

Indice

Algunos comentarios importantes para el manejo de los Casos Prácticos	XXI
---	-----

Primera parte: ¿Qué es la administración? (t)

<i>Capítulo I: ¿Dónde está la Administración?</i>	3
L < 1.1. ¿Es una ciencia o una técnica?	3
L > 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 comprensión de este capítulo	15
 <i>Capítulo II: ¿Cuáles son las Características de las Empresas?</i>	17
2.1. Propositiones 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 comprensión de este capítulo	25

Segunda parte: La administración tradicional (1900 - 1970)

<i>Capítulo III:</i> 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 comprensión de este capítulo	43
<i>Capítulo IV:</i> 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 de las empresas	49
4.4. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo	54
<i>Capítulo V:</i> La Escuela Neoclásica (1925/1945)	55
5.1. Los sucesores de los clásicos	55
5.2. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo	70
<i>Capítulo VI:</i> Las Escuelas de Sociología y de Psicología (1935/1950)	71

6.1. Comienzan 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 comprensión de este capítulo	84
<i>Capítulo VII: El Modelo Burocrático (1910/1950)</i>	<i>85</i>
* 7.1. La Escuela Estructuralista o Teorías de la Burocracia	85
7.2. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo	98
<i>Capítulo VIII: La Escuela de la Teoría de la Organización (1946/1960)</i>	<i>99</i>
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 comprensión de este capítulo	126
<i>Capítulo IX: La Teoría de los Sistemas (1950/1970)</i>	<i>127</i>
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 metas de la Teoría General de los Sistemas	131
9.4. El modelo del rango o de las Estructuras de los Sistemas	133

- | | |
|---|-----|
| 9.5. El modelo procesal o del Sistema adaptativo complejo | 136 |
| 9.6. La Teoría General de los Sistemas, las Computadoras y la Informática en la realidad actual de las empresas | 137 |
| 9.7. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo | 138 |

Tercera parte: De la administración tradicional a la administración estratégica y competitiva (1970 - 1990)

- Capítulo X:* Los impactos que provocaron la fractura de la continuidad en las ideas tradicionales de la administración
- | | |
|--|-----|
| 10.1. Los cambios producidos en el contexto durante las décadas del '60 y del '70 | 141 |
| 10.2. El análisis de la evolución de las ideas sobre administración en función de los desarrollos 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 <i>soft</i> y de la integración <i>hard-soft</i> | 151 |
| 10.5. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo | 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

<i>Capítulo XI:</i> El planeamiento estratégico: El concepto de estrategia y el análisis prospectivo	189
11.1. Evolución del concepto del planeamiento ...	189
11.2. Las cinco etapas en la evolución de los sistemas de planeamiento	190
11.3. El concepto de estrategia	195
11.4. La necesidad del análisis prospectivo	202
11.5. Un enfoque metodológico para la compren- sión de las cinco etapas de planeamiento	221
11.6. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión 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 prospectiva	233

<i>Capítulo XII:</i> 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. Las matrices de 3 x 3	260
12.4. Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo	263
12.5. Casos para la aplicación de los modelos de análisis de negocios	264
Caso Alfajores	265
Caso Vintas S. A.	268

<i>Capítulo XIII: La estrategia competitiva</i>	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 comprensión de este capítulo	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

<i>Capítulo XIV:</i>	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 comprensión de este capítulo	352
14.7.	Comentarios al caso McGregor	352
	Caso McGregor	352
<i>Capítulo XV:</i>	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 - AUSTIN	377
15.4.	La estructura	385
15.5.	La negociación	387
15.6.	Preguntas de repaso para verificar el grado de comprensión de este capítulo	390
15.7.	Casos de aplicación para los temas excelencia, 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 los casos Dacar y	
Leandrito	411
Caso Dacar S. A.	411
Caso Leandrito S. A.	414

<i>Capítulo XVI:</i> Ventajas competitivas dinámicas 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 <i>hard</i> e inversiones <i>soft</i>	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: <i>entrepreneurship</i>	434
16.8. El modelo de pensamiento estratégico más moderno: emprendedora y altamente comprometida con los objetivos de la empresa). <i>Entrepreneurs</i> e <i>intrapreneurs</i> ...	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 comprensión 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

Contenidos para el

- *Capítulo XVII: Globalización, alianzas, 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 524
- 17.3. La globalización y el emblocamiento. El desafío de los países y de las empresas 531
- 17.4. Las distintas configuraciones estratégicas dentro del marco de globalización y emblocamiento 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 comprensión de este capítulo 552
- 17.10. Comentarios sobre los casos Porsche y McDonald's 552
 Caso Porsche 552
 Caso McDonald's 561
- Bibliografía* 567
- Índice de Cuadros* 571