

ÍNDICE

Prólogo, por Sir Peter Parker, M.V.O.	11
Capítulo 1. La planificación de la empresa	13
1. 1. Principios básicos de la planificación empresarial	13
1. 2. Concepto de planificación	14
1. 3. La planificación de la empresa	15
1. 4. Las metas empresariales	15
1. 5. Bosquejo del plan de la empresa	17
1. 6. El plan de la empresa en detalle	17
1. 7. La necesidad de planificación	19
1. 8. Las tres áreas clave de la planificación	20
1. 9. El proceso de la toma de decisiones	21
1.10. Enfoque sistemático de la planificación	21
1.11. Planificación empresarial integrada	22
1.12. Las claves del crecimiento	23
1.13. La planificación y el rendimiento del capital	24
1.14. La localización de la empresa	25
1.15. Lo que debe hacer y lo que no debe hacer la dirección	30
Capítulo 2. La dirección de la empresa	33
2. 1. La definición de la actividad empresarial	33
2. 2. Estructuras empresariales	34
2. 3. El director general	35
2. 4. Dirección por objetivos	36
2. 5. El directivo	37
2. 6. Dirección con éxito	38
2. 7. Sistemas de información para la dirección	39
2. 8. Características de los sistemas de información para la dirección	40
2. 9. Nuevos problemas con que se enfrenta la dirección	42
2.10. Toma de decisiones	43
2.11. Contabilidad por responsabilidades	44
2.12. Preparación para la negociación	46
2.13. Previsiones	47

2.14. Planificación de la nueva oficina	48
2.15. Medios audiovisuales	49
2.16. Tipos de medios audiovisuales	51
2.17. Problemas de la dirección industrial	52
Capítulo 3. Márketing y ventas	55
3. 1. Formulación del plan de márketing	55
3. 2. Información necesaria para el plan de márketing	56
3. 3. Recopilación de la información del plan de márketing	57
3. 4. Distribución de recursos en el plan de márketing	59
3. 5. Organización del departamento de márketing	60
3. 6. Utilización de la investigación de mercados	60
3. 7. Adquisición de nuevos productos	62
3. 8. Funciones de la dirección en la planificación de nuevos productos	63
3. 9. Etapas en la planificación de nuevos productos	64
3.10. Propaganda por correo, agencias de publicidad	65
3.11. Uso de la publicidad	66
3.12. Relaciones públicas	68
3.13. Ventas: factores que determinan la cuota de mercado	69
3.14. Normas de realización del personal de ventas	70
3.15. Informes de visitas	71
3.16. Pedidos perdidos	72
3.17. Reclutamiento	74
3.18. Visitas de ventas	75
3.19. Formación de ventas	76
3.20. Escritos de ventas	77
3.21. Promoción de ventas	78
3.22. Mejora de la rentabilidad y la productividad	79
3.23. Exposiciones y ferias comerciales: plan de operaciones	84
3.24. Exposiciones y ferias comerciales: preparación de la muestra	85
3.25. Exposiciones y ferias comerciales: análisis de los resultados	86
Capítulo 4. Fabricación	89
4. 1. La fabricación en general	89
4. 2. Compras	90
4. 3. Control de materiales	92
4. 4. Capacidad de los vendedores	94
4. 5. La función de compras	95
4. 6. La mejora del valor	96
4. 7. Informes de compras	97
4. 8. Las condiciones del diseño	98
4. 9. ¿Hacer o comprar?	99
4.10. Gestión de existencias	100
4.11. El tratamiento electrónico de datos en compras	101
4.12. Costes del control de calidad	101
4.13. Control de calidad	102
4.14. Métodos de muestreo	103

4.15.	Localización de las nuevas instalaciones	104
4.16.	Análisis del riesgo	105
4.17.	Seguridad industrial: protección frente a incendios/bombas	106
4.18.	Seguridad industrial	107
Capítulo 5. Distribución y almacenaje		109
5. 1.	Procedimiento de control de almacenes	109
5. 2.	Eficiencia operativa del almacén	110
5. 3.	Distribución, embalaje e itinerarios	111
5. 4.	Auditoría de las instalaciones de distribución física	113
5. 5.	Instalaciones de distribución física	113
5. 6.	Sistema de distribución física. Diseño	115
5. 7.	Transporte	116
5. 8.	Edificio nuevo para almacén	118
5. 9.	Negociaciones	119
5.10.	Procedimientos de seguridad para vehículos	120
Capítulo 6. Personal		123
6. 1.	Las actividades de personal	123
6. 2.	Papel del departamento de personal	124
6. 3.	Obligaciones del director de personal	125
6. 4.	Política salarial	127
6. 5.	Administración de sueldos y salarios	128
6. 6.	Características básicas de la estructura salarial	128
6. 7.	Sistema de remuneración: fijo o variable	130
6. 8.	Planes de participación en los beneficios	131
6. 9.	Características del plan de gratificaciones	132
6.10.	Planes de acceso al accionariado	133
6.11.	La necesidad del desarrollo de la dirección y de la planificación de los recursos humanos	134
6.12.	Elementos del plan de recursos humanos	135
6.13.	La planificación de los recursos humanos	135
6.14.	El reclutamiento y la selección según el plan de recursos humanos	137
6.15.	La formación según el plan de recursos humanos	138
6.16.	Dirigir a quien quiere «volar alto»	140
6.17.	Factores que afectan a la dimensión de la fuerza laboral	141
6.18.	Principales razones para abandonar la empresa	141
6.19.	La especificación del trabajo	142
6.20.	Preparación de la especificación del trabajo	143
6.21.	Evaluación de tareas, valoración de la realización	146
6.22.	Selección del plan de evaluación de tareas	147
6.23.	Planes de jubilación	150
6.24.	El cambio del plan de jubilación	152
Capítulo 7. Finanzas y contabilidad		155
7. 1.	Fuentes de financiación	155

