

PLANEACIÓN

- Concepto de planeación
- Elementos del concepto
- Importancia de la planeación
- Principios de la planeación
- Pasos de la planeación
- Elementos de la planeación

Antes de iniciar una acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social (empresa), así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que este funcione eficientemente.

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la actuación depende en gran parte de una buena planeación.

CONCEPTO DE PLANEACIÓN

Agustín Reyes Ponce

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

José Antonio Fernández Arena

Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

Burt K. Scanlan

Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias.

Ernest Dale

Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y de los pasos necesarios para alcanzarlos, a través de técnicas y procedimientos definidos.

Joseph L. Massie

Método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre los alternativos cursos de acción; a partir de los cuales establece objetivos.

George R. Terry

Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.

Jorge L. Oria

Función administrativa continua y dinámica de seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, políticas, procedimientos y programas de una organización.

Leonard J. Kazmier

Consiste en determinar objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos.

Robert Murdick y Joel Ross

Es el pensamiento que precede a la acción, comprende el desarrollo de las alternativas y la relación entre ellas, como medida necesaria de acción para lograr un objetivo.

Robert N. Anthony

Es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro. Generalmente el proceso de planeación consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cual de ellas es la mejor.

Henry Sisk Y Mario Sverdlik

Análisis de información relevante del presente y del pasado y una ponderación de probables desarrollos futuros, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción que posibilite a la organización lograr sus objetivos.

ELEMENTOS DEL CONCEPTO

Objetivo: resultados deseados.

Cursos alternos de acción: diversos caminos, formas de acción o estrategias. Elección: determinación, análisis y la selección, la decisión más adecuada.

Futuro: prever situaciones futuras, anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.

Podemos decir que la planeación es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN

Factibilidad: debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

Objetividad y cuantificación: basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios (precisión) expresada en tiempo y dinero.

Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad: todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales.

Del cambio de estrategias: cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

PASOS DE LA PLANEACIÓN

1. Detección de la oportunidad de acuerdo con: El mercado, La competencia, Lo que desean los clientes, Nuestras fuerzas, Nuestras debilidades
2. Establecimiento de objetivos y metas: Donde se desea estar, que se quiere lograr y cuando.
3. Consideración de las premisas de planeación: En qué ambiente (interno o externo) operarán nuestros planes.
4. Identificación alternativas: Cuales son las alternativas más prometedoras para alcanzar nuestros objetivos.
5. Comparación de alternativas: Que alternativa proporcionará la mejor posibilidad de cumplir las metas con el costo más bajo y las mayores utilidades.
6. Elección de una alternativa: Selección del curso de acción a seguir.
7. Elaboración de planes de apoyo, como los planes para: Comprar equipo, Comprar materiales, Contratar trabajadores, Desarrollar un nuevo producto
8. Expresión numérica de los planes mediante la elaboración de presupuestos tales como: Volumen y precio de venta, Gastos de operación necesarios para los planes, Gastos para equipos de capital.

ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

Entre algunos de los elementos más importantes de la planeación, se pueden mencionar: La misión, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuesto.

Misión o Propósito

Es la declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares.

¿Cuál es nuestro negocio? Describe el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa.

Definir que es la organización y lo que aspira a ser.

Ser lo suficientemente específica para auxiliar ciertas actividades y lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.

Distinguir a una organización de todas las demás.

Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.

Ser formulada en términos tan claros que se puedan entender en toda la empresa.

Objetivos

Los objetivos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización. Deben ser estables; los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones. Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Características:

- ✓ Deben establecerse a un tiempo específico.
- ✓ Se determinan cuantitativamente.

Lineamientos:

- ✓ Deben de asentarse por escrito.
- ✓ No deben confundirse con los medios o estrategias para alcanzarlos. Al determinarlos, debemos recordar las seis preguntas clave de la administración (qué, cómo, dónde, cuándo, quién, porqué)

Estrategias

Son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma.

Lineamientos:

- ✓ Asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro de los objetivos.
- ✓ Determinadas con claridad
- ✓ No confundir las estrategias con las tácticas, ya que éstas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar el objetivo.
- ✓ Considerar las experiencias pasadas para su establecimiento; esto permitirá sugerir un mayor número de cursos de acción.
- ✓ Analizar las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas
- ✓ Al establecerlas, auxiliarse de técnicas de investigación y de planeación

Características:

- ✓ Se avienen al concepto tradicional militar, al incluir consideraciones competitivas
- ✓ Su vigencia está estrechamente vinculada a la del objetivo u objetivos para los que fueron diseñadas; una vez alcanzados, a la par del establecimiento de unos nuevos, es necesario formular nuevas estrategias.
- ✓ Debido a la dinámica del medio ambiente, una estrategia que en su momento fue útil, puede ser, en otro tiempo, la menos indicada para lograr el mismo objetivo.
- ✓ Para cada área clave es necesario establecer una estrategia específica. Es decir, que una estrategia establecida para un área clave, por ejemplo: productividad, no podrá aplicarse para penetración de mercado.
- ✓ Se establecen en los niveles jerárquicos más altos.

Políticas

Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Las políticas son imprescindibles para el éxito del plan debido a que:

- ✓ Facilitan la delegación de autoridad
- ✓ Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre albedrío ciertas decisiones.
- ✓ Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados
- ✓ Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- ✓ Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa
- ✓ Proporcionan estabilidad y uniformidad en las decisiones
- ✓ Indican al personal como debe actuar en sus operaciones
- ✓ Facilitan la inducción del nuevo personal

Lineamientos:

- ✓ Establecerse por escrito para darles validez
- ✓ Redactarse claramente y con precisión
- ✓ Darse a conocer en todos los niveles donde se vas a interpretar y aplicar
- ✓ Coordinarse con las demás políticas
- ✓ Revisarse periódicamente
- ✓ Ser razonable y aplicable a la práctica
- ✓ Estar acorde con los objetivos de la empresa
- ✓ Debe ser estable en su formulación
- ✓ Ser flexible

Programas

Un esquema en donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

La importancia de los programas es que:

- ✓ Suministran información e indican el estado de avance de las actividades
- ✓ Mantienen en orden las actividades, sirviendo como herramienta de control
- ✓ Identifica a las personas responsables de llevarlos a cabo, ya que se determina un programa para cada centro de responsabilidad
- ✓ Determinan los recursos que necesitan
- ✓ Disminuyen los costos
- ✓ Orientan a los trabajadores sobre las actividades que deben realizarse específicamente
- ✓ Determinan el tiempo de iniciación terminación de actividades
- ✓ Se incluyen únicamente las actividades que son necesarias
- ✓ Evitan la duplicidad de esfuerzos

Lineamientos:

- ✓ Deben participar en su formulación: tanto el responsable del programa, como aquellos que intervendrán en la ejecución.

- ✓ La determinación de los recursos y el periodo para completarlo, deben estar relacionados con las posibilidades de la empresa
- ✓ La aprobación del desarrollo y ejecución del programa, debe comunicarse a todos aquellos que estén involucrados en el mismo
- ✓ Deben ser factibles
- ✓ Evitar que los programas se contrapongan entre sí
- ✓ Deben establecerse por escrito, graficarse y ser precisos y de fácil comprensión
- ✓ El programa debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten, así mismo, debe considerarse las consecuencias que operarán en el futuro.

Presupuesto

Es un esquema escrito de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones de dicho plan.

Características:

Es un esquema, pues, se elabora en un documento formal, ordenado sistemáticamente
Está expresado en términos cuantitativos
Es general porque debe establecerse para toda la empresa
Es específico porque puede referirse a cada una de las áreas de la organización
Es diseñado para un periodo determinado