

# ÍNDICE TEMÁTICO Y DE NOMBRES PROPIOS

- 3M Corporation**, 178.  
capacidades de dirección corporativa, 548, 549.  
capacidades dinámicas, 216, 601, 613, 617.  
estructuras formal e informal, 266, 440, 615, 616, 618.  
diversificación relacionada, 529, 552, 554, 555, 556.
- Aaker, David**, 316.
- ABB**, véase Asea Brown Boveri, 193, 256, 489, 499, 556, 597, 598, 600.
- Abell, Derek**, 390, 450.
- Abernathy, W. J.**, 60, 449.
- Abrahams, Paul**, 121.
- Accenture (Anderson Consulting)**, 214, 230, 277, 309, 333, 476.
- Acer**, 217, 406, 506.
- Actividades compartidas, como forma de estrategia corporativa**, 590.
- Actividades de apoyo**, 192, 587.
- Actividades primarias**, 192.
- Activos de reputación**, 97, 109, 144, 149, 150, 166, 167, 173, 181, 184, 185, 186, 188, 193, 201, 202, 203, 220, 295, 298, 305, 339, 348, 352, 357, 359, 363, 420, 429, 447, 458, 483, 497, 510, 559.
- Adhocracia**, 266, 268.
- Adobe Systems**, 424, 428, 431.
- Adquisiciones**, véase fusiones y adquisiciones,
- Ahlstrand, B.**, 612.
- Airbus Industries**, 80, 108, 109, 142, 145, 147, 315, 320.
- Ajuste dinámico de los recursos**, 223.
- Ajuste estratégico**, 27, 42, 59.
- Akerlof, G.**, 201.
- Al Fayed, M.**, 201.
- Albert, S.**, 620.
- Alcatel**, 402.
- Alchian, Armen A.**, 201, 275, 552.
- Alcoa y la integración vertical**, 477, 563, 589.
- Alexander, Marcus**, 568, 577.
- Alianzas estratégicas**, véase alianzas, 82, 155, 174, 221, 414, 416, 417, 422.
- Alianzas:**  
internacionales, 489, 512, 513.  
redes de, 50, 82, 512.
- Allegis Corporation**, 178, 557, 558, 600.
- Allen, H.**, 302.
- Allen, Stephen, A.**, 590.
- Allied Domecq**, 607.
- Allied-Signal**, 534.
- Allison, Graham**, 144.
- Almeida, Paul**, 503, 511.
- Alta dirección:**  
búsqueda de nuevas fuentes de valor, 602, 626.  
papel de, 45, 52, 67, 194, 240, 440, 608.  
papel en las empresas diversificadas, 561, 562, 566, 589, 591.  
procesos clave, 611.
- Alwaleed bin Talal, Prince**, 302.
- Amazon.com**, 193.
- Ambigüedad causal**, 281, 294, 296, 300.
- Ámbito de la empresa**, véase estrategia corporativa.
- Amelio, Gilbert**, 201.
- Amenaza de entrada**, 97, 107.

