

# Programa de capacitación técnica

Guía práctica de capacitación a productoras (es) y emprendedoras (es) del Sistema productivo caña de azúcar - piloncillo



Proyecto PRONACES 321073

Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

**PROGRAMA DE FORMACIÓN TÉCNICA:  
“GUÍA PRÁCTICA DE CAPACITACIÓN A PRODUCTORAS (ES) Y  
EMPREENDEDORAS (ES) DEL SISTEMA PRODUCTIVO CAÑA DE AZÚCAR –  
PILONCILLO”**

El material didáctico que a continuación se presenta fue diseñado, construido e implementado para la capacitación en distintas temáticas orientadas a la construcción y consolidación de organizaciones productivas, a través de la aplicación de herramientas y técnicas básicas para su consolidación como emprendimientos sociales capaces de generar mejoras ambientales, energéticas y económicas en sus territorios, además de elevar la calidad de vida de sus participantes, de generar bienestar comunitario en sus territorios y de promover valores de justicia ambiental y energética a través de sus procesos productivos.

Esta capacitación estuvo dirigida a los integrantes de micro y pequeñas piloncillerías de Tanlajás, San Luis Potosí, que participan en el Proyecto Nacional de Investigación e Incidencia (Pronaii) Número 331073 “Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable”, perteneciente a Programas Nacionales Estratégicos (PRONACES) Energía y Cambio Climático, y se orientó a los talleres temáticos que aparecen en el siguiente cuadro.

<p><b>Programa de Capacitación Técnica a productoras (es) y emprendedoras (es) del Sistema productivo caña de azúcar – piloncillo</b>  <b>Pronaii 331073 “Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable”</b></p>	
<p><b>Coordinación General y Responsable del Programa de Capacitación Técnica a productoras (es) y emprendedoras (es) del Sistema productivo caña de azúcar – piloncillo:</b></p>	<p>Dra. MARÍA TERESA MAGALLÓN DIEZ, Coordinadora del Posgrado en Estudios Organizaciones, UAM Iztapalapa</p>
<p><b>TALLERES QUE INTEGRAN ESTE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INTEGRAL Y SUS AUTORES:</b></p>	
<p>“FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ASOCIATIVAS SOLIDARIAS A PRODUCTORES AGROINDUSTRIALES”</p>	<p>Mtro. EDUARDO ELÍAS GÓMEZ AGUSTÍN, estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales, UAM-Iztapalapa.</p>

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

"MANEJANDO MIS CUENTAS"	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mtra. AYLIN TORRES RAMÍREZ, estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales, UAM-Iztapalapa.</li><li>- Mtro. DAVID MUÑOZ MARCELINO, estudiante del Doctorado en Ciencias en Estudios Ambientales y Sustentabilidad, IPN.</li></ul>
"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MI NEGOCIO"	Mtro. JOSÉ ALBERTO RODRÍGUEZ ROBLEDO, estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales, UAM-Iztapalapa.
"ESTRATEGIAS EFECTIVAS PARA LA VENTA DE PRODUCTOS ARTESANALES: ¿CÓMO VENDER MIS PRODUCTOS?"	Mtra. MARIA OLIVIA PALAFOX SOTO y Mtro. SAID ARATH CORRALES VILLEGAS, estudiantes del Doctorado en Estudios Organizacionales, UAM-Iztapalapa.

Agradecemos al Dr. Marco Antonio Sánchez, profesor-investigador de la UASLP y Responsable Técnico del Pronaii no. 331073, **“Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable”**, la invitación realizada al Posgrado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa a participar en esta importante experiencia formativa. en la que todos y todas sus participantes fuimos guiados por la vocación de retribución social que como universidades públicas compartimos, por la búsqueda de formas de organización técnicamente viables y socialmente comprometidas, por la generación de saberes compartidos y por la construcción de sujetos sociales capaces de producir alimentos sanos, inocuos y asequibles, guiados en todo momento por criterios de inclusión, de sustentabilidad y de responsabilidad social y ambiental.

