

“HERRAMIENTAS DE PLANEACION”

INTRODUCCION:

Hoy en día la planeación es base para todas las empresas y esta debe de poder adaptarse a las características de las diversas empresas y a las diversas situaciones que puedan presentarse.

No obstante, antes de iniciar cualquier acción administrativa debemos determinar los resultados deseados, condiciones futuras y los elementos necesarios para que funcione de manera eficaz; por consiguiente, todo esto solo se puede lograr a través de la planeación.

La planeación es trazar planes para fijar dentro de ellos nuestra futura acción, en otras palabras, la planeación es una disciplina prescriptiva que trata de identificar acciones a través de una secuencia sistemática de toma de decisiones, para generar los efectos que se espera de ellas.

CONCEPTO DE PLANEACIÓN:

- Agustín Reyes Ponce dice que la planeación consiste en fijar e 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.
- Planeación es la aplicación racional de la mente humana en la toma de decisiones anticipatoria, con base en el conocimiento previo de la realidad, para controlar las acciones presentes y prever sus consecuencias futuras, encausadas al logro de un objetivo plenamente deseado satisfactorio. (DADATECA)

- Burt K. Scanlan la define como el 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 define planeación de la siguiente manera:
“Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos.”
(ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY)
- José Antonio Fernández Arena la define así:
“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.”
(Santillán Álvarez, 2008)

ELEMENTOS DEL CONCEPTO PLANEACION:

- Objetivo: el objetivo de planear es determinar qué es lo que se quiere; es decir determinar el resultado deseado.
- Cursos alternos de acción: para conseguir los objetivos se deben planear diversas estrategias, diversos caminos o formas de acción.
- Elección: se debe determinar, analizar y seleccionar la decisión adecuada.
- Futuro: la planeación se prepara para el futuro, para posibles contingencias, provee situaciones, anticipa hechos y traza actividades futuras.

COMPONENTES DE LA PLANEACION:

- Misiones o propósitos: Toda operación debe tener una misión o propósitos, los propósitos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter, de cualquier grupo social. Son importantes pues sirven de cimiento para los demás elementos de planeación, así como para los demás tipos de planes, permiten orientar a los responsables de la planeación, sobre el curso de acción que deben seguir al formular los planes e identificar a la empresa ante el personal y la sociedad.
- Objetivos: los fines hacia los que se dirige una actividad. Representan no solo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirige la organización, integración de personal, dirección y control.
- Estrategias: programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales. El propósito de las estrategias es determinar y transmitir, a través de un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de qué tipo de empresa se desea proyectar.
- Políticas: las políticas constituyen declaraciones o entendimientos generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse de que la decisión sea congruente con un objetivo y contribuya a su cumplimiento.
- Procedimientos: son planes que establecen un método obligatorio para manejar actividades futuras, describen la manera exacta en que se deben realizarse ciertas actividades, son secuencias cronológicas de acciones requeridas.
- Reglas: Describen la acción o no acción requerida y específica. Constituyen un tipo más sencillo de plan.

- Programas: son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de presupuestos.
- Presupuestos: es un estado de resultados esperados, expresados en términos numéricos.

TIPOS DE PLANEACION:

1. Operacional: este tipo de planeación selecciona medios para perseguir metas establecidas por una autoridad superior, es regida por los lineamientos establecidos por la planeación táctica, es a corto plazo por lo regular y se refiere a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.
2. Táctica: esta trata de seleccionar medios y metas para perseguir objetivos establecidos por una autoridad superior, determina planes más específicos, es establecida y coordinada por gerentes funcionales. Este tipo de planeación por lo regular es a mediano plazo y abarca un área de actividad específica.
3. Estratégica o normativa: consiste en seleccionar medios, metas y objetivos. En este caso los ideales son dados por una autoridad superior, aceptados por convenios o no formulados. Este tipo de planeación tiende a ser de largo alcance y comprende toda la empresa. Este tipo de planeación es base para la planeación estratégica y la operativa.