- America Online, AOL Time Warner,** 93, 620.
- American Airlines,** 107, 142.
- American Express:**  
integración en, 547, 567, 597.
- American Management Systems,** 230, 616.
- Amoco Corporation,** 189, 218.
- AMS,** véase American Management Systems.
- Análisis conjunto,** 346, 348, 349.
- Análisis de carencias,** 182, 213, 219.
- Análisis de escenarios,** 272, 371, 393, 394.
- Análisis de gráficos,** 302.
- Análisis de grupos estratégicos,** 143, 171.
- Análisis de la demanda, identificación de los factores clave de éxito,** 135, 136, 346, 351, 353.
- Análisis de la diferenciación en envases de metal,** 162, 365.
- Análisis de los competidores,** 141, 142, 152.
- Análisis de opciones reales,** 21, 79.
- Análisis de recursos,** 57, 173, 174, 175, 184, 205, 225, 627.
- Análisis de segmentación,** 141, 160.  
etapas,
- Análisis funcional,** 192.
- Análisis de precios hedónicos,** 346, 349.
- Análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos),** 99.
- Analogías biológicas en estrategia,** 609.
- Andersen Consulting,** véase Accenture, 214, 230.
- Anderson, Philip,** 48, 267, 388, 610.
- Andrews, Kenneth,** 44.
- Ankrom, Robert K.,** 550.
- Ansoff, Igor,** 46, 190.
- Anticipación,** 44, 281, 294, 295, 300, 392.
- Antikarov, V.,** 49.
- AOL Time Warner:**  
capacidad dinámica, 620.
- Apalancamiento de recursos,** 173, 197, 392.
- Apple Computer,** 201, 212, 249, 261, 302, 423, 425, 433.
- Aprendizaje organizativo,** 50, 221, 234, 237.
- Aprendizaje:**  
economías de, 109, 299, 305, 311, 313, 317, 318, 322.  
en alianzas internacionales, 221.  
véase también aprendizaje organizativo,
- Aprilia,** 621.
- Apropiabilidad:**  
en alianzas internacionales, 221.  
regímenes de, 407.
- Aprovechamiento,** 491.
- Arco,** 121, 329, 450.
- Armani,** 424.
- Armour, Henry,** 567.
- Arzac, Enrique R.,** 78.
- Asea Brown Boveri:**  
características de la dirección corporativa, 597, 598.  
diversificación, 597.
- Ashcroft, B. E.,** 620.
- Ashley, Laura,** 42, 448, 476, 491.
- Asignación de recursos:**  
en la forma M, 564, 566.  
utilización de la planificación de carteras, 534, 556, 568, 569, 570.
- Asociación con proveedores,** 482.
- AT & T:**  
Bell Labs, 418, 427, 530.  
estrategia corporativa, 530.
- Athos, Anthony G.,** 581.
- Atlantic & Pacific Tea Company,** 324.

- Atractivo del sector:**  
utilización en la planificación de car-  
teras, 570, 571, 572, 573.
- Atributos del producto,** 339, 346, 351.
- Auto-organización,** 610.
- B**
- Badaracco, Joseph A.,** 221.
- Baden-Fuller, Charles,** 114, 450, 485.
- Bailey, J.,** 292, 300.
- Bain and Company,** 168.
- Bain, J. S.,** 111.
- Bak, P.,** 611.
- Bakke, Dennis,** 89.
- Banca de inversión, internacionaliza-  
ción de,** 384, 491, 492.
- Banco Mundial,** 616.
- Bandwagon effects, véase efecto de  
imitación seguido de forma masiva.**
- Bang & Olufsen,** 167, 502.
- Bank of America,** 208.
- Bantel, Karen,** 387.
- Barnes and Noble,** 288, 450.
- Barnevik, Percy,** 489, 499.
- Barney, Jay B.,** 176, 189, 201, 303.
- Barreras a la entrada,** 101, 384.
- Barreras a la movilidad,** 165.
- Barreras al comercio, impacto sobre  
la estrategia de entrada en el mer-  
cado,** 509.
- Barreras de entrada:**  
y comercio internacional, 107, 108,  
110, 111, 121, 133, 136, 148, 181,  
382, 494, 495, 543.
- Barreras de salida:**  
en sectores en declive, 457, 460.
- Barreras gubernamentales,** 106, 108,  
110.
- Barreras legales,** 106, 108.
- Bartlett, Christopher A.,** 266, 518, 519,  
522, 523, 598.
- BAT,** 495, 503.
- Bates, C. F.,** 192.
- Baum, Joel A. C.,** 546.
- Baumol, William J.,** 107, 546.
- Bayus, B. L.,** 421.
- Beinhocker, Eric D.,** 423.
- Benchmarking,** 206, 231, 615.
- Benecol, véase Raisio.**
- Beneficio contable,** 65, 70, 71, 72, 77,  
83.
- Beneficio económico,** 65, 66, 72, 73,  
76, 77, 83, 95, 101, 273.
- Beneficio:**  
determinantes, 94, 97, 100.  
fuentes de, 21, 95, 173, 180, 181.  
maximización, 68, 70, 92.  
medidas, 71, 73, 83.
- Benetton,** 193, 240, 286, 449, 450, 477,  
485.
- Bennis, W.,** 92.
- Berkshire Hathaway:**  
capacidades organizativas, 549.  
diversificación, 587.  
sede central, 589.  
véase también Buffet, Warren,
- Bernheim, B. D.,** 545.
- Berry, C. H.,** 547.
- Besanko, D.,** 406.
- Bethlehem Steel,** 184, 303, 389.
- Bettis, Richard A.,** 555, 557, 590.
- Bien público,** 228.
- Bienes de experiencia,** 343.
- Bigelow, L. S.,** 382.
- Biggadike, Ralph,** 543.
- Billington, Jim,** 328, 331.
- Birkinshaw, Julian,** 524.
- Biro, Ladislao,** 412.
- Black, Fischer,** 80.
- Blackstone, E.,** 545.

