

Propuesta de planeación estratégica para micro negocios: caso planta purificadora de agua de Orizaba, Ver.



10 COLOQUIO
UPAEP

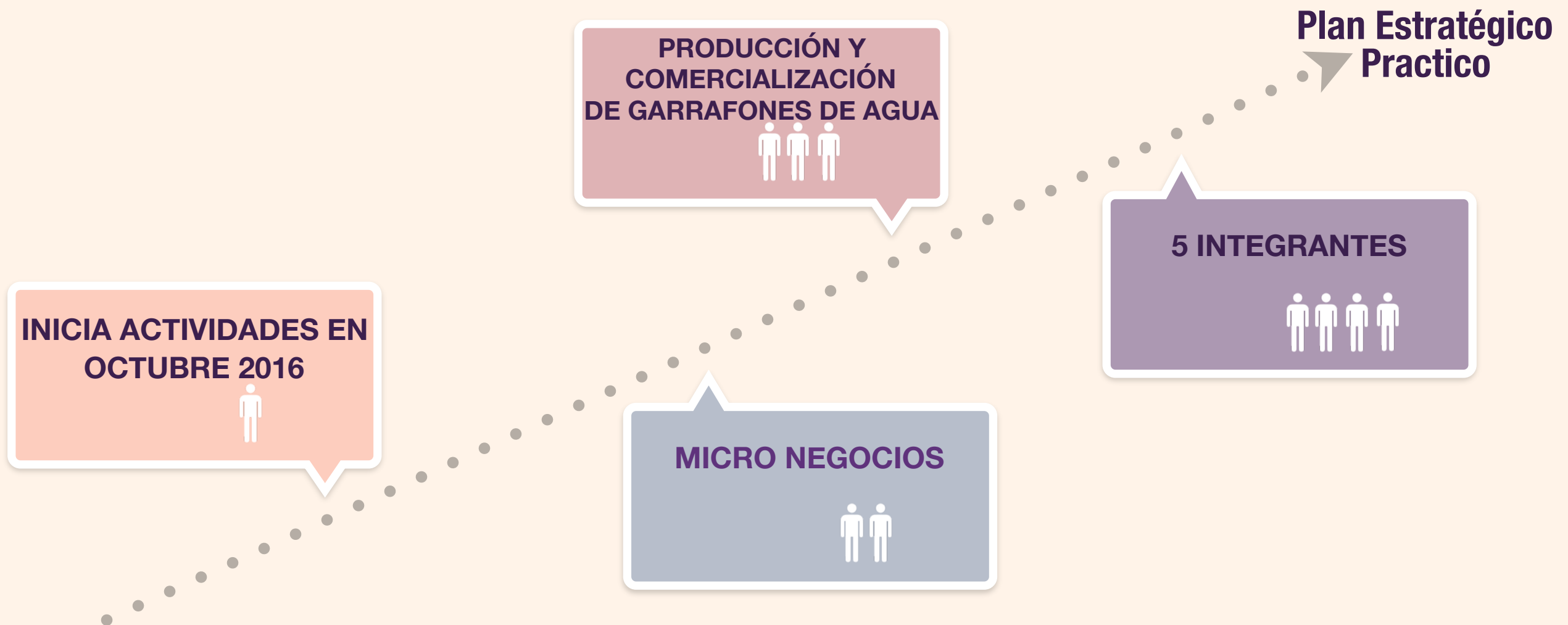
CLAUDIA VÁSQUEZ; DANIEL MTZ. NAVARRETE; KAREN CÓRDOBA

Agenda

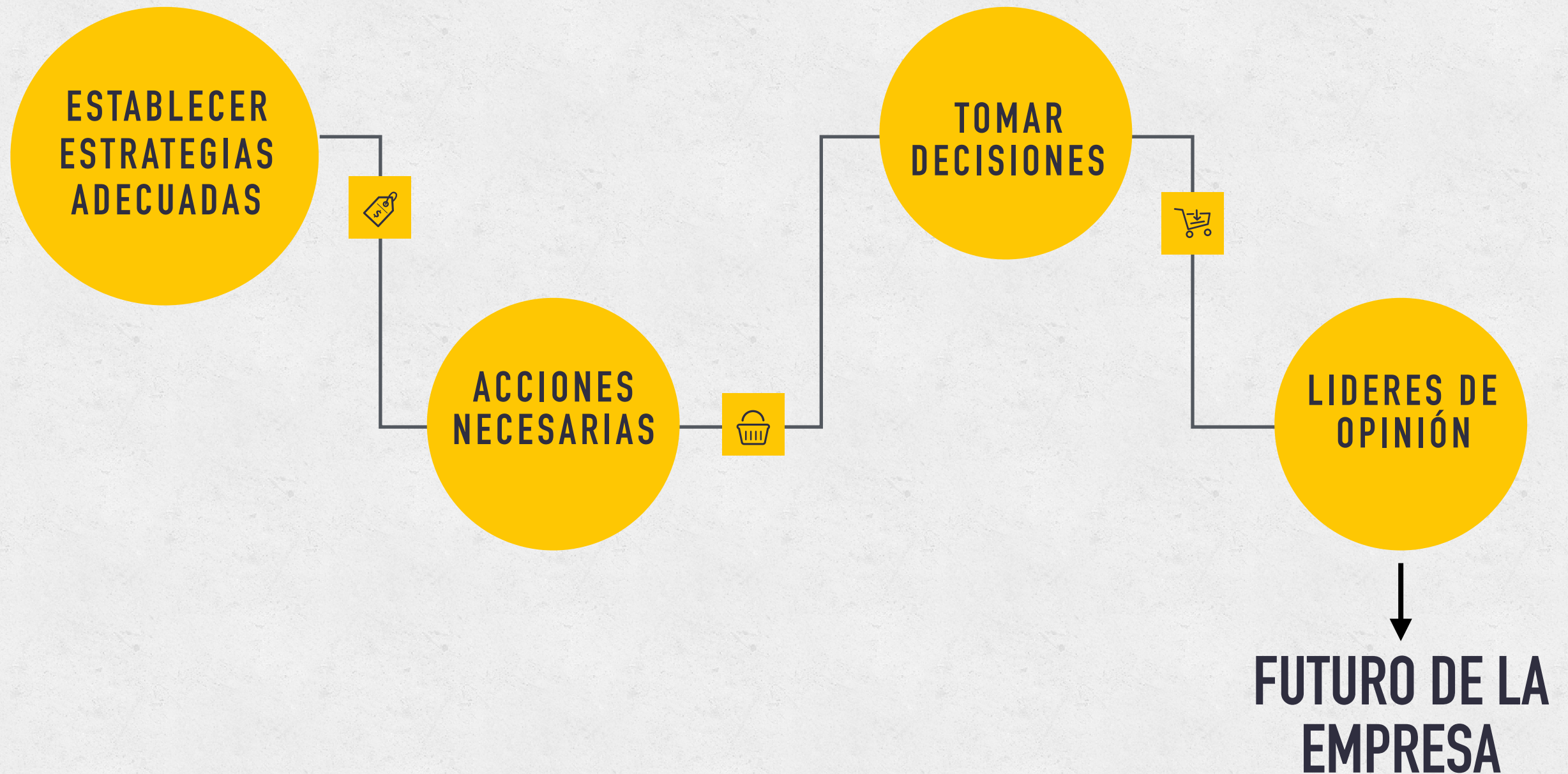
- 01**
Jun
2017 Contexto de Aplicación
 - 02** Contexto de Investigación
 - 03** Revisión de la literatura
 - 04** Propuesta
 - 05** Resultados experimentales
 - 06** Discusión y conclusiones
-

Contexto de Aplicación

Purificadora de Agua, Orizaba, Veracruz



CONTEXTO DE INVESTIGACIÓN



REVISIÓN DE LA LITERATURA

Modelo de Planeación Estratégica

Ventajas/Desventajas

Elementos



- TECHNOLOGY PUSH
- DEMAND PULL



VENTAJAS. Se pueden diseñar estrategias que permitan afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades para hacer frente a los competidores.

DESVENTAJAS. Porter no explica cómo se describe una estrategia (Collis & Rukstad, 2008). Únicamente se enfoca al análisis del entorno.



