

INDICE

Introducción: Retos de Gestión en una Economía de Red	1
Tema 1: Estructura del mercado y dinámica de la industria	4
Tema 2: Evolución de los modelos de negocio	6
Tema 3: Impacto de la TI	7
Tema 4: Jerarquización de las inversiones en TI	9
Tema 5: Asimilación y aprendizaje organizativo	12
Fase 1. Identificación de la oportunidad y la inversión	12
Fase 2. Aprendizaje organizativo y adaptación	12
Fase 3. Racionalización y evolución continuas	12
Tema 6: Comprar versus hacer	13
Tema 7: Asociación ente los componentes fundamentales a lo largo de la evolución de la TI	14
Tema 8: Protección de los activos de TI y gestión de riesgo	17
Tema 9: Informática dominante: Oportunidades y riesgos	17
Resumen	18
Apéndice A	20
Módulo 1: Construcción de la Economía en Red: Mercados y Modelos	23
Capítulo 1: Creación de Ventajas de Empresas con Ti	25
Fuerzas que determinan la estrategia de empresa	29
Análisis de la cadena de valor	29
Análisis industrial y competitivo	32
Análisis de la matriz estratégica	33
Análisis del efecto de las TI en la adopción de decisiones estratégicas	34
¿Se pueden utilizar las TI para realizar reingeniería sobre las actividades fundamentales de valor y cambiar las bases de la competencia?	35
¿Pueden las TI cambiar la naturaleza de las relaciones y el equilibrio de poder entre compradores y proveedores?	37
¿Pueden las TI crear barreras de entrada o reducirlas?	39
¿Puede la TI aumentar reducir los costos de sustitución?	41
¿Puede la TI aumentar el valor de los productos y servicios existentes, o crear otros nuevos?	42
Resumen	43
Capitulo 2: Elaboración de Modelos de Empresa	45
Modelos de empresa: algo viejo algo nuevo	46
Clasificación de los modelos de empresa	48
Construcción de empresas sobre la infraestructura en red	50
Centrales de distribución	50
Portales	53
Productores	55
Empresas que proporcionan infraestructura en red	59
Distribuidores de infraestructura	63
Portales de infraestructura	63
Desarrollo de los modelos de empresa	65
Mejora de los servicios y productos	67
Extensión del modelo de empresa	68
Resumen de la evolución de AXI	69

Desarrollo del modelo de empresa de Amazon. Com	70
Mejoras de productos y servicios	71
Expansión de productos y servicios	71
Extensión del modelo empresarial	71
La salida	72
La evolución continua	73
Resumen	74
Una aproximación paso a paso para análisis de los modelos de empresa	75
Apéndice 2A	76
Módulo 2: Construcción de la Economía en Red: Capacidades y Organización	79
Capítulo 3. Construcción de Empresas en Red	81
La necesidad de nuevas capacidades	82
¿La historia se repite?	83
Proyecto para una organización en Red	85
Operación e innovación	86
Empresas jerárquicas	86
Empresas emprendedoras	87
Empresas en red	87
Gestión y aprendizaje	90
Procesos tradicionales de gestión	90
Proceso de gestión empresarial	91
Procesos de gestión en red	91
Liderazgo y contratación	95
Liderazgo jerárquico	95
Liderazgo emprendedor	96
Liderazgo e red	96
Construcción de los valores de la red	99
¿Dónde deberían relacionarnos con los participantes del mercado?	100
¿Cómo deberíamos relacionarnos con los participantes del mercado?	101
Evolución de la estructura y las relaciones de mercado	103
Resumen	109
Un acercamiento paso a paso para analizar mercados y capacidades	110
Apéndice 3A	112
Capítulo 4: Desarrollo de los Parámetros para la Empresa en Red	119
Cambios económicos	120
Comparación de la economía en Red y la Industrial	120
Vinculación de la estrategia a la ejecución y a los resultados	125
Análisis de los impulsores del rendimiento	126
Desarrollo de los parámetros de la actividad para la TI	129
Beneficios de la inversión en infraestructura	131
Beneficios de desarrollar las actividades comerciales en una infraestructura en red	134
Infraestructura mejorada	135
Lanzamiento de una nueva actividad de servicios de TI	135
Lanzamiento y ampliación continua de los servicios web internos	136
Mejora del rendimiento del trabajador del conocimiento	136
Lanzamiento del comercio electrónico (e - commerce) centrado en el cliente	137