- BMW**, 122, 125, 170, 343, 344, 494, 501, 574.
- Body Shop**, 91, 249, 356, 357, 433, 448.
- Boeing:**  
 problemas de restricciones de capacidad, 328.  
 propósito estratégico, 147, 315, 320, 623.
- Booz-Allen & Hamilton**, 230.
- Boston Consulting Group:**  
 curva de experiencia, 313, 314, 315, 317, 399, 412.  
 matriz de crecimiento-participación, 572.  
 matriz de entornos estratégicos, 397.
- Bourgeois, L. J.**, 51.
- Bower, Joseph**, 121, 322, 389, 458, 565.
- Bowman, E. H.**, 82.
- Brandenburger, Adam**, 127, 128, 145.
- Brealey, R. A.**, 541.
- Brews, P. J.**, 621.
- Brickly, J. A.**, 554.
- British Airways**, 110.
- British Broadcasting Corporation**, 277.
- British Petroleum:**  
 banco corporativo interno, 550.  
 papel del CEO en el cambio organizativo, 623.  
 servicios corporativos compartidos, 587.  
 valores esenciales, 565.
- British Satellite Broadcasting**, 108.
- British Steel**, 328.
- British Telecom**, 333, 402, 418, 603.
- Brown & Root**, 222.
- Brown, C.**, 297, 322.
- Brown, John Sealy**, 456, 565, 595, 616.
- Brown, Shona**, 611.
- Brynjolfsson, E.**, 292, 300.
- BSA Ltd**, 157, 159.
- BTR**, 534, 584, 588.
- Buaron, Roberto**, 289.
- Buffett, Warren**, 97, 302, 339, 556.
- Burgelman, Robert A.**, 147, 595.
- Burnett, M.**, 128.
- Burns, Tom**, 253, 254, 277, 453.
- Burocracia:**  
 en sectores maduros, 441, 453, 455.  
 maquina, 453.
- Burrough, B.**, 536, 566.
- Butler, Richard**, 254.
- Buxton, James**, 104.
- Buzzell Robert, D.**, 48, 109, 114, 117, 118, 316, 384, 444, 585.

## C

**Cable, John**, 567.

**Cadbury-Schweppes**, 510, 584.

**Cadena de valor:**

- actividades, 121, 168, 173, 192, 304.  
 análisis, 192, 205, 311, 331, 334, 339, 362, 364, 449.  
 y la localización internacional, 489, 504, 506, 507.  
 interrelaciones y la localización internacional, 332, 363, 489, 504, 506, 507.  
 reconfiguración de, 289, 290, 292.  
 utilización en el análisis de costes, 331, 334.  
 utilización en el análisis de la diferenciación, 339, 361, 362, 363, 365, 368.

**Calori, Roland**, 597.

**Cambio estructural**, 129.

**Cambio incremental:**

*véase también* incrementalismo lógico,

**Cambio organizativo:**

a lo largo del ciclo de vida del sector, 388.  
 papel de la sede central, 592, 594, 595.

