

Índice

1. Introducción.	11
2. Introducción al sistema de planificación de la empresa.	15
Una definición. — Falta de disciplina en sus formas primitivas. — La necesidad de <i>standards</i> profesionales. — Introducción al proceso en cinco fases. — Resumen del Capítulo 2.	
3. Necesidad de la planificación de la empresa	23
Cómo planifican las empresas. — El presupuesto no da un fin a la empresa. — Planificación departamental. — Por qué esto no constituye un adecuado sistema de planificación a largo plazo. — Resumen del Capítulo 3.	
4. Fase 1. Determinar el objetivo	31
El planificador de la empresa empieza a trabajar. — Se proponen y someten a prueba varios objetivos. — Tres distintos tipos. — «Supervivencia.» — Resumen del Capítulo 4.	
5. Fase 1. ...Quién decide cuánto	41
Los beneficios se deben a los propietarios. — Tipos de propiedad. — Sociedades anónimas. — Resumen del Capítulo 5.	

6. Fase 1. ...Y decidir un fin en cuanto al beneficio . . .	51
<p>Maximizar beneficios.—Rendimiento del capital empleado.—Rendimiento del capital de los accionistas.— El método del flujo de dinero descontado.— Un instrumento ideal.— Elegir una cifra.— Un ejemplo.— Notas sobre política y metodología.— Inflación.— Imposición.— Los méritos del método FDD.— Decidir el nivel del fin.— Exactitud de los cálculos.— Obligaciones.— Cobertura del dividendo.— Rendimiento del capital.— Modelos en computadores.— Revisar los fines.— Resumen del Capítulo 6.</p>	
7. Fase 2. Preparar una previsión	81
<p>Un procedimiento para establecer una previsión.— Etapa 1: Análisis de ingresos, costes y volúmenes.— Etapa 2: Las proyecciones.— Conclusión.— Supuestos.— Principales factores observados a lo largo del estudio.— Etapa 3: Factores que afectan a los beneficios.— Etapa 4: Previsiones.— Resumen del Capítulo 7.</p>	
8. Fase 2. ...Y declarar el probable error	129
<p>Algunas formas de reducir los errores.— Estimar el alcance de los errores.— Resumen del Capítulo 8.</p>	
9. Fase 3. Calcular el desfase y decidir la tarea	139
<p>Tomar en cuenta los errores.— Resumen del Capítulo 9.— Revisión de las fases 1 a 3.</p>	
10. Fase 4. Determinar las limitaciones	149
<p>Las limitaciones pueden eclipsar el objetivo.— Limitaciones y medios.— Las empresas deben decidir en qué basarse en cuanto a los problemas morales.— Algunos ejemplos de limitaciones.— Resumen del Capítulo 10.</p>	
11. Fase 4. ...Y determinar los medios.	159
<p>Las seis etapas.— Etapa A: Posibles medios.— Etapa B: Posibles áreas de negocios.— Etapa C: Posibles medios en los negocios existentes.— Etapa C 1: Empleo de capital en el área de negocios existente.— Efecto del empleo de capital en los desfases del beneficio.— Notas sobre los cálculos de empleo de capital.— Rendimiento del capital.— Efectos indirectos del empleo de capital.— Etapa C 2: Superar los obs-</p>	

táculos en el área de negocios existente. — Etapa C 3: Explotar las oportunidades en el área de negocios existente. — Etapa C 4: Uso de las fuerzas de la empresa en los negocios existentes. — Etapa C 5: Superar las debilidades en la empresa. — Etapa C 6: Plan de aumento del beneficio. — Etapa C 7: Uso de las técnicas del management. — Etapa D: Nuevas áreas de negocios. — Etapa D 1: Empleo de capital en las nuevas áreas de negocios. — Etapa D 2: Obstáculos en las nuevas áreas de negocios. — Etapa D 3: Explotar las oportunidades en las nuevas áreas de negocios. — Etapa D 4 y 5: Uso de las fuerzas en las nuevas áreas de negocios; debilidades relevantes para las nuevas áreas de negocios. — Etapa D 6 y 7: Plan de aumento del beneficio y técnicas de management. — Etapa E: Liquidación voluntaria. — Resumen del Capítulo 11.

12. Fase 4. Redactar los principios de política 195
 Qué sucede en la etapa F. — Medidas combinadas. — Los principios de política. — Algunos comentarios acerca de los principios de política. — Resumen del Capítulo 12.
13. Fase 5. Redactar el plan 215
 Distribuir las responsabilidades. — Especificación detallada. — Cambios en el *staff*. — Resumen del Capítulo 13.
14. Corrección, control, distribución. 223
 Control. — Corrección. — Distribución. — Cuando llegan las penas. — Resumen del Capítulo 14.
15. ¿Qué extensión temporal debe cubrir la previsión? . . 239
 Por qué se necesitan los planes y las previsiones. — La próxima acción inmediata. — *Tests* de sensibilidad y costes de arrastre. — Cuándo no debe establecerse una previsión. — ¿Qué extensión temporal debe cubrir? — Largo o corto plazo. — La finalidad de la planificación. — Resumen del Capítulo 15.
16. Organización para la organización 253
 Lo que hace el planificador de la empresa. — Su cualificación. — Su departamento. — ¿Cuánto tiempo durará? — El efecto sobre los empleados existentes. — Dos advertencias. — Resumen del Capítulo 16.

17. La esencia de la planificación de la empresa	273
--	-----

Los ingredientes esenciales del sistema de planificación empresarial. — La naturaleza esencial del trabajo del planificador de la empresa. — La naturaleza esencial de la planificación empresarial.

Apéndices :

1. Esquema del proceso en cinco fases.	283
--	-----

2. Lista de técnicas de management	285
--	-----

Departamento administrativo. — Márketing y ventas. — Producción. — Personal. — Compras. — Investigación.

3. Una aplicación de la teoría de la decisión.	307
--	-----

4. Glosario de términos, de acuerdo con el sentido en que han sido usados en el texto	319
---	-----

<i>Índice alfabético</i>	325
------------------------------------	-----