

"El control interno como herramienta de eficiencia en mi negocio (Procesos)"

Dirección de Desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica
Dirección General Adjunta de Promoción Institucional

HACIENDA

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO



Ponentes:



Madyadira Rivera Ramírez.

- Dr(c). en Innovación y Responsabilidad Social, 8 años como consultor internacional, Socia Directora de metodologías en REDPROLATAM / REMUDES.
- Empresas con experiencia y resultados probados en desarrollo económico de la empresa.

Francisco Javier Rodríguez Cordero.

- Dr(c). en Innovación y Responsabilidad Social, 20 años como consultor internacional, Socio Director de Diseño de Producto en REDPROLATAM/ REMUDES.
- Empresas con experiencia y resultados probados en desarrollo económico de la empresa.



Actualmente, forman parte de la Red de Consultores para MiPymes de la Dirección de Desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica de Nacional Financiera, S.N.C.

Dinámica de la sesión digital

1. Usemos el chat para interactuar, haciendo llegar nuestros comentarios.
2. Todos los comentarios son a través del chat y las preguntas a través del módulo preguntas y respuestas – Q&A –
3. El moderador dará lectura a los comentarios y preguntas y guiará las dinámicas entre empresarios.
4. Mucho nos ayuda que sus comentarios sean concretos.



¡INICIEMOS!

Temario

- I. Introducción
- II. La continuidad de la empresa en la administración de negocio.
- III. Matriz de continuidad operativa empresarial.
- IV. La gestión de oportunidades en la empresa.
- V. Priorización de acciones.
- VI. Conclusiones y preguntas.

Objetivo



Que el participante identifique los beneficios contar con controles internos adecuados en el negocio para efficientizar los proceso operativos, realizar medición de indicadores y tomar decisiones adecuadas

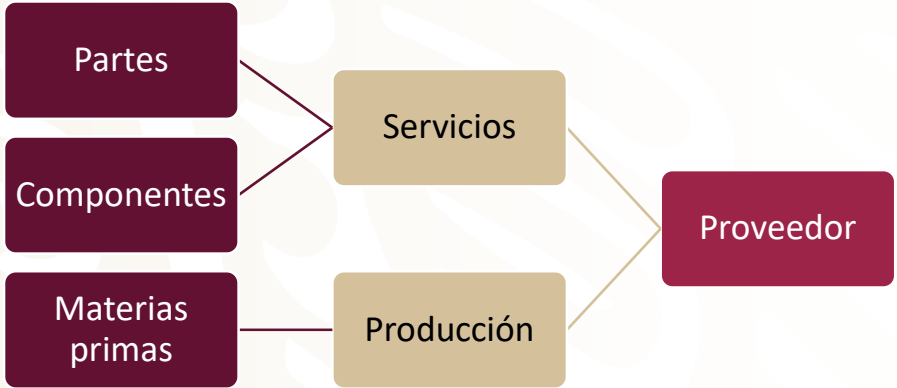


I. INTRODUCCIÓN

Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1983)