**Cambio tecnológico**, 179, 180, 200, 284, 381, 388, 402, 442, 448, 453, 456, 522, 601.

- Camerer, Colin, F.**, 45, 149, 150, 359.
- Cameron, J.**, 33.
- Campbell, Andrew**, 568, 576, 577, 582, 584, 586, 589.
- Campbell, Nigel**, 43.
- Campeones de producto**, 437.
- Canales de distribución**, 108, 109, 123, 166, 181, 202, 382, 459, 547, 573.
- Canon**, 180, 191, 193, 197, 233, 303, 309, 404, 418, 420, 440, 600.
- Capacidad arquitectónica, véase capacidad organizativa**
- Capacidad de emprender (entrepreneurship):**  
proceso emprendedor, 129, 284.
- Capacidad de respuesta**, 256, 268, 281, 282, 284, 285, 286, 287, 422, 456, 461, 476, 521, 522, 523, 578, 582, 595, 596, 598, 610.
- Capacidad dinámica**, 216, 539, 601, 613, 617, 620.
- Capacidad de fabricación**, 205, 211, 385, 477, 612.
- Capacidad de transferencia como forma de estrategia corporativa**, 547, 548, 551, 586, 588, 589, 599, 600.
- Capacidades del competidor**, 158.
- Capacidades dinámicas**, 216, 601, 613, 617.
- Capacidades internas**, 178, 216, 502, 596.
- Capacidad organizativa:**  
adquisición de, 194.  
arquitectónica, 260.  
clasificación de, 173, 192.  
desarrollo de, 523.  
e integración vertical, 465 y ss.  
economías de ámbito en, 547.  
estructura organizativa basada sobre, 614.  
imitación, 292, 293, 296, 305, 404.  
incubación, 222.  
jerarquía de, 195.  
nueva, 21.  
rendimiento relativo, 475.
- Capacidades, véase capacidad organizativa,**
- Capital asset pricing model (CAPM)**, 75, 541.
- Capital humano**, 202, 203, 498.
- Capital intelectual:**  
gestión del, 229, 230.  
valoración del, 230.
- Capital One**, 484.
- Capitalismo de stakeholders**, 66, 67.
- Capitalismo de accionistas**, 67.
- Capron, L.**, 608.
- Cardinal, Laura B.**, 553.
- Carlson, Chester F.**, 404, 409, 434.
- Carlton, D. W.**, 113.
- Carroll, Glen R.**, 382.
- Case, Stephen M.**, 601.
- Cash-flow**, 70, 77, 114, 185, 542, 573.
- Cash-flow descontado (discounted cash flow DCF)**, 75, 76, 77, 78, 79, 84.
- Casinos**, 118, 119, 120, 446.
- Caterpillar Tractor Co.:**  
economías de ámbito en distribución, 549.  
estrategia multinacional, 332, 509, 520.
- Cattin, P.**, 348.
- Caves, Richard**, 130, 165, 498, 509.
- CDMA, vease Qualcomm,**
- CEO, véase también alta dirección**, 38, 336, 536, 589, 592, 593, 595, 596, 608, 610, 616, 617, 622, 623.
- Chaebols**, 445.
- Champy, James**, 325, 327.
- Chandler, Alfred D. Jr.**, 44, 241, 243, 269, 417, 467, 532, 533, 564.
- Channon, Derek**, 533.
- Charles Schwab**, 153, 187, 304.
- Chatterjee, P.**, 192.
- Chesborough, H. W.**, 418, 487.
- Chetterjee, S.**, 541.