PRINCIPIOS DE PLANEACION:

1. “Principio de la flexibilidad: se refiere a lo que tiene una dirección básica, pero que permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial.” (ESCAMILLA ORTEGA, 2007)
2. Principio de la previsión: cuando un plan se basa en estudios y experiencias anteriores. Este adquiere tal consistencia que intenta reducir al máximo sus errores.
3. Principio de la unidad: los planes deben ser de tal naturaleza, que pueda decirse que existe uno solo para cada función; y todos los que se aplican en la empresa deben estar, de tal modo coordinados, integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.
4. Principio de continuidad: los planes deben formularse teniendo en cuenta el anterior, de manera que se eviten recesos por alteraciones en el plan. Esto debe hacerse para cumplir con las metas globales de la organización.
5. Principio de Factibilidad: no se deben elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas imposibles de llevar acabo. Debemos adaptar la planeación a la realidad y lo que se planea debe ser realizable.
6. Principio de precisión: los planes que se realicen deben ser precisos, carentes de afirmaciones vagas, inconclusas pues debe tenerse en cuenta que van a regir acciones específicas, concretas y definidas.
7. Principio de factor limitante: en este principio se resalta la importancia de la objetividad en el momento de tener que escoger entre diferentes cursos de acción o diversas alternativas para llegar a un fin.
8. Principio de Compromiso: este principio indica que la planeación a largo plazo es la más conveniente porque asegura que los compromisos de la empresa encajen en el

futuro, quedando tiempo para adaptar mejor sus objetivos y políticas a las tendencias descubiertas, a los cambios imprevistos.

9. Principio de la universalidad: “La planeación debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, materia, presupuesto, etc. De tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.” (COLEGIO DE POSGRADUADOS)
10. Factor de inherencia: planificar conduce a la eficiencia y otorga la posibilidad de ofrecer respuestas oportunas a los cambios sociales.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACION:

- Provee de los elementos necesarios para llevar a cabo el control
- Establece el sistema racional para la toma de decisiones, dejando fuera las corazonadas o empirismo.
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión
- Minimiza los riesgos
- Promueve la eficiencia
- Maximiza oportunidades.
- Reduce los niveles de incertidumbre proyectados a futuro
- Condiciona a la empresa al ambiente que la rodea
- Minimiza los problemas potenciales
- Suministra las bases a través de las cuales operara la empresa
- Prepara a la empresa para futuras contingencias
- Elimina la improvisación
- Decisiones basadas en hechos no en emociones
- Provee de una mentalidad futurista

HERRAMIENTAS DE PLANEACION:

- **Análisis del entorno:** el análisis de grandes cantidades de información para detectar tendencias emergentes y crear escenarios.
- **Diagramas de proceso y de flujo:** Sirven para representar, analizar, mejorar y/o explicar un procedimiento. Los pasos esenciales en todo proceso son cinco: operación que se representa con un círculo, transporte que se representa con una flecha, inspecciones con un cuadrado, demoras y por ultimo almacenamiento que se representa con un triángulo.
- **Administración de proyectos usando tiempos determinísticos (CPM):** Se utiliza para encontrar el tiempo de terminación más corto de todo el proyecto. Para esta técnica debemos determinar el tiempo de inicio más inmediato y el tiempo de terminación más breve.
- **Programación:** listado de las actividades necesarias, su orden para realizarse, quien debe hacer cada una y el tiempo necesario.
- **Diagrama de Red o “Diagrama de flechas”:** se elabora mediante flechas y círculos. Las flechas representan las actividades y los círculos representan los eventos ya sea de inicio y finalización.
- **Árbol de decisión:** se emplea en decisiones donde una cadena de factores tiene incidencia sobre los resultados. El objetivo es maximizar el valor esperado, el cual se calcula en cada vértice del árbol de derecha a izquierda en forma sucesiva.
- **Grafica de GANTT:** Grafica de barras con el tiempo en el eje horizontal y las actividades a programar en el eje vertical.

- Grafica de Carga: “Es una gráfica de Gantt modificada. En lugar de enlistar las actividades en el eje vertical, los cuadros de carga listan departamentos enteros o recursos específicos.” (INAFED)
- Análisis FODA: Este análisis es utilizado para detectar las relaciones entre las variables más importantes y de esta manera realizar un diseño de estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo de cada organización.
- Análisis de red PERT: esta red es una herramienta cuantitativa que se utiliza en la planeación y control. Por medio de ellas se puede contar con un modelo de optimización que entregue la solución óptima de una secuencia de actividades en el tiempo que deben realizarse cada una. No obstante, también sirve para programar un proyecto por adelantado y calcular el tiempo necesario para completarlo. Este análisis requiere que primero identifiquemos las actividades del proceso, sus secuencias y tiempo de cada una.
- Análisis del punto de equilibrio: es una técnica utilizada para identificar el punto en el que el ingreso total es suficiente para cubrir los costos totales:

$$PE = \frac{TCF}{P - CV}$$

Donde:

PE= Punto de equilibrio

TCF= Total de Costos Fijos

P= precio unitario

CV= Costo Variable Unitario

- Programación Lineal: Es una técnica matemática que resuelve problemas de asignación de recursos.
- Metodología FODA: Es un esquema o matriz en la que se abordan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Teoría de colas: Técnica que equilibra el costo de tener una fila de espera contra el costo de servicio de atender esa cola.
- Teoría de la probabilidad: Uso de estadísticas para analizar patrones previsibles anteriores y reducir el riesgo de planes futuros.

VENTAJAS DE LA PLANEACION:

- Se minimiza el trabajo no productivo
- Destaca la utilidad del logro
- Ayuda a visualizar futuras posibilidades
- Contesta a las preguntas “¿y qué pasa si...?”
- Proporciona bases para el control

DESVENTAJAS DE LA PLANEACION:

- La planeación es costosa
- La planeación tiene barreras psicológicas
- La planeación demora la acción
- La planeación ahoga la iniciativa
- La planeación tiene limitado valor practico

CONCLUSION:

La planeación es un recurso principal para la ejecución de alguna estrategia. Por medio de la planeación podemos fijar un curso concreto de acción a seguir, estableciendo principios, secuencia de operación y determinando los tiempos necesarios para su realización.

No obstante, la planeación se puede utilizar en muchos aspectos no solo para las empresas si no en la misma vida personal. Por medio de la planeación podemos optimizar el uso de los recursos disponibles, podemos buscar mejores y nuevas maneras para hacer las cosas y podemos realizar una profunda reflexión sobre los fines que perseguimos para darle sentido a nuestros esfuerzos.

En la vida personal también podemos aplicar la planeación como una habilidad para ver con anticipación las consecuencias de nuestros actos actuales, saber obtener mayores beneficios a largo plazo y proyectarnos en el futuro.

La necesidad de planear de las organizaciones es tan obvia y tan grande que es difícil encontrar a alguien que no esté de acuerdo con ella. Pero es aún más difícil procurar que la planeación sea útil, por que confronta al hombre.

En la actualidad, así como en el futuro próximo, la planeación tendrá que adaptarse a las características de la empresa y de la situación en que se realiza.

AGRADECIMIENTOS:

Le agradezco a mi alma mater el Instituto Tecnológico de Orizaba, al profesor Fernando Aguirre y Hernández quien imparte la materia de Fundamentos de la Ingeniería Administrativa por demostrarnos que somos capaces de escribir artículos de diversos temas, por fomentarnos el habito de la lectura y sobre todo por ayudarnos a darnos cuenta de lo que somos capaces de lograr.

BIBLIOGRAFÍA

ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY. (s.f.). *ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY*. Recuperado el 12 de MAYO de 2016, de CURSOS:
<http://cursos.aiu.edu/Fundamentos%20de%20Administraci%C3%B3n/PDF/tema%202.pdf>

COLEGIO DE POSGRADUADOS. (s.f.). *COLEGIO DE POSTGRADUADOS*. Recuperado el 16 de MAYO de 2016, de COLPOS:
http://www.colpos.mx/cocoan/cisb/capitulo_1.pdf

DADATECA. (s.f.). *DADATECA*. Recuperado el 12 de MAYO de 2016, de UNAD:
http://datateca.unad.edu.co/contenidos/202531/Carpeta_Unidad_Uno_-_Planeacion/Teorias_de_la_Planeacion.pdf

ESCAMILLA ORTEGA, O. (2007). *HERRAMIENTAS PARA LA PLANEACION Y DE CONTROL DE LA PRODUCCION EN LA EMPRESA METAL MECANICA*. HIDALGO: UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE HIDALGO.

INAFED. (s.f.). *INAFED*. Recuperado el 15 de MAYO de 2016, de HERRAMIENTAS Y TECNICAS DE PLANEACION:
http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/330/1/images/herramientas_y_tecnicas_de_la_planeacion.pdf

Santillán Álvarez, B. (2008). *BERENTS*. Obtenido de WORDPRESS:
<https://berents.files.wordpress.com/2008/10/planeacion.pdf>