Agradecemos también a la comunidad de productores de derivados de caña de azúcar de Tanlajás, San Luis Potosí, por su generosidad, por su hospitalidad, y por ayudarnos a conservar la esperanza de que otras formas de producción y de organización son posibles.

María Teresa Magallón Diez, UAM Iztapalapa  
Tanlajás, San Luis Potosí  
Septiembre, 2024

# ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MI NEGOCIO



**MANUAL ELABORADO POR JOSÉ ALBERTO RODRÍGUEZ ROBLEDO  
ESTUDIANTE DEL DOCTORADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

**Gracias a los productores de piloncillo del municipio de Tanlajás, SLP.  
Supervisión en la elaboración de este material didáctico:  
Dra. María Teresa Magallón Díez,  
Coordinadora del Posgrado en Estudios Organizacionales, UAM-Iztapalapa.**

**Proyecto de capacitación realizado en conjunto por la Universidad Autónoma Metropolitana - Iztapalapa y la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.**



**UASLP**  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí



Unidad Iztapalapa



Posgrado en Estudios Organizacionales  
Categoría 1, Elegible  
Adscrito al SNP, CONAHCYT



Unidad Iztapalapa



# INTRODUCCIÓN

El presente documento es un manual que contiene los instrumentos de planeación estratégica básicos para realizar un plan de negocio. Sus contenidos son el resultado de un ejercicio reflexivo y de evaluación para su implementación en productores de piloncillo en Tanlajás, San Luis Potosí, México.

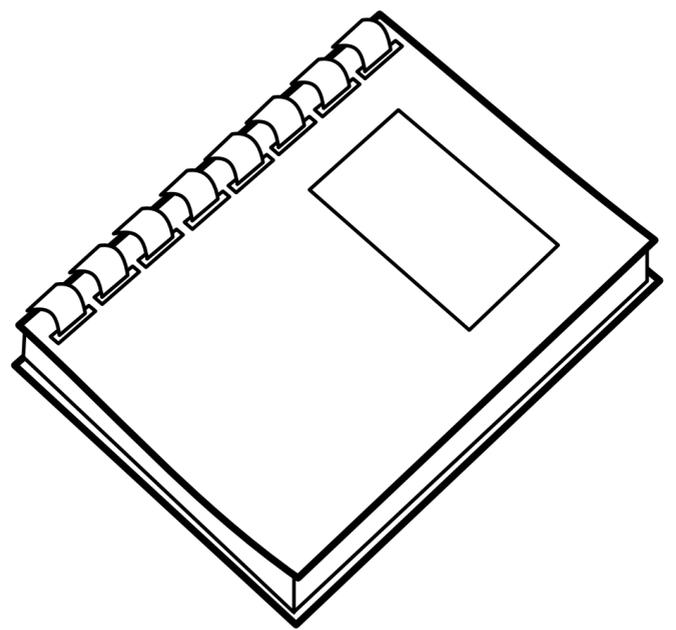
## Sobre el manual

### OBJETIVO

Establecer una dirección clara para el logro de los objetivos estratégicos de la organización productiva.

### ALCANCE

El documento puede aplicarse y tomarse como referencia para cualquier tipo de organización productiva.



# ÍNDICE

**01**

**Introducción a la Planeación Estratégica**

**02**

**Análisis del entorno**

**03**

**Análisis de recursos y capacidades**

**04**

**Identificar las fortalezas y debilidades de mi proyecto**

**05**

**Proyección de escenarios**

**06**

**Definición de objetivos e identidad de la organización**

**07**

**Estrategias y acciones**

**08**

**Bibliografía**

**09**

**Anexos**

# Módulo 1.

## Introducción a la Planeación estratégica

El proceso de planeación estratégica guiará a la organización en su desarrollo y en la formulación de estrategias que aseguren su evolución continua y sostenible.

La **estrategia** es, básicamente, **un poderoso y amplio curso de acción que la empresa elige**, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionará ganancias y ventajas en relación con su situación actual.