- Chevalier, J.**, 148.
- Chevron**, 79, 92, 93, 170, 336, 337, 484, 616.
- Christensen, Clayton M.**, 48, 217, 389, 390.
- Christensen, H. K.**, 555.
- Christopher, R. C.**, 517.
- Cibin, Renato**, 388, 445, 540, 576.
- Ciclo de vida del sector:**  
 generalidad de, 371, 372, 373, 374, 376, 379, 383, 384, 385, 386, 397, 405, 459, 557.
- Circuit City**, 324.
- Cisco Systems**, 187, 211, 221, 402, 411, 440, 621.
- Citigroup**, 277, 399, 444, 456, 491, 607.
- Clark, Kim B.**, 195, 197, 217, 287, 322, 335, 355, 388, 435, 436.
- Clarke, R.**, 130.
- Clifford, Patricia Gorman**, 222.
- Coase, Ronald H.**, 468.
- Coca-Cola**, 58, 59, 60, 71, 73, 142, 145, 148, 155, 167, 187, 193, 200, 228, 285, 339, 345, 360, 411, 420, 442, 447, 461, 465, 472, 473, 515, 520, 531, 536, 563.
- Cochrane, J. L.**, 69.
- Coefficiente beta**, 75, 541.
- Co-evolución**, 223, 612.
- Cofsky, Kathryn**, 189.
- Cohen, W. M.**, 381.
- Collins, James C.**, 58, 622, 623, 625.
- Collis, David J.**, 176.
- Comanor, W. S.**, 111.
- Comercio electrónico:**  
 impacto sobre la rentabilidad, 605.  
 venta minorista de ultramarinos *on-line*, 133, 292, 333, 388, 613.
- Comercio internacional a lo largo del ciclo de vida del sector**, 383.
- Commonwealth Bank of Australia**, 487.
- Compaq Computer**, 85, 86, 217, 220, 321, 363, 406.
- Competencia básica:**  
 e integración vertical, 471, 476.  
*véase también* capacidad organizativa.
- Competencia distintiva**, 190, 208, 290.
- Competencia horizontal**, 105.
- Competencia multi-mercado**, 545.
- Competencia perfecta, teoría de la**, 101, 299.
- Competencia vertical**, 105.
- Competencia:**  
 dinámica, 20, 129.  
 en la nueva economía, 130.
- Compitiendo por el futuro**, 392.
- Complejidad, teoría de la**, 21, 48, 49, 610, 611, 612, 618.
- Complementos**, 102, 127, 128, 342, 428, 429.
- Comportamiento de los competidores, predicción del**, 151, 153.
- Compras recíprocas**, 545.
- Compromiso**, 35, 36, 37, 38, 53, 55, 58, 59, 82, 90, 91, 93, 143, 144, 147, 185, 254, 272, 295, 304, 334, 336, 380, 413, 422, 430, 440, 450, 452, 458, 459, 461, 480, 481, 491, 508, 577, 582, 583, 594, 596, 627.
- Comunidades de prácticas**, 616.
- Concentración de la oferta, véase concentración**, 112, 494, 495.
- Concentración:**  
 agregada, 469, 470.  
 de los proveedores, 334.  
 impacto de la internacionalización, 494, 485.  
 la ola actual de fusiones, 118.
- Concesión de licencias, y estrategia internacional**, 429, 509, 510, 528.
- Condiciones de la demanda y competitividad internacional**, 501.
- Condiciones del entorno**, 99.

