

Índice general

Prólogo del autor, 5

Presentación, 7

PARTE I. LA ADMINISTRACION Y SUS FUNDAMENTOS

CAPITULO 1

La administración y los administradores

1. El origen de la administración, 21
2. Los precursores de la administración moderna, 23
3. Las teorías de la administración y las teorías de la organización, 24
 - 3.1. La teoría de la administración, 24
 - 3.2. La teoría de la organización, 25
 - 3.3. Conclusiones, 25
4. La administración de las organizaciones, 25
5. El concepto de administración, 26
 - 5.1. El concepto tradicional, 26
 - 5.2. La administración como disciplina de la cultura, 28
 - 5.3. La administración y el comportamiento humano, 30
 - 5.4. Las funciones de administración y las funciones de la organización, 30
 - 5.5. La administración y los recursos de la organización, 31
 - 5.6. Los recursos y las cuatro funciones de la administración, 31
 - 5.7. Los roles del administrador, 31
 - 5.8. El modelo de los ocho roles, 34
 - 5.9. El modelo de Robert L. Katz, 34
 - 5.10. El modelo del Management Estratégico, 34
 - 5.11. La tarea de un directivo tiene cuatro dimensiones, 35
6. La universalidad de las funciones de la administración, 39
7. Distinciones semánticas en el estudio de la administración, 39
8. Los niveles de la administración, 40

9. La administración como disciplina científica, 40
10. Las medidas para evaluar los resultados del administrador, 41
11. La administración en los sistemas abiertos, 41
12. El futuro y el administrador, 41
13. El abordaje del estudio de la administración, 42
 - 13.1. La administración como ciencia, como técnica y como arte, 42
 - 13.2. El lenguaje de la Ciencia, 43
 - 13.3. La investigación en administración, 43
 - 13.4. La administración es una ciencia interdisciplinaria, 46
 - 13.5. Un modelo básico para la investigación científica, 46
14. Las técnicas de administración, 50

Resumen, 51

Autoevaluación, 51

Ejercicios para el estudiante, 52

Citas bibliográficas, 52

CAPITULO 2

La evolución del pensamiento administrativo

1. La administración precientífica, 55
2. Los enfoques clásicos de la administración, 55
 - 2.1. La administración sistemática, 56
 - 2.2. La administración científica, 56
 - 2.3. El proceso administrativo, 58
 - 2.4. Las corrientes clásicas aplicadas, 60
 - 2.5. El movimiento de las relaciones humanas, 60
 - 2.6. El enfoque de la burocracia, 62
 - 2.7. Las disfunciones de la burocracia, 64
3. Los enfoques modernos de la administración, 67
 - 3.1. El movimiento de los neoclásicos, 67
 - 3.2. El comportamiento organizacional, 68

- 3.3. La escuela teoría de la organización, **69**
- 3.4 La teoría de sistemas, **71**
- 3.5 La teoría de la contingencia, **74**
- 3.6. El enfoque de la estrategia, **75**
- 3.7. Las corrientes posmodernas de la administración, **75**
- 3.8. La evolución de la administración en la Argentina, **77**
- 3.9. La administración en Argentina se halla en una encrucijada, **80**

Resumen, 84

Autoevaluación, 86

Ejercicio para el Estudiante, 87

Citas Bibliograficas, 87

CAPITULO 3

Los nuevos desafíos de la administración

- 1. Los nuevos enfoques para la comprensión de la administración, **91**
- 2. La responsabilidad social de las organizaciones, **92**
 - 2.1. El origen de la responsabilidad social de las organizaciones, **92**
 - 2.2. La responsabilidad social en el pensamiento administrativo, **94**
- 2.3 Las dimensiones de la responsabilidad social de las organizaciones, **95**
- 2.4. La generación de valor económico para la sociedad, **96**
- 2.5. El balance social de la empresa, **97**
- 2.6. La participación del personal en las organizaciones, **99**
- 2.7. La capacidad de respuesta social de las empresas, **99**
- 2.8. El marketing social, **100**
- 3. La ética y el administrador, **100**
 - 3.1. Qué es la ética, **101**
 - 3.2. Las principales conductas del administrador vinculadas con la ética, **101**
 - 3.3. Las principales doctrinas éticas, **102**
 - 3.4. La ética y la competencia, **102**
- 4. La administración en un entorno internacional, **103**
 - 4.1. El significado de los negocios internacionales para el administrador, **103**