Describe cinco elementos: Rivalidad entre competidores, amenazas de productos existentes, negociación con clientes, amenazas de productos sustitutos y negociación con proveedores. Estos elementos deben analizarse para conocer la posición competitiva de la empresa



- ACOPLAMIENTO
- MODELO DE INNOVACIÓN EN RED

VENTAJAS. Reconocen el Comunicación con el entorno.

DESVENTAJAS. No diseña estrategias ni elementos estratégicos, se orienta únicamente a ejecución y seguimiento del plan estratégico.

Da seguimiento al plan estratégico considerando cuatro perspectivas: Financiero, clientes, procesos internos y formación y crecimiento.

PROPUESTA



Analizando las ventajas, desventajas y sus elementos principales

REVISIÓN DE MODELOS



Elementos importantes y repetitivos:

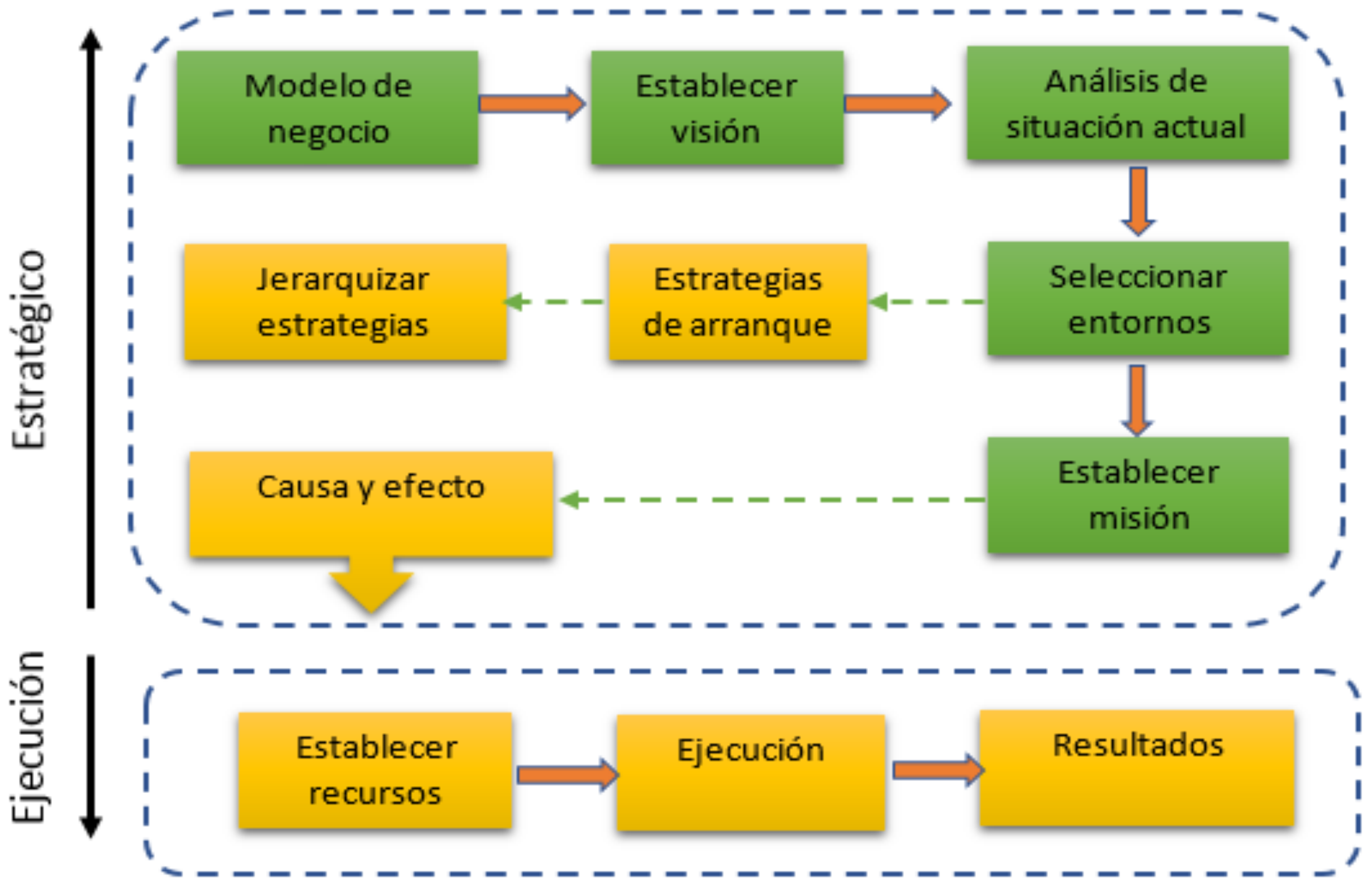
- Vision
- Mision
- Análisis delEntorno

PRINCIPIO AD-HOC

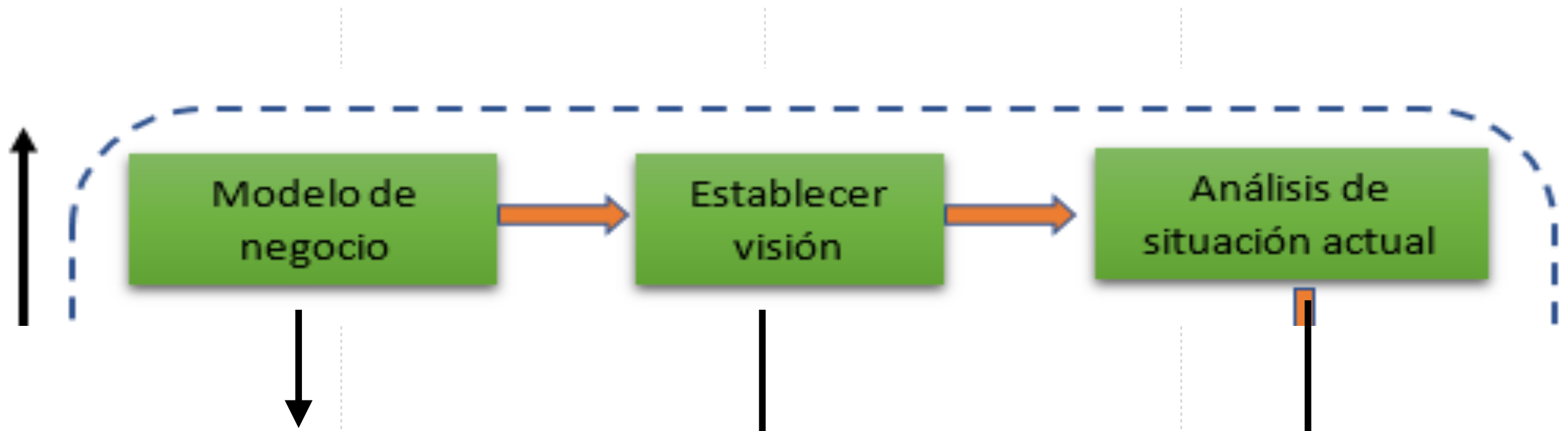


Enfocados hacia pequeñas, medianas y grandes empresas que cuentan con más recursos para elaborar su plan estratégico





Propuesta



CANVAS. Identificación de los clientes, sus necesidades, mercado, canales de distribución, recursos claves y alianzas estratégicas

Opinión de cada integrante y del conjunto de visiones, seleccionar los puntos más importantes