- Conglomerados, gestión de las sinergias**, 534, 537, 539, 541, 545, 548, 554, 588, 590, 599, 600.
- Conglomerados, valoración en bolsa**, 537, 541.
- Conocimiento:**  
 adquisición, 231.  
 almacenamiento y organización, 230.  
 aplicación, 435.  
 codificable, 410.  
 común, 234.  
 conversión, 232.  
 creación, 231.  
 creación y difusión a lo largo del ciclo de vida del sector, 374.  
 explícito, 228, 233, 237.  
 exploración, 232, 260, 435, 523, 614, 615.  
 explotación, 229, 232, 260, 435, 523, 614, 615.  
 generación, 229, 231, 232, 260, 435.  
 identificación, 229.  
 imitación, 200, 293, 296, 297, 301, 310, 418.  
 integración, 231, 234, 435.  
 medida, 230.  
 proceso, 228, 229.  
 puesta en común, 230.  
 tácito, 60, 194, 214, 227, 228, 231, 233, 236, 411.  
 tipos, 227, 232, 260.  
 transferencia, 230.
- Conocimiento arquitectónico**, 260.
- Consolidación, tendencias actuales**, 607.
- Construcción de equipos**, 197.
- Contención mutua**, 545.
- Contratos:**  
 a largo plazo, 481, 482, 488, 511.  
 Spot, 481, 488.  
 relacionales, 482.
- Control del clan**, 249.
- Control financiero como estilo de dirección estratégica**, 50, 193, 241, 548, 567, 577, 581, 583, 584, 586, 594, 602.
- Conyon, Martin J.**, 582.
- Cook, Curtis**, 153.
- Cook, Michelle**, 153.
- Cool, Karel**, 171, 202.
- Cooper, Arnold**, 171.
- Cooper, P.**, 625.
- Cooper, Robin**, 331.
- Coordinación:**  
 el papel de la planificación estratégica en, 57.  
 en los equipos, 36.  
 en General Electric, 208.
- Copeland, T.**, 49, 75, 76, 77, 82, 84, 444, 574.
- Coste de coordinación:**  
 y la teoría de forma M, 564.
- Costes administrativos**, 468, 469, 475.
- Costes fijos**, 110, 113, 114, 115, 136, 309, 318, 328, 422.
- Costes laborales, diferencias internacionales**, 344, 444, 491, 511.
- Costes variables**, 114, 115, 318.
- Costes:**  
 administrativos, 468, 469, 475.  
 administrativos, en la integración vertical, 471, 475.  
 de *inputs*, 67.  
 cirugía en activos y costes, 445.  
 cirugía radical, 335.
- Costes de transacción:** 301.  
 como base para la diversificación, 550, 552.  
 como fuente de ventaja competitiva, 301.  
 economía de los, 466.  
 el problema de la dependencia mutua (*hold-up*), 486.  
 fuentes de, 473, 474.  
 inversiones específicas para una transacción, 476, 481.  
 tipos de, 468.  
 y el ámbito de la empresa, 467.  
 y estrategia de entrada en países extranjeros, 510.  
 y mezcla de productos, 380.
- Court, D. C.**, 360.
- Covisint**, 299, 418, 487.
- Coyne, Kevin**, 222.

- Creatividad, papel en la innovación,** 416, 417, 418, 432, 433, 435, 440, 552.
- Creación de recursos,** 213.
- Crecimiento,** 46, 92, 95, 114, 372, 373, 374, 380, 381, 383, 384, 385, 386, 387, 400, 531, 538, 539, 552, 571, 572, 573, 574, 585.
- Cross Pens,** 458.
- Crossan, M. M.,** 221.
- Crown Cork & Seal,** 322, 379, 473, 491.
- Crownston, K.,** 258.
- Cuadro de mando integral (balanced scorecard),** 87, 88, 89, 90, 230.
- Cultura corporativa,** 201, 221, 249, 276, 277, 285, 307, 398, 567, 577, 597, 599.
- Cultura organizativa,** 189, 330, 619.
- Cultura:**  
consecuencias para la dirección internacional, 527.  
organizativa, 189, 330, 619.
- Cuota de mercado:**  
relación con la ventaja en costes, 315.  
y análisis de la cartera de negocios, 572, 573, 580.  
y eficiencia en costes, 317, 333.
- Curto, F.,** 533.
- Curva de experiencia:**  
*véase también* economías de experiencia, 313, 314, 315, 317, 399, 412, 413.
- Cusumano, Michael A.,** 375, 378, 620.
- Cyert, R.,** 67, 248, 330.
- D**
- D'Aveni, Richard,** 130, 439.
- Daewoo,** 82, 308, 491, 512.
- DAFO,** 41.
- DaimlerChrysler,** 115, 170, 221, 283, 285, 377, 446, 454, 487, 494, 607.
- Das, S.,** 303, 304.
- David, Paul,** 426.
- Davidow, William H.,** 167, 487.
- Davidson, William,** 157, 167.
- Davis, G. F.,** 535.
- De Bondt, Werner,** 302.
- De Geus, Arie,** 395, 609.
- De Jonquieres, Guy,** 111.
- DeFillippi, Robert,** 296.
- Dell Computer,** 42, 85, 111, 159, 190, 211, 286, 291, 340, 344, 345, 408, 449, 466, 506.
- Demanda, crecimiento durante la vida del sector,** 373, 374, 379.
- Demsetz, Harold,** 201, 234, 275, 552.
- Dependencia de la trayectoria,** 215.
- Derechos de autor y protección de la innovación,** 407, 408, 410, 419, 510.
- Derechos de propiedad,** 185, 199, 203, 407, 408, 415, 419, 429, 430, 439.
- Dertouzos, M.,** 155.
- Desarrollo de producto:**  
economías de escala en, 515.  
en 3M, 223, 615.  
equipos, 197, 435.
- Descentralización:**  
de la toma de decisiones, 262, 286, 548, 578, 592.
- Descomponibilidad, de sistemas de forma jerárquica,** 250.
- Descomposición jerárquica,** 258.
- Deseconomías de compresión en el tiempo,** 202.
- Desintegración,** 485, 487.
- Desintermediación,** 292.
- Desinversión, en sectores en declive,** 335, 459, 460.
- Destrucción creativa,** 129, 140, 288, 399, 439.
- Determinantes del éxito de la empresa, véase factores clave de éxito,** 133, 135, 136, 137, 165, 205, 282, 372, 379, 385, 442, 451, 496, 520, 557.
- Devro,** 104.