- 4.2. Los canales comerciales en los negocios internacionales, **105**
- 4.3. Los fundamentos del éxito en la administración internacional, **106**
- 5. La administración para lograr ventajas competitivas, **107**
 - 5.1. Los costos bajos, **108**
 - 5.2. La diferenciación, **108**
 - 5.3. La especialización estratégica, **108**
 - 5.4. La flexibilidad, **109**
 - 5.5. La innovación, **109**
 - 5.6. La productividad, **109**
 - 5.7. La administración de la calidad, **111**
- 6. La nueva visión de la administración, **112**
 - 6.1. La organización inteligente, **112**
 - 6.2. La competitividad organizacional, **114**
 - 6.3. La teoría de los constraints, **114**
- 8. La economía virtual y el impacto en la empresa, **115**

Resumen, 118

Autoevaluación, 119

Ejercicios para el estudiante, 120

Citas bibliográficas, 120

CAPITULO 4

Las organizaciones

- 1. La naturaleza de las organizaciones, **123**
- 2. Concepto de organización, **125**
- 3. El entorno de la organización, **126**
 - 3.1. La naturaleza del entorno de la organización, **126**
 - 3.2. Concepto de entorno, **130**
 - 3.3. Los componentes del entorno de la organización, **131**
 - 3.4 La administración del entorno, **136**
- 4. La organización como un sistema sociotécnico abierto, **136**
 - 4.1. Los subsistemas intermedios, **138**
 - 4.2. Los límites del sistema organizacional, **138**
 - 4.3. Los subsistemas centrales, **138**
- 5. Los procesos de adaptación y de cambio en la organización, **140**
- 6. La continuidad vital y el equilibrio de la organización, **141**
- 7. Los modelos autogénicos y los modelos alogénicos, **141**
- 8. La efectividad de las organizaciones, **142**

- 9. La identidad de las organizaciones, **143**
- 10. Clasificación de las organizaciones, **143**
 - 10.1. La empresa, **144**
 - 10.2. La administración pública, **149**
 - 10.3. Las organizaciones sin fines de lucro, **150**

Resumen, 152

Autoevaluación, 152

Ejercicios para el Estudiante, 153

Citas bibliográficas, 153

PARTE II LA TOMA DE DECISIONES Y EL PLANEAMIENTO

CAPITULO 5

La toma de decisiones

1. La toma de decisiones, **159**
2. Quiénes toman decisiones, **160**
3. Condiciones en que se toman las decisiones, **161**
4. Los tipos de decisiones, **161**
5. Los factores que intervienen en la toma de decisiones, **162**
6. Los modelos de toma de decisiones, **162**
 - 6.1. El modelo racional, **163**
 - 6.2. El modelo organizacional, **163**
 - 6.3. El modelo conductual, **163**
 - 6.4. El modelo político, **163**
 - 6.5. El modelo de las diferencias individuales, **163**
7. Clasificación de las decisiones, **164**
8. El proceso de la toma de decisiones, **164**
9. La eficacia de la decisión, **167**
10. La toma de decisiones en grupo, **168**
11. Los problemas a tener en cuenta en la toma de decisiones, **169**
12. Las técnicas de ayuda para la toma de decisiones, **170**
 - 12.1. El diagrama de barras o diagrama de Gantt, **170**
 - 12.2. El sistema PERT/CPM - tiempo, **171**
 - 12.3. El árbol de decisión, **178**

