



## Curso de Acceso Anual

### Parte II-La Administración de la empresa Tema: 7- La Planificación empresarial

Tutor/a: Antonio Muntaner  
Email: [antmuntaner@palma.uned.es](mailto:antmuntaner@palma.uned.es)

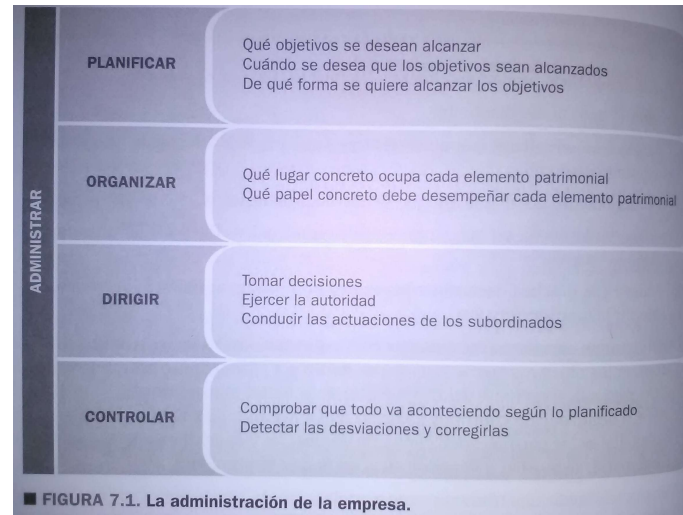
## Objetivos y gui3n-esquema

### OBJETIVOS PRINCIPALES

Poder explicar a otras personas los siguientes conceptos:

- Qué es la planificación empresarial
- Que ventajas proporciona
- Tipos de planes
- Qué es una estrategia y en qué niveles se concreta.
- Qué etapas conforman el proceso de planificación.

## 1. CONCEPTO DE ADMINISTRACION



## 2. CONCEPTO DE PLANIFICACION



## 2. CONCEPTO DE PLANIFICACION

Qué?

Cómo?

Planificar es definir lo que se quiere lograr, cómo se piensa lograrlo y cuándo se alcanzarán los objetivos propuestos.

Cuándo?

- Antes de elaborar cualquier plan será necesario realizar un diagnóstico de la situación actual

## 3. VENTAJAS DE LA PLANIFICACION

- Permite saber si nos desviamos de los objetivos y a qué distancia estamos de ellos.
- Debe afectar a toda la empresa.

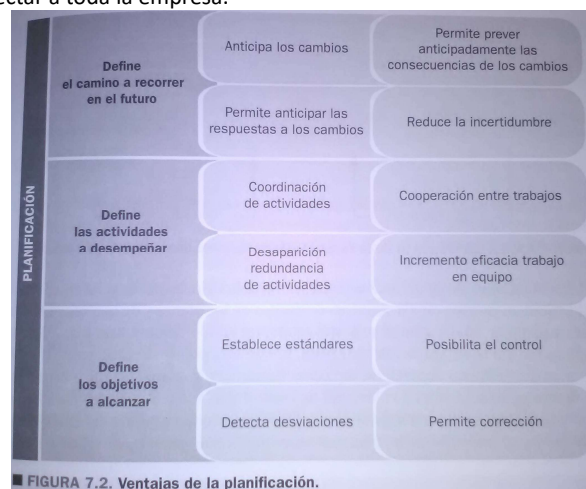


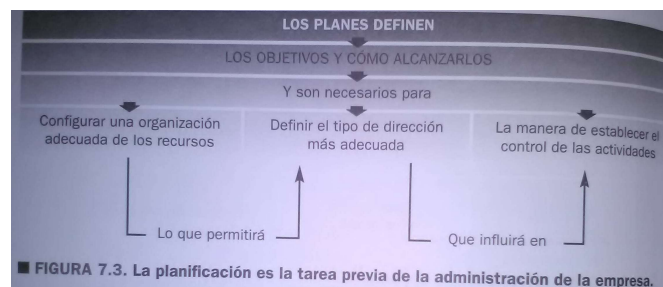
FIGURA 7.2. Ventajas de la planificación.