En esencia, **la estrategia es una elección compleja que involucra a toda la organización** y que consiste, por una parte, en **seleccionar entre varias alternativas existentes la más conveniente.**

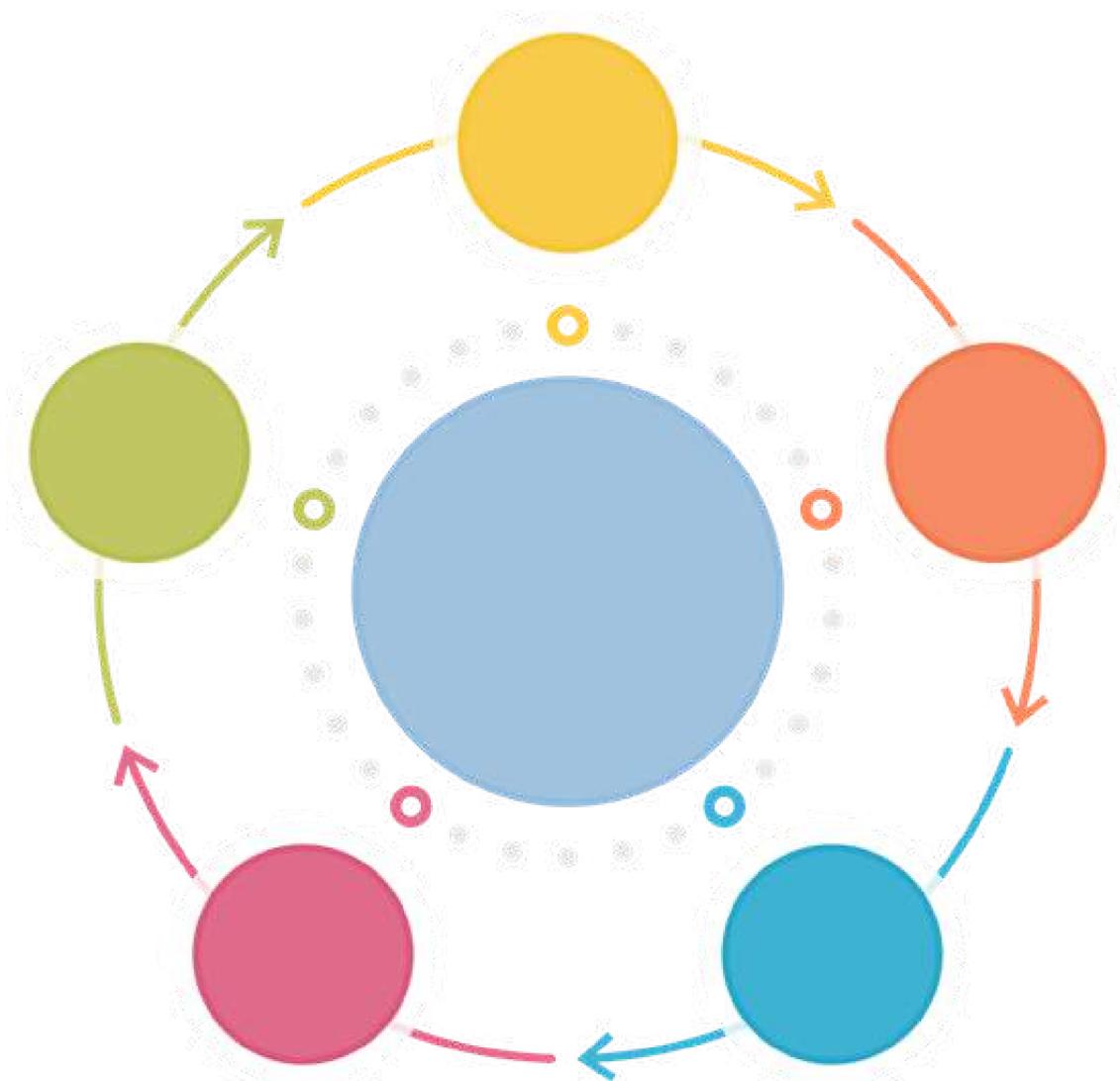


## Módulo 2.

# Análisis del entorno

Todo aquello que rodea a nuestra organización, negocio, taller le podemos nombrar **entorno**. Ahí se encuentran todos los recursos y la información que necesitamos para que funcionen.

