


Bloque 3

PLANEACIÓN

Bloque 3

IV: Planeación

A. PRESENTACIÓN

Constantemente en nuestra vida diaria llevamos la planeación, desde las decisiones más inherentes al ser humano, como el vestirse y alimentarse. En todos los sentidos se involucra un proceso de establecimiento de objetivos.

Las empresas para iniciar sus operaciones deben establecer el rumbo que desean tomar y hacia donde pretenden avanzar. Esto les permitirá analizar sus recursos y poder elaborar una planeación. Este proceso es uno de los más significativos para la compañía.

Te invito a revisar el siguiente video introductorio: <http://youtu.be/ydGK9ldZZk>

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los estudiantes:

- Analizarán el concepto de planeación en diferentes ámbitos para desarrollar sus habilidades en este campo y para la toma de decisiones acertadas.
- Estudiará el concepto de filosofía empresarial y sus elementos para comprender la esencia de las empresas.

C. TEMA, SUBTEMAS Y LECTURAS PRINCIPALES

IV. PLANEACIÓN

IV.1 Definición de planeación

¿Qué significa la planeación?

La planeación es la primera fase del proceso de administración. Es la etapa más importante y que permitirá que los siguientes períodos se desarrollen de manera correcta. En ésta se establecen objetivos, misión, visión y otras bases para el funcionamiento de la empresa.

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo, en ella se define el rumbo que la empresa quiere tomar; responde a las preguntas: ¿Qué se va a hacer?, ¿dónde está la empresa?, ¿a dónde quiere llegar?

Para poder establecer una planeación adecuada y realista, el administrador deberá conocer cada uno de los elementos y recursos que integran a la empresa, así como sus características. Se podría decir que es el primer paso de la planeación.

Las principales áreas de acción de la planeación dentro de cualquier empresa son: producción, mercadotecnia, finanzas y recursos humanos.

V.2 Establecimiento de objetivos organizacionales

¿Por qué es importante establecer objetivos?

Un objetivo es: “un elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas” (Definición de objetivo, s/f)

Existen distintas clasificaciones para los objetivos, la más común es aquella que los divide por el período de tiempo en el que serán realizados:

- a. A corto plazo. Se llevaran a cabo en un periodo máximo de 1 año,
- b. Mediano plazo de 1 hasta 3 años y
- c. A largo plazo más de 3 años.

Para establecer de manera congruente los objetivos de la empresa, se deben identificar los elementos clave de la misma; aquellos que la diferencian de la competencia, pero también aquellos que la hacen débil.

IV.3 Misión y Visión

¿Sabes identificar la misión y la visión de una empresa?

La filosofía de la empresa es un requisito para todas las compañías. La misión permite a directivos y a empleados recordar quiénes son y el lugar en que están situados; de esta manera no se perderá la visión de donde quieren llegar y lo que pretenden.

Establecer una filosofía empresarial es un requisito que cualquier empresa debe cumplir, la misión permitirá tanto a directivos como a empleados recordar quiénes son y donde se encuentran situados; ayudará a ser constantes en sus objetivos.

La misión es un enunciado que da respuesta a las preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué buscamos? ¿Por qué lo hacemos? ¿Para quienes trabajamos? Por lo que define el concepto de la organización, la naturaleza de sus servicios o productos, la razón de su existencia y el mercado al que se dirige.

Dar identidad corporativa y estabilidad a los integrantes de la organización son las principales ventajas de establecer una misión clara y objetiva.

En tanto la visión es un enunciado que responde a las preguntas: ¿Cuál es la imagen deseada?, ¿Cómo será la empresa en el futuro?, ¿qué hará la empresa en el futuro? En concreto, define el estado deseado de la empresa en el futuro.

La visión debe ser realista, positiva consistente y alentadora de tal manera que genere entusiasmo, seguridad y compromiso, tanto a directivos, colaboradores y clientes.

IV.4 Fundamentos y etapas de la planeación

¿Qué tipo de principios se siguen en una planeación?

Dentro de la fase de planeación se siguen una serie de principios que no se pueden obviar si se quiere tener una planeación sólida. Una sistematización del proceso de planeación dará un aseguramiento en su efectividad.

