

## Índice Analítico

---

### A

- abandono, planejado, 100  
acesso ao cliente, 118-121  
Akers, John, 2  
Albrecht, Karl, *The Only Thing That Matters*, 131  
altos executivos, 2-3  
alvos de negócios, 63, 176, 176-177  
ambiente do cliente, 69-70  
ambiente econômico, 71-72  
ambiente, no pacote de valor para o cliente, 165, 167  
American Airlines, 5  
American Express Corporation, 3  
Amil, 192  
análise da defasagem, 66, 170-174  
    e áreas-chaves de resultados, 178  
    processo de pensamento de, 172  
análise da falha estratégica, 66, 170-174  
    da estratégia doméstica e estrangeira, 66, 170-174  
    e áreas-chaves de resultados, 177  
    etapas do processo de raciocínio na, 172  
análise SWOT, 104  
aplicação da estratégia, 15, 67, 182  
    aprendizagem, 189-191  
    comunicação na, 182-183  
    pregação executiva e, 183-186  
    simplicidade da mensagem e, 186-189  
Apple Computer Company, 3  
Apple II computer, 8  
áreas-chaves de resultados, 63, 176, 177-179  
AT&T, 101, 122  
atividades consentidas, 83  
Austrália, Departamento de Serviços Administrativos, 141, 190-191  
Australian Gas Light Company, 187  
Avon Products, 78
-

## B

banco, como setor vulnerável, 106-107  
base de clientes, 104-105, 119  
base de clientes-alvos, 154  
Bennis Warren, sobre gerenciamento, 24  
Bleasel, Len, 187  
Block, Peter, sobre o servilismo, 29  
British Airways, 134-135  
British Telecom, 122  
burocracias, 84-85

## C

Cantoni, Craig J., sobre burocracia capenga, 85  
Carlzon, Jan, 45, 123  
sobre gerenciamento por amor, 29-30  
Carstedt, Goran, 52  
cartel OPEC, 9-10  
categorias lógicas de negócios:  
cliente, 154, 155-156  
econômica, 154, 158-159  
produto, 154, 156-157  
choque do preço do petróleo, 9-10  
cliente(s)  
atitudes de executivos, 184  
atitudes, 128  
diversidade de 39-40  
na declaração de missão, 142-143  
participação, 52  
retenção, 119-121  
Club Méditerranée, 15  
componentes não previstos do pacote de valor para o cliente, 131  
compromisso, da empresa, 93-96  
comunicação, 74  
com clientes, 118-121  
de estratégia, 182-183

impacto cultural da, 81  
comunismo, colapso do, 10  
concorrentes  
ambiente de, 70-71  
fraqueza de, 105  
conhecimento  
manipulação, 43  
aumento do valor por meio do, 50-52  
construção do modelo, 65  
credo corporativo e, 147-149  
declaração da missão na, 137-139  
do mercado, 114-118  
lógica dos negócios na, 153-163  
valores centrais e, 147-149  
*ver também* modelo de valor do cliente  
visão e, 139-140  
*Corporate Dandelions* (Cantoni), 85  
corporativo, modelo, 46, 48  
credo corporativo, 151-152  
criação de demanda, 158  
crise  
de sentido, X, 21-24  
reação a possível, 101-103  
*Crowning the Customer* (Quinn), 184-185  
culturas masculinas, 81  
cumprimento da lei, como setor vulnerável, 109

## D

Dean Witter, 78  
declaração da missão, 17-18, 143, 152  
componentes da, efetiva, 142-147  
construção, 137-139  
no modelo estratégico de sucesso, 62-66  
declaração da visão, 138, 152  
componentes da, efetiva, 140-142

no modelo estratégico de sucesso, 62  
defasagens, com iniciativas estratégicas,  
173-174

