

ÍNDICE DETALLADO DEL MÓDULO 6

INTRODUCCIÓN, PLANTEAMIENTO Y ENFOQUE

DIRECCIÓN Y GESTIÓN EN LA EMPRESAS ACTUALES

- EL PROCESO DE DIRECCIÓN
- LA ESTRATEGIA
- EL DIRECTIVO
- GESTIÓN OPERATIVA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
- DIRIGIR LA EMPRESA

ESTRATEGIA GENERAL Y ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CONCEPTO Y NIVELES DE LA ESTRATEGIA

- INTRODUCCIÓN
- LA ESTRATEGIA EN LOS AÑOS 60
- LA ESTRATEGIA EN LOS AÑOS 80
- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- EVOLUCIÓN TEMPORAL DE LA PLANIFICACIÓN
- PENSAMIENTO ESTRATÉGICO
- LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- LA NUEVA DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA
- NIVELES DE ESTRATEGIA
- OTRAS CONSIDERACIONES DE INTERÉS SOBRE LA ESTRATEGIA DE EMPRESA Y SUS ELEMENTOS INTEGRANTES
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA ÉTICA DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA ESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS AL RENDIMIENTO PARA LOS ACCIONISTAS DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA IMAGEN DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A DIRECTIVOS, GESTORES, EJECUTIVOS Y RESTO DEL PERSONAL DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A CLIENTES, USUARIOS Y CONSUMIDORES DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A PRODUCTOS Y SERVICIOS DENTRO DE LA ESTRATEGIA
- EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA ESTRATEGIA EFECTIVA

DENTRO DE LA ESTRATEGIA

- **EJEMPLO DE CONTENIDOS RELATIVOS A LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DENTRO DE LA ESTRATEGIA**

ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

- **DIMENSIONES**
- **INFORMACIÓN Y PERCEPCIÓN**
- **CARACTERÍSTICAS ACTUALES DEL ENTORNO**
- **UTILIZACIÓN DE ESCENARIOS**

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (SECTOR)

- **EJEMPLOS ILUSTRATIVOS DE LA GRADUALIDAD DE AFECTACIÓN DEL MACROENTORNO**
- **EJEMPLOS DE FACTORES PARA VALORAR LA RIVALIDAD EN EL SECTOR**
- **EJEMPLOS DE FACTORES PARA VALORAR LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**
- **EJEMPLOS DE FACTORES PARA VALORAR EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES Y CLIENTES**
- **EJEMPLOS DE FACTORES PARA VALORAR LA AMENAZA DE PRODUCTOS/SERVICIOS SUSTITUTIVOS**

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO (ENTORNO ESPECÍFICO)

- **EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DE LA ACTIVIDAD DEL SECTOR**
- **RELACIÓN ENTRE LA FASE DEL CICLO Y LA EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA DEMANDA Y LA ESTRUCTURA DE LA OFERTA SECTORIAL**
- **EL MODELO DE LOS ENTORNOS GENÉRICOS O MODELO DEL BOSTON CONSULTING GROUP**
- **EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

UNIDADES ESTRATÉGICAS BÁSICAS o DE ANÁLISIS

- **CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS**
- **RAZÓN DE SER DE LAS SBU**
- **RECOMENDACIONES PRÁCTICAS DE PROCEDER PARA IDENTIFICAR LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE ANÁLISIS**
- **PASOS RECOMENDADOS PARA ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS DE LAS SBU**
- **ACTIVIDADES PREVIAS ESENCIALES PARA REALIZAR UN ANÁLISIS ESPECÍFICO DE UNA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA DENTRO DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO, Y RESULTADOS A OBTENER**
- **DETALLE DEL PROCESO A SEGUIR PARA UNIDADES ESTRATÉGICAS**
- **OTRAS ACTIVIDADES IMPORTANTES EN RELACIÓN CON LAS**

ESTRATEGIAS PARA LAS SBU_s

CUESTIONARIO RESUELTO

LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COMO PUNTO DE PARTIDA PARA FORMULAR SU ESTRATEGIA

- VALORES
- MISIÓN
- EJEMPLO ILUSTRATIVO DE UNA MISIÓN GENERAL Y DE UNA MISIÓN DE ÁREA
- VISIÓN
- EJEMPLO ILUSTRATIVO
- NEGOCIO
- POLÍTICAS
- OBJETIVOS
- ESTRATEGIA
- RELACIÓN ENTRE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

RECORDATORIO Y PÍLDORAS FORMATIVAS

ESTRATEGIA Y RESPONSABILIDADES SOCIALES DE LA EMPRESA LA ESTRATEGIA COMO PUENTE ENTE LA SITUACIÓN ACTUAL Y LA SITUACIÓN DESEADA A LARGO PLAZO