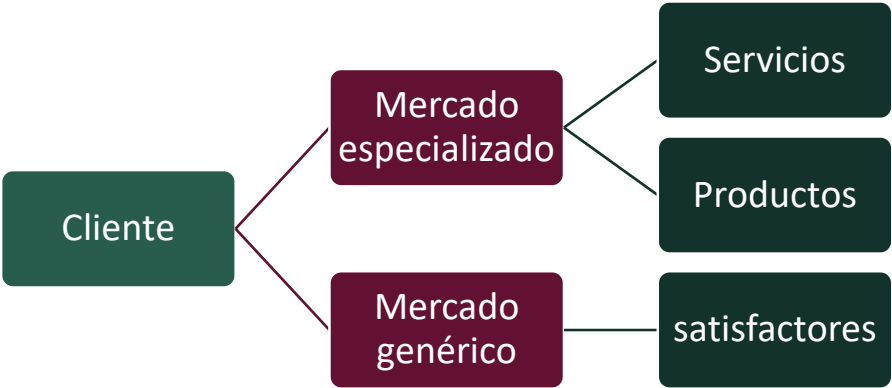
Cadena de proveedores



Mi empresa



Cadena de clientes



Tienda de regalos	Persona física	Mamas de escuela
Servicios contables	Emprendedor	Otras personas físicas y pequeños negocios
Miscelánea	MiPyMe	Publico en general en la colonia
Taller de costura	PyMe	Hospitales – otras empresas
Centro comercial	Grande	Público en general
Banco	Corporativo	Personas y empresas
Amazon	Multinacional	Todo el publico en la tierra

Pregunta de reflexión:

¿Reconozco realmente el momento en el que está mi empresa?





II. LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA EN LA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIO

La **gestión de la continuidad del negocio** es la actividad que se lleva a cabo en una organización para **asegurar** que todos los **procesos de negocio críticos** estarán disponibles para los clientes, proveedores, y otras entidades que deben acceder a ellos.

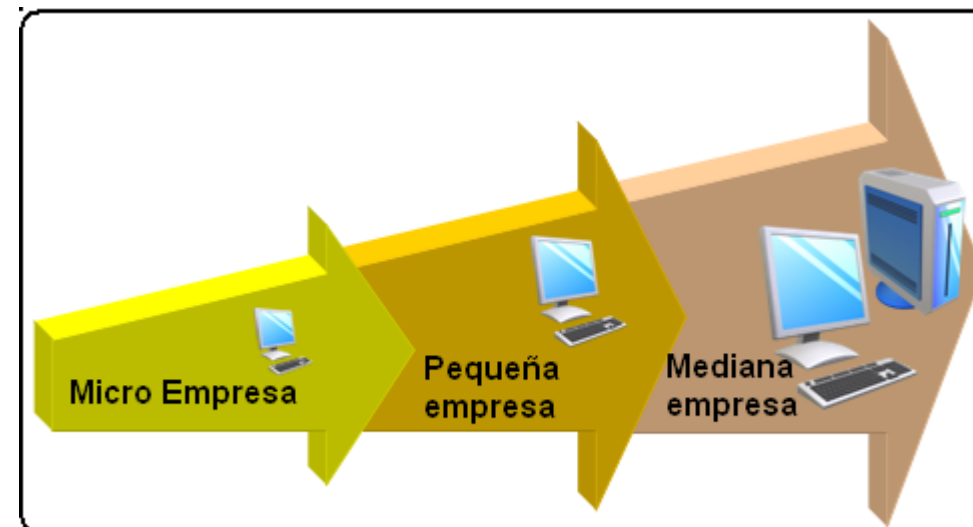
5 Aspectos para la continuidad de negocio



1. Aprender a reactivar el negocio es una de las actividades clave de la dirección o dueños de las empresas.
2. Los negocios que reaccionen en el corto plazo están preparados para continuar su operación en el corto plazo.
3. Reflexiona sobre las acciones que la dirección de la empresa debe realizar para que el negocio no caiga en el “bache” de la inactividad.
4. Actuar de inmediato es una ventaja que la empresa necesita para reactivar y continuar con su operación.
5. El tiempo es el factor importante para lograr los mejores resultados en la empresa o negocio.

Caso práctico

“Empresa MIPYME”



[Esta foto](#) de Autor desconocido está bajo licencia [CC BY-NC](#)

- "*Muebles Hernández*", es una fábrica de muebles ubicada en Tuxtla Gutierrez, Chiapas.
- Inicio como un pequeño negocio en 2013 con la participación de 3 socios y 4 empleados para satisfacer las necesidades de la comunidad.
- Actualmente, es una pequeña empresa que cuenta con 15 empleados y tiene una facturación anual de 5 MDP.
- Con la emergencia sanitaria COVID-19, tuvo que suspender sus operaciones por que su giro se encuentra en un sector no esencial y se ve en la necesidad de integrar acciones inmediatas para la continuidad del negocio.



