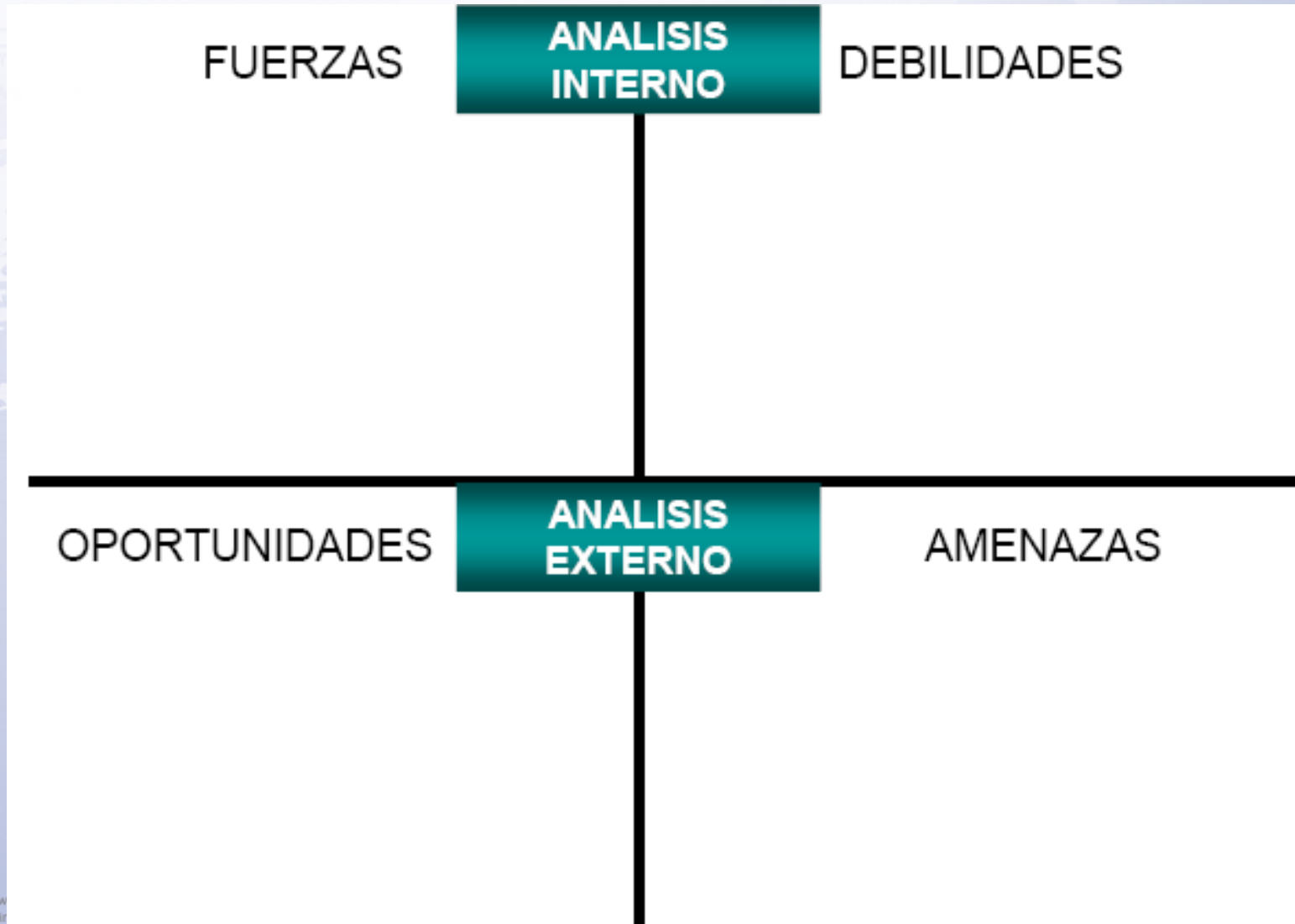


Análisis del ambiente operativo interno de la organización considerando los **factores críticos de éxito** que sirvan para identificar sus fortalezas y debilidades.



Análisis del ambiente competitivo externo de la organización considerando factores como: Competencia, Tecnología, Mercados y clientes, Gobierno (acciones, normas, etc.) que sirvan para identificar sus oportunidades y amenazas.