### 3. VENTAJAS DE LA PLANIFICACION

- Los objetivos deben ser “Smart”.



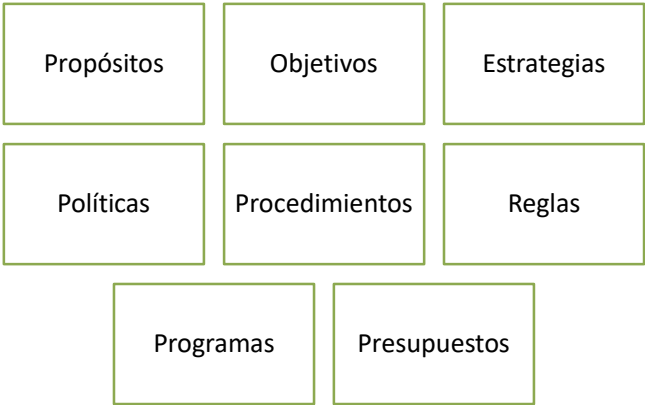
### 3. VENTAJAS DE LA PLANIFICACION



- Permite saber como desarrollar las otras actividades de la Administración:
  - Organización de los recursos.
  - Dirección y toma de decisiones.
  - Control.

## 4. TIPOS DE PLANIFICACION

TIPOS DE PLANIFICACION, según su naturaleza



## 4. TIPOS DE PLANIFICACION

TIPOS DE PLANIFICACION, según su naturaleza

Propósitos	Metas fundamentales perseguidas por la empresa: ej. "Elaborar diferentes tipos de leches, mantequillas y quesos".
Objetivos	Concreción de los logros a alcanzar: Los objetivos son múltiples y deben estar jerarquizados y priorizados: ej. "Producción de un yogur dietético".
Estrategias	Es un plan de acción a largo plazo que debe conducir a obtener o reforzar una ventaja competitiva, o bien a defenderse de los ataques de la competencia: ej. "Comercialización a través de establecimientos especializados en alimentos para régimen"
Políticas	Principios generales sobre los que deben basarse las acciones y decisiones.: ej. "Los empleados cobrarán su sueldo distribuido en quince pagas"
Procedimientos	Secuencia de pasos a realizar en determinadas actividades: ej. "Criterio de reparto de las pagas, fechas en que se pagarán las tres pagas extras, conceptos que incluirán/ excluirán".
Reglas	Es una norma imperativa: ej. "Las compras de material de escritorio las deberá autorizar el jefe de departamento".
Programas	Es un plan que persigue un objetivo concreto. Suele ser la descomposición de un plan/ objetivo superior: ej. "El objetivo de incrementar la productividad se desglosa en dos programas, "Formación del personal" y "Renovación de equipos productivos".
Presupuestos	Es la cuantificación económica de un plan. Diversos tipos: basados en realizaciones anteriores, presupuesto base cero y presupuesto por programas: ej. "Cuenta de explotación esperada de la introducción del nuevo producto yogur dietético".

## 5. ESTRATEGIAS

### ANALISIS/ DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL



## 5. ESTRATEGIAS

### ANALISIS/ DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

#### Debilidades

- Dificultad de acceso a financiación
- Dificultad de encontrar personal de sala cualificado
- Dificultad de aparcamiento
- Capacidad del local reducida respecto a la demanda

#### Amenazas

- Competencia muy alta
- Encarecimiento de productos para el restaurante
- Fuga de empleados por motivos ajenos al restaurante
- Cambios en los gustos de los clientes

#### Fortalezas

- Jefe de Cocina con buena reputación
- Zona infantil gratuita para los niños
- Buena reputación en Internet (RR.SS, TripAdvisor...)
- Amplia gama de Cervezas y Vinos