A continuación, se muestran algunos factores que pueden ser de nuestro interés. Es importante identificar a aquellos que nos pueden afectar más.



## Tabla 1. Variables del entorno

Desafío	Fenómenos característicos
<b>Cambios económicos</b>	Competencia entre mercados totalmente abiertos, globales e interdependientes, en los que se requiere velocidad, flexibilidad y agilidad para competir y cambiar de mercado o de productos ( <i>¿o de personal? = efectos en la nómina y en la organización</i> )
<b>Cambios políticos</b>	Disolución del bloque socialista en Europa a fines del S. XX. ( <i>menos utopías, menos sindicatos</i> ). Transformación de las economías de países como China y la India, con estrategias agresivas para expandir sus exportaciones y promover sus intereses comerciales en todo el planeta.
<b>Cambios culturales</b>	La actitud básica del público ha variado en los últimos años con respecto a la mujer profesional joven ( <i>género, vs discriminación, vs acoso</i> )

## Tabla 2. Variables del entorno

Desafío	Fenómenos característicos
<b>Cambios tecnológicos</b>	Afectan el modo de vida y el trabajo de las personas. Computadoras: efecto directo sobre la jornada de trabajo de miles de oficinistas. La robótica ha modificado el estilo de trabajo en multitud de fábricas y talleres = disminuir tiempos operativos y elevar la productividad. Conexión a internet y herramientas inalámbricas: simplificarán la reubicación de personal, minimizarán los tiempos para cumplir las distintas tareas y se incrementarán las actividades laborales desde los hogares. Estudiar efectos de las nuevas tecnologías sobre el capital humano.
<b>Cambios ecológicos</b>	Deforestación o pérdida de la flora de un lugar, excesiva explotación de la tierra de cultivo, que se deteriora por el uso inmoderado de fertilizantes, contaminación de la atmósfera. El incremento de los niveles de monóxido de carbono en la atmósfera es consecuencia directa de las emisiones industriales y del consumo de derivados del petróleo y el carbón. El exceso de monóxido de carbono lleva a un calentamiento progresivo del planeta.
<b>Sector gubernamental</b>	Las autoridades establecen normas, dictan parámetros y tienden a influir en la relación de la empresa con su personal. El profesional de la ADP debe mantenerse informado de los cambios en las disposiciones de campos como la seguridad social, las leyes laborales, las normas sobre capacitación, etc... Perspectiva proactiva: adelantarse a los cambios del sector oficial.

# Módulo 3.

## Análisis de recursos y capacidades

Los **recursos** son las **cosas y medios** que nos van a ayudar a **lograr nuestros objetivos**. Estos se encuentran en el entorno y tenemos que conseguirlos intercambiando recursos propios.

Hay una gran variedad de recursos y es importante que los podamos identificar para poder utilizarlos mejor.

Es importante identificar los siguientes tipos de recursos.

- **Recursos humanos:** Equipo de trabajo, conocimiento, habilidades y aptitudes.
- **Recursos materiales:** Herramienta, máquinas, insumos.
- **Recursos financieros:** Dinero en efectivo, en el banco, cuentas por cobrar y préstamos.



# Módulo 4.

## Identificar las fortalezas y debilidades de mi proyecto

El análisis **FODA** es una herramienta que podemos utilizar para **valorar la viabilidad actual y futura** de un proyecto, es decir, es un **diagnóstico que facilita la toma de decisiones**.

**Figura 1. Análisis FODA**

<b>Fortalezas (Internas)</b> Todos los aspectos con que cuenta una empresa y que la coloca por encima de otras.	<b>Oportunidades (Externas)</b> Todos los aspectos favorables para una empresa.
<b>Debilidades (Internas)</b> Todas las áreas de oportunidad para mejorar o complementar.	<b>Amenazas (Externas)</b> Aspectos que atentan o que pueden ir en contra del desarrollo de una empresa.



