

## INDICE

<b>Prefacio</b>	IX
<b>1. El proceso de dirección estratégica</b>	1
¿Qué es la dirección estratégica?	2
Análisis de los entornos interno y externo	3
Dirección estratégica	4
Formulación de la estrategia competitiva y corporativa	5
Implantación y control de la estrategia	6
Reestructuración estratégica	
Perspectivas alternativas de desarrollo estratégicos	7
Determinismo versus inducción	8
Visión deliberada versus emergente de la formulación de la estrategia	
Gestión y análisis de los stakeholders o grupos de interés	10
La visión de la empresa basada en los recursos	11
Ética y responsabilidad social	13
Razones para convertirse en una organización global	15
Puntos claves	16
Notas	18
<b>2. El entorno</b>	21
El entorno general	22
Fuerzas socioculturales	23
Fuerzas económicas globales	25
Fuerzas tecnológicas globales	26
Fuerzas político/legales globales	28
El entorno específico	
Fuerzas competitivas	29
Stakeholders externos e incertidumbre del entorno	35
Acuerdos de asociación con Stakeholders externos	36
Grupos estratégicos	
Puntos clave	40
Notas	42
<b>3. Medio interno y dirección estratégica</b>	45
El medio interno	
El presidente del consejo de administración	46
Consejo de administración y costes de agencia	49
Empleados y cultura	52
Recursos internos y ventaja competitiva	53
Evaluación de las fortalezas y debilidades internas	57
Establecimiento de la dirección estratégica	60
Misión de la organización	61
Definición de actividades	62
Visión organizativa	63
Estrategia competitiva y ética	64
Puntos clave	65
Notas	66
<b>4. Estrategias competitiva</b>	69
Estrategias de crecimiento	
Estrategias de crecimiento interno	71

Estrategias de crecimiento externo	73
Estrategias de crecimiento estabilidad	74
Timing de las estrategias de crecimiento	75
Estrategias competitivas generales	
Liderazgo de costes	76
Diferenciación	80
Mejor coste	81
Focalizada (centralizada)	83
Transformación de la estrategia a lo largo del tiempo	84
Puntos clave	87
Notas	88
<b>5. Estrategias corporativa</b>	91
Desarrollo de la estrategia corporativa	
Empresa de negocio único/concentración	93
Integración vertical	95
Estrategias de diversificación	98
Métodos de diversificación	100
Gestión de cartera	
La matriz del Boston Consulting Group	106
la matriz del General Electric	108
Puntos clave	110
Notas	111
<b>6. Implantación de la estrategia</b>	115
Estrategias funcionales	
Estrategias de marketing	166
Estrategia operativa	
Estrategias de investigación y desarrollo	118
Estrategias de sistemas de información	119
Estrategias de recursos humanos	120
Estrategias financiera	121
Integración de estrategias funcionales	122
Estructuras a nivel empresarial	124
Estructura funcional	127
Estructura de producto/mercado	130
Estructura matricial	131
Estructura de red	132
Estructuras a nivel corporativo	134
Multidivisional	134
Unidad de negocio estratégica	135
Matriz corporativa	136
Trasnacional	137
Puntos clave	139
Notas	140
<b>7. Control estratégico y restructuración</b>	143
Sistemas de control estratégico	144
Controles por feedback (control retrospectivo)	146
Controles concurrentes	153
Controles por feedforward (control prospectivo)	154
Sistemas integrales de control estratégico	155

Reestructuración estratégica	156
Reconducción de los activos corporativos	159
Racionalización de gastos	160
Reorganización bajo el capítulo XI	
Adquisiciones apalancadas	161
Reorganización estructural	162
Puntos clave	163
Notas	164
<b>8. Desafíos estratégicos en el siglo XXI</b>	167
Expansión internacional	168
Estrategias globales	169
Entornos empresariales exteriores	173
El desafío del futuro	178
Puntos clave	179
Notas	180
<b>Apéndice 1. Preparación de un análisis estratégico</b>	183
Estructuración del análisis del entorno	184
Análisis del sector	
Stakeholders externos y el entorno general	185
Temas estratégicos a los que se enfrenta la industria	188
Estructuración del análisis de la organización	
Evaluación del medio interno	189
Identificación de recursos y capacidades	190
Evaluación del rendimiento	191
Fuentes de ventajas competitivas	192
Desarrollo de un plan estratégico	
Dirección estratégica y principales estrategias	193
Valoración de oportunidades y recomendaciones	194
Implantación y control	196
Nota para los estudiantes	197
Índice analítico	199