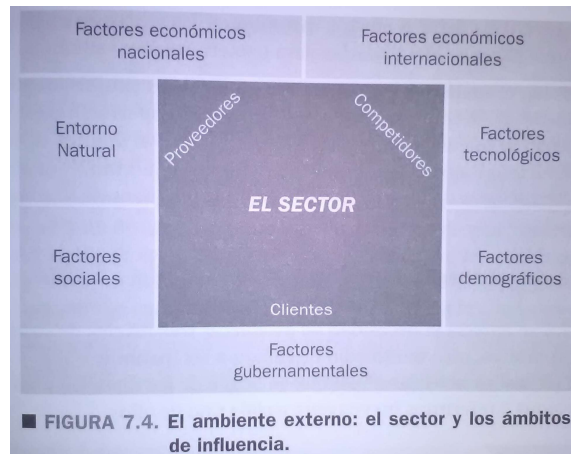
#### Oportunidades

- Aumento de turistas en la zona
- Concienciación con los derechos de los animales
- Revolución tecnológica
- Fácil acceso a nuestro publico a través de Internet

eloyrodriguez.com

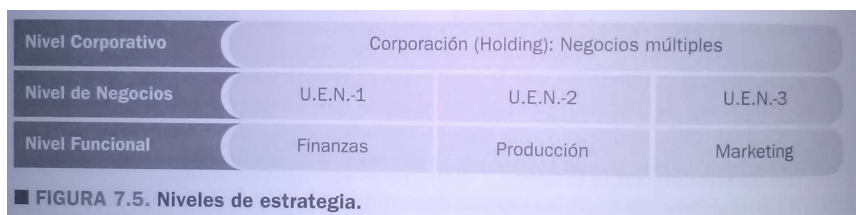
## 5. ESTRATEGIAS

### ANALISIS DEL ENTORNO, General y Sectorial



## 5. ESTRATEGIAS

### NIVELES DE ESTRATEGIA



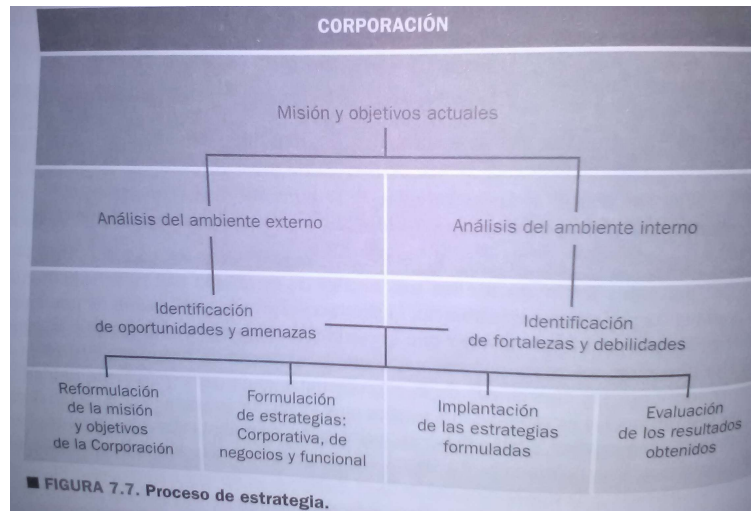
**CORPORATIVA:** Define en qué negocios participa la empresa y determina el papel que cada negocio jugará en el conjunto de la corporación. (Alta Dirección)

**UNIDAD DE NEGOCIO:** ¿Cómo deberíamos competir en esta unidad de negocio, dado que su producto, mercado, cliente pueden ser diferentes de los demás. (Dirección de Unidad de negocio)

**DEPARTAMENTO:** Apoyar a la estrategia de nivel superior a través de la disposición de los recursos necesarios y los sub-objetivos asignados. (Dirección de la unidad funcional).