# Módulo 5.

## Proyección de escenarios

Una vez que conocemos los recursos que necesitamos o tenemos, y los aspectos del ambiente que nos afectan, o bien, nos pueden ayudar a crecer, podemos proyectar situaciones en el futuro en las que observemos el aspecto que tendrán nuestros asuntos como: las ventas, ganancias, cantidad de empleados, tipos de productos producidos, lugares en donde comercializamos, entre otras cuestiones.

Generalmente se proyectan tres escenarios, uno **favorable, pesimista y muy favorable**. En cada uno tendremos resultados y procesos diferentes.



# Módulo 6.

## Definición de objetivos e identidad de la organización

### MISIÓN ORGANIZACIONAL

La misión de la organización es la **declaración** de su **propósito y alcance**, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: “¿Cuál es el negocio de la organización?”

¿Qué?  
¿Quién?  
¿Cómo?



Toda misión debe contestar tres preguntas básicas:

1. **¿Qué?** (Necesidad que satisface o problema que resuelve).
2. **¿Quién?** (Clientes a los cuales se pretende llegar).
3. **¿Cómo?** (Forma en que será satisfecha la necesidad prevista como oportunidad).

Ejemplo:

*"Producir y comercializar piloncillo de alta calidad, utilizando métodos tradicionales y sostenibles que respeten el medio ambiente y promuevan el desarrollo económico de las comunidades locales".*