Dell Computers, 5

Delta, 5, 170-174

departamentos de planejamento, 56-57

Digital Electronics Corporation, 3

dinâmica da população, 38-39

Disney Corporation, 15, 131, 188-189

Divitt, Ross, 190

dominação *versus* parceria, 43

domínio de preço, 159

Drucker, Peter, 100

*Post-Capitalist Society*, 42

## E

economias de serviço, 10-11

educação, como setor vulnerável, 108-109

educação pública, como setor vulnerável,  
108-109

empreendimento, *versus* corporação, 52-  
53

empregados

mudança no papel de, 44-45

treinamento, 191

empresa de criação de valor, XI, 46-50

ênfase na informação, 159

ênfase no cliente, 31, 129

liderança, 30-32

equipe de trabalho, 86-87

escândalo Tailhook (Marinha norte-ame-  
ricana), 83

estratégia doméstica, 172-173

estratégia estrangeira, 172-173

estratégia, 12-13

ajustes contínuos na, 192

eliminando as defasagens, com iniciati-  
vas, 173-174

no triângulo de serviço, 30

estupidez coletiva, 32-35

Euro Disney Park, 131

exame de oportunidades, 65, 97-124

acesso ao cliente e, 118-121

de oportunidades e ameaças, 104-106

inércia organizacional e, 100-103

modelando mercados no, 114-118

planejamento de cenário no, 121-124

setores vulneráveis e, 106-110

exame do ambiente, 65, 69-74

de concorrentes, 70-71

de considerações legais, 73

de considerações políticas, 73

de considerações sociais, 72-73

fatores econômicos no, 71-72

fatores físicos no, 73-74

fatores tecnológicos no, 72

exame organizacional, 65, 75-96, 149

da inteligência coletiva, 79-82

das políticas da empresa, 82-86

determinando o sucesso corporativo  
com, 79-82

do compromisso do empregado, 93-96

executivos da cúpula, 2-3

experiências sensoriais, no pacote de va-  
lor para o cliente, 166, 167

## F

faccionarismo, 13-14

fator testosterona, 29

Federal Express, 15, 123

finanças, no pacote de valor para o clien-  
te, 166, 167

foco na retenção da conta, 160

Foster, John, 95, 148

Frankl, Victor, *Man's Search for Meaning*, 22

## G

Galvin, Bob, 98

Garfield, Charles, sobre a psicologia da missão, 15-16

Gates, Bill, 99

General Dynamics, 4

General Motors, 2, 3, 4

Gerenciamento da Qualidade Total, 31

gerenciamento de cúpula, 13-15

gerenciamento por objetivos, 177

gerenciamento, 23-24

atitudes sobre empregados, 183

pregação por, 183-186

separação dos empregados, 184

*versus* empregados, 183

Gerstner, Louis, 99

globalização dos negócios, 41

Gyllenhammar, Pehr, sobre "contrato invisível", 94

## H

Hershey Foods, 130

hierarquia da aprendizagem organizacional, 89-91

história dos negócios, estágios de, 42

historicizando, 75-77

Horton, Thomas, *The CEO Paradox*, 92

hospitais, pacote de valor para o cliente, 135-136

## I

IBM Corporation, 2, 3, 4, 5, 98-99

idade da população, 38-39

IKEA, 50-53

*In Search of Excellence* (Peters and Waterman), 77

informação sobre o pacote de valor para o cliente, 157, 166, 167

integração vertical, 158

inteligência coletiva, 79-82

## J

Japão, 33

economia do, 10-11

estilo de gerenciamento no, 35

o milagre da qualidade, 7-8

Jobs, Steven, 3, 5, 8

## K

Kenneth, Bill, 190

King, Grant, 187

Kodak Corporation, 3

## L

líder deliberativo, 26

liderança de serviços, 24, 28-30

liderança visionária, 24, 25

liderança, X, 13, 21-36

capacitadora, 24

conhecimento das atitudes do cliente e, 129

crise do sentido e, 21-24

enfocada no cliente, 30-32

estilo deliberativo de, 26

estilo do símbolo vívido de, 26

exame organizacional da, 91-93

formação de equipe, 25

necessidade de, 24-28

serviço, 24

visionária, 24, 25

lógica do cliente, 154, 155-156

lógica do produto, 154, 156-157  
 lógica dos negócios, 63, 153-163  
   teste da, 160-163  
 lógica econômica, 154, 158-159  
 lógica estrutural, 154, 159-160  
 logoterapia, 22-23  
 lojas de pontas de estoques Price Club, 161

## M

*Man's Search for Meaning* (Frankl), 22  
*Managing on the Edge* (Pascale), 35  
 manipulação de capital, 43  
 mapa empresarial, 51  
 Marinha Norte-americana, escândalo de  
   Tailhook, 83  
 Marriott, J. W. "Bill", 3, 185-186, 192  
 Mars, Inc., 130  
 matriz competitiva, 116-117  
 matriz de valor do cliente, 63, 125-136  
 matriz do ciclo de vida, 115-116  
 matriz nicho, 114-115  
 Matsushita Electric, 15  
 Matsushita, Konosuke, 35  
 McCaw Communications, 122  
 McDonald's Corporation, 49-50, 130  
 MCI Communicationas, 122  
 McAlister, Colin, 76  
 megacorporações, 79  
   divisão, 41  
   reestruturação, 4  
 mercados de massa, fraturando, 41  
 metas adaptativas, 64, 176, 176-177  
 Microsoft, 99  
 modelo capitalista, 42, 46, 48  
 modelo de valor para o cliente, 62, 125-136  
   construção, 133-146  
   definido, 133

modelo de indústria doméstica, 46, 48  
 modelo estratégico de sucesso, 60-64, 65,  
   139  
   níveis de, 62-64  
   declaração da missão no, 62  
   resultados no, 64  
   conceito estratégico no, 62-63  
   declaração da visão no, 62  
   iniciativas estratégicas no, 63  
   modelo pós-capitalista, 42, 46-48  
 modelo pré-capitalista, 42, 46  
 modelos de negócios dinâmica dos negó-  
   cios, mudanças estruturais, 41-45

## N

Nestlé, 15  
 Nordstrom Department Stores, 15, 150  
   lógica dos negócios da, 161-162  
 Normann, Richard, 52-53, 153  
 NovaCare, 95

