

INDICE

Parte I. Visión global de la dirección y la administración estratégicas	1
Capítulo 1. Introducción a la dirección y administración estratégicas Evolución de la administración estratégica como área de estudios 5. Naturaleza de la administración estratégica 6. Definición de estrategia 6. Respuestas a preguntas básicas para el desarrollo de una estrategia 8. Definición de administración estratégica 9. Roles en la administración estratégica 10. El rol de la alta dirección en la administración estratégica 10. El rol del consejo de administración en la administración estratégica 11. El rol del personal de planeamiento en la administración estratégica 13. Ventajas de la administración estratégica 14. Desarrollo histórico de la administración estratégica 15. El proceso de administración estratégica 15. Etapa 1: elaborar un análisis ambiental 16. Etapa 2 fijar una dirección organizativa 18. Etapa 3: formular una estrategia organizativa 18. Etapa 4: ejecución de la estrategia de la organización 18. Ejemplo de compañía: aterrizaje suave para Reno Air 19. Etapa 5: ejercer el control estratégico 20. Desafíos para la administración estratégica 21. Administración estratégica y problemas globales 21. Administración estratégica y problemas de calidad 21. Administración estratégica y problemas sociales y éticos 21. Modulo de habilidades la copa de los Cascades finalmente 22. Fundamentos determinantes para la administración estratégica 22. Operaciones y administración estratégica 23. Finanzas y administración estratégica 23. Comercialización y administración estratégica 23. Enfoque global para analizar problemas y casos estratégicos 25. Plan de la obra 25. caso practico: un replanteamiento estratégico para Sears, Roebuck 27	3
Parte II. El proceso de administración estratégica	31
Capítulo 2. Análisis ambiental Análisis ambiental: definición y fundamento lógico 33. Estructuras básicas de los ambientes 34. Ambiente general 34. Ambiente operativo 36. Ambiente interno 38. Introducción al análisis PDOA 39. Modulo de habilidades: análisis ambiental en Gerber 41. Entendimiento y manejo del ambiente: PDOA y el problema de la interpretación 43. El objetivo de PDOA: identificar y tratar asuntos de interés estratégico 43. Exploración, previsión y otras fuentes de datos para PDOA 44. Ejemplo de compañía: un tirador de primera de Kodak otea el horizonte 45. Evaluación del proceso de análisis ambiental 50. caso práctico: el análisis PDOA ayuda a Ryka a competir con los grandes 55	33
Capítulo 3. Establecimiento de una dirección para la organización Fundamentos de la visión y misión de la organización 59. ¿Que es la visión organizativa? 59. visión y desempeño 61. ¿Qué es la misión organizativa?. 63. contenido de las declaraciones de misión 65. La naturaleza de los objetivos de la organización 65. ¿Qué son los objetivos de la organización? 66. tipos de objetivos en las organizaciones 66. Áreas para los objetivos las organizaciones 68. Modulo de habilidades: el crecimiento de Wall-Marty empaña la labor de su dirección organizativa 69. Características de los objetivos de alta calidad de las organizaciones 70. El proceso de fijación de una dirección organizativa 72. Etapa 1:	59