Resumen, 179

Autoevaluación, 179

Ejercicio para el Estudiante, 180

Citas bibliográficas, 181

CAPITULO 6

El establecimiento de objetivos y la visión global del planeamiento

1. Una visión global del planeamiento, **185**
 - 1.1. El proceso de planeamiento, **185**
 - 1.2. La relación entre los objetivos y los planes, **185**
 - 1.3. Los objetivos de la empresa, **186**
 - 1.4. Las características de los objetivos, **187**
 - 1.5. Las ventajas de establecer objetivos, **189**
 - 1.6. El sentido de los objetivos, **189**
 - 1.7. Los fines y los objetivos de la organización, **190**
 - 1.8. Los objetivos personales y los objetivos organizacionales, **190**
 - 1.9. La decisión de participar en la organización, **191**
 - 1.10. El análisis previo para establecer objetivos, **193**
 - 1.11. Las proposiciones sobre los objetivos, **194**
 - 1.11. La jerarquía de los objetivos, **195**
 - 1.12. La administración por objetivos o por resultados, **195**
2. El planeamiento, **197**
 - 2.1. El análisis de las diferencias entre la situación actual y la futura, **198**
 - 2.2. La importancia del planeamiento, **199**
 - 2.3. El horizonte del planeamiento, **201**
 - 2.4. Los propósitos del planeamiento, **202**
 - 2.5. Las bases del planeamiento, **202**
 - 2.6. El planeamiento como proceso totalizador, **203**
 - 2.7. La intensidad del planeamiento, **203**
 - 2.8. Los tipos de planes, **204**
 - 2.9. Evolución del planeamiento en las organizaciones y la eficacia de la función directiva, **204**
 - 2.10. Las tradiciones más importantes en la teoría del planeamiento, **206**

Resumen, 208

Autoevaluación, 209

Ejercicio para el estudiante, 209

Citas bibliográficas, 210

CAPITULO 7

El planeamiento en acción

1. El conocimiento del futuro, **213**
 - 1.1 El método de los escenarios, **213**
 - 1.2 La técnica Delphi, **214**
 - 1.3. La simulación, **215**
 - 1.4. Las técnicas de predicción del futuro y la adaptación, **215**
2. Los criterios organizativos para la elaboración de un plan, **217**
3. La estructura del planeamiento, **219**
 - 3.1. La jerarquía de planes, **219**
 - 3.2. El proceso de planeamiento, **219**
4. Las principales técnicas de planeamiento, **239**
 - 4.1. El presupuesto Base Cero (PBC), **239**
 - 4.2 La programación, **241**

Resumen, 242

Autoevaluación, 242

Ejercicio para el Estudiante, 243

Citas bibliográficas, 245

CAPITULO 8

El proceso de la formulación de la estrategia

1. La dirección estratégica, **249**
2. El proceso de la dirección estratégica, **249**
3. Los directivos estratégicos, **249**
4. Los aspectos vinculados a la formulación de la estrategia, **250**
 - 4.1 Los principios estratégicos generales, **250**
 - 4.2. La mente del estratega, **250**
 - 4.3 El pensamiento estratégico, **251**
 - 4.4 Las decisiones estratégicas, **251**
5. Los niveles de la estrategia, **251**
 - 5.1. La estrategia corporativa, **251**
 - 5.2. La estrategia a nivel de unidad estratégica de negocio, **251**
 - 5.3. La estrategia a nivel funcional, **252**
6. Las orientaciones estratégicas, **252**
 - 6.1. Tipos de estrategias, **252**
 - 6.2. Las estrategias de crecimiento, **253**
7. Las estrategias simples o genéricas, **256**
 - 7.1. Los costos o los precios más bajos, **256**
 - 7.2. La estrategia de diferenciación, **257**
 - 7.3. La estrategia de foco, **257**

8. Las estrategias funcionales, **257**
9. Las técnicas de análisis estratégico, **258**
 - 9.1. El análisis de la cartera de negocios, **258**
 - 9.2. La matriz de Boston Consulting Group, **259**
 - 9.3 Matriz de la madurez del sector y la posición competitiva, **262**
 - 9.4 La matriz de posición competitiva-atractivo de la industria, **263**

Resumen, 265

Autoevaluación, 265

Ejercicios para el estudiante, 266

Citas bibliográficas, 267

PARTE III

LA ACCION DE ORGANIZAR Y EL ESTABLECIMIENTO DE ESTRUCTURAS

CAPITULO 9

Los fundamentos de la estructura organizativa

1. La estructura de una organización, **273**
 - 1.1. Concepto de estructura, **273**
 - 1.2. Las condiciones para el diseño de las estructuras organizacionales, **273**
 - 1.3. La concepción metodológica de las estructuras, **274**
 - 1.4. La evolución del concepto de estructura, **275**
 - 1.4.1. La concepción formalista y mecanicista, **275**
 - 1.4.2. La concepción organicista, **275**
 - 1.4.3. La concepción de Henry Mintzberg, **275**
 - 1.4.4. El enfoque de Eduardo Bueno, **275**
 - 1.4.5. Las estructuras mecánicas y las estructuras orgánicas, **275**
 - 1.4.6. La arquitectura organizativa, **276**
2. Los elementos de la estructura organizativa, **277**
 - 2.1. Los componentes principales, **278**
 - 2.2. Las unidades organizativas, **278**
 - 2.3. Los tipos de relaciones organizativas, **278**
3. Consideraciones sobre aspectos específicos de las estructuras organizacionales, **279**