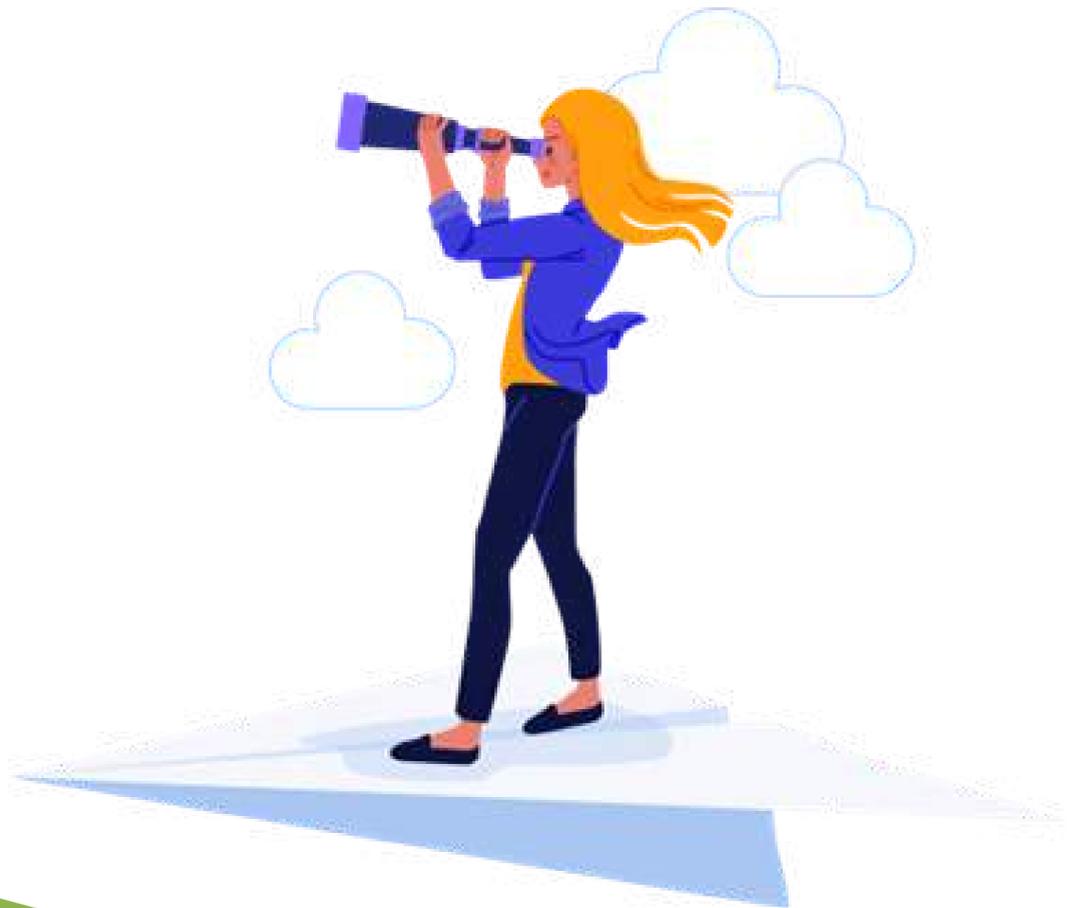


## VISIÓN ORGANIZACIONAL

“Visión” significa literalmente **“una imagen”**. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como **el sueño que la organización anhela**.

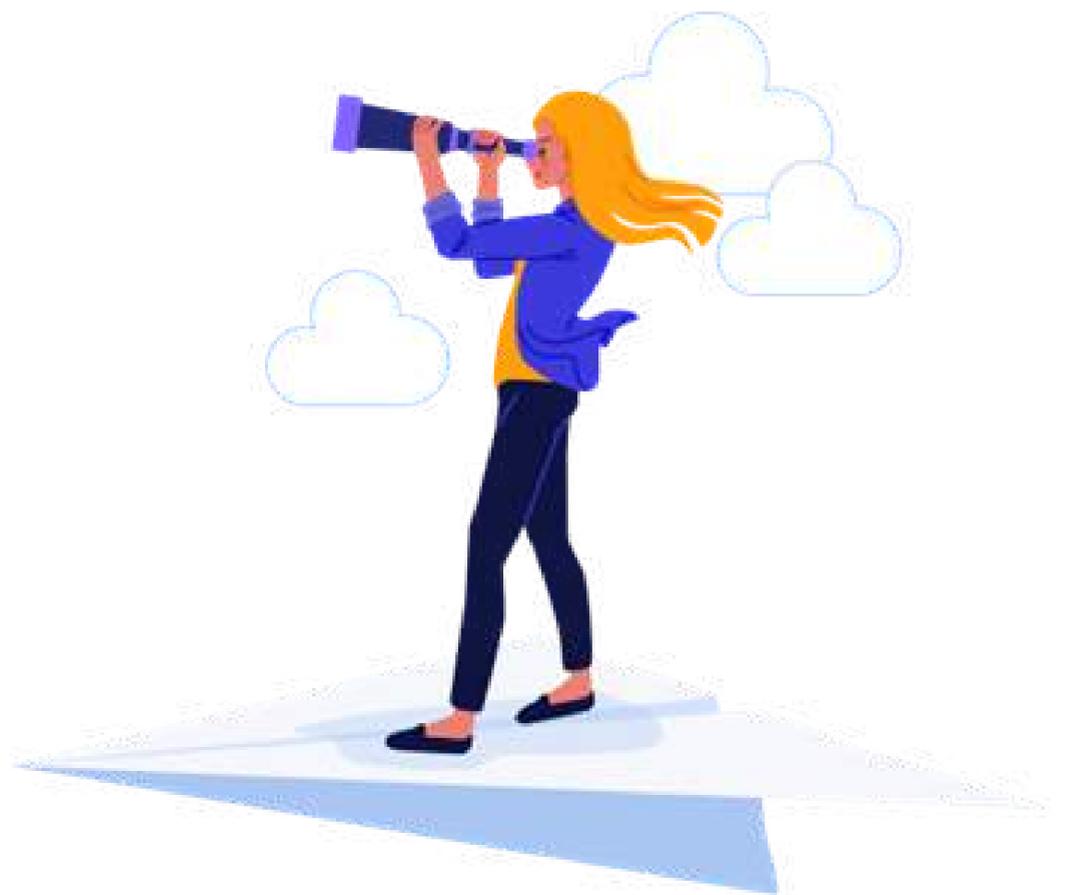
Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o hacen negocios.