Selección de entornos, Matriz FODA

Selección de entornos

Macroentorno

Industrial

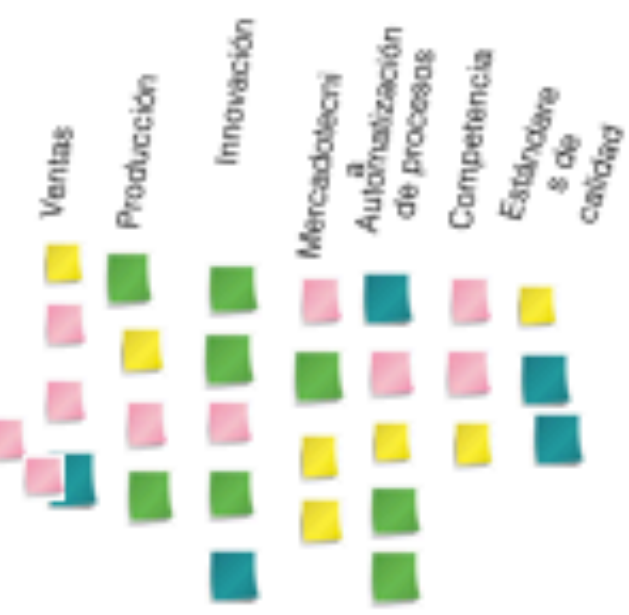
Competitivo

Interno

Ideas importantes

A cada entorno se le aplica FODA

ENTORNOS	FODA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
MACROENTORNO		■	■	■	■
INDUSTRIAL		■	■	■	■
COMPETITIVO		■	■	■	■
INTERNO		■	■	■	■



Estrategias de Arranque

PROPUESTA

El Proceso Analítico de Jerarquización (Kasperczyk & Knickel, 2004) es “un método de medición a través de análisis pareados que tiene su fundamento en el juicio de expertos para determinar escalas de prioridad (Russo & Camanho, 2015).



JERARQUIZACIÓN DE ESTRATEGIAS AHP



MISIÓN

Se deben incluir las estrategias que resultaron del análisis de la situación actual.

“

RESULTADOS

Alianzas Estratégicas	Actividades	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmento
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiendas ✓ Escuelas ✓ Hospitales ✓ Unidades habitacionales ✓ Asociación con otras purificadoras para la repartición del agua 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de un garrafón de agua de calidad. ✓ Mejores prácticas de manufactura de las purificadoras de agua. ✓ Labor de venta, un trato directo con el cliente. ✓ Diseño de rutas. ✓ Publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrega de pedidos en tiempo y forma ✓ Sabor del agua ✓ Precio y calidad ✓ Mejores características del agua que los de la competencia ✓ Cumplimiento de normas. ✓ Proceso sustentable 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trato directo con el cliente. ✓ Ofrecer información acerca de los procesos de manufactura. ✓ Informar acerca de los cuidados del garrafón. ✓ Informar las características de calidad del garrafón de agua. ✓ Mostrar sus procesos de producción 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Casas habitacionales (Familias) ✓ Escuelas (niños) ✓ Negocios ✓ Hospitales
	<p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad del agua ✓ Publicidad ✓ Instalaciones adecuadas. ✓ Mejores prácticas de manufactura. 		<p>Canales de Distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Repartición a través de rutas con camioneta, coches y motos. ✓ Publicidad (Volantes, perifoneo o claxon) 	
	<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Maquinaria especializada. ✓ Camioneta. ✓ Publicidad. ✓ Insumos. ✓ Garrafones. ✓ Gasolina 		<p>Flujo de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta directa con el consumidor final. ✓ Precio de \$11.00 por garrafón de agua. ✓ Pago en efectivo. ✓ Emisión de facturas. ✓ Venta de mayoreo a particulares 	

