

INDICE

Agradecimientos	VI
Prologo	VII
Introducción	IX
Sobre los autores	XI
Capitulo 1. El impacto de la globalización en las PYMES Dr. Eduardo Soto Pineda y Dr. Simon L. Dolan	1
Un nuevo proceso de visión estratégica	2
Influencias del proceso de gbbalización en el desarrollo de las PYMES	3
Planteamiento estratégico en laS PYMES	4
Debilidades que plantea la elaboración de la visión estratégica	5
Repercusiones de esta problemática en las PYMES	6
Aspectos relevantes a considerar Recursos humanos Desarrollo tecnológico El mercado Estructura organizativa y dirección	7
Competencia	8
Metodología estratégica para las PYMES Visión estratégica Análisis estratégico	9
Definición de las variables estratégicas	11
Valoración de las variables estratégicas Determinación de las variables clave o funciones estratégicas	12
Selección de estrategias	13
Caso practico	14
Preguntas sobre el caso Bibliografía	17
Capitulo 2. Presente y futuro de las PYMES Dr. Eduardo Soto Pineda y Dr. Simon L. Dolan	19
Tendencias mundiales El cambio Mercados sin fronteras	20
Hacia la próxima frontera Personal	21
Orientación de la empresa hacia el cliente Creatividad Sofocar la creatividad	22
Privatización Alianzas Preocupación por el medio ambiente Especialización	23
Empresa familiar Problemáticas mas comunes de las PYMES	24
Dirección con visión a corto plazo Falta de atención a la calidad Tecnología de producción inadecuada Información de gestión insuficiente	25

Productividad insuficiente Estructuras organizativas inadecuadas	
Escasos medios de financiamiento Recursos humanos poco calificados Poca atención a los mercados internacionales Estructuras financieras adecuadas Hacer presencia y desarrollarse	26
Perspectiva	27
Organización Productividad	28
Creatividad Calidad	30
Mercados amplios	31
Bibliografía	32
Capítulo 3. Introducción a la administración de las PYMES	
Dr. Christian Gravert Soto	33
Enfoques prescriptivo y descriptivo de la administración	34
Ejemplos de la administración de empresas como un proceso prescriptivo	35
Procesos fundamentales y las funciones de la empresa Planificación	38
La planificación en las distintas áreas funcionales de la empresa Definición de objetivos Fijación de políticas	41
Principios y ventajas de la planificación	42
Etapas de la planificación Multidimensionalidad de la planificación	43
Concepto de planificación estratégica	44
Planificación estratégica Planificación operativa	46
Organización Principios de organización	48
Sistemas de organización	49
Elementos esenciales de una organización Objetivos Coordinación Principio de delegación de autoridad Estructura Condiciones y requisitos de la organización y su estructura	50
Elementos que conforman la estructura Estrategia organizacional Tareas Roles Enlaces	53
Herramientas del proceso de organización Pirámide de la organización	54
Dirección	55
El empresario es el primer director de la orquesta	56
Las PYMES ante el desafío del siglo XXI	57

Empresarios emprendedores	58
Proceso de control Etapas del control administrativo Tipos de control	60
Herramientas del control administrativo Sisteyemas de información contable	61
Principio de partida doble	62
Indicadores estadísticos y financieros	63
Sistemas de información presupuestarios El carácter de la información en las empresas	64
Bibliografía	65
Capitulo 4. Gestión y estrategias de mercadotecnia en las PYMES Dra. Consuelo Gracia de la Torre	67
Gestión y estrategias de mercadotecnia en las PYMES Conceptos generales	69
Concepto de mercadotecnia Nuevo concepto de mercadotecnia	70
Mercadotecnia estratégica y operativa Mercadotecnia estratégica Mercadotecnia operativa	71
Plan de mercadotecnia ¿Que factores integran el plan de mercadotecnia? Diseño Diagnostico	72
Marketing operativo Presupuesto Control Misión Concepto	73
Diagnostico Análisis situacional Escenarios	74
Análisis de mercado Sector Consumidores	78
Análisis estratégico Unidades estratégicas de negocio Análisis de la cartera de negocios	79
Matriz BCG Estrellas Vacas lecheras	80
Perros Dilemas Objetivos Estrategias	81
Liderazgo general en costos Estrategias de diferenciación	82
Concentración o enfoque especialistas Segmentación y posicionamiento	83