Generación creciente de recursos	137
Resumen	138
Apéndice 4A	141
Apéndice 4B	148
Apéndice 4C	150
Módulo 3: Gestión de la Infraestructura y de las Operaciones en Red	155
Capítulo 5: Compresión de la Infraestructura de Trabajo con Internet	157
Los impulsores del cambio: mejoras chips, mayores amplitudes de banda	159
Los componentes básicos de las infraestructura para el trabajo con Internet	164
Los elementos tecnológicos de las redes	165
Redes de área local	165
Conectores, conmutadores y adaptadores de red	166
Redes de área extendida	166
Direccionados (Routers)	167
Cortafuegos (firewals), otros dispositivos y sistemas de seguridad	168
Almacenamiento temporal (cache), aceleración de contenidos y otros elementos especializados de red	168
Los elementos tecnológicos de los sistemas de proceso	169
Dispositivos y sistemas cliente	169
Dispositivos y sistemas servidores	169
Dispositivos y sistemas de ordenador central	170
Middleware (soporte intermedio)	171
Sistemas de gestión de la infraestructura	171
Aplicaciones comerciales	171
Los elementos tecnológicos de las instalaciones	172
Edificios y espacios físicos	172
Conducciones y conexiones de red	173
Potencia	173
Controles del entorno	173
Seguridad	173
Características operativas del trabajo con Internet	173
Las tecnologías de trabajo con Internet están basadas en estándares abiertos	174
Las tecnologías de trabajo con Internet trabajan de manera asíncrona	174
Las comunicaciones de trabajo con Internet tiene latencia inherente	175
Las tecnologías de trabajo con Internet tiene latencia inherente	175
Las tecnologías de trabajo con Internet son descentralizadas por naturaleza	175
Las tecnologías de trabajo en Internet son escalables	176
El auge del trabajo en Internet: Implicaciones empresariales	176
Mejores datos, mejores decisiones	177
Visibilidad mejorada del proceso	177
Eficiencia mejorada de los procesos	178
Del Fabricar – y – vender al captar – y – responder	178
Mayor exposición a las amenazas operativos	179
Nuevos modelos de servicios de entrega	180
Gestión de los aspectos heredados	182
El futuro de las infraestructura de trabajo con Internet	182

Resumen	183
Capítulo 6: Asegurar Servicios de TI fiables y de Garantía	185
Disponibilidad matemática	187
La disponibilidad de los componentes en serie	188
El efecto de la redundancia en la disponibilidad	189
Instalaciones de alta disponibilidad	190
Suministro de energía eléctrica no interrumpible	191
Seguridad física	191
Control ambiental y extinción de incendios	191
Conectividad a la red	192
Oficina de asistencia y procedimientos de respuesta a las incidencias	192
Redundancia N + 1 y N + N	192
Proteger la infraestructura contra amenazas malintencionadas	194
Clasificación de las amenazas	195
Ataques externos	196
Intrusión	199
Virus y gusanos	200
Medidas defensivas	201
Políticas de seguridad	202
Cortafuegos	202
Autenticación	203
Encriptación	204
Parqueo y gestión de cambio	205
Detección de la intrusión de la seguridad	206
Tomar decisiones de seguridad	206
Considerar la seguridad como un objetivo cambiante	206
Practicar una gestión disciplinada del cambio	206
Educar a los usuarios	206
Desplegar medidas técnicas a varios niveles, tantas como se puedan	206
Gestión de los riesgos de disponibilidad y seguridad	207
Gestión de incidentes y recuperación de desastres	209
Gestión de incidentes antes de que ocurran	209
Gestión durante un incidente	210
Gestión después de un incidente	210
Resumen	211
Capítulo 7: Gestión de Diversas Infraestructuras de TI	215
Nuevos modelos de servicio	217
La gestión del riesgo a través de la subcontratación progresiva	222
Un ejemplo de subcontratación progresiva. El posting	223
El sector de proveedor de servicios de posting	224
Los niveles de servicio incremental en el posting	224
Gestión de las relaciones con los proveedores de servicios	227
Selección de socios proveedores de servicios	227
Selección de socios proveedores de servicios	227
Gestión de las relaciones	231
Gestionando los legados	233
Gestión de la infraestructura de activos de TI	236
Resumen	238