- 3.1. Los elementos que definen el diseño de una estructura organizacional, 279
 - 3.2. Relación entre tecnología y el producto/servicio, 279
 - 4. Los principios de diseño y los factores de contingencia, 280
 - 4.1. Los factores a considerar, 281
 - 5. La acción de organizar, 284
 - 6. Los principios que estructuran la organización, 285
 - 6.1. Los principios de la organización formal, 285
 - 6.2. El crecimiento de la organización, 291
 - 6.3. Los factores estructurales básicos, 291
 - 6.3.1. Las descripciones de los puestos de trabajo, 291
 - 6.3.2. La estructuración de los puestos de trabajo, 291
 - 6.4. Criterios de la separación, 292
 - 6.4.1. La departamentalización, 293
 - 6.4.1 Los criterios de departamentalización, 293
 - 6.5. La coordinación, 298
 - 6.6. La descentralización, la centralización y la delegación, 308
 - 6.7. El poder y la influencia, 309
 - 6.8. Elementos a considerar para la determinación de la estructura jerárquica de la organización, 309
 - 7. El organigrama de una organización, 310
 - 7.1 La finalidad del organigrama, 310
 - 7.2 Ventajas del organigrama, 310
 - 7.3 Criterios para la confección del organigrama, 311
 - 7.4 Técnica de diagramación, 311
 - 7.5 El uso de los organigramas, 312
- Resumen, 318*
Autoevaluación, 318
Ejercicios para el Estudiante, 319
Citas bibliográficas, 321

CAPITULO 10

El diseño de la estructura de la organización

- 1. Las estructuras de organización, 325
- 2. Las estructuras simples, 326
 - 2.1. La organización funcional, 326

- 2.2. La organización lineal, 328
- 2.3. Organización adhocrática, 331
- 3. Las estructuras complejas clásicas, 331
 - 3.1. La organización lineal-funcional o mixta, 332
 - 3.2. El esquema ACME (Association of Consulting Management Engineers), 333
 - 3.3. La organización divisional, 334
 - 3.4. Organización matricial, 336
 - 3.5. El enfoque de Henry Mintzberg, 337
- 4. Las nuevas organizaciones complejas, 339
 - 4.1 La organización en trébol, 340
 - 4.2 La organización federal, 341
 - 4.3. La organización en red, 342
- 5. Las nuevas tendencias en el diseño organizacional, 345
- 6. El enfoque de Tom Peters, 348
- 7. Las organizaciones horizontales, 348
- 8. La reingeniería, 349
- 9. Fundamentos del diseño de estructuras organizacionales, 350
 - 9.1. El diagnóstico organizacional, 350

Resumen, 356

Autoevaluación, 356

Ejercicios para el estudiante, 357

Citas bibliográficas, 358

PARTE IV LA DIRECCION DE LAS ORGANIZACIONES

CAPITULO 11

La integración de las personas en la organización

- 1. La conducta humana en la organización, 363
- 2. La conducta individual en las organizaciones, 364
 - 2.1. La percepción, 365
 - 2.2. Las actitudes, 366
 - 2.3. El aprendizaje, 366
 - 2.4. La personalidad, 367
 - 2.5. La motivación, 368
- 3. La persona es un sistema, 368
 - 3.1. Los objetivos personales, 369
 - 3.2. Las habilidades, 369
 - 3.3. Los procesos de adaptación, 369