7. 2.	Estructura del balance	156
7. 3.	Clasificación del balance	157
7. 4.	Análisis del balance	157
7. 5.	Principales ratios de gestión	159
7. 6.	Principales variaciones del concepto de rendimiento del capital	160
7. 7.	Ratios de rendimiento del capital	162
7. 8.	Ratios de endeudamiento, liquidez y capital circulante	163
7. 9.	Ratios de rendimiento del capital por producto	164
7.10.	Ratios de producción	165
7.11.	Ratios de capacidad de la maquinaria	166
7.12.	Ratios de utilización de la mano de obra	167
7.13.	Ratios principales para el director general	168
7.14.	Objetivos de gestión mediante análisis de ratios	169
7.15.	Objetivos económico-financieros de la gestión en ratios	170
7.16.	Comparación de empresas	171
7.17.	Tipos de informes de los sistemas de información para la dirección ...	171
7.18.	Contabilidad de gestión	172
7.19.	Estructura del sistema de contabilidad de gestión	173
7.20.	Principios de elaboración del presupuesto	175
7.21.	Procedimiento de control presupuestario	176
7.22.	Puntos débiles del control presupuestario	176
7.23.	Elaboración de las previsiones	178
7.24.	Elaboración del presupuesto	179
7.25.	Cuestiones clave para examinar cualquier clase de actividad o gasto ..	181
7.26.	Clasificación de los gastos generales	182
7.27.	Distribución de los gastos generales	183
7.28.	Distribución de sentido común de los gastos generales	184
7.29.	Coste de absorción frente a coste directo	186
7.30.	Flujo de los costes de fabricación en el sistema de coste directo	187
7.31.	Flujo de los costes de fabricación en el sistema de coste de absorción ..	188
7.32.	La necesidad de registrar los costes	188
7.33.	El control de los costes	190
7.34.	Análisis y gráfica del punto de equilibrio	192
7.35.	La gestión del efectivo	196
7.36.	El capital circulante	196
7.37.	Ciclo del capital circulante	198
7.38.	La mejora del ciclo de efectivo	199
7.39.	Insuficiencia de capital	199
7.40.	Criterios de banqueros/prestamistas	202
7.41.	Seguros	203
7.42.	Absorciones de empresas	203
7.43.	Fusiones	204
7.44.	Concesiones	205
Capítulo 8.	Tratamiento de datos	207
8. 1.	Elección e instalación de un sistema de ordenador	207
8. 2.	Evaluación del vendedor	208

8. 3. Evaluación del «hardware» (el equipo)	209
8. 4. Análisis posterior a la compra	210
8. 5. Evaluación de las consideraciones financieras	211
8. 6. ¿Qué forma de tratamiento de datos debe utilizarse?	212
8. 7. La prueba final	213

Capítulo 9. Plan de supervivencia de la empresa	215
--	------------

Índice analítico	219
-------------------------------	------------

Lista de diagramas

1. 3. La planificación de la empresa	16
1.13. La planificación y el rendimiento del capital	24
1.14. La localización de la empresa	25
2. 7. Sistemas de información para la dirección	39
2. 8. Características de los sistemas de información para la dirección	40
2.11. Contabilidad por responsabilidades	45
3. 5. Organización del departamento de marketing	61
6.12. Elementos del plan de recursos humanos	136
6.17. Factores que afectan a la dimensión de la fuerza laboral	141
7. 3. Clasificación del balance	158
7. 6. Principales variaciones del concepto de rendimiento del capital	160
7. 7. Ratios de rendimiento del capital	162
7. 8. Ratios de endeudamiento, liquidez y capital circulante	163
7. 9. Ratios de rendimiento del capital por producto	164
7.10. Ratios de producción	165
7.11. Ratios de capacidad de la maquinaria	166
7.12. Ratios de utilización de la mano de obra	167
7.14. Objetivos de gestión mediante análisis de ratios	169
7.15. Objetivos económico-financieros de la gestión en ratios	170
7.19. Estructura del sistema de contabilidad de gestión	174
7.21. Procedimiento de control presupuestario	177
7.30. Flujo de los costes de fabricación en el sistema de coste directo	187
7.31. Flujo de los costes de fabricación en el sistema de coste de absorción	188
7.34. Análisis y gráfica del punto de equilibrio	193
7.37. Ciclo del capital circulante	198