

Índice alfabético

- Advent Software, 180
Alsop, Joseph, 9-10
Allen, Paul, 168
Anderson, Warren, 180
Anderson Soft-Teach, 180
Apple Computer, 142, 156, 158-9
atractivo, 77-81. *Ver también* recompensa; riesgos
Attronica Computers, 96-7
autogeneración de recursos. *Ver también* financiación interna
axiomas estratégicos para, 172-84
cambio estratégico y, 184-7
falta de interés de los inversores y, 166-8
inconvenientes del capital riesgo y, 168-72
modelo del gran capital y, 162-6
Automotive Caliper Exchange, 183, 185
- balance
cuentas a cobrar y, 110-1
cuentas a pagar y, 110-1
estimaciones clave en, 99-100
formato del, 103, 110
gastos devengados y, 114
impuestos acumulados y, 114
instalaciones, inmuebles y equipo y, 113
otras partidas del activo y, 113
ratio deuda/recursos propios y, 115
bancos, 183-4
beneficios, 12-4, 201-2
Bentel, Elisabeth, 72
Blockbuster Video, 21, 25
Boberg, Jay, 72
Bohdan Associates, 96, 97-8, 179
Bookman, Phil, 94-5, 184, 186
Bower, Marvin, 24, 77
Brostoff, George, 169, 177
- cambio externo. *Ver* contexto
Canion, Rod, 172
Canon, 191-2, 198, 203, 206-9, 211-2

- capacidad de comercialización
 - creación de, 206-7
 - en compañías de buena o mala actuación, 192-5
 - importancia de la, 195-9
 - medición de, 199-205, 212-3
 - proceso de comercialización y, 219-22
- capital riesgo. *Ver también* autogeneración de recursos; financiación interna; plan de negocio características de la operación y, 50-2
 - costes ocultos de, 168-72
 - criterios de inversor y, 166-8
 - infraestructura y, 29
 - modelo del gran capital y, 162-6
- Casio, 204
- clientes. *Ver también* marketing ejecución de la estrategia y, 19
 - necesidades de los, y desarrollo de productos, 220
 - salvar la inercia entre los, 175-8
 - tasa de crecimiento y, 26, 27, 28
- Compac Computer, 172, 181
- competencia. *Ver también* capacidad de comercialización; marketing
 - amplitud tecnológica y, 204-5
 - bases de, 76-7
 - crecimiento controlado y, 180-2
 - imperativo de comercialización y, 195-9
 - plan de negocio y, 44-5, 82, 139, 140-1
 - supervivencia y, 67-8
- compleción del prototipo, 132-4
- comprobación de conceptos, 131-2
- Computer Media Technology, 177
- consultoría, 175
- contenido propio, 39
- contexto
 - cambio tecnológico y, 181
 - oportunidad y, 72-5
 - plan de negocio y, 35, 45-7
- contexto macroeconómico, 45-7
- Cook, Scott, 17, 19
- Copeland, Miles, 72
- Cornish, Brian, 183
- coste
 - del desarrollo tecnológico, 202-3, 207-8
 - empresas de riesgo centradas en un nicho y, 85
- coste de los bienes vendidos, 104-7
- Cray, Seymour, 156
- Cray Computer, 156
- crecimiento
 - fases del, 155-6
 - plan de negocio y, 42-3
 - tasa de, 17-8, 26-8, 180-2
- crítica, 154-5
- cuenta de resultados
 - coste de bienes vendidos y, 104-7
 - formato de, 101-2
 - gastos y, 107-10
 - previsión y, 99, 101-10
 - ventas y, 102-4
- cuentas a cobrar, 110-1*
- cultura de la organización, 21-3

- Daisy, 156
 Davis, Tom, 169, 175
 Dell, Michael, 16, 168
 Dell Computer, 16
 desarrollo de producto. *Ver* capacidad de comercialización; tiempo de puesta en marcha
 determinación de precios, 142-3, 201
 Disonics, 156
 Dickerson, Thomas, 22
 DiMarco, Stephanie, 180-1
 disposición gubernamental, 45-7