<p>reflexionar sobre el resultado del análisis ambiental 72. etapa 2: desarrollar una visión y una misión apropiadas 72. etapa 3: establecer los objetivos apropiados para la organización 72. Ejemplo de compañía. La cocina de la comunidad traza la estrategia de Pillsbury respecto al consumidor 74. Desarrollo de objetivos individuales 77. caso practico: la estrategia de Intel asumen un riesgo 78</p>	
<p>Capítulo 4. Formulación de la estrategia Formulación de las estrategias al nivel empresarial 84. Análisis de la estructura de la industria y posicionamiento competitivo 84. Estrategias alternativas 87. Ejemplo de compañía: Kolhs sienta las bases para un nuevo nicho minorista 90. Estructuras industriales y estrategias competitivas. Otros desafíos 91. Modulo de habilidades: el negocio de KangaKab discurre por un camino serpenteante 92. El desafío del análisis del competidor: dar sentido y aportar una estructura industrial 94. El desafío de las sostenibilidad. La evolución de la ventaja competitiva a los largo del tiempo 96. Competencias esenciadles y estrategia a nivel empresarial 97. Formulación de estrategias a nivel funcional 99. Estrategias de tecnología y de investigación y desarrollo 100. Estrategias operativas 101. Estrategias financieras 101. Estrategias de comercialización 101. Estrategias de recursos humanos 101. Formulación de estrategias a nivel corporativo 104. Diversificación. Enfoque para venir una cartera 104. Objetivos de crecimiento 104. Evaluación del riesgo 105. Pericia especial, 106. Estructura industrial 106. Modelos de cartera de negocios. Enfoques de administración de una cartera para obtener una sinergia sostenible 106. Matriz de cuotas y crecimiento de BCG 106. La matriz de cartera multificatorial 110. Caso práctico: formulación de una estrategia para el Swatchmóvil 116.</p>	83
<p>Capítulo 5. Ejecución de la estrategia Análisis del cambio estratégico 123. Estrategia estable 123. Cambio rutinario de estrategia 123. Cambio limitado de estrategia 124. Cambio radical de estrategia 124. Redirección organizativa 125. Administración del cambio estratégico 125. Análisis y administración de la estructura organizativa 126. Estructura organizativa simple 127. Estructura organizativa funcional 127. Estructura organizativa de división 128. Ejemplo de compañía: IBM reorganiza su fuerza de ventas 130. Estructuras organizativa de unidades estratégicos de negocios 130., estructura organizativa matricial 131. Estructura organización de red 131. Análisis y administración de la cultura de la organización 132. Modulo de habilidades: UPS reorienta su cultura empresarial 135. Elección 136. Enfoque de comandante 136. Enfoque del cambio organizativo 138. Enfoque cooperativa 138. Enfoque cultural 139. Enfoque creciente 141. Evaluación de las habilidades de los administradores en la ejecución 141. Caso práctico: el equipo de Ford mira la pasado para diseñar su estrategia futura 145.</p>	121
<p>Capítulo 6. Control estratégico Control de la organización y control estratégico 149. Idea general del control en la organización 149. Definición de control 150. Características generales del proceso de control 150.aplicación del control estratégico 151. Definición de control estratégico 151. Finalidad del control estratégico 151. El proceso estratégico 151. Paso 1: medir le rendimiento</p>	149

de la organización 152. La auditoria estratégica 152. Métodos de medición en la auditoria estratégica 152. Modulo de habilidades: valoración de las actitudes de los tenedores de intereses en Nike 160. Paso 2: comparar el rendimiento organizativo con los objetivos y estándares 161. Paso 3: emprender la acción correctiva necesaria 162. Información para el control estratégico 163. Ejemplo de compañía: Tandy cede el control y la estrategia de la marca del vendedor solamente 165. Sistema de información de administración (SIA) 163. Sistema de apoyo a las ediciones de administración (SADA) 167. Altos ejecutivos y control estratégico 169. Caso práctico. La estrategia de Benetton para una nueva era 170	
Parte III. Temas especiales en la administración estratégica	175
Capítulo 7. Administración estratégica de las operaciones internacionales La creciente importancia de la administración internacional 177. Concepto de administración internacional 177. Contexto del comercio internacional 178. Crecimiento del comercio internacional 180. Acuerdos comerciales internacionales 181. Modulo de habilidades Lands End aspira a un futuro global 182. Acuerdo general sobre aranceles y comercio (CATT) 183. Tratado norteafricano de libre comercio (TLCO NAFTA) 185. la unión europea (UE) 187. El foro Asia-Pacífico para la cooperación económica (APEC) 190. Otros convenios regionales de comercio 191. Política industrial 192. Efectos de la política industrial 192. Ejemplo de compañía. La política industrial de Pennsylvania conduce la estrategia de la pequeña empresa 194. La administración estratégica en el ámbito internacional 195. Compañías multinacionales 195. Análisis ambiental internacional 195. Dirección organizativa internacional 198. Formulación de la estrategia internacional 199. Ejecución de la estrategia internacional 201. Control estratégico internacional 201. Caso práctico. Lever renueva su estrategia para normalizar sus productos en la unión Europea 204.	177
Capítulo 8. Administración estratégica y administración de la calidad total Desarrollo histórico de la administración de la calidad total 209. la calidad durante las décadas de 1960 y 1970 209. Los gurús de la calidad 211. Modulo de habilidades: T.D. Williamson lleva la ACT al extranjero 215. La ACT hoy día 216. Aplicaron de métodos ACT 216. Características de la ACT 217. 3l premio nacional a la calidad Malcolm Bladrige 217. ISO 9000 219. Impacto de la ACT 220.	209
Capítulo 9. Administración estratégica: dimensiones sociales y éticas Análisis de la responsabilidad social 240. Punto de vista clásico sobre la responsabilidad social 241. Punto de vista social sobre la responsabilidad social 241. Comparación de los dos puntos de vista. 242. áreas específicas de responsabilidad social 214. Influencias en la prácticas empresariales 245. Influencias legales 245. Ejemplo de compañía: las normas éticas declinan en Stew Leonard 247. Influencias políticas 251. Influencias competitivas 252. Modulo de habilidades: los recortes de preciso erosionan el ethos de Fleet Street 253. Influencias éticas 254. Administración de la responsabilidad social 257. Análisis	239