## 5. ESTRATEGIAS

### EL PROCESO



## 4. TIPOS DE PLANIFICACION

TIPOS DE PLANIFICACION, según su duración temporal

Largo  
plazo

Medio  
plazo

Corto  
plazo



## 4. TIPOS DE PLANIFICACION

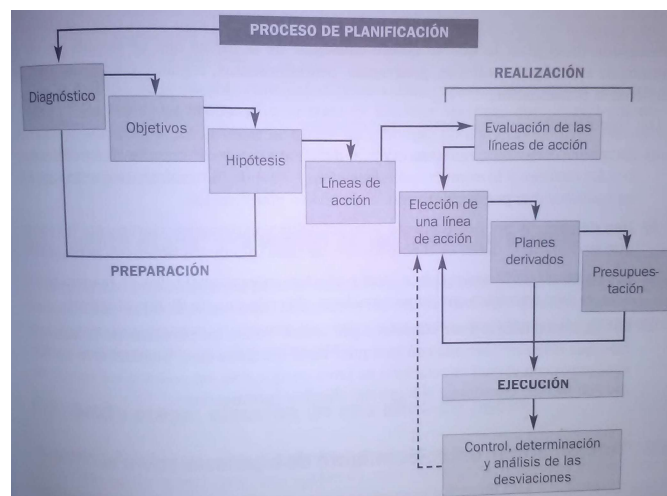
### TIPOS DE PLANIFICACION, según su duración temporal

<b>Largo plazo</b>	Horizonte superior a los cinco años. Orientación a la evolución de aspectos estructurales, tales como la expansión a nuevos negocios o mercados.
<b>Medio plazo</b>	Periodo temporal entre 1 y cinco años. Orientados a potenciar u optimizar la presencia en algún mercado, tales como ganar cuota de mercado, cotas de producción, desarrollo de capacidades de los trabajadores, etc.
<b>Corto plazo</b>	Se refiere a los objetivos a conseguir en el futuro inmediato, un año. El ámbito suele ser el próximo ejercicio económico. Orientación a conseguir un presupuesto basado en crecimiento de ventas, beneficio, reducción de costes y tiempos, etc.

Según el tipo de empresa, sector de actividad, etc. suelen establecerse diferentes plazos, e incluso hablar únicamente de planificación anual y plurianual.

## 6. EL PROCESO DE PLANIFICACION

### EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN



## 6. EL PROCESO DE PLANIFICACION

Diagnóstico de la situación

- Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades)
- Definir las estrategias

Establecimiento de los objetivos

- Objetivos SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time based)
- Desplegar y priorizar los objetivos al resto de la organización.

Hipótesis sobre el entorno

- Premisas, hipótesis o suposiciones sobre variables del entorno no controlables por la empresa.
- Utilizar las técnicas de estimación en situaciones de incertidumbre, previsiones optimistas, pesimistas o realistas.

Determinación de las líneas de acción

- Determinar las vías de actuación alternativas para conseguir los objetivos propuestos.
- Identificación de las tareas y actuaciones concretas a ejecutar por las diferentes áreas de la empresa.

## 6. EL PROCESO DE PLANIFICACION

Evaluación de las líneas de acción

- Analizar los puntos fuertes y débiles de cada alternativa, sus costes y riesgos.

Elección de una línea de acción

- Toma de decisión sobre la alternativa más favorable.
- En esta etapa es dónde se adopta el plan, listo para ser ejecutado.

Elaboración de planes derivados

- Desplegar el plan anterior, general, en planes subordinados o derivados.
- La suma de los planes derivados debe alcanzar los objetivos del plan general.

Presupuestación

- Cuantificar los planes establecidos, general y subordinados.
- Establece el punto de referencia para el control y toma de decisiones sobre las desviaciones futuras.

## 6. EL PROCESO DE PLANIFICACION

### EJECUCIÓN Y CONTROL


- Ante las desviaciones detectadas caben dos posibilidades:
  - Corregir las acciones necesarias para conseguir los mismos objetivos establecidos.
  - Revisar el plan y modificar los objetivos propuestos en base a acontecimientos ocurridos y no controlables por la empresa (Forecast).

