

# “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

Quienes son mis clientes	Que productos o servicios le ofrece la organización	Que 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
<b>CREATIVIDAD</b>	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.
<b>EFICACIA</b>	Es la capacidad de cumplir con los objetivos y las metas en el tiempo, lugar, calidad y cantidad programadas, con los recursos disponibles.
<b>HONESTIDAD</b>	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).
<b>LIDERAZGO</b>	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.
<b>DISCIPLINA</b>	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.
<b>VOCACION DE SERVICIO</b>	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

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

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.



EJEMPLO DE UN OBJETIVO

Desarrollar  
empleados de  
clase mundial

# 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
<b>Elaborar los Descriptivos de los Puestos de la empresa</b>	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%
<b>Elaborar el Manual de Procesos Principales de la empresa</b>	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

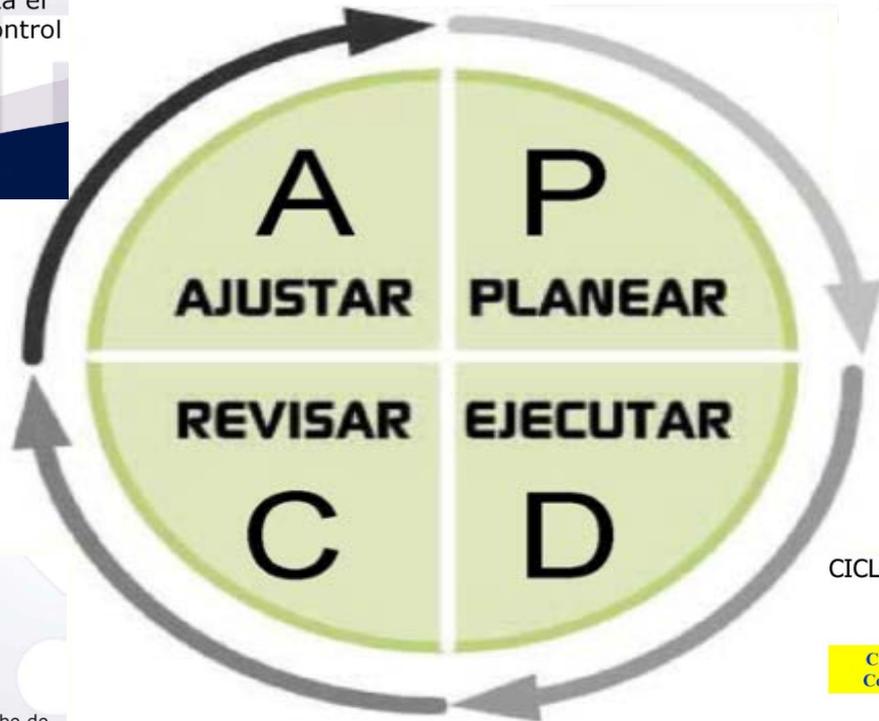
Objetivos Estratégicos	Actividades	Responsable	Status
<b>Evaluar sistema interno de información financiera</b>	Hacer un listado de los reportes de información financiera y administrativa que se utilizan actualmente en la empresa	Gerente General de la empresa	100%
	Evaluar características, periodicidad 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



CICLO PDCA. 1er PASO



CICLO PDCA. 3er. PASO



CICLO PDCA. 2do. PASO



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

# Ejemplo de Plan 3W

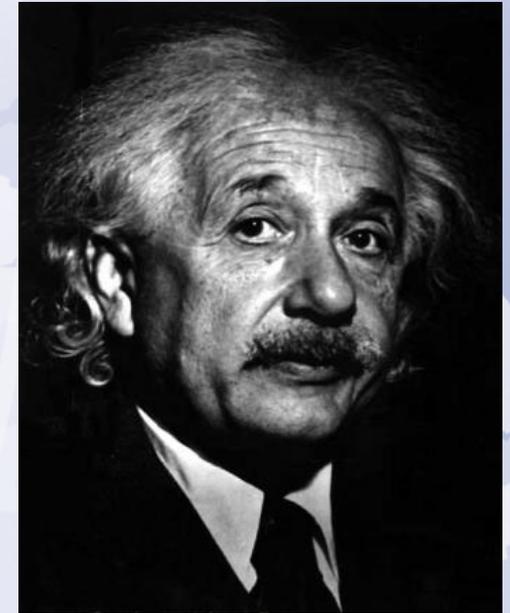
## PLAN 3W

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

<b>Acción</b>	<b>¿Qué?</b> Descripción de la acción	<b>¿Quién?</b> Responsable	<b>¿Cuándo?</b> 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](mailto:franciscogamez@mgimexico.com)

[fragapo@hotmail.com](mailto:fragapo@hotmail.com)



@FrankGamez1

**¡GRACIAS!**