

ÍNDICE

0. PRÓLOGO	5
1. FUNDAMENTOS DE LA ESTRATEGIA	7
1.1. ESTRATEGIA: EL CONCEPTO Y SU ORIGEN	8
1.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA ESTRATEGIA	12
1.1.2. FUNCIONES DE LA ESTRATEGIA EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL	14
1.1.3. EL ÉXITO O FRACASO DE LA ESTRATEGIA	15
1.2. ESTRATEGIA CORPORATIVA VS. ESTRATEGIA DE NEGOCIO	18
1.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	19
1.4. ANÁLISIS EXTERNO	26
1.4.1. ANÁLISIS SECTORIAL	26
1.4.2. DINAMISMO DE LA EMPRESA	27
1.4.3. EL MACROENTORNO Y MICROENTORNO	27
1.4.4. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	32
1.5. ANÁLISIS INTERNO	37
1.5.1. EL MODELO VRIO	40
1.5.2. LOS RECURSOS DE LA EMPRESA	41
1.5.3. CADENA DE VALOR	45
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	49
2.1. ¿QUÉ SON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS?	50
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	51
2.1.2. TIPOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	52
2.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	56
2.2.1. TIPOS DE INDICADORES	57
3. EL PROCESO ESTRATÉGICO	59
3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS	59
3.1.1. DIFERENCIA ENTRE ESTRATEGIA Y TÁCTICA	61
3.1.2. DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA	62
3.1.3. ESTRATEGIAS DESTINADAS AL FRASCASO	63
3.1.4. CÓMO LOGRAR QUE UNA ESTRATEGIA SEA EFICAZ	63

3.1.5. LAS CINCO P DE LA ESTRATEGIA	65
4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	69
4.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	70
4.2. EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA CORPORATIVA	71
4.3. CÓMO RELACIONAR LAS OPORTUNIDADES CON RECURSOS	72
4.3.1. LA NATURALEZA DEL MEDIO AMBIENTE DE LA COMPAÑÍA	72
4.4. EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO	74
4.4.1. PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIA	75
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO (EN LA DINÁMICA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL)	76
5.1. ESTRATEGIA GENÉRICA	81
5.1.1. MICHAEL PORTER	81
5.1.2 EL REJO ESTRATÉGICO DE BOWMAN	85
5.1.3. HENRY MINTZBERG	88
6. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	92
6.1. EL MODELO INCREMENTAL	93
6.2. ASPECTOS ESTRATÉGICOS CRÍTICOS	94
6.3. SUBSISTEMAS	95
6.4. LOS 7 CÍRCULOS DE LA ORGANIZACIÓN	96
6.5. INTEGRACIÓN VERTICAL	98
7. FORMACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	101
7.1. TIPOS DE ORGANIZACIÓN	102
7.2. ORGANIZACIÓN EMPRENDEDORA	108
7.3. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA	109
7.3.1. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA EN INDUSTRIAS DIVERSIFICADAS	110
7.3.2. CLASES DE DIVERSIFICACIÓN	111
7.3.3. ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN	111
7.3.4. ESTRATEGIAS PARA INDUSTRIAS FRAGMENTADAS	112
7.3.5. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LAS INDUSTRIAS EMERGENTES	113
7.4. NICHOS DE MERCADO	115
7.5. LA CULTURA EMPRESARIAL	116

7.5.1. ESTRUCTURA Y CULTURA	116
7.6. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESGASTE DE LA COMPETENCIA	117
7.7. ECONOMÍA DE ESCALA Y CURVA DE LA EXPERIENCIA	118
7.8. MATRIZ PRODUCTO-MERCADO	119
8. EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)	121
8.1. CARACTERÍSTICAS DEL CMI	122
8.2. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL CMI	123
8.3. PERSPECTIVAS DEL CMI	128
8.4. TIPOS DE CMI	131
8.5. PUESTA EN PRÁCTICA. ETAPAS	132
9. ANEXOS	134
9.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	134
9.2. CMI	140
9.3. PEST	145
9.4 PLANES DE EMPRESA	148
9.5 INTEGRACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL	149
10. BIBLIOGRAFÍA	150
10.1. LIBROS	150
10.2. WEBS	151