4. La conducta grupal en las organizaciones, **370**
 - 4.1. Los elementos característicos de los grupos, **370**
 - 4.2. Los tipos de grupos, **371**
 - 4.3. Las razones para la formación de grupos, **372**
 - 4.4. Las características de los grupos, **372**
 - 4.5. Las etapas de evolución de los grupos, **374**
 - 4.6. La dinámica de los grupos, **374**
 - 4.7. El trabajo en grupo, **374**
 - 4.8. El grupo sus objetivos y sus técnicas, **375**
 - 4.9. El papel o la función social, **376**
 - 4.10. Los objetivos del grupo, **376**
 - 4.11. Las técnicas grupales, **376**
 - 4.12. La dinámica externa de los grupos, **377**
5. La conducta interpersonal, **377**
 - 5.1. El conflicto, **377**
 - 5.2. La diferencia entre conflicto y emulación, **377**
 - 5.3. La administración del conflicto, **378**
 - 5.4. Las bases organizacionales para la aparición del conflicto, **378**
 - 5.5. Los métodos para manejar el conflicto, **379**
6. La organización informal, **380**
 - 6.1. La graficación de la organización informal, **383**
 - 6.2. Los procesos modificativos como superposiciones dentro de las estructuras formales: El impacto de la organización informal sobre la formal, **384**
7. Los equipos de trabajo, **386**
8. La administración de las personas en la organización, **387**
 - 7.1. La planeación de las actividades de las personas en la organización, **389**
 - 7.2. La integración de las personas en la organización, **390**
 - 7.3. La capacitación y el desarrollo de las personas, **390**
 - 7.4. La evaluación del desempeño, **391**
 - 7.5. La administración de las remuneraciones, **392**
 - 7.6. La administración de las relaciones laborales, **392**

Resumen, 393

Autoevaluación, 394
Ejercicios para el Estudiante, 394
Citas bibliográficas, 395

CAPITULO 12

Los fundamentos de la dirección de las organizaciones

1. Introducción, **399**
 2. La caracterización de la tarea directiva, **400**
 3. La necesidad de la dirigencia, **403**
 - 3.1. La crisis de directivos en la Argentina, **404**
 - 3.2. La aparición de nuevas tendencias que afectan a la tarea directiva, **406**
 4. La dirección, **406**
 - 4.1. Los niveles de dirección, **407**
 - 4.2. Los tipos de dirección, **408**
 5. El liderazgo, **408**
 - 5.1. Las habilidades del liderazgo, **410**
 - 5.2. Teorías sobre el liderazgo, **410**
 6. El estilo de dirección, **410**
 7. Los procesos de la dirección, **411**
 - 7.1. La motivación, **411**
 - 7.2. La comunicación, **418**
 - 7.3. El sistema de información para la dirección, **420**
 8. Las técnicas de dirección, **424**
 - 8.1. Las reuniones, **426**
- Resumen, 434*
Autoevaluación, 434
Ejercicios para el Estudiante, 435
Citas bibliográficas, 438

PARTE V EL CONTROL Y EL CAMBIO EN LA ORGANIZACION

CAPITULO 13

El control directivo en la organización

1. Concepto de control, **443**
2. Los principios del control, **444**
3. El proceso de control, **446**
4. El establecimiento de estándares, **447**
5. La medición de los resultados, **447**
 - 5.1. La información en tiempo real, **447**

La administración del cambio organizacional

- 5.2. Elegir una unidad de medida apropiada, **447**
- 5.3. La fiabilidad de la información, **448**
- 5.4. La validación de la información, **448**
- 5.5. Entregar la información pertinente a cada nivel de la organización, **448**
- 5.6. El análisis de las variaciones, **448**
- 5.7. Las acciones correctivas, **448**
6. Los centros de control administrativo, **449**
7. Los controles administrativos, **450**
8. El control de gestión, **451**
 - 8.1. Las restricciones en las pequeñas y medianas empresas, **453**
 - 8.2. Las funciones empresarias y directivas, **455**
 - 8.3. La gestión del control estratégico, **456**
 - 8.4. La gestión del control directivo, **457**
 - 8.5. La descripción del proceso global de la gestión del control, **458**
 - 8.6. Elementos de un sistema de gestión del control, **460**
 - 8.7. Las herramientas tradicionales de la gestión del control, **462**
 - 8.8. La estructura de la gestión del control estratégico y directivo, **462**
9. Las técnicas de control administrativo, **467**
 - 9.1. El control presupuestario, **467**
 - 9.2. Los controles no presupuestarios, **468**
 - 9.3. El rendimiento de la inversión: el método Du Pont, **468**
 - 9.4. Análisis del punto de equilibrio, **470**
 - 9.5. La observación personal, **470**
 - 9.6. Los controles automáticos, **471**
 - 9.7. Los controles no automáticos, **471**
 - 9.8. La auditoría, **471**
 - 9.9. El control interno, **473**
 - 9.10. Auditoría operativa, **474**
 - 9.11. Las razones financieras, **474**
 - 9.12. El control de los inventarios, **474**
 - 9.13. El control de calidad, **474**
 - 9.14. PERT/tiempo y PERT/costo, **474**
 - 9.15. El control de los sistemas de procesamiento de datos, **474**
10. El control en el comportamiento humano en la empresa, **475**