MODELO CANVAS

RESULTADOS

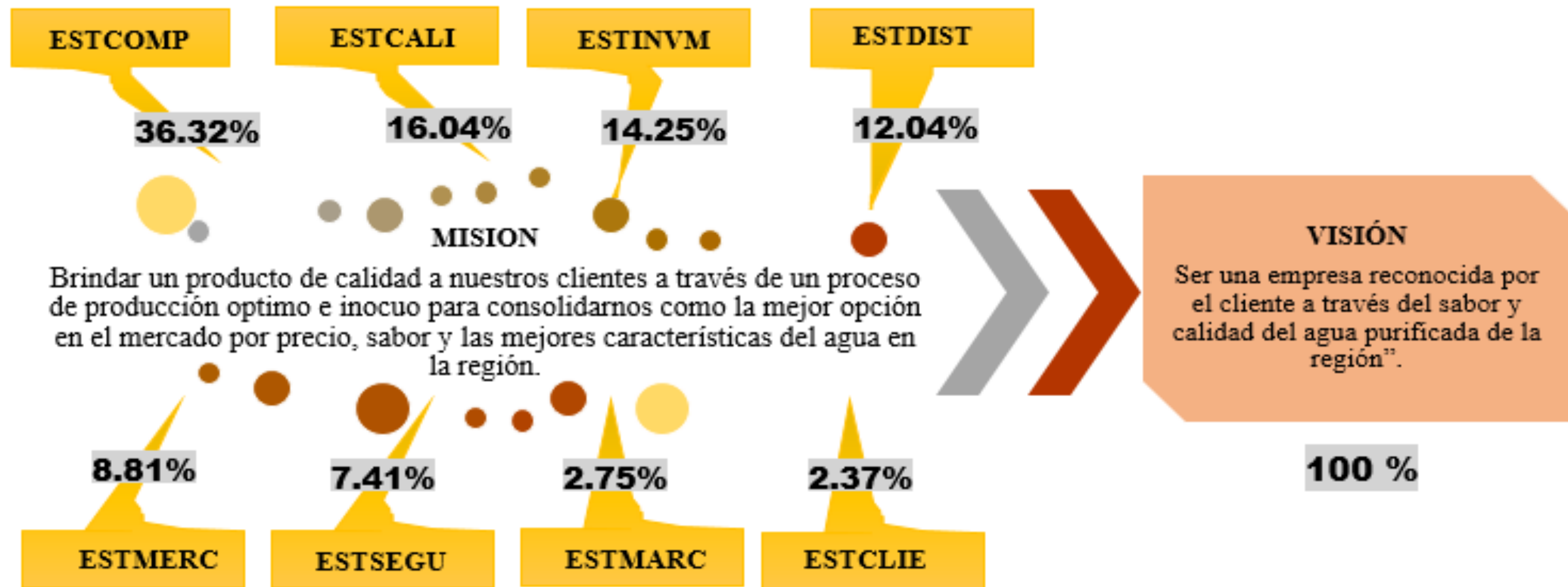
Tabla de estrategias sin jerarquización		
No.	Nombre	Clave
1	Estrategia para establecer un sistema de control de calidad de los productos	ESTCALI
2	Estrategia para realizar un estudio de mercado	ESTINVM
3	Estrategia para ser competitivos	ESTCOMP
4	Estrategia para la distribución geográfica adecuada	ESTDIST
5	Estrategia para la seguridad industrial y mantenimiento del equipo general de planta de producción	ESTSEGU
6	Estrategia para incluir a los colaboradores fieles a la empresa y la marca	ESTMARC
7	Estrategia para mercadotecnia.	ESTMERC
8	Estrategia para mejoramiento de la economía de nuestros clientes	ESTCLIE

JERARQUIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla de estrategias jerarquizadas con AHP

No.	Nombre	Clave	Porcentaje de impacto
1	Estrategia para ser competitivos	ESTCOMP	36.32
2	Estrategia para establecer un sistema de control de calidad de los productos	ESTCALI	16.04
3	Estrategia para realizar un estudio de mercado	ESTINVM	14.25
4	Estrategia para la distribución geográfica adecuada	ESTDIST	12.04
5	Estrategia para mercadotecnia.	ESTMERC	8.81
6	Estrategia para la seguridad industrial y mantenimiento del equipo general de planta de producción	ESTSEGU	7.41
7	Estrategia para incluir a los colaboradores fieles a la empresa y la marca	ESTMARC	2.75
8	Estrategia para mejoramiento de la economía de nuestros clientes	ESTCLIE	2.37
			100.00

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO



DISCUSIÓN

Las ventajas de la propuesta de planeación estratégica aplicada para micro negocios radica en que se considera como un modelo AD-HOC diseñado específicamente para las necesidades de la micro empresa

01

El modelo propuesto incluye técnicas cualitativas y cuantitativas

02

Un aspecto importante a considerar, es la comprobación de la replicabilidad del modelo en otros subsectores

03

CONCLUSIONES

El principal beneficio, fue el agilizar la elaboración del plan estratégico en tiempo y forma, ya que la empresa no estaba considerando el diseño de un plan estratégico por la falta de recursos y tiempo.