Los principios de la planeación señalan que debe de ser flexible puesto que es posible que se presenten situaciones que puedan afectar los planes. La planeación debe ser precisa ya que el mínimo nivel de imprecisión podría destinarla al fracaso, se deben establecer planes que tengan consistencia y rentabilidad para la empresa, así como la participación y compromiso de todos los integrantes.

Establecer planes no es tarea fácil, por lo que el administrador debe seguir una serie de pasos para que dicha planeación resulte exitosa para la empresa:

1. Detección de necesidades. Definir qué es lo que necesita la empresa.
2. Establecimiento de objetivos. Plantear a donde se quiere llegar respecto a las necesidades detectadas.
3. Desarrollo de premisas. Establecer políticas que respalden la ejecución de los objetivos.
4. Establecimiento de cursos de acción. Desarrollar posibles estrategias para el cumplimiento de objetivos.
5. Evaluación de las estrategias. Someter a evaluación las estrategias planteadas, para detectar las más realistas y viables.

6. Formulación de planes. Establecimiento de programas y procedimientos que complementen la ejecución de los objetivos.
7. Establecimiento de presupuestos: formular las bases cuantitativas de los planes establecidos.

IV.5 Herramientas y técnicas de la planeación

¿Sabes cuáles son las herramientas para una planeación?

Las herramientas y técnicas de la planeación se rigen bajo ciertos mecanismos que deben ajustarse a cada empresa, tanto los procedimientos como los programas y presupuestos son elementos de uso diario dentro de cada área funcional en la empresa.

- ✓ Estrategias. son los cursos de acción que se deben seguir para el uso adecuado de los recursos y la realización de los objetivos.
- ✓ Políticas. Enunciados que guían las acciones de los integrantes de la empresa, así como los procedimientos en cada área de la misma.
- ✓ Programas. La principal característica de los programas es que establecen cada una de las actividades del plan en tiempos concretos.
- ✓ Presupuestos. Una de las principales herramientas de la planeación son los presupuestos, sin ellos sería imposible llevarla a cabo, ya que establecen de manera numérica los resultados esperados.
- ✓ Procedimientos. Estos detallan de manera específica y concreta la forma en la que se debe llevar a cabo una actividad, son guías de acción más que de pensamiento.
- ✓ Reglas. Son normas que se refieren a una acción establecida y puntualizada.

IV.6 Planeación estratégica

¿Sabías que la planeación estratégica es el proceso en el que se deciden los objetivos, recursos y políticas?

La planeación estratégica es: “la identificación sistemática y sistémica de las oportunidades y peligros futuros que, combinados con las fortalezas y debilidades, proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosa en el presente para aprovechar o crear las oportunidades y evadir, evitar o transformar los peligros en oportunidades” (Jiménez y Muro, 2009, p. 35)

La planeación estratégica hace uso de la información externa que puede causar modificaciones sustanciales en la operatividad de la empresa, con esto podemos decir que su principal objetivo es generar planes a largo plazo reduciendo los niveles de incertidumbre para la toma de decisiones.

Esta planeación es ejecutada principalmente por los altos mandos de la organización, constituye el origen de todos los planes para cada área de la empresa.

IV.7 Análisis FODA

¿Sabes lo que es un FODA y cuál es su importancia?

La planeación estratégica es general y a largo plazo; está destinada al logro de propósitos específicos de la empresa. Tiene la finalidad de crear guías de acción que permitan el funcionamiento correcto de la compañía.

Lectura:

El análisis FODA es la primera etapa y principal herramienta de la planeación estratégica, consiste en un análisis detallado y exhaustivo de los ambientes internos y externos de la organización. A fin de determinar estrategias que permitan disminuir aquellos elementos de riesgo para el éxito empresarial.

El FODA se forma de cuatro maneras, dos de las cuales pertenecen al interior de la empresa y dos al exterior. Por lo tanto, podemos decir que todo aquello que se encuentre dentro de la empresa será posible de ser

modificado de forma directa y aquello que se encuentre al exterior la empresa no podrá hacer modificaciones directas sobre estos elementos.

Internas:

- ✓ Fortalezas. Todo aquello con lo que cuenta la empresa para poder llevar a cabo sus operaciones y que la distingue de cualquier otra.
- ✓ Debilidades. Aquellos elementos que la empresa aún no ha logrado desarrollar de forma adecuada o bien carece de ellos.