Módulo 4: Gestión y Liderazgo de una Organización de TI en red	239
Capítulo 8: Organización y Liderazgo de la Función de TI	241
Aspectos organizativos del control de las actividades de TI	241
De la innovación centralizada e impulsada por el grupo de TI a la innovación descentralizada e impulsada por los usuarios	242
Innovaciones impulsadas por los usuarios a pensar de las protestas del departamento de TI	242
De la innovación descentralizada e impulsada por los usuarios a la gestión centralizada de la TI	244
De la innovación descentralizada impulsada por los usuarios a la innovación centralizada inesperada	244
Implicaciones y conclusiones	245
Impulsores hacia el predominio de los usuarios	245
Demanda reprimida de los usuarios	246
La necesidad de un personal flexible	246
Crecimiento de la industria de servicios de TI	246
El deseo de los usuarios de controlar su propio destino	247
Ajuste con la organización	247
Impulsores hacia una estructura descentralizada de TI	248
Profesionalidad del personal	248
Establecimiento de estándares y el refuerzo del mantenimiento de los sistemas	248
Visualización de posibilidades y determinación de la viabilidad	249
Gestión de datos corporativos	250
Análisis de datos corporativos	250
Coordinación y la localización de la política de TI	252
Responsabilidades de la TI	252
Responsabilidades de los usuarios	254
Apoyo de la dirección general y visión política de conjunto	255
Liderazgo de la TI y gestión de presupuestos	256
Resumen	257
Capítulo 9: Gestión de la Subcontratación de la Tecnología de Información	259
Por qué alianzas de subcontratación son tan difíciles	260
Retrospectiva de la subcontratación	261
La subcontratación en el siglo XXI	262
Aceptación de las alianzas estratégicas	262
Entorno cambiante de la tecnologías de información	263
¿Qué impulsa la subcontratación	264
La preocupación de los directores generales acerca de los costes y la calidad	264
Disminución del rendimiento de la TI	265
Intensas presiones de los subcontratistas	266
Simplificación de la agenda de la gerencia general	266
Factores financieros	266
Cultura corporativa	267
Eliminación de una situación irritante interna	266
Factores financieros	266
Cultura corporativa	267

Eliminación de una situación irrite interna	267
Otros factores	267
Cuándo subcontratar	268
Posición en la matriz estratégica	268
Desarrollo de la cartera de negocios	268
Aprendizaje organizativo	270
Posición de la empresa en el mercado	270
Organización vigente de la TI	270
Estructuración de la alanza	270
Flexibilidad del contrato	271
Estándares y control	271
Áreas a subcontratar	271
Ahorro en costes	272
Estabilidad y calidad del proveedor	272
Ajuste de gestión	273
Problemas de gestión	273
Problemas de conversión	273
Gestión de la alianza	274
La función del CIO	274
Medida del rendimiento	275
Mezcla y coordinación de tareas	275
Interfaz cliente – subcontratista	276
Resumen	276
Capítulo 10: Enfoque de Cartera para los Proyectos de TI	279
Fuentes de riesgo de la implantación	280
Categorías de proyectos y grado de riesgo	281
Evaluación del riesgo para proyectos individuales	282
Cartera de riesgo	285
Gestión de proyecto: un enfoque contingente	286
Instrumentos de gestión	286
Influencias sobre la selección de instrumentos	288
Proyectos altamente estructurados/bajo tecnología	288
Proyectos altamente estructurados/alta tecnología	290
Proyectos de baja estructura/alta tecnología	291
Contribución relativa de los instrumentos de gestión	292
Aparición de métodos adaptativos de gestión de proyectos	292
Ciclos de vida de desarrollo de software	293
Metodologías adaptativas	294
Métodos adaptativos y gestión del cambio	296
Consistencia y agilidad de los procesos en la gestión del proyecto	296
Enfoque minimalista para la formación del proceso	297
Resumen	298
Conclusión: Retos de gestión en una Economía en Red	301
Bibliografía	303