INDICE

Algunos comentarios importantes para el manejo de los Casos Prácticos	XXI
Primera Parte: ¿Qué es la Administración¿	
Capitulo I: ¿Dónde está la administración?	3
1.1. ¿Es una ciencia o una técnica?	
1.2. Análisis y metodología	5
1.3. El conocimiento. Las Aplicaciones y El Desarrollo Individual	8
1.4. El Continente de las Ciencias, El de las Técnicas y El de las Artes	8
1.5. ¿Dónde está la administración?	11
1.6. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	15
Capitulo II. ¿Cuáles son las Características de las Empresas?	17
2.1. Proposiciones e Hipótesis	17
2.2. La empresa es el foco de la atención de la administración	19
2.3. Las empresas: Análisis de sus características	19
2.4. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este equipo	25
Segunda Parte: La Administración Tradicional (1900 - 197)	
Capitulo III: Las Escuelas Clásicas (1900/1925)	29
3.1. La Escuela de Administración Científica	29
3.2. La Escuela de Administración Industrial y General	35
3.3. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	43
Capitulo IV: La Escuela de Relaciones Humanas (1925/1935)	45
4.1. Los cambios del contexto y de las características de las empresas entre 1920 y 1946	45
4.2. Los impactos de los cambios en las empresas	48
4.3. La escuela de Relaciones Humanas que trata de interpretar los cambios del contexto y las empresas	49
4.4. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	54
Capitulo V: La Escuela Neoclásica (1925/1945)	55
5.1. Los sucesores de los clásicos	55
5.2. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	70
Capitulo VI: Las Escuelas de Sociología y de Psicología (1935/1950)	
6.1. Comienza a considerarse a los individuos, a los grupos y a la participación: La Escuela de Sociología	71
6.2. La Escuela de Psicología: mayor interés por el hombre en su trabajo	79
6.3. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	84
Capitulo VII: El Modelo Burocrático (1910/1950)	85
7.1. La Escuela la Estructuralista o Teorías de la burocracia	85
7.2. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	98
Capitulo VIII: La Escuela de la Teoría de la Organización (1946/1960)	99
8.1. El enfoque de mayor rigor teórico	99
8.2. ¿Qué es lo que puede aplicarse hoy en las empresas?	123

8.3. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	126
Capitulo IX: La Teoría de los Sistemas (1950/1970)	127
9.1. Gestación de la teoría general de los sistemas	127
9.2. Razones que fundamentan la aplicación de la teoría de los Sistemas en la Administración	129
9.3. Las mateas de la teoría General de los Sistemas	131
9.4. El modelo del rango o de la Estructuras de los Sistemas	133
9.5. El modelo9 procesal o del sistema adaptativo complejo	136
9.6. La Teoría General de los Sistemas, las Computadoras y la Información en la realidad actual de las empresas	137
9.7. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	138
Tercera Parte: De la Administración Tradicional a la Administración Estratégica y Competitividad (1970 - 1990)	
Capitulo X: Los impactos que provocaron la fractura de la continuidad en las ideas tradicionales de la administración	141
10.1. Los cambios producidos en el contexto durante las década del ´60 y del 70´	141
10.2. El análisis de la evolución de las ideas sobre administración en función de los desarrollo de ALVIN TOFFLER: el cruce de olas	146
10.3. El análisis de las ideas sobre la administración estratégica y competitiva	147
10.4. La innovación y la creatividad. Bases de la dimensión soft y de la integración hard – soft	151
10.5. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	180
10.6. Solución a los ejercicios planteados	180
10.7. Ejemplo de un ejercicio para la aplicación de técnicas de creatividad	181
10.8. Comentarios sobre los casos “pool I”, “Pool II” y “Nemon”	185
Caso Pool S.A.I	185
Caso Pool S.A. II.	186
Caso Nemon S.A	188
Capitulo XI: El planteamiento estratégico: El concepto de estrategia y del análisis prospectivo	189
11.1. Evolución del concepto del planteamiento	189
11.2. Las cinco etapas en la evolución de los sistemas de planteamiento	190
11.3. El concepto de estrategia	195
11.4. La necesidad del análisis prospectivo	202
11.5. Un enfoque metodológico para la compresión de las cinco etapas de planeamiento	221
11.6. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	226
11.7. Comentarios sobre los casos “Top”, “Pen” y “Bilt”	227
Caso Pen S. A.	227
Caso Bilt S. A.	229
Caso Top S. A	230
11.8. Desarrollo de un ejercicio para introducirse en la técnica de la	233