Mercados Marketing operativo	
Producto Ciclo de vida Precio	84
Distribución Directos	85
Indirectos Cortos Largos Comunicación	86
Presupuesto Control Etapas del control permanente	87
Mantener el objetivo Reducir el objetivo Investigación de mercados	88
Costos Aplicaciones del calculo de costos	89
Concepto de costo Contribución marginal y punto de equilibrio Contribución marginal	90
Precio de venta	91
Resumen del capitulo	92
Iniciadores Compradores Usuarios	93
Bibliografía	94
Capitulo 5. La gestión de los procesos humanos en las PYMES Dr. Eduardo Soto Pineda y Dr. Simon L. Dolan	95
Proceso de flexibilización	96
Integración	97
Actualización	98
Gestión del valor humano	99
Cultura de la organización	100
Sucesión y elección del personal Reclutamiento y elección del personal	101
Formación	102
Retribución	104
Motivación Para vencer la adversidad	109
Motivación del personal Enfoques sobre la motivación del personal	110
Objetivos de la motivación: esfuerzos discrecionales	114
Dirección participativa: conceptos básicos	116
Beneficios que aporta la dirección participativa	118
Barreras a la productividad Barreras en el conocimiento Barreras en los métodos de trabajo	121

Barreras en los objetivos	
Barreras en los sistemas de valoración y reconocimiento	
Barreras en la motivación	122
Barreras en la estructura	
Dirección participativa: puesta en practica	
Objetivo práctico: de la dirección participativa	123
¿Cómo se encauza la participación?	124
Mecanismos formales de participación	152
Participación del personal y niveles de objetivos	126
Conclusiones generales	128
Bibliografía	129
Capítulo 6. Dirección estratégica en las PYMES	
Dr. German Otálora Bay	131
Definición y tipos de PYMES	
Visión	132
Posicionamiento y recursos	133
PYMES, exportación e inversión extranjera directa	137
Las PYMES y la velocidad del cambio tecnológico	
Diversos tipos de empresarios y sus estrategias empleadas	140
Gobierno corporativo de las PYMES	
Los gobiernos y las PYMES	141
Bibliografía	143
Capítulo 7. Productividad: sistemas de medición del desempeño	
Dr. Fernando Mata Carrasco	145
Definición de medición del desempeño	
Desempeño	146
Medición del desempeño	
Indicadores del desempeño	
Sistemas de medición del desempeño	147
Beneficios de los sistemas de medición del desempeño	
Objetivos de los sistemas de medición del desempeño	148
Marco conceptual de los sistemas de medición del desempeño	
Balanced Sorecard, BSC	
Modelo SCOR	152
Prisma	155
ENAPS	159
Análisis comparativo entre BSC, SCOR, Prisma y ENAPS	162
¿Qué sistema de medición utilizar?	
Comparación de los sistemas de medición	163
Resumen del capitulo	
Bibliografía	168
Capítulo 8. Administración de las cadenas de abastecimiento	
Dr. Fernando Mata Carrasco	171
Definición de la administración de las cadenas de abastecimiento	172
Clasificación de las cadenas de abastecimiento	
Cadenas de abastecimiento globales	174
Cadenas de abastecimiento industriales	176
Cadenas de abastecimiento empresariales	
Administración de las cadenas de abastecimiento	179

Imperativos de competencia	
Globalización	180
Integración	
Justo a tiempo, JIT	181
Administración total de la calidad, TQM	182
Cadena de valor	183
Orientación a procesos	183
Tecnologías de información y comunicación	
Componentes de la administración de las cadenas de abastecimiento	184
Componente estructural	185
Componente tecnológico	186
Componente relacional	187
Características distintivas de administración de las cadenas de abastecimiento	190
Relaciones cooperativas	191
Liderazgo comprometido	192
Integración de los procesos de la cadena de abastecimiento	193
Conclusión	
Resumen del capítulo	194
Bibliografía	195
Capítulo 9. Capital intelectual y creación de valor	
Dr. Ceferí Soler	198
Capital intelectual y creación de valor	200
Como atreverse a cuantificar el valor del capital intelectual	202
El equipo humano es uno de los componentes del capital intelectual	203
Características de las empresa que crean valor añadido	204
¿Qué podemos hacer para transformar las tendencias actuales de liderar organizaciones con decisiones a corto plazo?	206
Como implantar un modelo de capital intelectual	207
Bibliografía	208
Capítulo 10. Cultura en las PYMES: dinámica interna y entorno institucional	211
Dra. Anabella Dávila Martínez	
Dinámica interna: cultura organizacional	212
Modelo para el estudio de las culturas organizacionales	
Nivel 1. artefactos y conductas	213
Nivel 2. Valores	
Nivel 3. supuestos	215
Subculturas organizacionales	216
Caso de estudio: El Rey del Cabrito	219
Entorno institucional: America Latina y cultura nacional	220
Las PYMES: el caso de México	222
Consideraciones finales para la dirección efectiva en las PYMES	227
Bibliografía	229
Índice	231