

# Índice

<b>Capítulo 1. El Plan de Empresa o de Negocio</b> .....	11
1.1. Objetivos .....	18
1.2. Características .....	19
<b>Capítulo 2. Estructura de un Plan de Empresa o de Negocio</b> .....	21
2.1. Resumen ejecutivo .....	24
2.2. Descripción del negocio .....	25
2.3. Análisis del mercado y de la empresa .....	31
2.3.1. Análisis externo .....	31
2.3.2. Análisis interno de la empresa .....	52
2.4. Análisis de la situación. Diagnóstico. Planteamiento estratégico .....	55
2.4.1. Análisis de la situación. Diagnóstico .....	55
2.4.2. Planteamiento estratégico .....	61
2.5. Plan Operativo de Marketing y Ventas .....	66
2.6. Plan de Operaciones. Sistema de Información .....	75
2.7. Temas societarios. Organización y Recursos Humanos .....	88
2.8. Estudio Económico Financiero .....	101
2.9. Sistemas de Control, Cuadro de Mando Integral y Planes de Contingencia .	111
2.10. Conclusiones. Viabilidad .....	121
<b>Capítulo 3. Proyecto de Empresa. Platform</b> .....	123
3.1. Introducción, presentación. Resumen ejecutivo .....	125
3.2. Descripción del negocio .....	127
3.2.1. Descripción del negocio .....	127
3.2.1.1. Descripción de la idea o iniciativa empresarial .....	127
3.2.1.2. Elección del nombre de la empresa .....	129
3.2.1.3. Actividad de la empresa .....	130
3.2.1.4. Descripción del producto/servicio .....	131

3.2.1.5.	Líneas de productos/servicios .....	136
3.2.2.	Misión, visión, valores .....	137
3.3.	Análisis del mercado y de la empresa .....	138
3.3.1.	Análisis externo .....	138
3.3.1.1.	Análisis PEST .....	138
3.3.1.2.	Estudio del sector y dimensión del mercado .....	140
3.3.1.3.	La competencia .....	142
3.3.1.4.	Análisis de las fuerzas de Porter .....	144
3.3.1.5.	La demanda .....	145
3.3.1.6.	Factores clave de éxito .....	148
3.3.2.	Análisis interno .....	149
3.3.2.1.	La identidad de la empresa .....	149
3.3.2.2.	La cadena de valor .....	152
3.3.2.3.	Análisis de los recursos y capacidades diferenciales ..	153
3.3.2.4.	Criterios de localización .....	157
3.3.2.5.	Benchmarking .....	158
3.3.3.	Perfil estratégico de la empresa .....	159
3.4.	Análisis de la situación/diagnóstico .....	160
3.4.1.	Análisis DAFO .....	160
3.4.2.	Diagnóstico de la situación .....	162
3.5.	Planteamiento estratégico .....	163
3.5.1.	Mapa estratégico de objetivos .....	163
3.5.2.	Estrategias corporativas .....	170
3.5.3.	Estrategias competitivas .....	172
3.5.3.1.	Inicio del proyecto .....	172
3.5.3.2.	Siguientes pasos .....	174
3.5.4.	Estrategias de segmentación y posicionamiento .....	174
3.5.4.1.	Segmentación .....	174
3.5.4.2.	Posicionamiento .....	175
3.5.5.	Estrategias operativas .....	176
3.5.5.1.	Comercial/Marketing .....	176
3.6.	Plan operativo de marketing y de ventas .....	178
3.6.1.	Objetivos comerciales .....	178
3.6.1.1.	Objetivos de ventas .....	178
3.6.1.2.	Objetivos de margen .....	179
3.6.1.3.	Objetivos de imagen .....	179
3.6.2.	Estrategia de marketing .....	180
3.6.2.1.	Marca .....	180
3.6.2.2.	Política de precios .....	181
3.6.2.3.	Operativa de comunicación .....	183
3.6.3.	Resumen de la operativa de marketing .....	185
3.6.3.1.	Cronograma de las acciones .....	188
3.7.	Plan de operaciones. Calendario y plazos .....	189
3.7.1.	Descripción de los procesos .....	189

3.7.1.1.	Procesos asociados a usuarios .....	190
3.7.1.2.	Procesos asociados a locales .....	192
3.7.1.3.	Procesos generales .....	195
3.7.2.	Resumen de recursos materiales y humanos .....	197
3.7.2.1.	Recursos materiales .....	197
3.7.2.2.	Recursos humanos .....	198
3.7.2.3.	Asignación de recursos a operaciones .....	198
3.7.3.	Calendario de puesta en marcha .....	200
3.8.	Temas societarios. Organización y recursos humanos .....	200
3.8.1.	Modelo societario y aspectos legales .....	200
3.8.2.	Trámites de constitución y puesta en marcha .....	200
3.8.3.	Política de responsabilidad corporativa .....	202
3.8.4.	Organización y RRHH .....	203
3.8.4.1.	Descripción de la estructura de la empresa. Organigrama .....	203
3.8.4.2.	Descripción de los puestos de trabajo .....	204
3.8.4.3.	Reclutamiento y selección .....	206
3.8.4.4.	Costes de personal .....	207
3.9.	Estudio económico y financiero .....	208
3.9.1.	Rentabilidad del negocio .....	208
3.9.1.1.	Accionistas .....	209
3.9.1.2.	Inversiones .....	210
3.9.2.	Hipótesis de partida .....	212
3.9.3.	Flujos de caja .....	216
3.9.4.	Cuenta de resultados previsional .....	217
3.9.5.	Balance de situación .....	219
3.10.	Sistemas de control, cuadro de mando integral y planes de contingencia .	222
3.10.1.	Cuadro de mando integral .....	222
3.10.2.	Planes de contingencia .....	223
3.10.2.1.	Desviación del margen bruto .....	223
3.10.2.2.	Reducción de las ventas (ingresos de explotación) en un 10% .....	224
3.10.2.3.	Número de accesos a la web por debajo de la cifra prevista .....	224
3.10.2.4.	Incremento de ventas superior al 5% mínimo respecto al presupuesto .....	224
3.11.	Conclusiones .....	225
CONCLUSIÓN. VIABILIDAD DEL PROYECTO .....		227