



TEMA 2: PLANIFICACIÓN

Fundamentos de Administración de
Empresas Turísticas

TEMA 2: PLANIFICACIÓN

- Importancia de la planificación en el sector turístico
- Concepto de planificación
- El proceso de planificación
 - Elementos
 - Etapas
 - Principios y consejos para la planificación
- Tipos de planes
- Objetivos en la empresa turística: tipos, jerarquía y características
- Dirección por objetivos

OBJETIVOS FORMATIVOS:

- ✓ Explicar la importancia de la planificación para las empresas
- ✓ Explicar porqué planificación y control son indisolubles en la empresa
- ✓ Recordar el concepto de planificación
- ✓ Enumerar los conceptos ligados a la planificación y distinguirlos entre sí
- ✓ Describir los pasos a dar en el proceso de planificación
- ✓ Enumerar principios y consejos prácticos a considerar en la planificación
- ✓ Describir los distintos tipos de planes en función de los diversos criterios de clasificación aplicables
- ✓ Describir los tipos de objetivos de las empresas, su jerarquía y las características que deben poseer
- ✓ Explicar en qué consiste la aplicación de un modelo de Dirección por Objetivos en las empresas

Guías de trabajo autónomo:

- Presentación de los objetivos del tema
- Actividades a realizar en clase:
 - ✓ Lectura del tema
 - ✓ Realización de un esquema-resumen
- Actividades no presenciales:
 - ✓ Análisis de los elementos de planificación de una empresa seleccionada
 - ✓ Identificación de una empresa que aplique en su gestión el sistema de Dirección por objetivos

I. IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN EN LA E.T.

- Principal función administrativa: *en la empresa no se improvisa qué se organiza, qué se dirige o qué se controla*
- En un contexto turístico dinámico e internacionalizado la planificación es esencial para orientarse hacia el futuro
- Ayuda a la coordinación de esfuerzos, prepara para el cambio, desarrolla patrones de rendimiento y fomenta el desarrollo
- Planificación y control van unidos
- La planificación orienta al resto de funciones administrativas



II. CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN

- Del “*dónde estamos*” al “*dónde queremos estar*”
- Intenta responder a qué, cómo, cuándo, quién, con qué y cómo van a evaluarse los resultados
- Determina los objetivos organizativos y los recursos para alcanzarlos
- Implica un conjunto de decisiones de cara al futuro que se materializan en un conjunto de planes

La planificación define las metas de la organización, determina las estrategias para alcanzarlas y traza planes para integrar y coordinar el trabajo organizativo

3.1. Elementos del proceso de planificación:

■ OBJETIVOS:

- Misión
- Objetivos
- Estrategias

■ PLANES:

↪ *Planes permanentes:*

- Políticas
- Procedimientos
- Reglas

↪ *Planes de un solo uso:*

- Programas
- Presupuestos



Elementos de la planificación

*El proceso de
planificación
es como una
pirámide*

Misión

Objetivo último que persigue la empresa

Objetivos/Metas

Fines hacia los que dirige la actividad

Estrategias

Caminos a seguir para lograr los objetivos

Políticas

Declaraciones que guían la toma de decisiones

Procedimientos

Guías de actuación que indican los pasos a seguir

Reglas

Acciones que se pueden hacer o no

Programas

Análisis detallado de acciones, medios, responsabilidades y tiempos de ejecución para alcanzar un objetivo

Presupuestos

Valoración monetaria de los programas (resultados y costes)

3.2. Etapas del proceso de planificación:

1. Tomar conciencia del problema
2. Establecer objetivos
3. Análisis de contingencias
4. Definir alternativas de actuación
5. Evaluar alternativas
6. Selección de una alternativa
7. Formular planes derivados
8. Presupuestar