Visión de 5 a 10 años.



Para escribir la visión de la empresa, el emprendedor puede iniciar por responder las siguientes preguntas:

- ¿Cómo será mi empresa en unos años?
- ¿Cómo quiero que mi empresa sea reconocida por los clientes?
- ¿Qué ofrece esta empresa a los clientes, proveedores y sociedad?
- ¿Hasta dónde quiero llegar con esta empresa?
- ¿Cuáles son los valores y principios que rigen las operaciones de esta empresa?



## OBJETIVOS

Los objetivos se establecen en forma general para la empresa y se deberán reflejar en objetivos específicos para cada área funcional de la misma. Con base en el tiempo en que se pretenden cumplir, los objetivos se clasifican en las siguientes categorías:

- 
- Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año).
- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años).
- Objetivos a largo plazo (5 a 10 años).



# Módulo 7.

## Estrategias y acciones

Ahora, a partir de toda la información recabada, se procede a formular un conjunto de acciones que van a **delimitar nuestro camino (estrategia)** que vamos a recorrer para **lograr lo que queremos (objetivos)**.

Ejemplo:

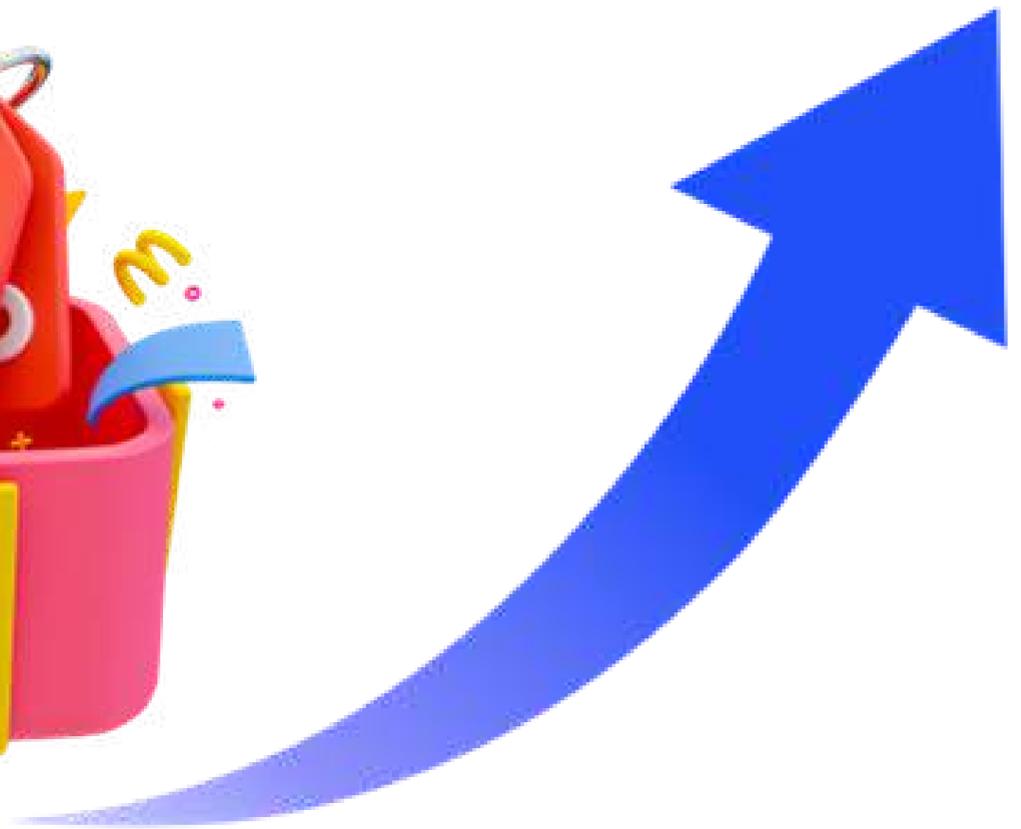
*Objetivo: Diversificar la oferta de productos derivados del piloncillo, introduciendo al menos dos nuevos productos en el mercado en los próximos 12 meses.*