- Diageo**, 607.
- Diamond Multimedia**, 405, 420.
- Dickel, Karl**, 349.
- Diekman. A.**, 535.
- Dierickx, Ingemar**, 171, 202.
- Diferenciación de producto:**  
a lo largo del ciclo de vida del sector, 381, 382, 384, 399.  
tangible e intangible, 342, 343, 368.  
*véase también* ventaja en diferenciación,
- Diferenciación:**  
coste de, 360.  
concentrada y de base amplia, 351, 352.
- Dilema del prisionero, véase también teoría de juegos**, 144, 146, 358.
- Dinámica competitiva, como criterio para la clasificación de sectores**, 398.
- Dirección estratégica, estilos de**, 582, 584.
- Dirección, tendencias**, 591.
- Disco compacto, introducción del**, 147, 378.
- Diseño del proceso**, 323.
- Diseño del producto**, 318, 323, 326, 398, 449.
- Diseño dominante:**  
aparición a lo largo del ciclo de vida, 375.
- Diseño organizativo:**  
jerarquía, 249.  
principios, 244.
- Disney, Walt**, 31, 41, 44, 58, 70, 92, 182, 213, 454, 466, 548, 549, 612, 622.
- Disonancia estratégica**, 595.
- Disuasión: credibilidad de**, 146.
- Diversidad de competidores**, 112, 113, 495.
- Diversidad de segmentos**, 50, 143, 159 a 169.
- Diversificación relacionada, papel de la sede central**, 562, 563, 564.
- Diversificación:**  
Debate sobre la relación entre negocios, 550.  
Impacto sobre los resultados, 554, 555.  
Motivos, 538 a 544.  
Relacionada y no relacionada, impacto sobre los resultados, 554, 555.  
Tendencias a lo largo del tiempo, 532, 534.
- División del trabajo**, 244, 245, 246, 256, 318, 453, 455.
- Dixit, Avinash K.**, 45, 48, 80, 144.
- Dow Chemical**, 236.
- Downes, Larry**, 132.
- Doz, Yves**, 513.
- Dranove, D.**, 406.
- Drucker, Peter**, 39, 40, 41.
- Ducati**, 621.
- Duguid, Paul**, 616.
- Dunne, T.**, 381.
- Du pont, Pierre**, 243.
- Dupont:**  
negocio de servicios globales, 85, 261, 587, 609.
- Dutton, Jane F.**, 303.
- Dyas, G.**, 533.
- Dyer, Davis**, 207, 452.
- Dyer, Jeff**, 482, 486.

