

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	15
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>EL PLAN DE EMPRESA, PLAN DE NEGOCIO O <i>BUSINESS PLAN</i></b>	21
2.1. El porqué de un Plan de Empresa .....	23
2.2. Objetivos a cubrir con la elaboración .....	25
2.3. Estructura o modelo de un Plan de Empresa .....	27
2.4. Público objetivo o audiencia .....	29
2.5. Fases del Plan de Empresa .....	30
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	35
3.1. Definición de tipos de empresa. Tipología jurídica ....	37
3.2. Naturaleza, actividad y sector empresarial donde se desenvuelve .....	42
3.3. Estructura, organización .....	44
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS</b> .....	47
4.1. Descripción general del producto .....	49
4.2. Necesidades que satisface .....	54
4.3. Características técnicas del producto o servicio .....	55
4.4. Diferenciación del producto o servicio (ventajas competitivas) .....	57
4.5. El ciclo de vida .....	58

<b>CAPÍTULO 5</b>	
<b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN</b> .....	61
5.1. Descripción del mercado, características del mismo (dimensión, localización, estructura, clientes...) .....	63
5.2. Evolución y tendencias dentro del mercado .....	72
5.3. Barreras de entrada .....	73
5.4. Definición del público objetivo .....	75
5.5. Análisis de la competencia .....	77
5.6. Condiciones del entorno donde se asienta la empresa .....	79
<b>CAPÍTULO 6</b>	
<b>DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN</b> .....	81
6.1. Introducción .....	83
6.2. Análisis de la situación interna .....	84
6.3. Análisis de la situación externa .....	88
6.4. Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) .....	92
6.5. Diagnóstico de la situación .....	95
<b>CAPÍTULO 7</b>	
<b>OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS</b> .....	97
7.1. Visión, misión y política .....	99
7.2. Objetivos y metas. Despliegue de objetivos .....	103
7.2.1. El despliegue de los objetivos corporativos o estratégicos .....	106
7.3. Estrategias .....	108

7.3.1. Estrategia de cartera (producto) .....	109
7.3.2. Estrategia competitiva (mercado) .....	110
7.3.3. Estrategia de crecimiento .....	110
7.4. Despliegue de estrategias .....	113
7.5. Planes de acción .....	114

## **CAPÍTULO 8**

### **MARKETING Y VENTA DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS .....**

8.1. La política de precios o determinación del precio del producto .....	119
8.1.1. Condicionantes de la configuración y fijación de precios .....	121
8.1.2. Métodos de fijación de precios .....	123
8.1.3. Estrategias de precios .....	124
8.2. La planificación de ventas. Objetivos comerciales ....	126
8.2.1. Objetivos comerciales .....	126
8.2.2. Planificación de ventas .....	126
8.2.3. Fuerza de ventas .....	129
8.2.4. Presupuesto comercial .....	130
8.3. Penetración en el mercado (canales de distribución, redes de distribución...) .....	131
8.4. Política de comunicación. Acciones y estrategia de promoción, publicidad, catálogos, campañas de <i>marketing</i> , etc. ....	133
8.4.1. Estrategia de promoción de la venta .....	133
8.4.2. Campañas de <i>marketing</i> .....	134
8.4.3. Relaciones públicas, publicidad, comunicación .....	135

8.5. Imagen, marca y posicionamiento .....	136
8.6. El cliente. Gestión de los clientes .....	138
8.6.1. CRM ( <i>customer relationship management</i> ) ...	139
<b>CAPÍTULO 9</b>	
<b>PRODUCCIÓN Y FABRICACIÓN .....</b>	<b>141</b>
9.1. El plan de producción. Proceso de fabricación .....	143
9.1.1. Fases del proceso de producción .....	146
9.2. Infraestructuras, equipamiento, tecnología y mantenimiento .....	148
9.2.1. Infraestructura .....	148
9.2.2. Equipamiento (maquinaria, transporte, mobiliario, etc.) .....	151
9.2.3. Tecnología ( <i>hardware, software</i> , otras tecnologías clave) .....	152
9.2.4. Mantenimiento .....	153
9.3. El control de la calidad .....	155
9.4. Prevención de riesgos laborales (PRL) y medidas de seguridad .....	156
9.5. Aprovisionamiento y logística .....	158
9.6. Almacenamiento y gestión de <i>stocks</i> .....	159
<b>CAPÍTULO 10</b>	
<b>ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>161</b>
10.1. Introducción .....	163
10.2. Estructura básica de la organización .....	164