## O

onda da idade, 11-12  
 ondas de choque, 6-12, 64  
 ondas superficiais, 38-41  
 organização  
   autocontida, 46  
   formas estática ou caótica de, 44  
   inércia da, 100-103  
   liderança da, 26-27  
 organização autocontida, 46  
 organizações de conhecimento, *versus* or-  
   ganizações tradicionais, 43-44  
 organizações estáticas, 44  
 outsourcing (terceirização), 42-43

## P

- pacote de valor para o cliente, 63, 105, 127, 164-169
  - analisando, 167-169
  - comparando com o do concorrente, 116-117
  - componentes de, 165-166
  - infra-estrutura para a criação, 164
- padrões de desempenho, valor do cliente e, 130
- parceria
  - estratégica, 121-124
  - versus* dominação, 43
- parceria estratégica, 121-124
- Pascale, Richard, *Managing on the Edge*, 35
- pensamento aristotélico, 129-130, 134
- pesquisas de empregados, 94-95
- Peters, Tom, *In Search of Excellence*, 77
- planejamento
  - ação, 66-67
  - e análise da defasagem, 171
- planejamento de ação, 66-67, 175-181
- planejamento estratégico
  - mitos e concepções errôneas do, 54-57
  - versus* projeção futura, 57-60
- Pos-Capitalist Society* (Drucker), 42
- previsão do futuro, 57-60
- problemas, reação da empresa a, 102-103
- procedimento de “justificação de ausência de licitação”, 84
- procedimentos, no pacote de valor para o cliente, 166, 167
- processo de formulação da estratégia:
  - análise da defasagem, 66; *ver também*
  - análise da defasagem estratégica
  - aplicação da estratégia, 15, 67, 182-192
  - construção do modelo, 65

- exame ambiental, 65, 69-74
- exame de oportunidades, 65, 97-124
- exame organizacional, 65, 75-96, 139
  - plano de ação, 66-67, 175-181
- processos de aprendizagem, 88-91
- Procter and Gamble, 4
- produtos de acesso ao cliente, 156
- psicologia da missão, 15-16

## Q

- QI da organização, 32-36
- quadros organizacionais, 51
- qualidade
  - iniciativas, 129
  - produtos japoneses, 8
- Queen’s Medical Center, 190
- Quinn, Feargal, *Crowning the Customer*, 184-185

## R

- raciocínio, 175
  - antecipatório, 98
  - padrões de gerenciamento, 80-82
- recursos, alavancando, 121-124
- relações interpessoais no pacote de valor para o cliente, 166, 167
- resultados do planejamento de ação:
  - alvos de negócios, 63, 176, 176-177
  - áreas-chaves de resultados, 63, 176, 177-179
  - metas adaptativas, 64, 176, 179-181
- Rethinking the Corporation* (Tomasko), 159
- revolução microeletrônica, 8-9
- Ritz-Carlton Hotels, 150-151
- Royal Dutch Shell, 111

**S**

- Sasser, Earl, sobre retenção do cliente, 121
- Scandinavian Airlines System, 123
- Sears Roebuck, 2, 78
- Senge, Peter, *The Fifth Discipline*, 88
- serviço ao cliente, 125
- setor de linhas aéreas, 4, 5, 123
- setor de malote direto, 119
- setores de mão-de-obra intensiva, migração de, 40
- sistemas de fácil uso para o cliente, 31
- sistemas orçamentários, 55-56
- Southwest Airlines, 5
- Stempel, John, 2
- sucesso
- determinando o, corporativo, 77-79
  - os motivos para, 58
- Sunter, Clem, *The World and South Africa in the 1990s*, 111

**T**

- Tannen, Deborah, *You Just Don't Understand*, 81
- tecnologia da informação, 40-41, 52
- Telecom Australia, 101-102
- teoria do caos, 44
- The CEO Paradox* (Horton), 92
- The Fifth Discipline* (Senge), 88
- The Only Thing That Matters* (Albrecht), 131
- The World and South Africa in the 1990s* (Sunter), 111
- Tomasko, Robert, *Rethinking the Corporation*, 159

Toyota, 15

triângulo de serviços, 28-30

**U**

United Airlines, 5

**V**

- valor do cliente, XI, 24, 125-128
- valor, 52
- infra-estrutura para a criação, 159-160
  - premissa na declaração da missão, 142
  - ver também* valor do cliente
- valores centrais, 62, 147-149
- variação do produto, 155
- visão bifocal, 97-99
- visão, X, 16
- bifocal, 98-99
- Volvo Company, 15, 94, 119

**W**

- Wal-Mart, 15
- Walton, Sam, 183-184
- Waterman, Bob, *In Search of Excellence*, 77
- Whitmore, Kay, 3
- Wozniak, Steve, 5, 8

**X**

Xerox Corporation, 8, 15

**Y**

*You Just Don't Understand* (Tannen), 81

**Z**

Zemke, Ron, sobre surfistas de ondas de choque, 7