"Muebles Hernández", tiene las siguientes actividades y áreas funcionales:

PRODUCCION Y OPERACIONES.

1. Gestión de los proveedores.
2. Manejo de inventarios de insumos y materia prima.
3. Planificación de la producción.
4. Reingeniería.

FINANZAS.

1. Control y pago de impuestos.
2. Registros contable.
3. Crédito inmediato.
4. Control de costos.
5. Manejo de indicadores financieros.

ANALISIS DEL ENTORNO.

1. Fomentar alianzas con proveedores y distribuidores.
2. Conocer las tendencias de los requerimientos del mercado.

MERCADEO Y VENTAS.

1. Mantener los canales de distribución y una buena gestión de clientes (los distribuidores).
2. Cumplir con los pedidos en calidad y cantidad.
3. Propuesta de valor.

TALENTO O RECURSO HUMANO.

1. Incentivos
2. Beneficios
3. Capacitación y formación.
4. Motivación.

NORMAS ambientales y riesgo laboral.

1. Considerar de manera puntual el tema del riesgo y salud ocupacional.

PROCESOS CRITICOS

Son aquellos que presentan uno o más de los elementos siguientes:

- **Alto riesgo:** si estos procesos no ocurren de la forma adecuada, existen grandes riesgos para la empresa, de varios tipos: financieros, ambientales, jurídicos, operativos y otros.

- **Vitales para el funcionamiento de la empresa:** sin ellos la empresa, sencillamente no puede funcionar. Un proceso de alto riesgo no necesariamente paraliza a la empresa ya un proceso vital, hace que la empresa no entregue ningún valor al final de la cadena de procesos

- **Procesos que están en contacto directo con los clientes:** los llamados puntos de contacto o momentos de la verdad, no se resumen a la apariencia, por el contrario: son procesos bastante complejos,



Ayudemos a *"Muebles Hernández"*, a clasificar sus actividades

Actividades o áreas funcionales:	Alto riesgo	Vitales para el funcionamiento de la empresa	Procesos directos con los clientes
Producción y operaciones.			
Finanzas.			
Análisis del entorno.			
Mercadeo y ventas.			
Talento o Recurso Humano.			
Normas ambientales y riesgo laboral.			

Retomemos la Clasificación de las actividades de *"Muebles Hernández"*

Actividades o áreas funcionales:	Alto riesgo	Vitales para el funcionamiento de la empresa	Procesos directos con los clientes
Producción y Operaciones	Gestión de proveedores y Mapa de inventario de materias primas	Reingeniería	Planificación de la producción
Finanzas	Control de costos	Control y pago de impuestos, Registro contable y manejo de indicadores financieros	Crédito inmediato
Análisis Del Entorno		Fomentar alianzas con proveedores y distribuidores	Conocer las tendencias en prendas de vestir
Mercadeo y Ventas	Mantener los canales de distribución y gestión de clientes	Cumplir con los pedidos en cantidad y calidad	Propuesta de valor
Talento o Recurso Humano	Incentivos y beneficios	Motivación	Capacitación y formación
Normas ambientales Y riesgo laboral.		Considerar de manera puntual el tema del riesgo y salud ocupacional.	



III. Matriz operativa empresarial

4 Pasos para desarrollar una matriz operativa

- 1. Identifica y ordena las amenazas** y crea una lista de los incidentes de interrupción de la actividad que constituyan las amenazas más probables para la empresa.
- 2. Realiza un análisis del impacto en la empresa.** Necesitas determinar qué partes de tu empresa son las más críticas para que sobreviva.
- 3. Crea un plan de respuesta y recuperación.** En esta etapa deberás catalogar datos clave sobre los bienes involucrados en la realización de las funciones críticas.
- 4. Prueba el plan y refina el análisis.** La mayoría de los expertos en BCM recomiendan probar el plan al menos una vez al año.



