

CAPÍTULO 6 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INTERNO	105	Proceso de la toma de decisiones	159
Evaluación de la competitividad de la organización	105	Toma de decisiones basada en procedimientos	159
El desafío de la evaluación de la competitividad	106	Toma de decisiones basada en experiencias	159
Recursos y competencias organizacionales	107	Toma de decisiones basada en el análisis (<i>Analytics</i>)	160
Arquitectura organizacional	108	Modelo de apoyo a las decisiones	162
Nuevos diseños organizacionales	110	Matriz SWOT	162
Organizaciones sin fronteras	111	Matriz multifactorial o matriz de la cartera de GE	163
Organizaciones virtuales	112	Modelo de análisis sectorial de Porter	166
Principios básicos de la arquitectura organizacional	112	Paradigmas estratégicos	166
Arquitectura organizacional como variable dependiente de la estrategia	113	Matriz de integración estratégica	168
Organización por procesos	114	Estrategias de crecimiento	168
Competencias esenciales de la organización	116	Liderazgo en costo	168
Concepto de competencias esenciales	119	Diversificación	169
Identificación de las competencias esenciales	119	Internacionalización	170
Modelo de Excelencia de la FNQ	121	Interiorización	170
Cadenas de valor y sistemas de valor	122	Integración vertical	170
Sistema de valor	124	Mantenimiento del <i>statu quo</i>	171
Cadena virtual de valor	125	Estrategias de operaciones	171
Conclusión	125	Diferenciación	171
CAPÍTULO 7 CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS	127	Terciarización (<i>outsourcing</i>)	172
Concepto de escenarios	128	Seguimiento	172
El desarrollo de escenarios	131	Complementación o sinergia	173
El proceso de construcción de escenarios	133	Estrategias de relaciones	173
Identificación y precisión del tema	133	Innovación	173
Identificación de las fuerzas motoras	134	Enfoque, nicho o segmentación	174
Categorización de las fuerzas motoras	134	Alianzas estratégicas	175
Consistencia de las fuerzas motoras	135	Renovación estratégica	176
Alineación de las incertidumbres críticas	135	Conclusión	178
Creación de rutas plausibles	136	CAPÍTULO 9 MODELOS DINÁMICOS DE COMPETENCIA Y COOPERACIÓN	179
Evaluación de las implicaciones	137	El desafío de la evaluación de la competitividad de los competidores	180
Aplicación de la metodología	137	Benchmarking	184
Competencias para la construcción de escenarios	140	Inteligencia competitiva (<i>Competitive intelligence-CI</i>)	185
Competencia para contar historias	140	Fases principales del proceso de CI	186
Competencia para crear mitos	142	Objetivos de la CI	188
Competencia para hacer conscientes los patrones mentales	142	La elección de buenos competidores	189
Competencia y gusto por la investigación	144	Juegos competitivos	190
Previsión del entorno	144	Estrategias de ataque	190
Técnicas para la previsión del entorno	145	Estrategias de defensa	192
La técnica Delphi	146	Estrategias de cooperación	194
Qué esperar del futuro	147	Redes de negocios	194
Competencia en un mundo transnacional	149	Tipos de redes de negocios	195
Proceso irreversible de la globalización	149	Conclusión	198
Consecuencias del proceso de globalización	150	PARTE IV DISEÑO DE LA ESTRATEGIA	199
Competencia por medio de la tecnología de la información (TI)	150	CAPÍTULO 10 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS	201
Competencia en un entorno laboral cambiante	151	El proceso de definición de los objetivos	201
Conocimiento: la esencia de la ventaja competitiva	151	Naturaleza de los objetivos	202
Conclusión	152	Interacciones verticales de los objetivos	202
PARTE III DISEÑO DE LA ESTRATEGIA	155	Interacciones horizontales de los objetivos	204
CAPÍTULO 8 POLÍTICA DE NEGOCIOS	157		
Factores críticos del éxito	157		

Administración por objetivos (APO)	204	Conclusión	261
Definición de objetivos	206		
Diseño de estrategias	208	CAPÍTULO 13 GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y DESARROLLO SUSTENTABLE	263
Modelos estratégicos	210	Gobierno corporativo	263
Matriz de crecimiento del producto/mercado	210	Varios conceptos sobre el gobierno corporativo	265
Modelo del ciclo de vida del producto	210	Código de conducta corporativa	266
Características de cada etapa del ciclo de vida	211	Sistema de valores	267
Extensión del ciclo de vida del producto	213	Concentración de la propiedad	267
Variaciones del ciclo de vida típico de los productos	214	Consejo de administración	268
Matriz de participación de mercado/crecimiento de mercado (matriz BCG)	214	Remuneración de los ejecutivos	273
Aceptación y difusión de la adopción	216	Estructura multidivisional	273
Etapas del proceso de adopción o compra	217	Relaciones con los grupos de interés (<i>stakeholders</i>)	274
Categorías de los adoptantes	217	El mundo de la clasificación del gobierno corporativo	274
Factores de la adopción	218	Ética empresarial	274
Obsolescencia planeada y moda	219	Responsabilidad social	276
Sistema de actividades	219	Concepto de responsabilidad social	276
Conclusión	220	El papel social de las organizaciones	277
PARTE V EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA	221	Niveles de sensibilidad social	277
CAPÍTULO 11 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	223	Nuevos patrones de la responsabilidad social	279
El desafío del cambio organizacional	223	Modelo de responsabilidad social	280
Resistencia al cambio	226	Desarrollo sustentable	281
Ejecución de la estrategia	228	Concepto de "desarrollo sustentable"	282
Dificultades en la ejecución de la estrategia	229	La noción de "capital" en la perspectiva del desarrollo sustentable	282
Barreras para la ejecución de la estrategia	231	Desarrollo corporativo sustentable	282
Los secretos de una ejecución exitosa de la estrategia	231	Conclusión	283
Administración del desempeño organizacional	232	PARTE VI EVALUACIÓN ESTRATÉGICA	285
Planeación del desempeño organizacional	232	CAPÍTULO 14 EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA	287
El cuadro de mando integral (<i>balanced scorecard</i>) como herramienta de la administración estratégica	233	Evaluación de la estrategia organizacional	288
Administración por proyectos	238	Control estratégico	291
Características de los proyectos	239	El proceso de control	292
Cultura de la administración de proyectos	240	Tipos de control	295
El sistema de la administración estratégica (SAE)	241	Desempeño global de la empresa	296
Conclusión	242	Balance contable y estados financieros	297
CAPÍTULO 12 INICIATIVAS EMPRENDEDORAS Y LIDERAZGO ESTRATÉGICO	243	La adopción de una norma contable internacional	297
Liderazgo estratégico	244	Estado de pérdidas y ganancias	297
Concepto de "liderazgo estratégico"	244	Análisis del rendimiento de la inversión (ROI)	298
La jerarquía de los liderazgos	245	Actitudes de resistencia a los procesos de control	299
Liderazgo estratégico y competitividad	248	Auditoría de recursos y competencias	299
Ciclo de vida de las organizaciones	250	Auditoría de recursos disponibles	299
El espíritu emprendedor	252	Auditoría de marketing	300
Identificación del espíritu emprendedor	253	Reevaluación estratégica	301
Iniciativa emprendedora corporativa	255	Eficacia organizacional	302
Cultura emprendedora	256	Indicadores de la eficacia organizacional	302
Iniciativas emprendedoras e innovación	258	Los fundamentos de la excelencia	303
Implementación de iniciativas emprendedoras corporativas internas	260	Conclusión	304
		ÍNDICE ANALÍTICO	305