CRITERIOS PARA EVALUAR LA IDONEIDAD DE UNA ESTRATEGIA PASOS A SEGUIR PARA ESTABLECER LA ESTRATEGIA

- INTRODUCCIÓN
- CONSIDERACIONES GENERALES

ANÁLISIS DE LA VENTAJA COMPETITIVA

- ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN
- ESTRATEGIAS DE DE LIDERAZGO EN COSTES
- ESTRATEGIAS DE ENFOQUE O DE ALTA SEGMENTACIÓN

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

- NIVELES DE LA CADENA DE VALOR
- LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR
- LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA
- RECORDATORIO Y PÍLDORAS FORMATIVAS SOBRE LA CADENA DE VALOR

ANÁLISIS DEL MERCADO COMO FUENTE DE DEMANDA

- EJEMPLO ILUSTRATIVO
- ANÁLISIS DEL MERCADO

- **FACTORES CLAVE DE ÉXITO**

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA

- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 1**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 2**
- **CAPACIDADES DE LA EMPRESA**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 1**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 2**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 3**

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

ANÁLISIS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

- **RIESGOS ASOCIADOS CON LAS ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN**
- **ETAPAS A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN**

ANÁLISIS DE LA GLOBALIZACIÓN DE MERCADOS Y EMPRESAS

- **EMPRESA MULTINACIONAL Y EMPRESA GLOBAL**
- **MERCADOS MULTINACIONALES Y GLOBALES**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 1**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 2**
- **PRINCIPALES FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA GLOBALIZACIÓN**
- **PRINCIPALES FACTORES QUE SE Oponen A LA GLOBALIZACIÓN**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO**
- **NIVELES RECOMENDADOS PARA EL ANÁLISIS DE LA GLOBALIZACIÓN**
- **CUESTIONES CLAVE RELACIONADAS CON INTERNACIONALIZACIÓN Y GLOBALIZACIÓN**

HERRAMIENTA DAFO

- **Ejemplo ilustrativo de Fortalezas**
- **Ejemplo ilustrativo de Debilidades**
- **Ejemplo ilustrativo de Oportunidades**
- **Ejemplo ilustrativo de Amenazas**
- **Ejemplo ilustrativo de Estrategia FO**
- **Ejemplo ilustrativo de Estrategia DO**
- **Ejemplo ilustrativo de Estrategia FA**
- **Ejemplo ilustrativo de Estrategia DA**

LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

- **INTRODUCCIÓN**
- **CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DE ESTRATEGIA DE NEGOCIO**
- **DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

- **ANÁLISIS EXTERNO**
- **ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR**
- **FUERZAS QUE IMPULSAN LA EVOLUCIÓN DE LOS SECTORES**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO**
- **ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES**
- **POSICIONAMIENTO COMPETITIVO Y GRUPOS ESTRATÉGICOS**
- **VENTAJAS COMPETITIVAS Y ACTIVOS ESTRATÉGICOS**
- **ANÁLISIS INTERNO**
- **MÉTODO DE LOS ACTIVOS ESTRATÉGICOS**
- **MÉTODO DE LA CADENA DE VALOR**
- **SOSTENIBILIDAD DE LA VENTAJA COMPETITIVA**

ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN Y ACTUACIÓN DIRECTIVA

- **INTRODUCCIÓN**
- **ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y PRESUPUESTO**
- **PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO**
- **EL SISTEMA PLANIFICACIÓN-PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTO (PPP)**

GESTIÓN Y CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES

- **INTRODUCCIÓN**
- **CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS**
- **DESGLOSE Y ASIGNACIÓN DE LOS OBJETIVOS**
- **EL PROCESO DE FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 1**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 2**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 3**
- **EJEMPLO 1**
- **EJEMPLO 2**
- **EJEMPLO**
- **LOS OBJETIVOS COMO CONTRATO ENTRE SUPERIOR Y SUBORDINADO**
- **EJEMPLO 1**
- **EJEMPLO 2**
- **EJEMPLO 3**
- **EJEMPLO 4**
- **EJEMPLO 5**
- **EJEMPLO 6**
- **EJEMPLO 7**
- **EJEMPLO 8**
- **EL RECORRIDO OBJETIVO-RESULTADO**
- **CASO PRÁCTICO RESUELTO**
- **RESPUESTA RECOMENDADA**

- **EVALUACIÓN DEL DESARROLLO Y CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS**

PLAN DE NEGOCIO

- **PRESENTACIÓN Y ENFOQUE**
- **ESQUEMA DIRECTOR PARA PLANES DE NEGOCIO**
- **CARACTERÍSTICAS SIGNIFICATIVAS DE UN PLAN DE NEGOCIO**
- **FACTORES DE ÉXITO DE UN PLAN DE NEGOCIO**
- **INTERVINIENTES EN LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO**
- **ESTRUCTURACIÓN DEL DOSSIER DE UN PLAN DE NEGOCIO**

