

INDICE

Prólogo	XI
Capítulo 1.	1
La Administración Integral basada en el Valor hace la Diferencia	
Hacer claridad sobre las metas	3
Estrategias	4
Indicadores de desempeño	5
Proceso de gestión	5
Decisiones operacionales y de inversión	6
Empleo: Acme Electronics	7
Administración en función del valor en la DCB	13
Capítulo 2.	17
Creación del Valor	
¿Qué es la creación de valor?	17
El valor es subjetivo	20
Información	21
Percepción del control	22
Horizonte temporal	22
Incertidumbre	23
Tolerancia al riesgo	23
Tipos de valor	24
La información controla el valor	26
Eficiencia del mercado y tiranía de los inversionistas	27
El papel de la gerencia	28
La resbaladiza pendiente de creación de valor	31
Capítulo 3.	35
¿Por qué Administrar en Función del Valor?	
Crear valor consistentemente	35
Desafíos para la creación de valor	41
Mayor complejidad	41
Mayor incertidumbre y riesgo	43
Presión de tiempo	45
Prioridades contradictorias	45
Lecciones de creadores consistentes de valor	46
Los accionistas no son los único que se benefician	53
Capítulo 4.	56
Expectativas del Inversionistas y estrategia	
¿Cuáles son los rendimientos que esperan los inversionistas?	57
¿De modo que usted quiere superar al mercado?	59
¿Qué nivel de riesgo?	64
¿Su estrategia satisfará las expectativas?	66
Capítulo 5.	78
¿Qué es la Administración en Función del Valor?	
Toma de decisiones con base en valor	79
El proceso de toma de decisiones	83
Los procesos deben reforzar las decisiones de creación de valor	86
Comunicación	92
La creación de valor es la meta	97

Convierta en realidad la administración en función del valor	98
Capítulo 6. Toma de Decisiones con Base en Valor	100
Banca	100
Semiconductores	107
Lecciones de las industrias bancarias y de semiconductores	111
Barreas al cambio	114
¿Qué crea barreras?	118
¿Cómo superar las barreras?	129
¿Por qué hacer el esfuerzo adicional?	137
Capítulo 7. Indicadores de Desempeño	139
Mito 1. Todo lo que importa es obtener mayores ganancias trimestrales por acción	139
Mito 2. Los indicadores contables dicen toda la verdad	145
Mito 3. Usted puede administrar cualquier cosa con base en informes financieros	148
Opciones para medir el desempeño financiero	152
Selección de indicadores de desempeño	158
Decisiones	168
Opciones de desempeño estratégico	168
Capítulo 8. Estrategia de Remuneración	172
Resultados iguales	174
De resultados de iguales a igualdad de oportunidad	182
Programas innovadores con base en desempeño	205
Conclusión	206
Capítulo 9. Implementación de la Administración Integral basada en el Valor	207
Factores clave del éxito en la implementación	207
Liderazgo y compromiso de los altos ejecutivos	208
Adecuación a procesos de gestión	210
Educación y capacitación	210
Comunicación	213
Horizonte temporal y secuencia de tareas	214
Líderes (de contenidos y de procesos)	220
Resumen	221
Capítulo 10. ¿Por qué Fracasa la Administración Integral basada en el Valor?	222
¿Por qué no ensayar la administración integral basada en el valor?	222
Trampas en la implementación	224
¿Cómo evitar las trampas?	232
Capítulo 11.	
Resumen	233
Índice	236