

UNIVERSIDADICHOACANASAN NICOLAS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

TESINA

APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN
EL DEPARTAMENTO DE BANCOS DE LA UNIDAD DE
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE GRUPO FAME (USA
MORELIA)

PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MARIBEL QUEZADA CASTRO

ASESOR

LIC. LUIS GUILLERMO GONZÁLEZ GARCÍA

MARZO 2010

INTRODUCCIÓN

La administración estratégica es un proceso que entraña que la organización prepare planes estratégicos y después actúe conforme a ellos. Hoy en día para cualquier tipo de organización es importante contar con un buen plan estratégico. Así como un equipo de fútbol necesita de un buen plan de juego para tener una oportunidad de triunfar, una empresa debe contar con un buen plan estratégico para tener éxito al competir.

Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas e indica un compromiso con políticas, procedimientos y operaciones específicos. La finalidad de la administración estratégica es aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo busca optimizar para el mañana las tendencias de hoy.

ÍNDICE

DATOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE BANCOS DE LA UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE GRUPO FAME	4
ANTECEDENTES HISTÓRICOS	5
DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO DE BANCOS	5
PROCESO ACTUAL PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO	6
<i>MISIÓN.</i>	7
<i>VISIÓN.</i>	7
OBJETIVOS:	7
VALORES	7
AUDITORÍA INTERNA	8
AUDITORÍA EXTERNA:	9
MATRIZ DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	10
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)	11
APLICACIÓN MATRÍZ DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)	14
MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE)	16
MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	17
PROGRAMA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL DEPARTAMENTO DE BANCOS DE LA UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE GRUPO FAME	18
PROCESO PARA LA RECEPCIÓN DE SOLICITUDES DE CHEQUES A PROVEEDORES Y PAGOS A PLANTA	19
CONCLUSIÓN	20

DATOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE BANCOS DE LA UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE GRUPO FAME

El departamento de bancos se crea con la finalidad de llevar el control de todo lo relacionado con los movimientos de los bancos que tienen cada una de las agencias, el cual brinda servicios administrativos en donde sus principales actividades son:

- Control de caja y bancos: Emisión de cheques, conciliaciones bancarias, manejo de relaciones bancarias, solicitud de chequeras, cheques de gerencia.
- Programación de ingresos y egresos y control del flujo de caja.
- Manejo de proveedores
- Consultar y analizar bancos vía internet
- Solicitar transferencias de pago de unidades de las agencias a Servicios Financieros Frame, S.A de C.V (tesorería).

Ubicación: Av. Acueducto No. 3835 Col. Fray Alonso de Lisboa C.P. 58256 Morelia, Michoacán, México.

Tamaño: Pequeña, 41 empleados en la Unidad de Servicios Administrativos, en el departamento de bancos 10 empleados.

Giro: Servicios.

Principales servicios: Administrativos.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La Centralizadora Morelia inicia sus operaciones en septiembre del año 2008 en la ciudad de Morelia, donde se establecieron todos los trabajadores encargados de llevar los servicios administrativos de las agencias en donde se crearon cinco departamentos: Bancos, Contabilidad, Cuentas por cobrar, Cuentas por pagar e Impuestos, centralizándose éstos con la finalidad de brindar un buen servicio hacia las agencias del Grupo Fame; Grupo Fame es actualmente uno de los principales grupos comercializadores automotrices de México y Latinoamérica, esto gracias a la implantación de procesos y sistemas en áreas de la empresa bien definidos dentro del grupo, las cuales realizan un trabajo corporativo integral y permiten generar oportunidades de negocios que otros grupos similares no poseen, lo cual les permite enfrentar los retos que se presenten y alcanzar los estándares con los que el grupo cuenta en la actualidad.

En febrero del 2009 cambia el nombre de Centralizadora Morelia a Unidad de Servicios Administrativos, esto debido a cambios internos del personal directivo.

DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO DE BANCOS

El departamento se encuentra en una situación difícil debido a la crisis que actualmente se presenta en nuestro país. Esto afecta al departamento ya que en las centralizadoras de Querétaro y de México se está recortando personal, siendo la centralizadora de Morelia la encargada de llevar los servicios administrativos de las agencias de México, Querétaro y Michoacán. Este trabajo solo se está enfocando al departamento de bancos.

PROCESO ACTUAL PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO

1.- Primero se consultan estados de cuenta bancarios vía internet del día anterior, se imprimen y se mandan a la coordinadora de la agencia.