10.3. Organigrama de la compañía .....	167
10.4. Composición del equipo directivo .....	169
10.5. Mandos intermedios y perfiles del resto del personal .....	171
10.6. Políticas de empleo y recursos humanos .....	171
10.6.1. Estrategia de selección y contratación .....	172
10.6.2. Estrategia de retribución, compensación e incentivos .....	172
10.6.3. Estrategia de formación y capacitación .....	173
10.6.4. Estrategia del desarrollo profesional .....	173
10.7. Evolución y previsiones de la necesidad laboral .....	174

## **CAPÍTULO 11**

<b>ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>177</b>
11.1. Introducción .....	179
11.2. Las cuentas de balance y de resultados .....	181
11.2.1. El balance de situación .....	181
11.2.2. La cuenta de resultados o de pérdidas y ganancias .....	183
11.2.3. Otros aspectos a considerar relacionados con el balance y la cuenta de resultados ....	184
11.2.3.1. La gestión de tesorería y el análisis de la misma .....	184
11.2.3.2. La rentabilidad de las inversiones	185
11.3. Origen y aplicación de fondos (OAF) .....	186
11.4. Cuentas previsionales. El balance y la cuenta de resultados previsional. Las previsiones de tesorería .....	188

11.4.1. Balance previsional .....	188
11.4.2. Cuenta de resultados previsional .....	189
11.4.3. Previsiones de tesorería .....	190
11.5. La viabilidad o valoración del negocio. El punto de equilibrio y la rentabilidad de las inversiones. Ratios .....	191
11.5.1. Análisis del punto de equilibrio .....	192
11.5.2. Ratios o indicadores económicos y financieros .....	194
11.6. El apartado económico-financiero en relación con el Plan de Empresa .....	196

## **CAPÍTULO 12**

<b>PLANES DE ACCIÓN .....</b>	<b>199</b>
12.1. Introducción .....	201
12.2. Los planes de acción y su reflejo en el Plan de Empresa .....	201
12.2.1. El porqué de los planes de acción .....	202
12.3. Desarrollo del plan de acción .....	204
12.4. Estructura de desarrollo del plan. Despliegue de las acciones .....	207
12.4.1. Cómo priorizar los planes de acción .....	207

<b>CAPÍTULO 13</b>	
<b>EL RESUMEN EJECUTIVO O CONCLUSIONES DEL PLAN .....</b>	<b>217</b>
13.1. Introducción .....	219
13.2. Descripción y características del resumen ejecutivo o conclusiones .....	219
13.3. Recomendaciones para elaborar el resumen ejecutivo o conclusiones del plan .....	221
 <b>CAPÍTULO 14</b>	
<b>CAUSAS DEL ÉXITO O FRACASO DEL PLAN .....</b>	<b>223</b>
14.1. Causas del éxito de un Plan de Empresa .....	225
14.1.1. Recomendaciones específicas para la redacción de un Plan de Empresa .....	226
14.1.2. Recomendaciones para la presentación .....	229
14.2. Causas del fracaso del Plan .....	231
14.3. Riesgos y factores claves del éxito del negocio .....	232
14.3.1. Riesgos del negocio .....	233
14.3.2. Factores clave del éxito de un negocio .....	234
14.4. Evaluación del Plan de Empresa .....	235
 <b>CAPÍTULO 15</b>	
<b>DESARROLLO PRÁCTICO DE UN PLAN DE EMPRESA .....</b>	<b>237</b>

<b>CAPÍTULO 16</b>	
<b>CONCEPTOS Y DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA .....</b>	<b>275</b>
16.1. Conceptos y definiciones .....	277
16.2. Bibliografía de referencia .....	280
16.3. Referencias digitales .....	280
<b>ANEXOS .....</b>	<b>283</b>
ANEXO I Ejemplo de matriz DAFO .....	285
ANEXO II Ejemplo de plan de acción .....	288