[Esta foto](#) de Autor desconocido está bajo licencia [CC BY-SA-NC](#)

¿Qué es un Riesgo?

Por definición, un riesgo es un evento incierto que en el caso de ocurrir tendrá un impacto (ya sea negativo o positivo) en el proyecto.

Los riesgos negativos se consideran amenazas y los riesgos con impacto positivo se consideran oportunidades.



Matriz de riesgo de continuidad

Para obtener la matriz de riesgos se tienen en cuenta los diferentes escenarios a los que se enfrenta el proyecto y su impacto.

1. El analista determina los posibles riesgos, a partir de un listado que se puede ampliar.
2. Asigna una probabilidad de ocurrencia (1, 2, 3, 4, y 5), correspondiendo 1 a un suceso excepcional y 5 a la máxima probabilidad
3. Asigna el impacto (1, 2, 3, 4 y 5), siendo 1 un impacto insignificante y 5 una catástrofe.

El modelo calcula el riesgo (bajo, medio, alto y muy alto) de acuerdo con la matriz de riesgos.

Probabilidad	IMPACTO				
	1.- insignificante	2.- Pequeño	3.- Moderado	4.- Grande	5.- Catástrofe
5.- Casi seguro que suceda	Medio (5)	Alto (10)	Alto (15)	Muy alto (20)	Muy alto (25)
4.- Muy probable que suceda	Medio (4)	Medio (8)	Alto (12)	Alto (16)	Muy alto (20)
3.- Es posible	Bajo (3)	Medio (6)	Medio (9)	Alto (12)	Alto (15)
2.- Es raro que suceda	Bajo (2)	Bajo (4)	Medio (6)	Medio (8)	Alto (10)
1.- Sería excepcional	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Medio (5)

Los riesgos que debilitan o afectan a mi negocio:

1. Lo que merman la utilidad.
2. Lo que debilita la venta
3. Lo que impide dar el servicio
4. Lo que me debilita ante la competencia
5. Lo que provoca el cierre de operaciones.

Identifica los riesgos

Tipo de riesgo	Probabilidad	Por	Impacto	Resultado
Cambio político	4	Por	3	12
Nuevos competidores online	5	Por	4	20
Dependencia excesiva de un cliente	3	Por	5	15
Moratoria de 3 meses de pago de clientes	5	Por	3	15
Dependencia de 3 proveedores	1	Por	2	2
Planificación de la producción	3	Por	1	3
Perdida de capacidad de capital de trabajo	4	Por	2	8
Exigencia de pago de proveedores	2	Por	3	6
Despido de personal y disminución de capacidad operativa	5	Por	4	20
Obtención de crédito sin plan de gasto	6	Por	6	36
Incremento de deuda con alto interés	2	Por	5	10
Conocer las tendencias en prendas de vestir	4	Por	3	12
Mantener los canales de distribución y gestión de clientes	3	Por	2	6



IV. La gestión de oportunidades en la empresa

7 Pasos para el desarrollo de un Plan para el manejo de oportunidades de tu negocio

1. Detección de vulnerabilidades.
2. Preparación de escenarios e identificación de posibles impactos a las Partes interesadas "*Stakeholders*".
3. Elaboración de Plan de Recuperación y Comunicación, procedimientos, asignación de tiempos, responsables y medidas preventivas.
4. Aplicación de simulacros mínimo una vez al año.
5. Gestión de oportunidades para minimizar daños potenciales al negocio y recuperar el control de la situación.
6. Recuperación de credibilidad, buena imagen y seguimiento a actividades realizadas durante la oportunidad.
7. Aprendizaje para evaluar el daño y aplicar las mejores prácticas en futuras contingencias.