2.- Las transferencias para los pagos de unidades a planta e intercambios entre diferentes agencias es el siguiente: las coordinadoras mandan la solicitud del pago a la Unidad de Servicios Administrativos (USA) al departamento de bancos, en él se llena un formato con los datos del pago: nombre, cuenta bancaria, referencia de la empresa, fecha y el importe de las unidades a pagar. Dicho formato se pasa vía fax a Servicios Financieros Frame (Tesorería) en donde se hace dicha transferencia. La solicitud de pago se pasa a la 10:00 horas.

3.- De los estados de cuenta que se imprimen, se capturan los movimientos en el sistema "Intelisis Solutions", se concilian y también se capturan los ingresos de caja, ésta la mandan la cajera de la agencia por correo electrónico al encargado de la agencia en el departamento de bancos. Al terminar de capturar todos los movimientos del día anterior y la caja se imprimen las pólizas de egresos, ingresos y las conciliaciones de todos los bancos que tenga la agencia, se analizan y se turnan al departamento de contabilidad en donde se les da el seguimiento correspondiente.

4.- Para la realización de los cheques a proveedores, el proceso es el siguiente:

La recepción de las solicitudes de cheques de las agencias al departamento de bancos de la Unidad de Servicios Administrativos USA son los días jueves por la tarde después de las 16 horas, los cheques se elaboran los viernes, se pasan a firma el sábado y se mandan depositar el lunes a los bancos para su respectivo pago, los comprobantes de los depósitos (fichas bancarias) se mandan las copias de los comprobantes a las coordinadoras de las agencias, para informarles a los proveedores que el pago está concluido.

Misión: buscar la satisfacción total de nuestros clientes (que en este caso son las agencias) eficientando los procesos administrativos y ofreciendo resultados en todas las actividades que el departamento desempeña, elaborando soluciones adecuadas en conjunto con ellos para brindarles un servicio de calidad en el tiempo y fecha indicado.

Visión: ser un departamento líder en servicios administrativos teniendo una buena imagen no sólo del departamento, sino de la Unidad de Servicios Administrativos USA en sí, hacia todas las agencias del GRUPO.

Objetivos:

- ❖ Brindar un servicio de calidad
- ❖ Pagar en tiempo y fecha a los proveedores de las agencias
- ❖ Pagar de forma correcta las unidades a planta y a terceros
- ❖ Pagar de forma correcta a las diferentes filiales del GRUPO

Valores:

- ❖ **Colaboración:** el logro de los objetivos requiere de que todos los miembros del departamento de bancos, participemos haciendo contribuciones de manera individual y en equipo en la realización y mejora de los procesos.
- ❖ **Honestidad:** nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas del departamento.
- ❖ **Lealtad:** debemos cuidar por siempre que nuestras relaciones de trabajo no se debiliten, siendo fieles evitando cosas que alteren nuestro compromiso y cuidando nuestra intimidad.
- ❖ **Respeto:** apegarse a las normas establecidas, buscando el bien común sin ofender a nadie o que sientan afectados en su persona y en sus bienes.

- ❖ **Palabra de honor:** nuestro compromiso con los demás es lo más valioso que damos y como tal debemos respetarlo, cumpliendo lo que decimos y que hacemos.

AUDITORÍA INTERNA

Dentro del departamento existen fortalezas y debilidades, en las cuales todos los miembros del departamento incluyendo analistas, gerentes, subdirectores y directores deben de participar para determinar las fortalezas y debilidades.

Fortalezas:

- ❖ Los gerentes delegan correctamente su autoridad
- ❖ Tiene una buena estructura organizacional
- ❖ Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo
- ❖ Son adecuados los sistemas de cómputo
- ❖ Revisiones de conciliaciones diarias con planta y proveedores
- ❖ El sistema presenta información oportuna
- ❖ Apoyo entre compañeros

Debilidades:

- ❖ El departamento no usa conceptos de administración estratégica
- ❖ La misión, visión, objetivos y metas no son comunicados
- ❖ El interés por hacer el trabajo correctamente se muestra bajo.
- ❖ Es alta la rotación de trabajadores
- ❖ No están bien asignados los recursos materiales
- ❖ No se cuenta en su totalidad con los medios para la consulta de banca electrónica
- ❖ No se cuenta con instalaciones adecuadas para el departamento
- ❖ Falta de información para trabajos extras
- ❖ No existen talleres de capacitación

- ❖ El sistema de internet es inestable

AUDITORÍA EXTERNA

Oportunidades:

- ❖ Se cerraron las 2 Unidades de Servicios Administrativos la de México y la de Querétaro
- ❖ La demanda por los servicios administrativos aumentó en un 10%

Amenazas:

- ❖ Las solicitudes para pago a proveedores no llegan en el día indicado
- ❖ Las solicitudes de pago a planta y/o terceros las mandan 30 minutos antes de que se tenga que efectuar el pago generando conflicto con los acreedores
- ❖ Las solicitudes de cheque de pago de devoluciones y vehículos seminuevos, en su mayoría no traen la documentación completa
- ❖ En ocasiones la facturas para pago a proveedores están mal elaboradas y provoca retraso en su pago por devolución para su corrección
- ❖ Las agencias foráneas no respetan el día que deben mandar y recoger la paquetería que contiene la documentación de pagos, generando retrasos en la operación
- ❖ Las coordinadoras no respetan el horario para la consulta de bancos y así poder efectuar las transacciones correspondientes
- ❖ Las coordinadoras no respetan los procesos establecidos por el departamento
- ❖ Cambio de personal especializado (cajeras) constante en las agencias que genera retrasos en las operaciones diarias, por falta de preparación de las sustitutas

MATRIZ DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Procedimiento

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación =4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz MEFI debe incluir entre diez y veinte factores clave. La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

FORTALEZAS		PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
-	Los gerentes delegan correctamente su autoridad	0.05	3	0.15
-	Tiene una buena estructura organizacional	0.05	3	0.15
-	Son adecuados los sistemas de cómputo	0.10	4	0.6
-	Revisiones de conciliaciones diarias con planta y proveedores	0.10	4	0.4
-	Son claras las descripciones de puesto y las especificaciones del trabajo	0.10	4	0.52
-	El sistema presenta información oportuna	0.08	3	0.06
-	Apoyo entre compañeros	0.02	3	0.06

DEBILIDADES		PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
-	El departamento no usa conceptos de administración estratégica	0.10	1	0.05
-	La misión, visión, objetivos y las metas nos son comunicados	0.10	1	0.1
-	El interés por hacer el trabajo correctamente se muestra bajo	0.05	2	0.1
-	Es alta la rotación de trabajadores	0.02	1	0.02
-	No están bien asignados los recursos materiales	0.03	2	0.06
-	No se cuenta en su totalidad con los medios para la consulta de banca electrónica	0.10	1	0.1
-	No se cuenta con instalaciones adecuadas para el departamento	0.02	2	0.04
-	Falta de información a tiempo para trabajos extras	0.01	1	0.01
-	No existen talleres de capacitación	0.02	2	0.04
-	El sistema de internet es inestable	0.04	1	0.08
TOTALES		1.00		2.62

Mediante la evaluación se obtuvo el resultado de 2.62 lo que significa que el departamento es fuerte internamente, pero se debe mejorar y concentrar en las debilidades para ser sólida fuertemente.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Procedimiento

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las

oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= una respuesta superior, 3= una respuesta superior a la media, 2= una respuesta media y 1= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

OPORTUNIDADES	P E S O	CALIFI CACIO N	TOTAL PONDER ADO
Se cerraron las dos Unidades Servicios Administrativos, de México y de Querétaro	0. 20	4	.80
La demanda por los servicios administrativos aumentó en un 70%	0. 11	2	.22

AMENAZAS			
Las solicitudes de pago a proveedores no llegan en el día indicado	0. 09	3	0.27
Las solicitudes de pago a planta y/o terceros las mandan 30 min. antes de que se tenga que efectuar el pago generando conflicto con los proveedores	0. 11	4	0.4
Las solicitudes de cheque de pago de devoluciones y vehículos seminuevos, en su mayoría no traen la documentación completa	0. 08	3	0.24
En ocasiones las facturas de pago a proveedores están mal elaboradas y provoca retraso en su pago por devolución para su corrección	0. 07	3	0.21
Las agencias foráneas no respetan el día que deben mandar la paquetería que contiene la documentación de pagos, generando retrasos en la operación	0. 06	3	0.18
Las coordinadoras no respetan el horario de consulta de bancos y así poder efectuar las transacciones correspondientes	0. 11	2	0.2
Las coordinadoras no respetan los procesos establecidos por el departamento	0. 09	4	0.36
Cambio de personal especializado (cajeras) constante en las agencias que genera retrasos en las operaciones diarias	0. 11	3	0.3
	1		3.18

De acuerdo al resultado de 3.18, que arroja la matriz el departamento está por arriba de la calificación promedio, lo cual es muy importante ya que se están aprovechando de manera extraordinarias las oportunidades y amenazas existentes en el departamento.