Ejercicio: Elaborar el Análisis FODA



Ejemplo de Análisis FODA

FORTALEZAS  Aumentar	DEBILIDADES  Aprovechar
<ul style="list-style-type: none"> - Prestigio de la marca (A) - Conocimiento del negocio y experiencia del empresario (A) - Productos de calidad bien posicionados en el mercado (A) - Personal clave comprometido (RRHH) - Capacitación constante (RRHH) - Buen ambiente de trabajo (RRHH) - Política básica bien definida (A) 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay responsable de RRHH (RRHH) - Juntas de trabajo no periódicas con el personal (RRHH) - El personal desconoce el Organigrama y el Manual de Personal (A) - Contratación de personal no acorde al perfil de puesto y experiencia RRHH - Personal desmotivado (RRHH) - Se carece de un sistema de evaluación al desempeño (RRHH) - Se carece de planes de administración (A)
OPORTUNIDADES  Disminuir	AMENAZAS  Neutralizar
<ul style="list-style-type: none"> - Servicio a domicilio (M) - Franquicias (A) - Nuevas tecnologías (A) - Debilitamiento de la competencia (M) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de nueva competencia al mercado (M) - Crisis económica (F) - Desempleo (F) - Violencia (F) - Cambios en el entorno (F) - Rotación constante del personal (RRHH)

A=Administración

C=Compras

M=Mercado

RRHH=Recursos Humanos

F=Finanzas

Plan de Acción

Es un documento estructurado que forma parte de la PE de la empresa, y permite establecer una base para revisar el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos y tomar las acciones correctivas que se requieran.

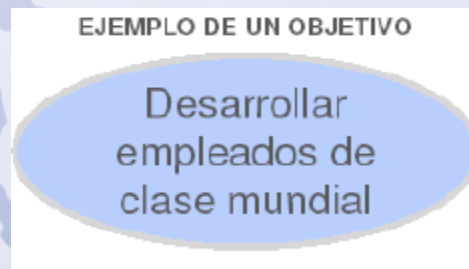
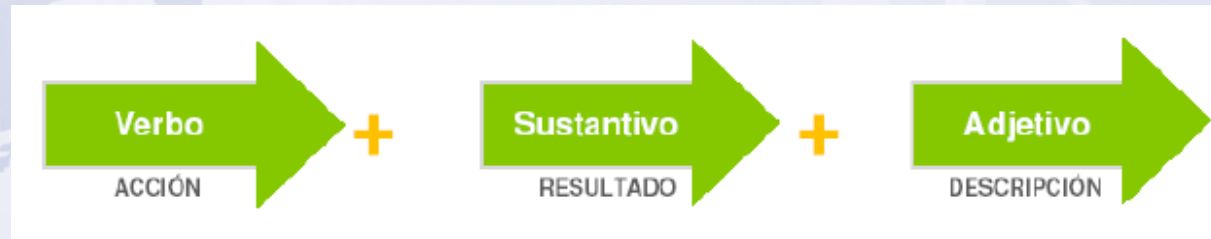
El Plan de Acción consiste en determinar:

- Objetivos a Largo Plazo,
- Objetivos a Corto Plazo,
- Responsabilidad (del personal de la empresa y/o apoyo externo),
- Calendarización (inicio y terminación),
- Recursos.

Objetivos Estratégicos

Un Objetivo Estratégico es:

- La declaración concisa de lo que se quiere alcanzar en un tiempo determinado.
- Los objetivos se representan con frases de acción (verbo/objeto) y pueden incluir el medio y/o los resultados deseados así como la acción.



Ejercicio: Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Objetivos Estratégicos
Finanzas	
Clientes/mercado	
Procesos	
Formación y Crecimiento	

Ejemplo de intervención en una empresa para elaborar la PE



Diagnóstico:

Se detectaron como áreas débiles: Recursos Humanos y Finanzas.

Objetivo de Mejora:

“Elaborar el Manual de Procesos principales de la empresa y capacitar al personal para su implementación”.

Objetivos Estratégicos:

Recursos Humanos

- Elaborar los Descriptivos de los Puestos de la empresa.
- Elaborar el Manual de Procesos Principales de la empresa.

Finanzas

- Evaluar el sistema interno de información financiera.