ambiental y dirección organizativa 257. Formulación de la estrategia 257. Ejecución de la estrategia 257. Control estratégico 257. Caso práctico. La economía frente a la política social en Stride Rite 261	
Parte IV. Funciones esenciales para la función estratégica	265
Capítulo 10. Las operaciones en la administración estratégica Elementos esenciales de las operaciones en la organización 267. La función operativa 267. Otras funciones 268. Una perspectiva actual más amplia de la función operativa 269. Modelo de habilidades: Sport Obermeyer, respuestas precisa y diseño del producto 272. Las operaciones y la administración estratégica 276. Operaciones diferentes, estrategias diferentes 276. Operaciones un elemento vital para la estrategia 277. Decisiones estratégicas par las operaciones 278. Ejemplo de compañía: Motorola cambia por completo las tendencias en la fabricación 279. Diseño del producto: un importante factor estratégico 282. Caso practico. Redner's pone de pie sus	267
Capítulo 11. La función financiera en la administración estratégica Ejemplo de compañía. Arranque financiero del grupo Highalnd Energy 292. Análisis de coeficientes financieros 292. Elegir los coeficientes apropiados 294. Calcular los coeficientes 296. Comparar los coeficientes 296. Comprobar la existencia de posibles y de oportunidades 298. Análisis del punto de equilibrio 299. Análisis del valor actual neto 303. Modulo de habilidades: análisis del punto de equilibrio en Sylvan Learning System 303. caso práctico: análisis financiero de Polaroid Corporation 307	291
Capítulo 12. La función de comercialización en la administración estratégica Análisis de las relaciones consumidor/producto 312. Modulo de habilidades: NCI marca el número del éxito de marketing 315. Elección de una estrategia de segmentación del mercado 316. Segmentación geográfica 316. Segmentación demográfica 318. Segmentación psicográfica 319. Segmentación por beneficios 319. Diseño de una estrategia de comercialización combinada 322. Estrategia de producto 32. Estrategia de determinación de precios 328. Estrategia de promoción 330. Ejemplo de compañía. El producto de Thor-lo se comercializa a si mismo 335. Estrategia de canal 334. Ejecución y control de a estrategia de comercialización 339, caso práctico: comercialización de nichos por Boston Beer 342.	311
Parte V. Marco para el análisis estratégico	345
Capítulo 13. Enfoque global para el análisis de problemas y casos estratégicos Capítulo 13. Enfoque global para el análisis de problemas y casos estratégicos Marco de referencia para el análisis de casos 348. Análisis y registro de la situación actual 350. Analizar y registrar los problemas y sus elementos esenciales 353. Formular, evaluar y registrar líneas alternativas de acción 354. Elegir justificar y registrar la línea de acción escogida y su puesta en marcha 356. Escollos a evitar en el análisis de casos 357. Definir los problemas de manera inadecuada 357. Buscar la respuesta 357. Resolver el caso mediante supuestos 357. Carecer de información suficiente 357. Confiar en al generalizaciones 357. Postular	347

una situación diferente 357. Emplear un enfoque demasiado limitado 358. Abandonar el realismo 358. Elaborar alternativas del hombre de paja 358. Recomendar el desarrollo de una investigación o la contratación de consultores 358. Revisar los materiales del caso 359. ¡No pensar! 359. comunicaron del análisis de casos 359. Informe escrito 359. Elementos de un informe escrito 360. presentación oral 362	
Apéndice 13A. Fuentes seleccionadas de información secundaria Fuentes comerciales e industriales generales 364. Fuentes estadísticas básicas de los Estados unidos 365. Fuentes de información financiera 367. Fuentes de información comercial 367. Índices y resúmenes 369	364
Índices	371