prospectiva	
Capitulo XII: Modelos de análisis de negocios (Mezcla de productos y posicionamientos)	239
12.1. Modelo del Boston Consulting Group para el análisis de la mezcla de productos	239
12.2. Críticas y redefiniciones de la matriz del BCG	245
12.3. La matrices de 3x3	260
12.4. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	263
12.5. Casos para la aplicación de los modelos de análisis de negocios	265
Caso Alfajores	265
Caso Vintas S. A	268
Capitulo XIII: La estrategia competitiva	273
13.1. Ahora competir es la clave	273
13.2. Análisis de las fuerzas competitivas: ¿Quiénes son los competidores?	275
13.3. Las barreras de ingreso y egreso competitivo	277
13.4. Matriz de nuevas entradas (G. YIP)	280
13.5. Ataque y defensa competitiva	281
13.6. Estrategias genéricas	283
13.7. Análisis de la cadena de valor	285
13.8. Análisis de competencia	290
13.9. Análisis de demanda	293
13.10. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	295
13.11. Casos para el análisis de estrategias competitivas	295
Caso Ballstone S. A	296
Caso BMW – Motos I	303
Caso BMW – Motos II	308
Caso la Neuquina S. A	313
Caso Crown Cork and Seal Company (1891 /1957)	317
Capitulo XIV: Las influencias del management japonés y los intentos de extrapolación a la cultura occidental	333
14.1. El nuevo enfoque japonés	333
14.2. Cultura y estructura japonesas	337
14.3. Los canales de comunicación	339
14.4. Algunas conclusiones	342
14.5. La teoría Z	345
14.6. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	352
14.7. Comentarios al caso McGregor	352
Caso McGregor	352
Capitulo XV: Excelencia, Cultura Compartida, Estructura y Negociación	369
15.1. Los impactos de los enfoques de la excelencia, de la creatividad y de la cultura compartida	369
15.2. El enfoque de la excelencia	372
15.3. La excelencia en su segunda parte: PETERS – AUTIN	377
15.4. La estructura	385
15.5. La negociación	387

15.6. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	390
15.7. Casos de aplicación para los temas excelentes, cultura compartida, estructura y negociación	390
15.8. Comentarios sobre el caso Bebidas gaseosas	394
Caso Bebidas Gaseosas	394
15.9. Comentarios sobre el caso Zapatillas	408
Caso Zapatillas	409
15.10. Comentarios sobre casos Dacar ,y Leandrito	411
Caso Dacar S. A.	411
Caso Leandrito S. A	414
Capitulo XVI: Ventajas competitivas dinámica a través de una cultura compartida para administrar negocios	419
16.1. ¿Cómo anticiparse a los competidores en forma permanente?	419
16.2. La percepción empresaria con relación al efecto turbulencia: Los temores y parálisis que provoca la crisis	420
16.3. Inversiones hard e inversiones soft	423
16.4. Ventajas competitivas estáticas y dinámicas	425
16.5. Los modelos de pensamiento estratégico	426
16.6. Opciones estratégicas	431
16.7. Cultura compartida: entrepreneurship	434
16.8. El modelo de pensamiento estratégico más moderno: entrepreneurial (cultura fuertemente emprendedora y altamente comprometida con los objetivos de la empresa)	442
16.9. Transformación organizacional	444
16.10. Pasos para la transformación organizacional	454
16.11. La cultura compartida a través de la evolución o de una revolución	458
16.12. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capítulo	464
16.13. Comentarios sobre el caso Bic	464
Caso Bic Pen Corporation	465
16.14. Comentarios sobre el caso Del Río Foods	500
Caso Del Río Foods Inc	500
Capitulo XVII: Globalización, alianza, Greening strategies a través de la calidad total, la estructura de reales y la atención al cliente	517
17.1. Un nuevo ciclo de cambios en los ´90	517
17.2. La estrategia global	519
17.3. Análisis de los impactos del cambio y sus relaciones con la Estrategia, la Estructura y la Cultura de las empresas	531
17.4. Las distintas configuraciones estratégicas dentro dekl marco de globalización y emnlocamiento internacional	543
17.5. Greening Strategies	544
17.6. Atención al cliente	545
17.7. La calidad total	547
17.8. La integración Estrategia – Estructura – Cultura	551
17.9. Preguntas de repaso para verificar el grado de compresión de este capitulo	552
17.10. Comentarios sobre los casos Porsche y McDonald´s	552
Caso Porsche	552

Caso McDonald´s	561
Bibliografía	567
Índice de Cuadros	