Plan de Acción

Recursos Humanos

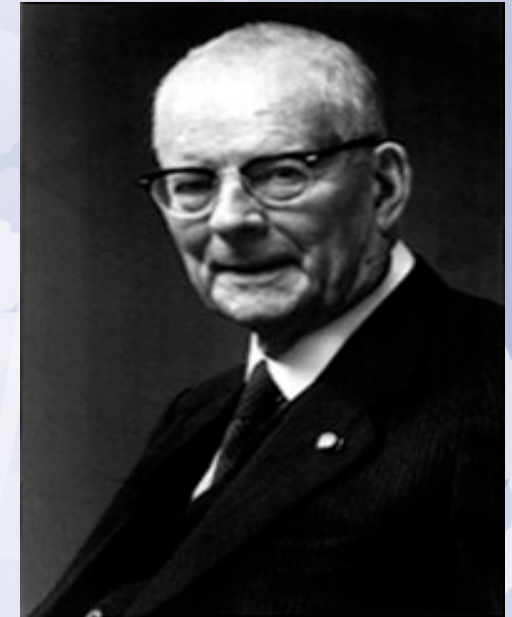
Objetivos Estratégicos	Actividades	Responsable	Status
Elaborar los Descriptivos de los Puestos de la empresa	1- Aplicación de entrevistas al personal (8 puestos)	Consultor y Personal de la empresa	100%
	2- Documentación del Descriptivo de cada Puesto y envío al Gerente General vía electrónica para revisión y autorización	Consultor	100%
	3- Entrega formal del Informe Final de Descriptivos de Puestos e inducción sobre implementación y supervisión	Consultor, Gerente General y Personal de la empresa	100%
Elaborar el Manual de Procesos Principales de la empresa	1- Definición de los diez principales procesos a evaluar y a sus Reponsables	Consultor y Gerente General de la empresa	100%
	2- Aplicación de entrevistas al personal y solicitud de recursos, formatos y cédulas utilizadas	Consultor y Personal de la empresa	100%
	3- Documentación de los procesos actuales y detección de Áreas de Oportunidad	Consultor	100%
	4- Envío de procesos por correo electrónico para revisión por parte de cada Responsable y posteriores correcciones necesarias	Consultor y Personal de la empresa	100%
	5- Presentación de Áreas de Oportunidad detectadas y flujogramas actuales para autorización	Consultor y Gerente General de la empresa	100%
	6- Entrega formal del Manual de Procesos e inducción de los cambios previamente autorizados	Consultor, Gerente General y Personal de la empresa	100%

Finanzas

Objetivos Estratégicos	Actividades	Responsable	Status
Evaluar sistema interno de información financiera	Hacer un listado de los reportes de información financiera y administrativa que se utilizan actualmente en la empresa	Gerente General de la empresa	100%
	Evaluar características, periodicidad y utilidad de la información para la Dirección General	Consultor y Gerente General de la empresa	100%
	Proponer un Sistema de Información con reportes definidos para la toma de decisiones en la compañía	Consultor y Gerente General de la empresa	100%

”No se puede mejorar lo que no se controla;
no se puede controlar lo que no se mide;
no se puede medir lo que no se define”

William Edwards Deming
Consultor y difusor del concepto de:
CALIDAD TOTAL



El PDCA, herramienta para administrar una MiPyME

CICLO PDCA. 4to. PASO

A
AJUSTAR

Identificación de anomalías (causas)

Evitar que vuelvan a ocurrir.