01

La propuesta de un método más flexible, con la ayuda del panel de expertos, se encontró una gran oportunidad para la elaboración de su plan estratégico con elementos sustanciales

02

Este trabajo tiene dos limitantes que vale la pena mencionar

03

01

PRIMERA PROPUESTA FUE APLICADO SOLO A UN MICRO NEGOCIO, POR TANTO, ES DIFÍCIL DETERMINAR UNA VERDADERA CONCLUSIÓN ACERCA DE LOS BENEFICIOS DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA



02

ESTE PRIMER ESTUDIO SE TRATÓ DE ANALIZAR ALGUNOS MODELOS ESTRATÉGICOS Y TROPICALIZAR A LOS ELEMENTOS IMPORTANTES A NECESIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE LA PURIFICADORA DE AGUA.





— Referencias

- Ackoff , R. (1981). *Creating the Corporate Future*. New York: John Wiley.
- Aguirre Y Hernandez, F. (2013). *Sistema Integral De Gestion y Medicion De Indicadores De Logro*. Orizaba Veracruz.
- Al-Harbi, K. (2001). Application of the AHP in project management. *International Journal of Project Management*, 19(1), 19-27. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00038-1](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00038-1).
- Álvarez, G. I. (2002). *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. México: Limusa.
- Amaya, J. (2010). www.jairoamaya.com. Retrieved from KIT MIVEYDOAS BSC DE PLANEACION ESTRATEGICA: http://www.jairoamaya.com/index.php?option=com_content&view=article&id=83&catid=39&lang=es
- Bateman, T., & Snell, S. (2006). *Management*. McGraw-Hill Higher Education.
- Cakir, O., & Canbolat, M. (2008). A web-based decision support system for multi-criteria inventory classification using fuzzy AHP methodology. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 1367-1378. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.08.041>.
- Canari Pembe Muhtaroglu, F., Demir , S., Obali , M., & Girgin , C. (2013). Business model canvas perspective on big data applications. *IEEE*, 10.1109/BigData.2013.6691684 .
- Cano Flores, M., & Olivera Gómez, D. (2008). *Algunos modelos de planeación...* Académicos del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.
- Collis, D., & Rukstad, M. (2008). Can you say what your strategy is? *Harvard Business Review*.
- Fred, R. D. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, W. J. (1998). *Planeacion Estrategica Aplicada*. Mexico: Mc Graw Hill.



Referencias

- INEGI. (2013). Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) México, 2013. Retrieved from <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/SCIAN/presentacion.aspx?div=C2>. Retrieved from Retrieved from <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/SCIAN/presentacion.aspx?div=C2>
- Kachaner, N., King, K., & Stewart, S. (2016). Four best practices for strategic planning. *Strategy & Leadership*, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1087-8572 DOI 10.1108/SL-06-2016-0046, Vol. 44 Iss 4 pp. 26 - 31.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *Balanced Scorecard*. Barcelona: Gestion 2000, p.22
- Kasperczyk, N., & Knickel, K. (2004). Kasper Analytic hierarchy process (AHP). IVM Institute, 1-6. <https://doi.org/10.1108/13683040210451697>.
- Kauffman, G. (2005). *Modelo general de planeación mercadológica*. Universidad Veracruzana.: IIESCA.
- Lambert, T. (2000). *Instrumentos clave para la gestión empresarial*. Barcelona: Folio.
- Mroz, R. (1992). *Mercadotecnia para el éxito*. México: Promexa.
- Newman, W. H. (1986). *Planeacion estrategica y subsistema direccion*. Estados Unidos: Foresman Scott & Company, 1986.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons Inc, 278 .
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*,, 78-93.
- Russo, R., & Camanho, R. (2015). Criteria in AHP: A systematic review of literature. . In *Procedia Computer Science*, (Vol. 55, pp. 1123-1132). <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.081>.
- Sánchez Romero, M., Aguirre y Hernandez, F., & Raygoza Bello, M. (2016). Proyectos estratégicos prioritarios en empresas de la región de Orizaba. *Revista Global de Negocios*, Vol. 4, No. 7, 2016, pp. 63-73.
- Schendel, D., & Hofer, C. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. South-Western.
- Turban, E., Sharda, R., & Dursun, D. (2011). *Decision Support and Business Intelligence Systems*. U.S.A.: Pearson.



Gracias

¿PREGUNTAS?