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 1

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Los objetivos diseñados en base a un correcto análisis de la realidad:

Seleccione una:

- ☐ a. Se caracterizan porque el planificador no sabe cuál es la forma óptima de conseguirlos
- ☐ b. Deben ser alcanzados de una forma concreta y definida previamente
- ☐ c. Siempre deben poder ser alcanzados desde distintas formas alternativas; formas que deben ser consideradas por el planificador que es quien debe elegir la más conveniente

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 2

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Una vez definidas todas las posibles líneas de acción que permitan alcanzar los objetivos fijados procede:

Seleccione una:

- ☐ a. Presupuestar el conjunto de acciones que se piensa van a integrar el plan
- ☐ b. Antes de elegir una línea de acción concreta es preciso evaluar todas las líneas de acción definidas
- ☐ c. Elegir una línea de acción concreta

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 3

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Planificar es:

Seleccione una:

- ☐ a. Un proceso de análisis tendente a constatar las causas que han motivado la situación actual de la empresa con el fin de que, si no nos gusta esa situación, poder cambiarla en el futuro
- ☐ b. Diseñar el futuro, dejando en un documento una constancia escrita de dicho diseño, en el que se defina lo que se quiere lograr, cómo se piensa lograrlo y cuando se alcanzarán las metas propuestas
- ☐ c. Analizar los resultados y la productividad conseguida en los últimos años

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 4

Sin responder aún Puntúa como 1,00

🚩 Marcar pregunta

Dada la necesaria jerarquización de objetivos que deben contemplar los planes:

Seleccione una:

- ☐ a. Los planes no deben asignar la responsabilidad en el logro de los objetivos diseñados
- ☐ b. El logro de los objetivos principales debe ser responsabilidad de los altos ejecutivos de la empresa, mientras que los sub-objetivos más concretos deben asumirse por los niveles intermedios de la organización
- ☐ c. El logro de los objetivos principales se debe asignar a los mandos intermedios ya que son los que llevan asociados una mayor responsabilidad y los altos ejecutivos tienden a eludir las responsabilidades; ellos deben ocuparse de los sub-objetivos más concretos

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 5

Sin responder aún Puntúa como 1,00

🚩 Marcar pregunta

La tarea previa de la función de planificación es:

Seleccione una:


- ☐ a. La elaboración de un plan
- ☐ b. El conocimiento de los mercados en los que actúa la empresa
- ☐ c. El análisis de la realidad que debe servir como base para el establecimiento de objetivos viables e identificables

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 6

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Una norma que ordena imperativamente hacer, o no hacer una determinada cosa es:

Seleccione una:


- ☐ a. Un programa
- ☐ b. Una regla
- ☐ c. Una estrategia

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 7

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

El diagnóstico de la situación actual debe referirse:

Seleccione una:

- ☐ a. Además de a la propia empresa el diagnóstico debe referirse al entorno que se relaciona con ella
- ☐ b. A la propia empresa que va a elaborar el plan
- ☐ c. El diagnóstico debe referirse a la situación macroeconómica del país

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 8

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Un ejemplo de objetivo en una empresa alimenticia dedicada a la fabricación de comida preparada para adultos es:

Seleccione una:


- ☐ a. La selección de inversores dispuestos a adquirir acciones al valor nominal
- ☐ b. La comercialización de sus productos a través de tiendas especializadas
- ☐ c. La producción de comidas para niños

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 9

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Los documentos que contienen la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa y además, la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos, se llaman:

Seleccione una:


- ☐ a. Estrategias
- ☐ b. Políticas
- ☐ c. Planes a corto plazo

## CUESTIONARIO TEMA 7

### Pregunta 10

Sin responder aún

Puntúa como 1,00

 Marcar pregunta

Una vez que se ha diagnosticado correctamente la situación actual, se han definido los objetivos que se pretenden alcanzar y se han establecido las correspondientes hipótesis sobre el entorno, procede en el proceso de planificación pasar a la siguiente etapa que consiste en:

Seleccione una:

- ☐ a. Determinar las posibles líneas de acción que permitan alcanzar los objetivos definidos
- ☐ b. Elaborar planes derivados
- ☐ c. Elegir una línea de acción concreta