Externas:

- ✓ Oportunidades. Todo aquello que pertenezca al macro ambiente y del cual pueda hacer uso la empresa.
- ✓ Amenazas. Todo aquello del macro ambiente de la empresa que logre afectar su operatividad.

IV.8 Toma de decisiones

¿Sabías que la toma de decisiones es una función de alta responsabilidad?

La toma de decisiones son las alternativas que existen entre varias acciones. Es de gran responsabilidad, pues de no tener cuidados se pueden causar errores graves en perjuicio de la empresa.

La toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas. Es decir, existe un plan y un compromiso de recursos de dirección o reputación. Es una de las funciones que implica un alto grado de responsabilidad, ya que una decisión al azar puede desencadenar una serie de errores.

Las decisiones empresariales se distinguen de otro tipo de decisiones por cuatro características fundamentales:

- ✓ *Las presiones que ejerce la propia organización.*
- ✓ *El hecho de que los directivos trabajen con y para otras personas.*
- ✓ *La necesaria aceptación de la responsabilidad que implica la decisión.*
- ✓ *El rechazo al statu quo existente.*

Esas cuatro condicionantes, que caracterizan el conjunto de decisiones que se toman en el ámbito empresarial, son realidades que, al mismo tiempo, constituyen condiciones ineludibles para lograr un proceso de toma de decisiones eficaz en el seno de una organización (Marketing Publishing, 2007, p.12)



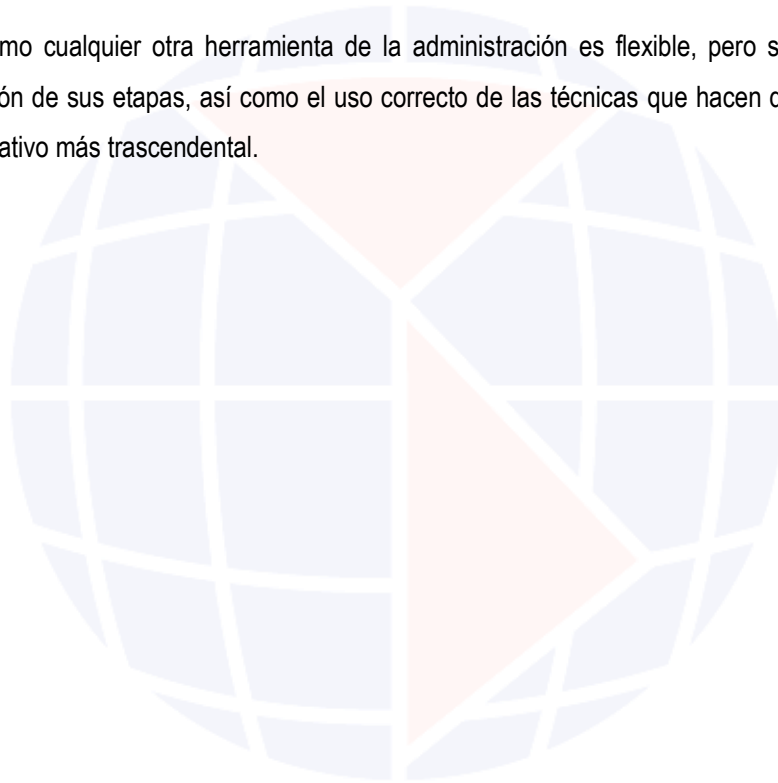
D. GLOSARIO

Término	Significado
Decisión	Es la selección entre dos o más alternativas y que pueden afectar a la empresa.
Jerarquía	Es la estructura organizativa que tiene una empresa, desde los altos directivos hasta los trabajadores.
Misión	Es la razón de ser de una empresa y de alguna manera provoca unidad y una identidad.
Objetivo	Son las metas que se establecen desde un principio y que los recursos y esfuerzos están encaminados a que se alcancen.
Planeación	Son las acciones establecidas por una empresa para lograr los objetivos, en donde se establecen los tiempos y recursos económicos necesarios para su realización.
Política	Son los criterios que tiene la empresa para la toma de decisiones para poner en práctica las estrategias, los programas y los proyectos.
Prever	Son las acciones que una empresa tiene ante cualquier percance negativo, con el propósito de disminuir los efectos negativos.
Principio	Son los valores de una empresa y parte de la imagen ante el público.
Producción	Es el bien o servicio que ofrece una empresa lucrativa al consumidor.
Visión	Sirve para no perder el rumbo sobre los objetivos que persigue la empresa y como una forma de incentivo para lograr la competitividad.

