



PYME, Dirección y Gestión de sus Proyectos

Hermann Noll
20 de Septiembre de 2013



Objetivo de la presentación

- Analizar el uso del estándar de dirección y gestión de proyectos en las pequeñas y medianas empresas, desde la perspectiva de sus proyectos de desarrollo.
- Mostrar algunas experiencias donde el uso de la metodología de ejecución de proyectos ha sido utilizada en la PYME.

Agenda

- Características de la PYME en la Región
- Sistemas de Gestión encontrados en la PYME
- El dilema: Innovar, especializarse o ser víctimas
- Dirección de proyectos de desarrollo
- Capacidad de gestión
- Algunas ideas

Características

- Relación tamaño: Trabajadores / Ventas
 - Menos de 200 trabajadores
 - Facturación bajo los USD 4.000.000.- anuales
- Administración
 - Decisiones sin respaldo
 - Contabilidad externa
- Madurez de la gestión
 - Sin trazabilidad
 - Sin procesos definidos
- El señor PYME y el impacto de su entorno.

Sistemas de Gestión

- Emprendimiento solitario
 - Emprendimiento familiar
 - Emprendimiento con amigos
 - Formal o informal
-
- Depende de las competencias empresariales del dueño

Sus problemas

- Gestión financiera
- Gestión de clientes, son dependientes de una cartera chica
- Aislamiento
- Recursos humanos, capital humano
- Otros

Soluciones usuales

- Innovar
 - Usar resultados de desarrollos disponibles
 - Investigar en forma asociativa con la academia



Soluciones usuales

- Especializarse
 - Tecnología aplicada
 - Servicios especializados



Soluciones usuales

- Crecer
 - Inversión



Procesos de Inicio

- Se utilizan para comenzar el proyecto, para definir sus objetivos y autorizar su ejecución.
- Innovación
 - Define el problema a solucionar y el dominio de la solución
- Especialización
 - Definir tecnología a adaptar en la empresa y fuentes de transferencia
- Crecer
 - Definir nuevas capacidades de generación de valor y programa de proyectos.

Procesos de Planificación

- Se utilizan para desarrollar el detalle de la planificación y establecer la línea de base que permite gestionar la ejecución y el desempeño.
- Innovación
 - Sus complejidades van por la dificultad de definir el producto del proyecto.
 - Se pueden definir los recursos tangibles a utilizar, pero aquellos recursos intangibles son de difícil descripción (Investigación, conocimiento, información, otros)
 - En general se busca apoyo de la Academia o entidades gubernamentales.

Procesos de Planificación

- Especialización
 - Se definen fuentes de transferencia tecnológica y programas de educación y entrenamiento en la línea tecnológica seleccionada.
 - Si los requerimientos de infraestructura para el desarrollo comercial de la especialización son muy altos, se definen fuentes de financiamiento externo
- Crecimiento
 - Se definen ampliaciones de capacidades, coberturas u otros según lo fijado en los objetivos estratégicos.

Procesos de Ejecución

- Se utilizan para realizar las actividades del proyecto y apoyar la provisión de los entregables a la empresa.
- Innovación
 - Proceso de adaptación de resultados de la investigación con fines productivos
 - Proceso prueba error que implica extracostos
- Especialización
 - Liderazgo del Proyecto
- Crecer
 - Integración del proyecto al quehacer de la empresa

Procesos de Control

- Se utilizan para seguir, medir y controlar el desempeño del proyecto con respecto al plan.
- Innovación
 - Conocimiento agregado, corrección de informalidades de gestión, incertidumbre de éxito o impacto esperado
- Especialización
 - Capacitación, informalidades de gestión
- Crecer
 - Avance según plan

Procesos de Cierre

- Se utilizan para establecer formalmente que el proyecto está terminado y proporcionar las lecciones aprendidas.
- Innovación y Especialización
 - Lecciones aprendidas en cuanto a la adquisición de conocimiento.
- Crecer
 - Puesta en marcha de las nuevas capacidades.

Capacidad de Gestión en la PYME

- Presenta informalidades
- Déficit de profesionales
- Proyectos sin Jefe de Proyecto dedicado
- Depende de las competencias del dueño o gerente
- Falta de visión estratégica
- Dificultades en obtener financiamiento

Algunas ideas

- Ordenar el manejo financiero
- Instalar algún sistema de gestión, partir por seguridad
- Definir un plan estratégico
- Definir planes de desarrollo
- Formular los proyectos y solicitar financiamiento

Preguntas - Comentarios



Muchas gracias

Hermann Noll

hnoll@dealgestion.com

+56 9 8293 4538

www.dealgestion.com