3.3. Principios y consejos prácticos sobre planificación

Es un proceso continuo, abierto y dinámico

Debe contar con las capacidades propias de la empresa

Divide los planes en etapas reducidas y manejables

Hay que establecer objetivos intermedios

Debe lograrse la participación del personal

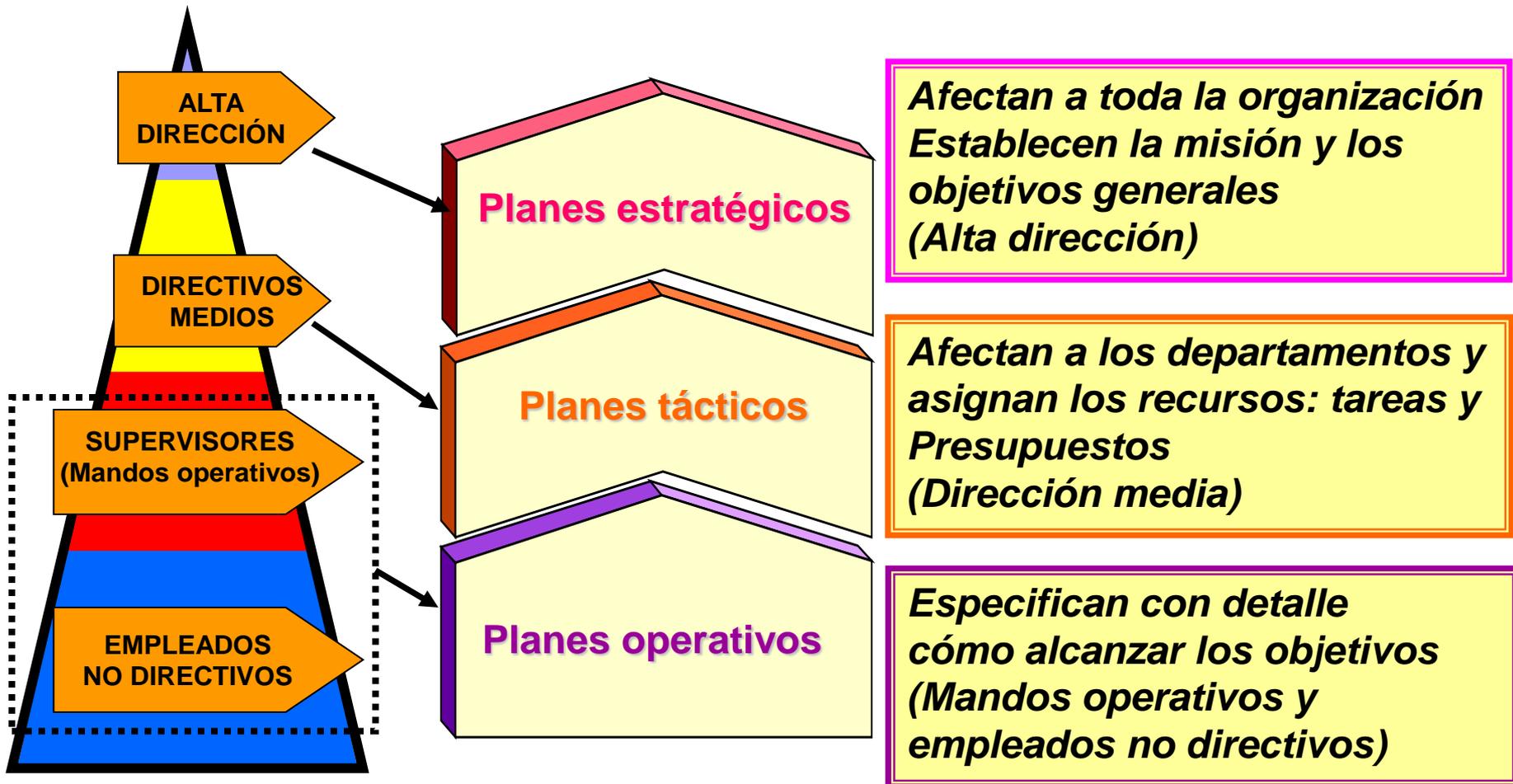
Se debe planificar antes de elaborar el presupuesto

IV. Tipos de planes

- **POR SU FRECUENCIA DE USO:**
 - Permanentes y de un solo uso
- **POR SU ALCANCE:**
 - Estratégicos, tácticos y operativos
- **POR SU PLAZO:**
 - Corto, medio y largo plazo
- **POR SU ESPECIFICIDAD:**
 - Específicos y direccionales
- **POR SU FUNCIÓN:**
 - De aprovisionamiento, operativos, financieros, de recursos humanos