E. CONCLUSIÓN

La planeación representa una de las etapas o momentos esenciales y significativos en la vida cotidiana y en la operativa de una empresa. El prever y planear con base en los recursos asegura, en gran medida, el éxito de la empresa, porque se logra una toma de decisiones más certera.

La planeación como cualquier otra herramienta de la administración es flexible, pero se debe respetar la adecuada ejecución de sus etapas, así como el uso correcto de las técnicas que hacen de la etapa inicial el proceso administrativo más trascendental.



F. PARA AMPLIAR EL TEMA

A continuación te ofrecemos el acceso a documentos que te presentan una contextualización del proceso de planeación, analizada desde la perspectiva de un autor diferente, así como un video que te permitirá observar de forma práctica los conocimientos adquiridos durante el presente bloque. Para finalizar te invitamos a que analices el caso de éxito de la empresa Sixtina, la cual está dedicada a asesorar los procesos de planeación que han llevado a la cima a diferentes organizaciones.

- *Casos de éxito.* (s/f). Consultado el 8 de noviembre de 2012:
<http://www.sixtinagroup.com/ACERCA-DE-SIXTINA/CASOS-DE-EXITO/>
- Gutiérrez, J. (2012). *Planeación.* Consultado el 8 de noviembre de 2012:
http://prezi.com/ulcmgkmbkf0g/planeacion/?res_nr=2&sis=6373043881
- *La planeación.* (2007). Consultado el 8 de noviembre de 2012:
<http://www.youtube.com/watch?v=JQmqlHYZGTc&feature=related>
- *Proceso administrativo.* (s/f). Consultado el 8 de noviembre de 2012:
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default2.asp

G. FUENTES DE INFORMACIÓN

Bibliografía:

- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Gareth, J. (2006). *Administración Contemporánea*. México: McGraw-Hill.
- Garza, J. (2002). *Administración contemporánea*. México: McGraw-Hill.
- Hampton, D. (1989). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H & Weihrich, H. (1999). *Administración una perspectiva global*. (11^{va} ed.). McGraw-Hill.
- Lawrence, P. y Lorsh, J. (1969). *Desarrollo de Organizaciones: diagnóstico y acción*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Münch, L. (2006). *Fundamentos de Administración. Casos y Prácticas*. México: Editorial Trillas.
- Robbers, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10^{ma} ed.). México: Pearson Educación.
- Stephen, R. (1996). *Fundamentos de administración: Conceptos y aplicaciones*. México: Prentice Hall.

Cibergrafía:

- *Bibliotecas del Tecnológico de Monterrey*. (s/f). En Tecnológico de Monterrey. Consultado el 8 de noviembre de 2012: <http://biblioteca.itesm.mx/>
- *Biblioteca Francisco Xavier Clavijero*. (s/f). En Universidad Iberoamericana. Consultado el 8 de noviembre de 2012: www.bib.uia.mx
- Carrión, A. (2006). *Departamento de administración de empresas*. Consultado el 8 de noviembre de 2012: www.uprh.edu/catalogo/espanol/administracion
- *Creación de empresas*. (s/f). Consultado el 8 de noviembre de 2012: <http://www.creacion-empresas.com>
- *Definición de objetivo* (s/f). Consultado el 21 de diciembre de 2012: <http://www.definicion.org/objetivo>

-
- Jiménez, I. y Muro, J. (2009). Desarrollo organizacional y humano. Consultado el 21 de diciembre de 2012: <http://site.ebrary.com/lib/unidsp/Doc?id=10316702&ppg=35>
 - *Marketing Publishing. Toma de decisiones eficaces. (2007). Consultado el 21 de diciembre de 2012: <http://site.ebrary.com/lib/unidsp/Doc?id=10184604&ppg=36>*
 - *Observatorio ocupacional. (s/f). En Universitat Miguel Hernández. Consultado el 8 de noviembre de 2012: <http://www.umh.es/observatorio>*