 Eaglebrook Plastics, 173-4
 economías de alcance, 26-7
 economías de escala, 26-7
 EDS, 164
 ejecución de la estrategia, 18-26
 análisis y, 89-95
 axiomas para autogeneradores de recursos y, 172-84
 capacidades para, 167-8
 fortaleza de la organización y, 20-3
 interferencia de inversores y, 168-72
 plan de negocio y, 39-40
 recursos y, 18-20
 relaciones y, 18-20
 empleados. *Ver* recursos humanos
 empresas de riesgo de nicho, 86, 167, 203-4
 empresas de riesgo emprendedoras, 54-6
 entradas de fondos de explotación, 116, 118
 ensayos en planta, 135-6
 escuchar, 154
 especialización, 30

 estrategia de salida, 15
 estrategia empresarial. *Ver* ejecución de la estrategia; formulación de la estrategia
 evaluaciones comparativas, 211-4
 existencias, 112-3

 fabricantes de equipo original (FEO), 38
 factoring, 118
 fallo, 80
 Federal Express, 70-1, 79, 84, 140
 FEO. *Ver* fabricantes de equipo original
 Fields, Debbi, 29
 Fields, Randy, 29
 financiación. *Ver* autogeneración de recursos; bancos; capital riesgo; financiación interna
 financiación interna, 27-8. *Ver también* autogeneración de recursos
 flujos financieros, 119
 formación, 216
 formulación de estrategia, 10-8. *Ver también* plan de negocio
 acción estratégica y, 89-95
 autogeneración de fondos y, 184-7
 capacidad de comercialización y, 209-11
 estados de estrategia y, 11-2
 metas y, 69-72
 rentabilidad y, 12-4
 sustentabilidad y, 14-7
 fragmentación de mercado, 196-7, 203-4
 funcionamiento piloto, 135-6
 fundadores. *Ver también* liderazgo

- características de los, 57-8, 149-55, 157-60
- como agentes de ventas, 175-6
- compromiso de los, 93-4
- papel de los, 23-6, 29
- plan de negocio y, 33-4, 36-7, 57-8, 93-4

- Gammalink, 165, 166, 170
- Gates, Bill, 24, 25, 74, 168
- Gateway Design Automation, 177
- gastos de amortización, 107
- gastos de venta, 109
- gastos G+A. *Ver* gastos generales y de administración
- gastos generales y de administración (G+A), 107-9
- generación bruta de fondos
 - escenarios alternativos y, 120-5
 - formato del cuadro de financiación, 115-6, 117
 - partidas en el cuadro de financiación, 115-20
 - plan de negocio y, 40-3
- generación neta de fondos de explotación, 118
- gestión. *Ver también* fundadores; liderazgo
 - práctica, 216-8
 - profesional, 155-7
- GNFE. *Ver* generación neta de fondos de explotación
- Goel, Prabhu, 177
- Greenwood, John, 179
- Grosshandler, Robert, 175
- grupo Softa, 175

- Hackett, Victoria, 72
- Harris, Jim, 172

- Hewlett, William, 25
- Hewlett-Packard, 25, 199, 203, 213, 219-22
- Hinton, Kevin, 187
- Honda, 203, 214
- Huizenga, H. Wayne, 25

- IBM, 156
- ideas emprendedoras, perdidas entre las, 67-77
- impuestos, 109-110, 114
- infraestructura de la organización, 20-3, 28-30
- innovación
 - en sistemas frente a productos, 16-7
 - tecnológica. *Ver* capacidad de comercialización
- International Record Syndicate (IRS), 72
- Intuit, 17
- IRS. *Ver* International Record Syndicate

- Jobs, Steve, 156, 178

- Kakacek, Keith, 183
- Kaku, Ryuzaburo, 206
- Kapor, Mitch, 163, 168
- Khosla, Vinod, 12

- Lewis, Scott, 74
- liderazgo. *Ver también* fundadores
 - delegación de la tarea y, 29-30
 - gestión práctica y, 216-8
 - gestión profesional y, 156-7
 - papel del fundador y, 23-6
- limitaciones de los recursos, 27.