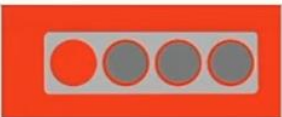

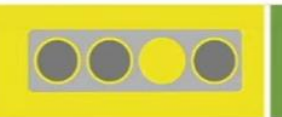







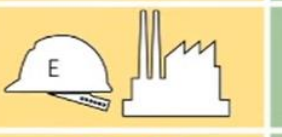
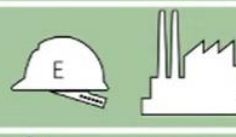



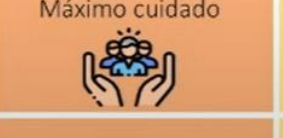



¿Cómo monitorear las oportunidades de mi negocio?

1. La identificación y administración de amenazas presentes y futuras contra su organización.
2. Incrementar la efectividad de sus planes de continuidad.
3. Tomar un rol proactivo para reducir el impacto de los incidentes.
4. Mantener los procesos críticos funcionando gracias a una administración de crisis efectiva.
5. Mejorar la capacidad de respuesta, reduciendo el tiempo de retardos.
6. Incrementar la confianza en sus planes de continuidad mediante el requerimiento de pruebas
7. Cubrir requerimientos legales.
8. Demostrarle a tus partes interesadas "*stakeholders*" resiliencia organizacional.

La visión de empresa:

Oportunidades con:

1. Mis clientes
2. Mi continuidad
3. Mi reputación de empresa
4. Mi capital de negocio
5. Mi permeancia
6. Mi re activación económica.

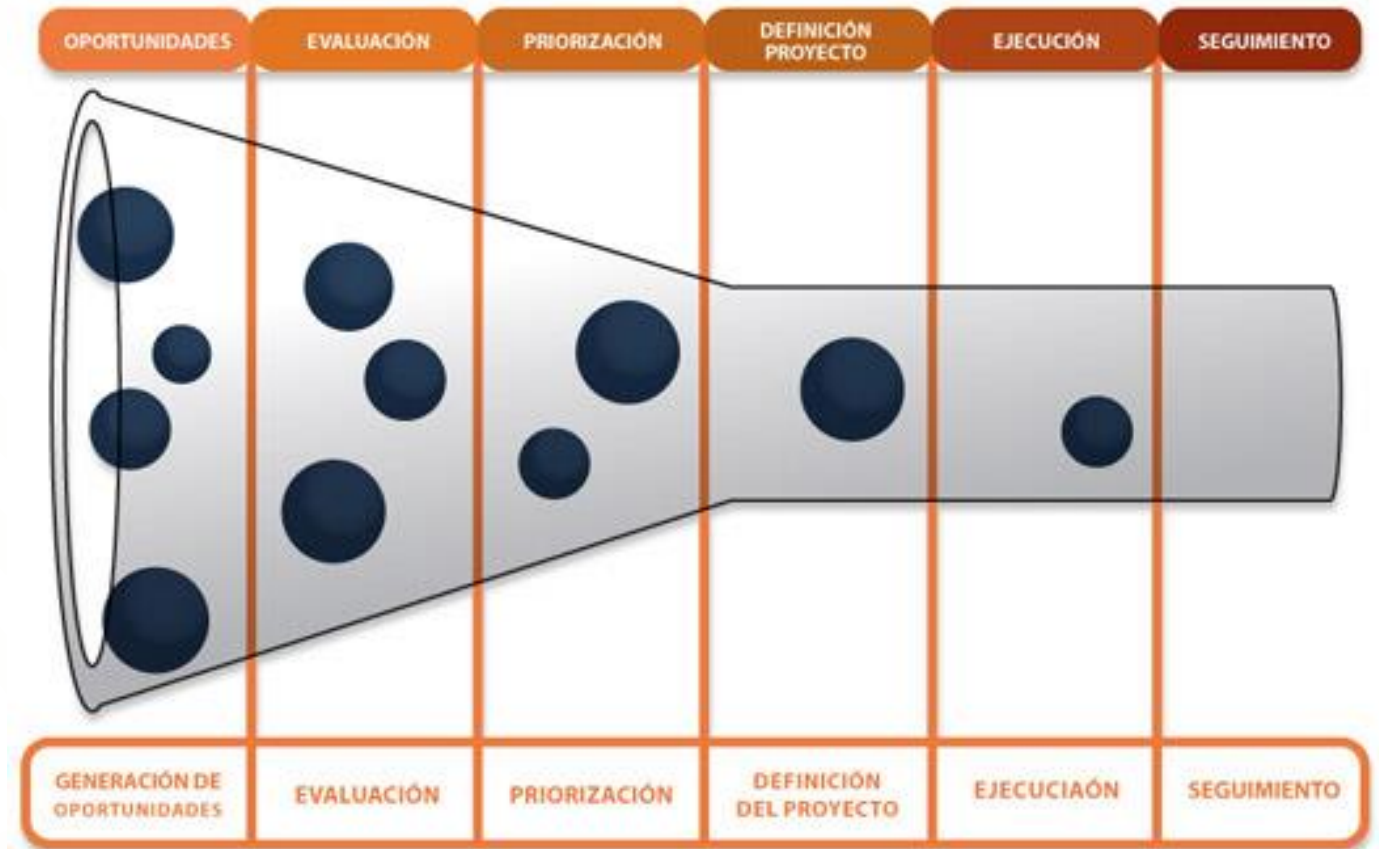
ACTIVIDADES				
Medidas de salud pública y del trabajo				
Laborales Esenciales No Esenciales				
Espacio Público Abierto Cerrado				
Personas vulnerables				
Escolares				