APLICACIÓN MATRÍZ DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

1. Hacer una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
3. Hacer una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
5. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
7. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
	<ul style="list-style-type: none"> * Los gerentes delegan correctamente su autoridad * Tiene una buena estructura organizacional * Son adecuados los sistemas de cómputo * Revisiones de conciliaciones diarias con planta y proveedores * Son claras las descripciones de puesto y especificaciones del trabajo *El sistema presenta información oportuna * Apoyo entre compañeros 	<ul style="list-style-type: none"> * El departamento no usa conceptos de administración estratégica * La misión, visión, objetivos y las metas no son comunicados * El interés por hacer el trabajo correctamente se muestra bajo * Es alta la rotación de trabajadores * No están bien asignados los recursos materiales * No se cuenta en su totalidad con los medios para la consulta de banca electrónica * No se cuenta con instalaciones adecuadas para el departamento *Falta de información para trabajos extras * No existen talleres de capacitación *El sistema de internet es inestable
OPORTUNIDADES – O	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIA D-O
<ul style="list-style-type: none"> * Se cerraron las 2 Unidades de Servicios Administrativos, de México y Querétaro. *La demanda por los servicios administrativos aumento en un 70%. 	<ul style="list-style-type: none"> *Respetar la estructura en con la cual está formado el departamento. (corto plazo) *Aprovechar los sistemas de computo con que cuenta el departamento (mediano plazo). * Aprovechar las revisiones para que en el cierre de mes no haya problemas (mediano plazo). * Entender perfectamente las descripciones de puesto y especificaciones de trabajo para realizar bien el trabajo (corto plazo) * Hacer un buen uso de la información que nos brinda el sistema (mediano plazo) * Aprovechar el apoyo de los compañeros, no abusando del mismo (corto plazo) 	<ul style="list-style-type: none"> * Utilizar conceptos de administración estratégica (corto plazo) *Difundir los objetivos, metas, mision, vision del departamento (corto plazo) * Incentivar a los trabajadores (mediano plazo) * Hacer una buena distribución de los recursos materiales (mediano plazo) * Contar con los medios necesarios para la consulta de banca electrónica y eficientar la información(corto plazo) *Buscar instalaciones acordes para el departamento (largo plazo) *Informar con 3 días de anticipación para la realización de trabajos extras(largo plazo) *Crear un taller con personal especializado para la capacitación del nuevo personal (largo plazo) *Contratar un sistema de internet más rápido(mediano plazo)
AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIA D-A
<ul style="list-style-type: none"> * Las solicitudes para pago a proveedores no llegan en el día indicado * Las solicitudes de pago a planta y/o terceros las mandan 30 min antes de que se tenga que efectuar el pago generando conflicto con los proveedores * Las solicitudes de cheque de pago de devoluciones y vehiculos seminuevos, en su mayoría no traen la documentación completa * En ocasiones las facturas de pago a proveedores estan mal elaboradas y provoca retraso en su pago por devolución para su corrección * Las agencias foráneas no respetan el día que deben mandar y recoger la paquetería que contiene la documentación de pagos, generando retrasos en la operación * Las coordinadoras no respetan el horario de consulta de bancos y así poder efectuar las transacciones correspondientes * Las coordinadoras no respetan los procesos establecidos por el departamento * Cambio de personal especializado (cajeras) constante en las agencias que genera retrasos en las operaciones diarias 	<ul style="list-style-type: none"> * No realizar pagos que no lleguen en el tiempo indicado(corto plazo) * Regresar las solicitudes que estén incompletas y estén mal para su corrección (corto plazo). * Desarrollar mayor capacidad de atención hacia las agencias (mediano plazo) * Dar a conocer los procesos y reglamentos internos (corto plazo) * Hacer que se respeten los procesos internos (corto plazo) 	<ul style="list-style-type: none"> * Difundir en las agencias los procesos internos (mediano plazo) * Respetar los horarios establecidos por Servicios Financieros Frame (largo plazo) * Hacer que se respeten los procesos, regresando las solicitudes de pago que contengan información incompleta (corto plazo)

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE)

PROCEDIMIENTO

- 1.- Haga una lista de las oportunidades/amenazas externas y las fuerzas/debilidades internas clave de la empresa en la columna izquierda de la MCPE.
- 2.- Adjudique pesos a cada uno de los factores críticos para el éxito, interno y externos.
- 3.- Estudie las matrices de la etapa 1 y después identifique las estrategias alternativas cuya aplicación debería considerar el departamento.
- 4.- Determine las calificaciones del atractivo (CA) Donde: 1= no es atractiva; 2= algo atractiva; 3= bastante atractiva y 4= muy atractiva. Si la respuesta es NO indica que el factor crítico para el éxito no tiene repercusiones para la elección correcta, que se está considerando.
- 5.- Calcule las calificaciones del atractivo total.
- 6.- Calcule el total de la suma d calificaciones del atractivo.