Tipos de planes

(según su alcance)



Tipos de planes



- A largo plazo
Más de 3 años
- A medio plazo
Entre 1 y 3 años
- A corto plazo
Menos de 1 año

Según su plazo

Según su especificación

- Específicos
Están definidos con claridad y no admiten interpretación
- Direccionales
Son flexibles y marcan directrices generales permitiendo la elección de cursos alternativos

V. Objetivos en la empresa turística

■ Tipos de objetivos:

- *Según su naturaleza:* económicos, técnicos y sociales
- *Según su plazo:* corto, medio y largo plazo

■ Jerarquía de objetivos

■ Características de los objetivos

Tipos de objetivos

Según su naturaleza

Económicos

Hacen referencia a magnitudes como costes, ventas, beneficios.

Técnicos

Se refieren a los procesos de mejora en la prestación de servicios (calidad, innovación)

Sociales

Consideran aspectos más allá de la empresa y que afectan a su entorno (medio ambiente, condiciones laborales, patrocinio)

En función del plazo

A corto plazo

Se establecen a 1 año vista: muy específicos (lleno total del viaje organizado por un tour operador)

A medio plazo

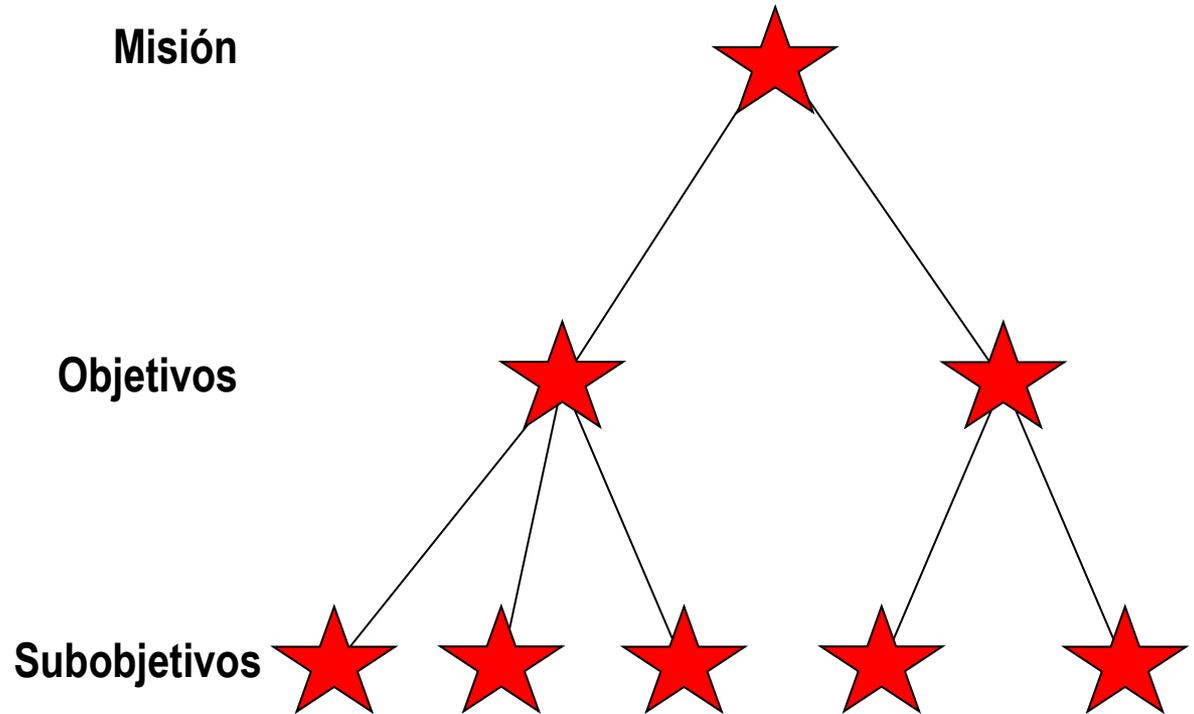
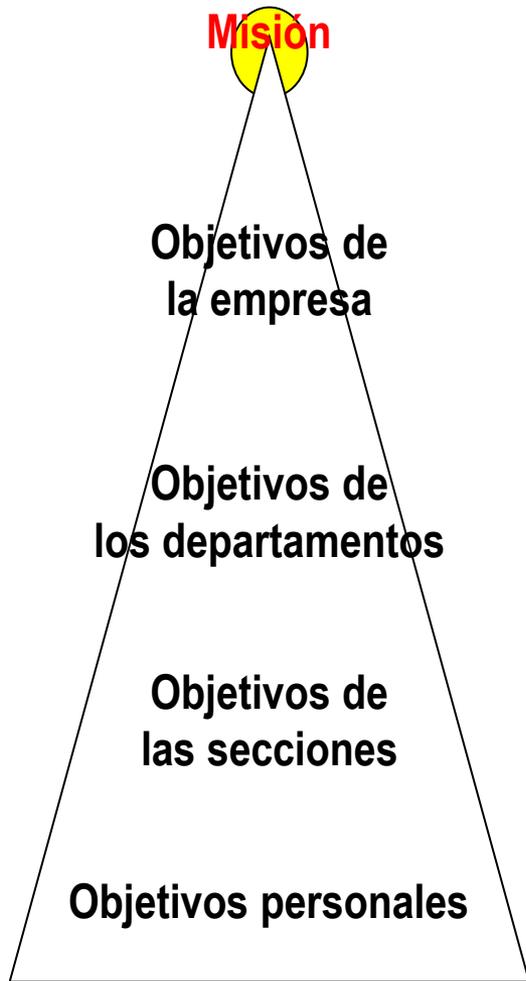
De 1 a 3 años

