

Contenido

Prólogo.....	xi
Introducción y propósito del libro	xv
1. ¿Qué aporta la visión financiera en un negocio?	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Herramientas financieras para la gestión	1
1.2.1. La Cuenta de Explotación	2
1.2.2. El Balance.....	3
1.2.3. Rentabilidad, Fondos Financieros y Liquidez	5
1.2.4. El Estado de Orígenes y Aplicación de Fondos (EOAF)	8
1.3. ¿Qué podemos decir de Valparaíso?	11
1.4. Principales conclusiones	12
Anexo 1. Los ajustes necesarios en Valparaíso, S.A.	14
Anexo 2. ¿Por qué no basta con la rentabilidad contable? Experiencias recientes	19
Bibliografía	23
2. La creación de valor. Cuestiones clave	25
2.1. Introducción.....	25
2.2. Los elementos del valor económico	25
2.2.1. Errores sobre el valor económico	26
2.3. ¿Cómo medir el valor económico?	29
2.4. Viabilidad económica y valor económico	30
2.5. ¿Cómo me afecta a mí todo esto?	32
2.6. Principales conclusiones	33
Anexo 1. Analizar la viabilidad de un negocio.....	35
3. La creación de valor. Respuestas clave	43
3.1. Introducción	43
3.2. Los elementos para medir el valor económico	43
3.2.1. El horizonte temporal de la decisión	44
3.2.2. Los flujos de caja asociados a la decisión	45
3.2.3. La tasa de descuento asociada a los flujos de caja	48
3.2.4. ¿Qué pasa con la inflación?	50
3.2.5. ¿Las tasas son siempre iguales?	52
3.2.6. Cuidado con los costes de oportunidad	54

3.3.	Profundizar en la tasa de descuento.....	54
3.3.1.	¿Por qué el WACC?	55
3.3.2.	Cómo se calcula el WACC	57
3.3.2.1.	El coste de la deuda.....	57
3.3.2.2.	El coste de los recursos propios (Ke)	59
3.3.2.3.	La estructura de capital	61
3.3.2.4.	La tasa marginal impositiva	61
3.4.	A modo de resumen	62
3.5.	Principales conclusiones.....	64
	Anexo 1. Sobre betas apalancadas y desapalancadas	66
	Bibliografía	68
4.	Decisiones empresariales y creación de valor (I)	69
4.1.	Introducción.....	69
4.2.	Decisiones de marketing y creación de valor	70
4.2.1.	Política de precios y creación de valor económico ..	70
4.2.1.1.	El análisis tradicional	70
4.2.1.2.	El análisis basado en el valor económico	72
4.2.1.3.	Resumen y conclusiones	76
4.2.2.	Participación de mercado y erosión en ventas de otros productos.....	78
4.2.2.1.	El análisis tradicional	78
4.2.2.2.	El análisis basado en el valor económico	80
4.2.2.3.	Resumen y conclusiones	87
4.2.3.	¿Es rentable la inversión en publicidad?	90
4.2.3.1.	La solución tradicional	90
4.2.3.2.	La solución basada en el valor económico	91
4.2.3.3.	Resumen y conclusiones	92
4.3.	Algunas ideas como resumen	93
	Anexo 1. Análisis de rentabilidad en el lanzamiento de Topfield	94
5.	Decisiones empresariales y creación de valor (II)	99
5.1.	Introducción.....	99
5.2.	Decisiones de producción y creación de valor	99
5.3.	Decisiones de capacidad y creación de valor	100
5.3.1.	Nuevos productos y capacidad sobrante.....	100
5.3.1.1.	La respuesta tradicional	101
5.3.1.2.	La respuesta basada en el valor económico	102
5.3.2.	Inversiones en nueva capacidad	109
5.3.2.1.	Una posible respuesta incorrecta.....	111
5.3.2.2.	La respuesta basada en el valor económico	112
5.4.	Decisiones de sustitución por nueva tecnología	113
5.4.1.	Una posible solución contable	114
5.4.2.	La solución basada en el valor económico	115
5.5.	Principales conclusiones	116

6. Decisiones empresariales y creación de valor (III)	117
6.1. Decisiones de Recursos Humanos y creación de valor	117
6.2. Sistemas retributivos y creación de valor	117
6.2.1. Cómo medir la relación entre retribución y creación de valor	119
6.2.1.1. El nuevo negocio de Arias, S.A.	119
6.2.1.2. Cómo retribuir al gerente del nuevo negocio ..	122
6.2.2. Cómo medir la rentabilidad de un plan de retribución mediante stock options	125
6.2.2.1. Planteamiento del plan de retribución.....	126
6.2.2.2. Análisis de la rentabilidad para el directivo	127
6.2.2.3. Análisis del coste para la empresa	130
6.3. Valorando intangibles: Formación.....	132
6.4. Principales conclusiones	135
7. Análisis económico de un Business Plan	137
7.1. Introducción.....	137
7.2. El proyecto Franquicia 2010	137
7.2.1. Análisis de viabilidad a corto plazo	138
7.2.2. Análisis de la rentabilidad	147
7.3. Principales conclusiones	151
Anexo 1. Introducir el IVA en nuestras previsiones a corto plazo	153
Anexo 2. Desarrollo de los Estados Financieros previsionales de Franquicia 2010. Análisis de rentabilidad y sensibilidad.....	155
8. Decisiones estratégicas y creación de valor	161
8.1. Introducción.....	161
8.2. Profundizando en las razones estratégicas.....	162
8.2.1. La flexibilidad operativa.....	162
8.2.2. El valor de la flexibilidad operativa	163
8.2.3. La flexibilidad operativa como una opción real	163
8.2.3.1. Conceptos básicos sobre opciones	164
8.2.3.2. Los elementos para valorar una opción europea	166
8.2.3.3. ¿Tiene sentido emplear opciones reales para completar el valor de una decisión?	169
8.3. A modo de resumen	170
Principales conclusiones	171
Anexo 1: Fórmulas para calcular el valor de las opciones europeas	174
Anexo 2: Un ejemplo de valoración incorporando opciones reales	176
Bibliografía	183
9. Principales conclusiones	185
Glosario	195