*Estrategia: Investigar y desarrollar recetas innovadoras de productos como caramelos, salsas o bebidas, y realizar pruebas piloto en mercados locales para medirla aceptación antes del lanzamiento general.*

Ejemplo:

*Objetivo: Aumentar la venta directa de piloncillo en mercados locales en un 20% durante los próximos seis meses.*

*Estrategia: Participar en ferias y mercados locales, ofrecer muestras gratuitas para promocionar el producto y crear alianzas con tiendas de productos orgánicos para expandirlos canales de distribución.*





# BIBLIOGRAFÍA

Koontz, H., O'Donell C. Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración 7ª edición*. McGraw Hill, México.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., y Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. Ediciones Granica SA.

Munch Galindo, L. y García Martínez, J. (1990). *Fundamentos de administración*. Editorial Trillas, México.

Rodríguez, R. E. A. (2011). *El emprendedor de éxito*. McGraw-Hill, México.

Nota: Las fotografías fueron tomadas por el equipo del Posgrado en Estudios Organizacionales, el diseño y las ilustraciones fueron elaboradas a partir de la página web de Canva.com



**UASLP**  
Universidad Autónoma  
de San Luis Potosí



---

# ANEXO 1

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

## TALLER “ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MI NEGOCIO”

Nombre \_\_\_\_\_

**Actividad 1.** Escribe una estrategia para entregar 500 kilos de piloncillo a una tienda de alimentos naturales en la Ciudad de San Luis Potosí. *Considera que el producto deberás entregarlo en 3 días, que en tu almacén tienes 300 kilos disponibles y produces 100 kilos al día. Considera que el tiempo de traslado es de 5 horas.*

**Actividad 2.** Anota los factores del entorno más relevantes para el funcionamiento de tu negocio.



**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

**Actividad 3.** Identificación de recursos disponibles.

Recurso	Lo tiene	No lo tiene
Humanos (Equipo de trabajo y sus conocimientos)		
Materiales (Herramientas para el trabajo)		

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

<p>Financieros (dinero en efectivo, en el banco, préstamos).</p>		
--	--	--

**Actividad 4.** Realiza un FODA, señala 2 aspectos para cada elemento.

Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

--	--

**Actividad 5.** Acciones de gestión para resolver los retos / conseguir recursos.

Escribe las acciones que podrías emprender dependiendo de la situación a resolver (considera el análisis FODA).

Fortaleza y oportunidad: Soy fuerte en algo y puedo seguir siendo fuerte aprovechando una oportunidad

Fortaleza y amenaza: Soy fuerte en algo, pero una situación fuera de mi control puede hacerme débil ¿qué hago?

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

Debilidad y oportunidad: Soy débil en algo, pero puedo hacerme fuerte con una oportunidad.

Debilidad y amenaza: Soy débil en algo y me puede hacer aún más débil una situación fuera de mi control.

**Actividad 6.** Elaboración de misión y visión de mi empresa

Misión:

1. ¿Qué? (Necesidad que satisface o problema que resuelve.)
2. ¿Quién? (Clientes a los cuales se pretende llegar.)
3. ¿Cómo? (Forma en que será satisfecha la necesidad)

**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

Visión: Realiza un dibujo de la apariencia de tu empresa en 10 años

**Actividad 7.** Definición de objetivos secuenciales y estrategias de seguimiento

1.- Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año):

Estrategia de seguimiento

2.- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años):



**Proyecto PRONACES 321073**

**Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable**

Estrategia de seguimiento

3.- Objetivos a largo plazo (5 a 10 años):

Estrategia de seguimiento



**UASLP**  
Universidad Autónoma  
de San Luis Potosí



Posgrado en Estudios  
Organizacionales  
Categoría I, Elegible  
Adscrito al SNP, CONAHCYT

Unidad Iztapalapa

---

# MANUAL

SEPTIEMBRE

---

2024