(adopción de nuevas medidas para la comercialización de los productos de una agencia de viajes)

A largo plazo

Más de 3 años: mayor imprecisión (construcción de un nuevo hotel, expandirse en Latinoamérica)

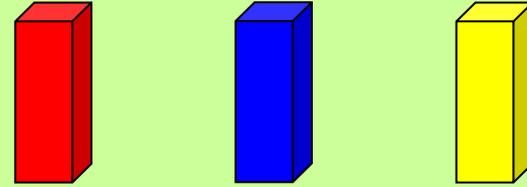
Jerarquía de objetivos



Características de los objetivos



*Ser realistas
y verificables*



*Ser pocos y ordenados
(prioridades)*

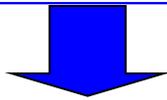


*Ser claros y conocidos
en todos los niveles*

VI. La dirección por objetivos - DPO

HIPÓTESIS

La participación del subordinado en la determinación de objetivos es positiva para su futura actuación



El proceso de DPO

ELEMENTOS COMUNES

- ✓ Los objetivos deben ser específicos y medibles
- ✓ Los objetivos se fijan por superior y subordinado
- ✓ Se fija un período concreto de cumplimiento de los objetivos (normalmente 3 meses, 6 meses o un año)
- ✓ Es necesaria una retroalimentación continua del grado de avance de los objetivos



VI. La dirección por objetivos - DPO

- **Aportaciones de este enfoque participativo a la gestión de la empresa:**
 - Concede más autonomía y responsabilidad a los empleados
 - Establece objetivos realistas y alcanzables no sólo fomenta la motivación y el compromiso de los implicados, sino que detectar y corregir errores más diligentemente repercute favorablemente en los sistemas de control
 - Como el establecimiento de objetivos es mediante reuniones periódicas entre los implicados, esta circunstancia permite desarrollar un sistema de comunicación fluido que mejora las relaciones formales entre superiores y subordinados, y por consiguiente, el ambiente laboral
 - Permite desarrollar planes de carrera y establecer programas de formación más eficaces, lo cual contribuye al desarrollo profesional del empleado
 - Todo esto redundará en una mejora de la motivación y el compromiso de los miembros de la empresa.

ME TEMO QUE NO ESTÁ VD.
CUMPLIENDO OBJETIVOS,
MADRE.