Estandarización

Corregir

Asegurarnos de lograr los objetivos y metas propuestas

Este paso facilita el autocontrol

CICLO PDCA. 1er PASO

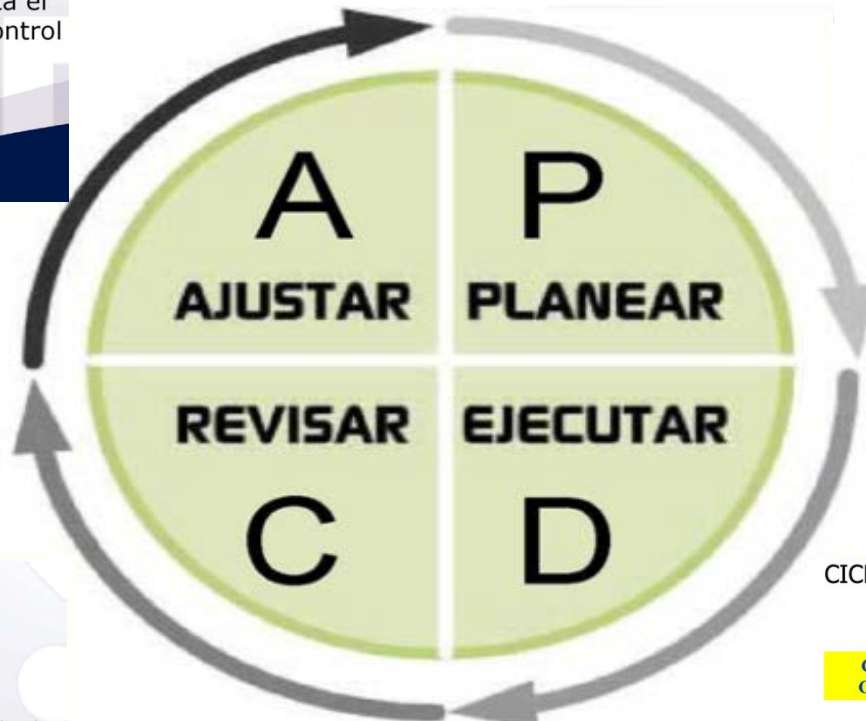
P
PLANEAR

OBJETIVO Y META

METODO

Involucrar a los participantes desde la planeación

Los objetivos salen de la Planeación Estratégica



CICLO PDCA. 3er. PASO

C
REVISAR

Evaluar Gemba

Evaluar Método

Evaluar Resultados

Se debe de evaluar todo el proceso

Todos se involucran en la evaluación

CICLO PDCA. 2do. PASO

D
EJECUTAR

Capacitar, Comunicar

Recolectar Datos

Ejecutar

Involucrar a los participantes en la ejecución

Es importante que todos conozcan y estén preparados para los objetivos

Plan 3W: 3 Pasos para obtener un Método

Objetivo: Dirección a seguir entre diversas posibilidades.

Ejemplos: Reducir costos; Mejorar la calidad; Aumentar las ventas.

Meta: Es la transformación del objetivo en un formato que permita su medición para que sean tomadas las medidas correctivas.

Ejemplos: Reducción de los costos en 5% antes del día 30 de Enero; Aumento de las ventas en 10% antes del día del mes, etc.

Método: Camino para llegar a la meta.



LOGO	METODO 3 W	Lugar:	
		Fecha de Elaboración:	
		Elaboró	
Nombre de la empresa:			
Area de Mejora (Finanzas, comercialización, procesos, recursos humanos)		Meta: (que es lo que pretendemos lograr con estas acciones (poner, número, % o fecha)	
Acción	¿Qué? Descripción de la acción	¿Quién? Responsable	¿Cuándo? Fecha Fatal
1			
2			
3			
4			
5			

Ejemplo de Plan 3W

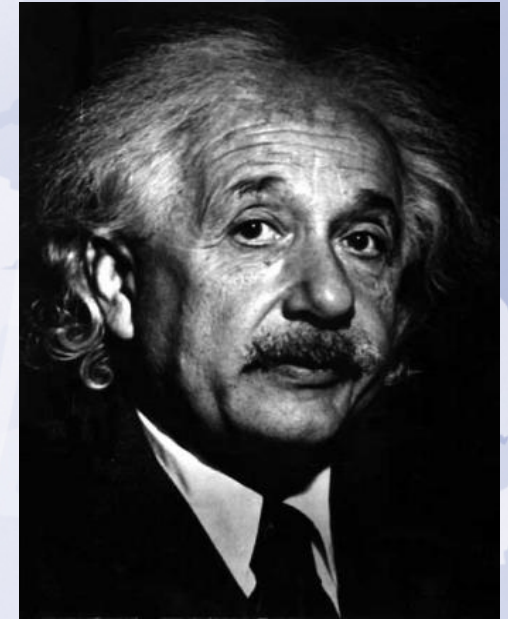
PLAN 3W

Empresa:	DISTRIBUDORA DE REFACCIONES	Fecha de elaboración:	Abril de 2012
		Fecha rendición de cuentas:	Diciembre de 2012
Objetivo:	Definir estrategias de mercadotecnia que permitan lograr la satisfacción del Cliente.		
Meta:	Aumentar las ventas en un 15% a Diciembre de 2012.		

Acción	¿Qué? Descripción de la acción	¿Quién? Responsable	¿Cuándo? Cumplimiento de la acción
1	Aumentar la variedad de productos	Encargado de Compras	Diciembre de 2012
2	Diseñar y enviar vía correo electrónico a clientes información sobre promociones del mes en curso	Encargado de Marketing	Junio de 2012
3	Dar respuesta a la aplicación de garantías en 15 máximo	Vendedor y Administrador	Mayo de 2012
4	Diseñar Formato de Visitas Quincenales a Clientes	Vendedor	Mayo de 2012

“Es una locura pensar que las cosas cambien si
las continuamos haciendo de la misma
manera”

Albert Einstein



Programas de Apoyo para MiPyMES



LOS MOCHIS, SINALOA

V. Carranza 21 Ote.

Col. Centro C.P. 81200

Tel. (668) 818-0936 y 812-5171 Fax (668) 812-9955

GUASAVE, SINALOA

Dr. De la Torre 600

Planta Baja Local No. 6 Col. Centro

Tel. y Fax (687) 872-2930

CPC Francisco Gámez Ponce

<http://www.mgimexico.com>

franciscogamez@mgimexico.com

fragapo@hotmail.com



@FrankGamez1

¡GRACIAS!