



Contenido

Prólogo	XI
1. Definición del escenario	1
Un marco para la comprensión	1
<i>SI y TI: oferta y demanda</i>	2
<i>Estrategia y tácticas</i>	3
<i>Los niveles de dirección</i>	5
Estructura y objetivos de este libro	6
<i>Secuencia</i>	6
<i>Beneficios a obtener</i>	7
2. ¿Qué son los sistemas de información?	9
Clasificación de los sistemas de información	11
<i>Sistemas informales y formales</i>	12
<i>Automatización</i>	13
<i>Relación con la toma de decisiones</i>	14
<i>Entradas y salidas</i>	15
<i>Origen y grado de personalización</i>	16
<i>Valor para la organización</i>	17
Un modelo de evolución de los sistemas	17
<i>Etapa 1: eficiencia interna</i>	17
<i>Etapa 2: eficacia interna</i>	18
<i>Etapa 3: integración interna</i>	19
<i>Etapa 4: eficiencia externa</i>	19
<i>Etapa 5: eficacia externa</i>	20
<i>Etapa 6: integración externa</i>	20
Resumen	20
3. A qué se refieren los sistemas de información	23
Estudio del caso	26
Cuestiones a abordar	29
4. La integración de los sistemas de información y la estrategia empresarial	31
Introducción	31
El contexto de la estrategia de SI/TI	32
<i>La estrategia de sistemas de información</i>	34
<i>La estrategia de tecnología de la información</i>	34
<i>El equilibrio entre demanda y oferta</i>	34
<i>La planificación estratégica de SI/TI, un marco de referencia</i>	35
Las entradas (<i>inputs</i>) clave	35

<i>El entorno empresarial externo</i>	35
<i>El entorno externo de los SI/TI</i>	36
<i>El entorno interno de la empresa</i>	37
<i>El entorno interno de los SI/TI</i>	39
<i>Resumen de las entradas (inputs) estratégicos</i>	40
Los procesos para gestionar la estrategia	40
<i>El vector estratégico</i>	41
<i>El enfoque de la gestión estratégica</i>	42
La definición del proceso de planificación de la estrategia de los SI/TI.....	43
<i>Las unidades de negocio</i>	44
<i>Identificación y resolución de conflictos</i>	45
<i>La primera iteración</i>	47
Resumen.....	48
5. La identificación de las ventajas de los sistemas de información	51
Introducción	51
Un esquema de planificación para determinar las necesidades	52
<i>Evaluación de la situación</i>	53
<i>Necesidades y oportunidades futuras</i>	54
La evaluación de la posición de la empresa dentro del sector industrial en términos de las oportunidades y los riesgos de los SI.....	55
<i>La matriz del Boston Consulting Group</i>	56
<i>Las cinco fuerzas de Porter</i>	59
<i>Análisis de la cadena del valor</i>	63
<i>La cadena del valor externa</i>	64
<i>La cadena del valor interna</i>	69
El rediseño del proceso empresarial (RPE).....	75
<i>La profundidad y el alcance del cambio</i>	75
<i>Principios del RPE</i>	77
<i>Resumen del RPE</i>	78
Análisis de los factores críticos de éxito	79
<i>El análisis de la información</i>	84
<i>Análisis del proceso</i>	85
<i>Análisis de la entidad</i>	87
<i>Resumen del análisis de la información</i>	91
Resumen.....	93
6. La creación de un entorno para el éxito	95
Introducción	95
El análisis de la cartera de aplicaciones	96
Las estrategias genéricas para la gestión de los SI/TI	101
Las estrategias genéricas	102
<i>Reconocimiento de las estrategias genéricas</i>	105
<i>Proyectando las estrategias genéricas sobre el modelo de cartera</i>	107
<i>La utilización de las estrategias genéricas para la creación de un entorno de éxito</i>	109

La cartera de aplicaciones en una organización de múltiples unidades de negocio	110
Las cuestiones relevantes en la gestión de la cartera de aplicaciones	112
Evaluación de la inversión en SI/TI	114
<i>La economía de la información</i>	115
<i>Justificación de las inversiones en SI/TI utilizando la cartera de aplicaciones</i> ..	117
La definición de prioridades para las aplicaciones	119
<i>La definición de prioridades dentro de los segmentos de la cartera</i>	120
<i>La definición de prioridades dentro de la cartera</i>	122
Resumen	123
7. La gestión del desarrollo de los sistemas de información	125
Introducción	125
Desarrollo de sistemas básicos	126
<i>La puesta en marcha: diferentes puntos de vista</i>	129
<i>Intereses compartidos: la búsqueda de los factores críticos de éxito del proyecto</i>	134
Las principales actividades del proyecto	135
<i>La actividad empresarial</i>	135
<i>Un modelo básico para el trabajo técnico</i>	138
<i>Las actividades principales del proyecto</i>	140
<i>Las responsabilidades</i>	146
Análisis de necesidades, una clave para triunfar	146
<i>Métodos, técnicas y herramientas</i>	147
<i>Análisis del proceso</i>	150
<i>Análisis de la información</i>	153
Variaciones sobre un tema	155
<i>Resolviendo los problemas de desarrollo de sistemas</i>	155
<i>Caballos de carreras</i>	160
Resumen	164
8. Soporte para el proceso de desarrollo de sistemas	167
Introducción	167
Disciplinas de apoyo para los sistemas de información	171
<i>Gestión de la documentación</i>	171
<i>Gestión de cambio de software</i>	172
<i>Gestión de la seguridad</i>	173
<i>La gestión de proyectos</i>	176
<i>La gestión de la calidad</i>	177
<i>La gestión de la capacidad</i>	178
Resumen	179
9. Organización para la gestión de los SI/TI	181
Introducción	181
Centralización frente a descentralización	183
Los procesos y las responsabilidades principales	185
<i>Resumen de responsabilidades</i>	188
Cuestiones que atañen a la organización	189

X Contenido

<i>Los recursos de los SI y la cartera de aplicaciones</i>	189
<i>Las consecuencias de equivocarse</i>	191
<i>Fuentes internas y externas de los recursos de los SI</i>	191
<i>Cómo tender un puente sobre el vacío cultural</i>	194
Resumen	195
10. Conclusión: direcciones actuales y futuras	197