

# ÍNDICE

## PARTE 1

### EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO ..... 19

#### Capítulo 1 - *El proceso de la Estrategia Empresarial*

- 1.1. Fase 1. Desarrollo de la Misión y la Visión ..... 21
- 1.2. Fase 2. Fijación de Objetivos, Metas e Indicadores ..... 22
- 1.3. Fase 3. Creación de la Estrategia ..... 32
- 1.4. Fase 4. Puesta en práctica y Ejecución ..... 36
- 1.5. Fase 5. Evaluación, Control y Ajustes ..... 37

#### Capítulo 2 - *Métodos de Análisis Estratégicos*

#### *(La Industria y la Competencia)* ..... 39

- 2.1. Análisis de la fuerza del mercado ..... 39
  - 2.1.1. Rivalidad en la industria ..... 40
  - 2.1.2. Nuevos entrantes potenciales ..... 42
  - 2.1.3. Productos sustitutos ..... 43
  - 2.1.4. Los proveedores clave ..... 44
  - 2.1.5. Los clientes ..... 45
  - 2.1.6. Conclusiones ..... 46
- 2.2. Factores de cambio en la industria ..... 48
- 2.3. Mapas estratégicos ..... 49
- 2.4. Factores clave de éxito ..... 51

---

<b>Sección 2. Descripción del negocio</b> .....	<b>87</b>
2.1. Ubicación del negocio .....	87
2.2. Naturaleza del negocio .....	88
2.3. Filosofía del negocio .....	88
2.4. Etapa del ciclo de vida .....	88
2.5. Timing del plan .....	88
<b>Sección 3. Estudio de mercado</b> .....	<b>91</b>
3.1. Análisis externo .....	92
3.2. Análisis interno .....	95
3.3. Herramientas de análisis estratégico .....	95
<b>Sección 4. Descripción comercial.</b> .....	<b>111</b>
4.1. Estrategia general .....	111
<b>Sección 5. Plan de marketing.</b> .....	<b>120</b>
5.1. Objetivos de marketing .....	120
5.2. Estrategia de diseño y desarrollo de producto .....	121
5.3. Estrategia de precio .....	122
5.4. Estrategia de distribución y logística .....	127
5.5. Estrategia de comunicación .....	128
<b>Sección 6. Plan de Management</b> .....	<b>140</b>
6.1. Organización y equipo directivo .....	140
<b>Sección 7. Plan técnico-operativo</b> .....	<b>148</b>
7.1. Producción de servicios .....	148
<b>Sección 8. Plan económico-financiero</b> .....	<b>161</b>
8.1. Estados contables .....	162
8.2. Determinación de las inversiones .....	167
8.3. Estructura del financiamiento .....	170

<b>Capítulo 3 - <i>Métodos de Análisis Estratégico</i></b> <b>(<i>Nuestra empresa y el entorno</i>)</b> .....	<b>53</b>
3.1. Análisis FODA.....	53
3.1.1. Fortalezas.....	53
3.1.2. Debilidades.....	54
3.1.3. Oportunidades.....	54
3.1.4. Amenazas.....	55
<b>Capítulo 4 - <i>El Tablero de Comando</i></b> .....	<b>57</b>
4.1. Introducción.....	57
4.2. Una nueva herramienta de gestión estratégica.....	58
4.3. Alineamiento estratégico.....	61
4.4. Enfoque sistémico.....	64
4.4.1. Frutos/Resultados.....	65
4.4.2. Follaje/Satisfacción.....	65
4.4.3. Tronco/Procesos internos.....	66
4.4.4. Raíces/Aprendizaje y Crecimiento.....	66
4.4.5. Las Cuatro Perspectivas y los Objetivos Estratégicos.....	67
4.4.6. Las Cuatro Perspectivas, los Objetivos Estratégicos y los Indicadores.....	68
4.5. Objetivos Estratégicos.....	69
4.6. Perspectivas Estratégicas.....	69
4.7. Mapeo Estratégico.....	70

## PARTE 2

### EL PLAN DE NEGOCIOS..... 79

<b>Capítulo 5 - <i>Consideraciones previas</i></b> <b><i>a la elaboración del plan de negocios</i></b> .....	<b>81</b>
¿Qué es un plan de negocios?.....	81
¿Para qué se elabora un plan de negocios?.....	82
Recomendaciones para su redacción.....	83

### ***Sección 1. Resumen ejecutivo***..... 85