*Resumen, 476**Autoevaluación, 476**Ejercicios para el Estudiante, 477**Cuestionario, 479**Citas bibliográficas, 479*

1. El cambio en la organización, **483**
 - 1.1. El comportamiento de la dirección ante el cambio, **485**
 - 1.2. Cambio versus estabilidad, **485**
 - 1.3. Los cuatro cambios, **487**
 - 1.4. Los enfoques para provocar el cambio en la organización, **488**
 - 1.5. El cambio en los elementos de la organización, **488**
 - 1.6. Los aspectos visibles y no visibles del cambio en las organizaciones, **489**
 - 1.7. El grado de dificultad en el cambio, **490**
 - 1.8. El proceso de cambio, **490**
 - 1.9. Técnicas utilizadas para lograr el cambio en la organización, **493**
2. La cultura, **502**
 - 2.1 Los rasgos característicos de la cultura, **504**
 - 2.2. Las funciones de la cultura, **505**
 - 2.3. Las subculturas, **505**
 - 2.4. Las culturas fuertes y las débiles, **505**
 - 2.5 La estructura organizativa y la cultura, **507**
 - 2.6. El cambio de la cultura de una organización, **507**
 - 2.7. El Clima organizacional, **509**
3. La administración y la innovación tecnológica, **511**
 - 3.1 La estrategia tecnológica, **511**
 - 3.2 La cultura innovadora, **513**
 - 3.3. La evaluación de las necesidades de tecnología, **514**
 - 3.4. La toma de decisiones de innovación tecnológica, **514**
4. La administración y la INTERNET, **514**
Resumen, 516
Autoevaluación, 516
Ejercicios para el estudiante, 517
Citas bibliográficas, 517

PARTE VI LA ADMINISTRACION EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

CAPITULO 15

La administración en las pequeñas y medianas empresas y en las empresas familiares

1. El concepto de pequeña y mediana empresa, **523**
 2. El entorno nacional de las empresas argentinas, **527**
 - 2.1 El panorama general, **528**
 - 2.2 La reforma de la empresa en la Argentina, **528**
 3. Las características generales de las PyMEs, **529**
 - 3.1. la dimensión de la empresa, **531**
 - 3.2. La organización de la empresa, **531**
 - 3.3. El funcionamiento, **532**
 - 3.4. El comportamiento del personal, **532**
 - 3.5. Los mercados, **532**
 - 3.6. Las características psicosociales, **532**
 - 3.7. La dirección, **532**
 - 3.8 La estrategia, **533**
 4. La problemática de las PyMEs, **533**
 5. Las fuentes de financiamiento de las PyMes, **534**
 6. El desarrollo del espíritu emprendedor como origen de las PyMes, **535**
 8. Las características del empresario PyMEs, **536**
 8. La posibilidad de la cooperación entre empresas, **538**
 9. Las clasificaciones de pequeñas y medianas empresas, **539**
 - 9.1. De acuerdo a las características de su comportamiento, **539**
 - 9.2. De acuerdo a la dimensión, a su origen y posibilidad de crecimiento, **540**
 10. Las ventajas de las empresas PyMES, **542**
 11. La efectividad de las PyMES, **543**
 12. La tarea del empresario y las etapas de la vida de una empresa, **543**
 13. Modelo básico de respuesta estratégica, **546**
 14. Las perspectivas de las PyMES, **547**
 15. La consultoría en las PyMES, **548**
 16. Las empresas de familia, **549**
 - 16.1. Concepto, **549**
 - 16.2. La importancia de las empresas de familia, **550**
 - 16.3. Las principales características generales de las empresas de familia, **550**
 - 16.4. Las características dominantes de los criterios organización de las empresas de familia, **550**
 - 16.5. Las ventajas de las empresas de familia, **551**
 - 16.6. Los principales problemas de las empresas de familia, **551**
 - 16.7. El ciclo de vida de la empresa familiar, **552**
 - 16.8 Las fuentes de conflicto más comunes en las empresas de familia, **553**
 - 16.9. Las crisis generacionales de la empresa de familia, **553**
 - 16.10 La consolidación de la empresa de familia, **554**
- Resumen, 555*
Autoevaluación, 555
Ejercicios para el estudiante, 556
Citas bibliográficas, 557

BIBLIOGRAFIA, 559