Considerando la etapa 1 y las propuestas de los gerentes y empleados que participan en las actividades del análisis y la elección de las estrategias se determinaron las siguientes estrategias:

- 1.- Crear equipos de personas a las cuales se les asigne una actividad que beneficie y eficiente las actividades del departamento.
- 2.- Establecer un proceso administrativo de trabajo bien cimentado en base a los servicios que el departamento ofrece.

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

		Hacer comisiones de personas y Asignarles 1 tarea que ayude a Eficientar las actividades del depto.		Establecer procesos admitivos. De trabajo Y hacer que se lleven a cabo		
		EST. 1		EST. 2		
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PE SO	CA	TCA	CA	TCA
FORTALEZAS						
Los gerentes delegan correctamente su autoridad	0.05	2	0.1	2	0.1	
Son adecuados los sistemas de cómputo	0.05	3	0.15	4	0.2	
Revisiones de conciliaciones diarias con planta y proveedores	0.10	4	0.4	3	0.3	
Son claras las descripciones de puesto y las especificaciones del trabajo	0.10	1	0.1	2	0.2	
El sistema presenta información oportuna	0.08	3	0.24	1	0.08	
DEBILIDADES						
El departamento no usa conceptos de administración estratégica	0.10	3	0.3	2	0.2	
La misión, visión, objetivos y las metas no son comunicados	0.10	3	0.3	4	4.10	
El interés por hacer el trabajo correctamente se muestra bajo	0.05	1	0.05	1	0.05	
No se cuenta en su totalidad con los medios para la consulta de banca electrónica	0.10	2	0.2	2	0.2	
El sistema de internet es inestable	0.04	4	0.16	3	0.12	
	0.77					
OPORTUNIDADES						
Se cerraron las 2 Unidades de Servicios Administrativos, de México y Querétaro	0.20	4	0.8	2	2.2	
La demanda por los servicios administrativos aumentó en un 70%	0.11	3	0.33	4	0.44	
AMENAZAS						
Las solicitudes para pago a proveedores no llegan en el día indicado	0.09	2	0.18	2	0.18	
Las solicitudes para pago a planta y terceros llegan 30 min. Antes de realizar el pago	0.10	3	0.3	2	0.2	
Las solicitudes de cheque de devoluciones y autos usados en su mayoría no traen la documentación completa para hacer el pago	0.08	1	0.08	2	0.16	
En ocasiones las facturas para pago a proveedores están mal	0.07	1	0.07	1	0.07	
Las agencias foráneas no respetan el día para mandar y recoger la paquetería	0.06	1	0.06	2	0.12	
Las coordinadoras no respetan el horario de consulta de bancos	0.10	2	0.2	4	0.4	
Las coordinadoras no mandan las solicitudes de acuerdo al reglamento	0.09	1	0.09	2	0.18	
Cambio de personal constante en las agencias	0.10	2	0.2	3	0.3	
		1	4.31		9.8	

En la tabla anterior se muestra que el departamento necesita un proceso administrativo de trabajo bien planteado en donde se den a conocer tanto la misión, visión, objetivos y metas del departamento, así como las actividades a desarrollar, el cual se debe dar a conocer tanto interno como externo, para así llegar a cumplir los objetivos planteados.

PROGRAMA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL DEPARTAMENTO DE BANCOS DE LA UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE GRUPO FAME

Antes de empezar con el proceso a seguir para el buen funcionamiento del departamento es importante que todos los que integran el mismo conozcan lo siguiente:

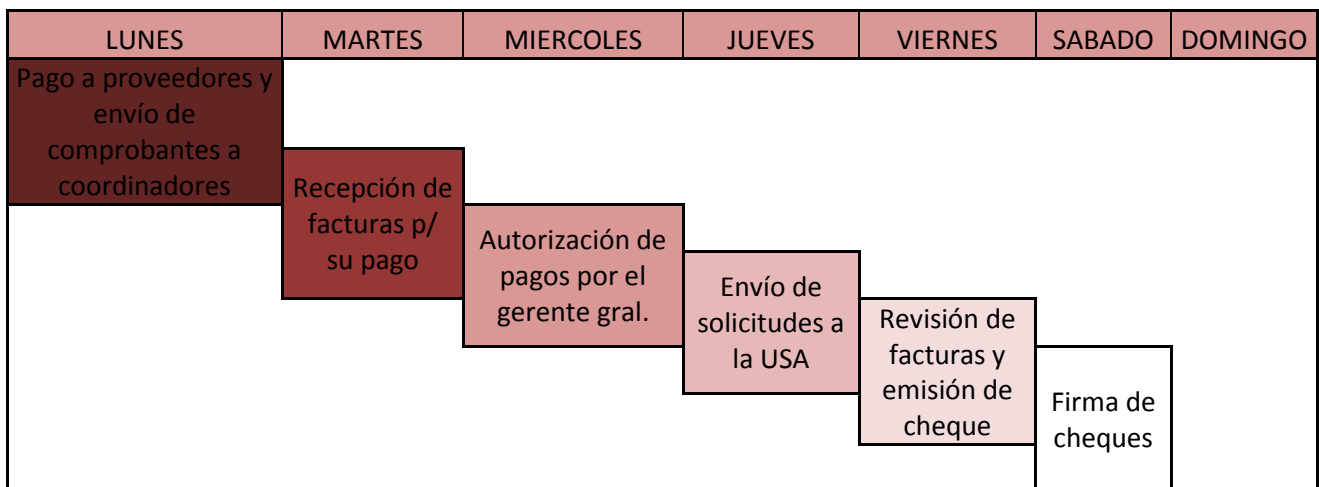
- 1.- Dar a conocer misión, visión, objetivos y metas del departamento.
- 2.- Ordenar de acuerdo a su grado de importancia las funciones que realiza el departamento.
- 3.- Dar a conocer a las agencias los procesos internos del departamento.

Para un mejor funcionamiento del departamento se deben realizar las funciones diarias de la siguiente manera:

- 1.- Consulta, impresión y envío de estados de cuenta bancarios de las diferentes empresas a las que se les está ofreciendo el servicio.
- 2.- Pasar a Servicios Financieros Frame las solicitudes de pago, para que realice las transferencias correspondientes.
- 3.- Comenzar con la captura de estados de cuenta, hacer las conciliaciones diarias de cada una de las empresas que se tengan a cargo.
- 4.- Llenar tablas con los saldos promedio diarios de cada una de las empresas a cargo.
- 5.- Analizar conciliaciones terminadas con la finalidad de depurarlas.

PROCESO PARA LA RECEPCIÓN DE SOLICITUDES DE CHEQUES A PROVEEDORES Y PAGOS A PLANTA

- ❖ Solicitud en original, llenar un formato por cada tipo de solicitud de cheque (ordinario, urgente o extra urgente).
- ❖ Llenar todos los espacios marcados
- ❖ El coordinador envía formato por correo electrónico a analista de bancos.
- ❖ Analista de bancos confirma recepción de correo electrónico de la solicitud.
- ❖ Analista de bancos firma formato de recibido y envía copia a coordinador
- ❖ Analista de bancos revisa, elabora cheques y manda depositar los mismos al banco
- ❖ Analista bancos reenvía solicitud llenando espacios solicitados
- ❖ Coordinador firma de recibido y envía copia a analista de bancos



CONCLUSIÓN

El principal atractivo de cualquier enfoque administrativo es la expectativa de mejorar el desempeño de la organización. La administración estratégica es esencial para el éxito de las empresas. Desde el instante de su fundación, todas las organizaciones tienen una estrategia, incluso si esta sólo surge como resultado de las operaciones cotidianas. Aún si se lleva de forma informal o por un solo dueño o empresario, el proceso de la administración estratégica puede mejorar significativamente el crecimiento y la prosperidad de las empresas.

De este trabajo surge una conclusión importante: la falta de conocimientos de administración estratégica es un serio obstáculo para muchas empresas.

La administración estratégica ayuda a los gerentes junto con la participación de los empleados a identificar las necesidades de la organización, a plantear y controlar de forma correcta los procesos que se deben seguir para el buen funcionamiento y éxito de la organización.

BIBLIGRAFIA

- DAVID, FRED R., "CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA", Ed. PEARSON PRENTICE HALL, MEXICO, 2008, DECIMOPRIMERA EDICION, 416 PAG.
- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2012/admonest.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-nepsa/planeacion-nepsa.shtml>