V. Priorización de acciones

Pasos que recomendamos seguir para hacer una matriz de priorización según nuestras necesidades:

1. Identifica los objetivos generales de tu plan estratégico.
2. Crea un listado de actividades que te ayuden a cumplir con esos objetivos.
3. Establece unos parámetros que identifiquen la importancia de cada objetivo.
4. ¡Únelos!
5. Por último, súmalos e identifica qué actividades son más importantes y prioritarias para ti.



Retomemos la Clasificación de las actividades de "Muebles Hernández"

Actividades o áreas funcionales:	Alto riesgo	Vitales para el funcionamiento de la empresa	Procesos directos con los clientes
Producción y operaciones	Gestión de proveedores y Mapa de inventario de materias primas	Reingeniería	Planificación de la producción
Finanzas.	Control de costos	Control y pago de impuestos, Registro contable y manejo de indicadores financieros	Crédito inmediato
Análisis del entorno.		Fomentar alianzas con proveedores y distribuidores	Conocer las tendencias en prendas de vestir
Mercadeo y ventas.	Mantener los canales de distribución y gestión de clientes	Cumplir con los pedidos en cantidad y calidad	Propuesta de valor
Talento o recurso humano.	Incentivos y beneficios	Motivación	Capacitación y formación
Normas ambientales y riesgo laboral.		Considerar de manera puntual el tema del riesgo y salud ocupacional.	

Ruta del Mejoramiento Continuo

Matriz de Decisión

Proyectos de Mejora	Interesados 1 = Bajo 10 = Alto	Proy. Facilitador 1 = Bajo 10 = Alto	Proy. Crítico 1 = Bajo 10 = Alto	Impac. cliente 1 = Bajo 10 = Alto	Tiempo 1=Largo 10=Corto	Costo 1=Alto 10 = Bajo	Acept. Emple. 1 = Baja 10 = Alta	Total
Control costos	10	10	10	1	10	10	10	61
Propuesta valor	10	1	10	10	1	1	10	43
Crédito inmediato	1	10	1	1	1	10	1	25
Reingeniería	10	10	10	10	1	10	10	61

Se califica:

Cada una de las variables con 1 o 10 no hay valores intermedios. Se suma y se ordena de mayor a menor



VI. Conclusiones y preguntas

Programas y apoyos México (Coronavirus COVID-19 (SARS-COV2))



CRÉDITOS A LA PALABRA.