- Ver también* recursos humanos
- línea de crédito basada en cuentas a cobrar, 118
- lista de «500» de *Inc.* (1989), 164, 187-9
- Lutz, Michael, 165, 170
- márketing. *Ver también* competencia
- investigación de mercado y, 92-3
- mercados de nichos y, 71-2
- realización de pruebas en el mercado y, 137
- reparto de costes y, 202-3
- Matthias, Rebecca, 14
- McDonald Company, 104-7, 108-9, 111-4, 121-5
- McKinsey & Company, 24, 77, 218-9
- masa trabajadora. *Ver* fundadores; recursos humanos
- materia prima. *Ver* existencias
- metas, 8-9
- atractivo de la empresa de riesgo y, 79-80
- capacidad de comercialización y, 206-14
- formulación de la estrategia y, 69-72
- medidas comparativas y, 211-4
- metas personales frente a empresariales, 6-7, 28
- riesgos y, 8-9
- sustentabilidad y, 7
- Micron Separations, 179
- Microsoft, 24, 74-5
- Mineck, John, 176, 185
- Minolta, 191, 208
- modelo de la «bomba de neutrones», 55
- Modular Instruments, 169, 175
- Mothers Work, 14
- Mrs. Field Cookies, 29
- Murto, Bill, 172
- NAC, 174-5
- National Communications Sales Promotion, 179, 186
- necesidades de capital, 77-8, 81. *Ver también* autogeneración de recursos; capital riesgo
- Norris, Ron, 183
- Northern Telecom, 202-3
- oferta pública, 49
- OIP (oferta inicial al público), 49
- opciones, gama de, 3-6
- oportunidad
- descartar los perdedores y, 67-77
- fragmentación de mercado y, 203-4
- generación de fondos y, 174-5
- plan de negocio y, 34, 37-45, 58, 64-5
- tiempo de puesta en marcha y, 172-4
- oportunidad para el arbitraje, 43
- oportunidades para la generación de fondos, 174-5, 182-3
- Orbital Sciences, 90
- Oscor Medical Corporation, 183
- Packard, David, 25
- Palevsky, Max, 158
- Patel, Raju, 174-5

- Pemberton, Robert, 175
- Perot, Ross, 164
- personalidad
 - empleados y, 178-80
 - fundadores y, 157-9
 «personalidad emprendedora», 157-9
- Physician Sales & Service (PSS), 22
- plan de negocio. *Ver también* formulación de estrategia; fundadores; planificación de hitos
 - características de los fundadores y, 57-8, 149-54, 157-9
 - compañías acreditadas y, 53-6
 - contexto y, 35, 45-7
 - criterios de los inversores y, 166-8
 - escollos en el, 53-4
 - éxito emprendedor y, 32-3
 - gestión del riesgo y, 35, 47-50, 59-61
 - limitaciones de planificación y, 95-8
 - marco para, 34-5
 - oportunidad y, 34-5, 37-45, 58, 64-6
 - personal y, 34, 36-7, 57-8, 93-4
 - prioridades analíticas y, 82-9, 91
 - realización de operaciones y, 50-2
 - términos usados en, 56-7
 planificación. *Ver* formulación de estrategia; plan de negocio
- planificación de hitos. *Ver también* plan de negocio
 - acción competitiva y, 140-1
 - compleción del prototipo, 132-4
 - determinación de precios y, 142-3
 - ensayos en factoría, 135-6
 - especificación de hitos, 129-31
 - hitos a fecha fija o por suceso, 128-9
 - inicio de la producción, 138-9
 - primera financiación, 134-5
 - primera venta importante y, 139-40
 - pruebas de concepto y de modelo, 131-2
 - realización de pruebas de mercado, 136-8
 - reorientación y, 141-2
- Pochop, Laura, 187
- Porter, Michael E., 82
- Practice Management Systems, 176, 185
- previsión financiera. *Ver también* balance; cuenta de resultados; generación bruta de fondos
 - elementos en, 99-100
 - escenarios alternativos y, 100, 120-6
 - previsiones mensuales y, 104*Princeton Review*, 185
- productos terminados. *Ver* existencias
- Progress Software Corporation, 9
- PSS. *Ver* Physician Sales & Service
- puesta en marcha de la producción, 138-9
- ratio de rotación, 110-1