CUESTIONARIO RESUELTO SOBRE PLANES DE NEGOCIO

- **CUESTIONES PLANTEADAS**
- **RESPUESTAS RECOMENDADAS**

OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN REQUERIDA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIO

TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA

ELABORACIÓN DEL APARTADO COMERCIAL DE UN PLAN DE NEGOCIO

- **INTRODUCCIÓN**
- **LA EMPRESA**
- **PRODUCTOS Y SERVICIOS**
- **EL EQUIPO**
- **EL MERCADO**

ELABORACIÓN DEL APARTADO FINANCIERO DE UN PLAN DE NEGOCIO

- **INTRODUCCIÓN**
- **PRESUPUESTO**
- **PREVISIÓN DE CASH-FLOW**
- **CUENTAS ANUALES PREVISIONALES**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 1**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 2**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 3**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 4**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 5**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 6**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 7**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 8**
- **EJEMPLO ILUSTRATIVO 9**
- **NECESIDADES FINANCIERAS**

RECOMENDACIONES RESPECTO A LAS NOTAS EXPLICATIVAS Y DOCUMENTOS CORROBORADORES A APORTAR

PLANTILLA DE PLAN DE NEGOCIO

- **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

- PRODUCTO Y MERCADO
- COMPETITIVIDAD
- PLAN DE MARKETING
- PLAN DE VENTAS
- ANEXOS

DIRECTRICES PARA LOS PLANES DE ÁREA MÁS HABITUALES EN LOS PLANES DE NEGOCIO

- **PLAN DE MARKETING**
 - CONCEPTO Y ENFOQUE
 - OTRAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL PLAN DE MARKETING
 - FASES A SEGUIR PARA ELABORAR UN PLAN DE MARKETING
- **PLAN DE VENTAS**
 - CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS
 - FACTORES A CONSIDERAR
 - RELACIÓN CON EL PLAN DE MARKETING
 - ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE VENTAS
 - LA PREVISIÓN DE VENTAS COMO PUNTO ESENCIAL DEL PLAN
 - ASPECTOS PRESUPUESTARIOS DE MAYOR INTERÉS
 - DIRECTRICES PARA REALIZAR LA PREVISIÓN DE VENTAS
 - INSTRUMENTOS DE APOYO A LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE VENTAS
- **PLAN DE PRODUCCIÓN**
 - CONCEPTO
 - ETAPAS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE PRODUCCIÓN
- **PLAN MAESTRO DE PRODUCCIÓN**
 - CONCEPTO
 - HORIZONTE TEMPORAL, LÍMITES Y FLEXIBILIDAD
 - PLANIFICACIÓN A MUY CORTO PLAZO (GESTIÓN DE TALLERES)
- **PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**
 - CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS
 - ASPECTOS CUANTITATIVOS, CUALITATIVOS, REACTIVOS Y PROACTIVOS DE LOS RECURSOS HUMANOS
- **PLAN DE COMUNICACIÓN COMERCIAL**
 - CONCEPTO DE COMUNICACIÓN COMERCIAL
 - NIVELES DE LA COMUNICACIÓN COMERCIAL
 - ETAPAS DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN
- **ETAPAS DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN**
 - CONCEPTO
 - INDICADORES PARA UN PLAN DE MEDIOS
 - INDICADORES RELATIVOS A LOS MEDIOS
 - INDICADORES ESPECÍFICOS DE LA CAMPAÑA PUBLICITARIA
 - INDICADORES DE EFICACIA
 - INFORMACIÓN

- **PLAN ORGANIZATIVO**
 - **CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS**
 - **RECOMENDACIONES A TENER PRESENTES**
 - **HORIZONTE TEMPORAL DE LOS PLANES ORGANIZATIVOS**
 - **PRINCIPALES ELEMENTOS DE LOS PLANES ORGANIZATIVOS**

EJEMPLO RESUMIDO DE PLAN DE NEGOCIO LOGÍSTICO

EJEMPLO RESUMIDO DE PLAN DE NEGOCIO DE TRANSPORTE

PLANES ESTRATÉGICOS Y PLANES OPERATIVOS DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE:

- **CARACTERÍSTICAS Y DIFERENCIAS**
- **ASPECTOS DE INTERÉS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS**
- **ENFOQUE GENERAL PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES OPERATIVOS**
- **METODOLOGÍA PARA ELABORAR EL PLAN OPERATIVO**
- **GUÍA PARA FORMULAR UN PLAN OPERATIVO ANUAL**
- **FORMATO TIPO DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL**
- **EJEMPLOS RESUMIDOS DE PLANES OPERATIVOS**

HERRAMIENTAS OPERATIVAS:

- **JIT COMO FILOSOFÍA OPERATIVA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**
- **BENCHMARKING PARA APRENDER DE LA EMPRESAS DE REFERENCIA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**
- **AMFE COMO HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE ERRORES EN LOS SERVICIOS DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**