El 8 de abril el Presidente de la República, ante la emergencia sanitaria por el Covid-19, dio a conocer el programa "Créditos a la Palabra" en el que se otorgarán un millón de créditos para que los negocios familiares puedan mantenerse durante la emergencia. Este crédito es por \$25,000 pesos a 3 años, con una tasa de interés del 6.5% anual, para negocios con más de 6 meses de operación y que no pertenecen al sector agropecuario. Se otorgará a personas previamente registradas en el Censo del Bienestar.

De acuerdo con Información de la Secretaría de Economía del 27 de abril al 25 de mayo se han dispersado 8,159 MDP a través de 326,413 Créditos a la Palabra.



APOYO A EMPRESARIOS SOLIDARIOS.

El 20 de abril el presidente de la República y el Director General del IMSS dieron a conocer el programa "Apoyo a Empresarios Solidarios" con la finalidad de apoyar e empresarios que han mantenido su plantilla laboral y el salario de ésta durante el primer trimestre de 2020.

El crédito es por 25 mil pesos a tres años con tres meses de gracia y con una tasa de interés del 6.5% anual para empresas con hasta 10 trabajadores, 7.5% anual con hasta 20, 8.5% anual con hasta 50, y 10% anual con más de 50 trabajadores; se entregará a través de transferencia electrónica a aquéllas que resulten seleccionadas.

De acuerdo con Información del IMSS del 27 de abril al 25 de mayo del 2020 se han dispersado 4,800 MDP a través de 191,981 beneficiarios.



MEDIDAS DE APOYO A PYMES BANCO DE MÉXICO.

El 21 de abril el Banco de México dio a conocer una serie de medidas para incrementar la liquidez de las pequeñas y medianas empresas. Busca inyectar recursos por 750,000 millones de pesos al mercado financiero, para que Instituciones bancarias puedan otorgar crédito a micro, pequeñas y medianas empresas y a personas físicas afectadas por la pandemia.



Programa de NAFINSA

PROGRAMA IMPULSO + ESTADOS

Nacional Financiera, como banco de desarrollo e impulsor del desarrollo económico, lanzó en el mes de abril el **Programa Impulso + Estados** con la finalidad de contribuir a la reactivación de las economías regionales y la conservación de empleos, impulsando el acceso al crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del país, en coordinación con los Gobiernos de las Entidades Federativas.

Características:

- **Cobertura:** 32 Entidades Federativas
- **Público Objetivo:** MIPYMES
- **Objeto del Crédito:** Capital de trabajo y adquisición de activos fijos
- **Monto:** Hasta 5 MDP (crédito simple y refaccionario)
- **Garantías:** Sin garantía hipotecaria en créditos de hasta 2.5 MDP (solo aval u obligado solidario)
- **Tasa de interés:** 13.9% sin comisión por apertura o penalización por prepago
- **Plazo:** Hasta 60 meses
- **Periodo de gracia:** De hasta 6 meses para capital e intereses incluido en el plazo del crédito



Instituciones Financieras Participantes



Para más información accesa a www.nafin.com o llama a nuestra línea de atención 800-2000-215

Conclusiones

1. La matriz de riesgos es una herramienta fundamental para detectar y evaluar los riesgos.
2. La dirección de la empresa al elaborar una matriz de riesgos esta haciendo una acción estratégica para la empresa
3. Se deben identificar las oportunidades de la empresa para tomar acciones inmediatas con valor agregado.
4. La matriz de priorización de acciones debe dar la directriz para ejecutar proyectos de mejora en la empresa.

Ingresa

www.nafintecapacita.com

1

Aún no estás registrado:

- Da clic en "Regístrate".
- Incorpora los datos solicitados.

2

Estás registrado:

- Da clic en "Iniciar sesión".
- Ingresa tu mail y contraseña.



En caso de tener alguna duda del funcionamiento de la plataforma te invitamos a ingresar a este video tutorial:
<https://drive.google.com/open?id=14TJvzljLXIlla9RnNNtKhjdxXec0rsA>

Usa el navegador Google Chrome para mejorar tu experiencia.