- realización de pruebas de producto, 131-2, 215
- recompensa
 factores del atractivo y, 77-81
 riesgo y, 35, 47-50, 59-61
 visualización de la, 59-61
- recursos humanos. *Ver también*
 fundadores
 autogeneración de recursos y, 178-9, 186
 delegación de la tarea y, 29-30
 director financiero y, 150
 ejecución de la estrategia y, 18-20
 habilidades interfuncionales y, 214-6
 plan de negocio y, 34, 36-7, 57-8
- registros financieros, 30. *Ver también* balance; cuenta de resultados; generación bruta de fondos
- resolución de problemas, 91-2
- riesgos
 aceptabilidad de los, 9-10
 atractivo de la empresa de riesgo y, 77-81
 metas y, 8-10
 plan de negocio y, 34-5, 47-50, 59-61
 visualización de, 59-61
- Roberts, Michael, 24
- Rock, Arthur, 37, 167
- Rodríguez, Robert, 179, 186
- Rosen, Ben, 172
- Rosen, Edward, 15
- rotación en el trabajo, 216
- Russell, Carol, 178
- Russell Personnel Services, 178
- salidas de fondos de explotación, 118
- salidas discrecionales, 119
- salidas prioritarias, 118-9
- Scientific Data Systems (SDS), 158
- Sculley, John, 158-9
- SDS. *Ver* Scientific Data Systems
- sector de bienes raíces, 46
- sector de envases y embalajes, 46
- sector de impresoras para microordenadores, 197
- sector de las compañías aéreas, 45
- sector de las copadoras, 197-9, 204-5, 216
- sector de las telecomunicaciones, 202
- sector de los ordenadores, 38-9, 74-5
- sector de los semiconductores, 209-11
- sector de máquinas de escribir, 195
- sector de productos farmacéuticos, 195-6, 205, 215
- sector de servicios de información, 39
- sector del automóvil, 196-7, 204
- Silton-Bookman Systems, 94-5, 184
- sinceridad consigo mismo, 151-4
- Singleton, Henry, 157-8
- SIR Lloyds, 183
- sistemas empresariales, 16
- Sloan, Alfred, 156
- Smith, Fred, 70-1
- Sosdian, Carol, 96-7
- Stephens, Andrew, 173
- Stevenson, Howard, 48, 187

- suerte, 159
- Sun Microsystems, 11-2, 85, 86
- sustentabilidad, 7, 14-7
- Symplex Communications, 169, 177
- tecnología
 - cambio y, 182
 - imperativo de comercialización y, 195-9
 - integración de tecnologías y, 204-5
- tecnología DRAM, 196, 205
- Teledyne, 156, 157
- Teramo, Clay, 177
- Thompson, Bob, 173
- tiempo de puesta en marcha, 172-4
- tiempo de salida al mercado, 200-2
- toma de decisiones. *Ver también*
 - ejecución de la estrategia; metas
 - gestión práctica y, 216-8
 - marco para la, 4-6
 - papel de los inversores en la, 151, 168-72
 - planificación de hitos y, 144-5
- Tucker, Atul, 96-7
- trabajos en curso. *Ver* existencias 3M, 142
- valor actual neto (VAN), 79
- VAN. *Ver* valor actual neto
- variación neta en Caja y valores negociables, 119-20
- ventas. *Ver también* cuenta de resultados
 - inercia de cliente y, 175-8
 - planificación de hitos y, 138, 139-40
 - previsión y, 102-3, 105
- Venture Economics, Inc., 167
- Venture Graphics, 181
- Vydec, 15
- Wal-Mart, 25-6
- Walton, Sam, 25-6
- Watson, Tom, 156
- WordPerfect, 182
- Wozniak, Steve, 156
- Xerox, 197-9, 213
- Zacharkiw, Peter, 74, 97-8, 179
- Zak, Fred, 181
- Zaleznik, Abraham, 24
- Zell, Samuel, 75, 81, 87