## E

- Eastman Kodak**, 153, 179, 180, 201, 529.
- Ebay**, 132, 217, 292, 360, 426.
- Economía corporativa**, 470.
- Economía industrial**, 47, 101, 124, 278.
- Economías de ámbito:**  
definición, 546.
- Economías de aprendizaje**, 109, 299, 305, 313, 317, 318, 322.

**Economías de escala:**

- en sectores maduros, 385, 444, 454, 461.
- y concentración del sector, 259, 260, 319.
- y estrategia global, 493, 515, 516, 517, 520, 521, 522, 523, 528, 546, 586, 605.
- y tamaño de la ventaja competitiva, 318, 319, 320, 321.

**Economías de experiencia:**

- véase también* curva de experiencia, 313.

**Economías de utilización de la capacidad, 259.**

Edvnsso, L., 230.

Edwards, Corwin, 545.

Efecto coseguro, 542.

Efecto de imitación seguido de forma masiva, 430.

Eficiencias de los activos masivos, 202.

Eficiencia dinámica, 335, 338, 456.

Egg, 222.

Eisenhardt, Kathy M., 48, 216, 611, 612, 613.

Eisner, Michael, 41, 182, 183.

Elder, Tait, 222.

Emerson Electric, lógica dominante, 590, 591.

EMI, 411, 420, 421.

Empresa, evolución de la, 241.

Empresa de forma M, *véase también* empresa diversificada, 564.

**Empresa diversificada:**

- definición, 550, 551, 552.
- estructura, 563.

Empresa diversificada, tendencias recientes en la dirección de, 591.

Empresa multidivisional, *véase también* empresa de forma M, 250, 564, 565, 566.

**Empresas multinacionales:**

- estrategia y estructura, 241, 257, 259, 379, 511, 518, 522, 524.

Empresa transnacional, 522, 523, 524, 525.

Empresa virtual, 50, 487.

**Empresa:**

- existencia de, 467.
- límites de, 469.
- papel de, 487.

Empresas nacientes, 217.

Enfoque del stakeholder, 66, 67.

**Enron:**

- misión e identidad, 529, 644.

Entorno competitivo, *véase también* sector, 37, 38, 39, 98, 139, 142, 258, 490, 491, 595.

Entrada en mercados exteriores, 493, 510, 511.

Entrada, y competencia internacional, 147, 494.

Epstein, E. J., 566.

Equilibrio de poder, 116, 176, 203.

Equilibrio interrumpido, 388.

Equipos de trabajo interdivisionales, 589.

Escalas multidimensionales, 346.

Escuela del diseño en estrategia, 53, 54.

Escuela del proceso, 54.

Especialización de segmentos, 166.

**Especialización:**

- como fuente de economías de escala vertical, 318, 319, 453, 471, 476, 480.

Establecimiento de la misión, 92.

**Estándares:**

- arquitectónicos, 427.
- competencia por, 50, 423.
- convergencia a lo largo del ciclo de vida, 374, 375.
- de facto, 375, 419, 423, 427.
- en grabadores de vídeo, 424.

- en navegadores para internet, 431, 545.  
 en ordenadores personales, 423, 424, 427, 428, 429.  
 en propiedad, 423.  
 en telefonía móvil, 424.  
 oficial, 427.  
 «Wintel», 354, 375, 427.
- Estándar Wintel, véase estándares, «Wintel»,**
- Estandarización (commoditization),** 91, 259, 260, 375, 380, 381, 385, 399, 443, 447, 461, 567.
- Estrategia:**  
 deliberada, 53, 54, 155.  
 emergente, 53.  
 evaluación, 41.  
 formulación, 28, 53, 55, 58, 123, 174, 175, 176, 205, 240, 351, 431, 452, 453, 557, 563, 568, 570, 577, 583, 585, 594.  
 identificación, 57, 155.  
 implantación, 22, 52, 66, 452, 454, 461, 491, 563, 570, 599, 602.  
 modelo para el análisis, 28, 39.  
 nuevo juego, 289.  
 realizada, 53.  
*véase también* estrategia de negocio, estrategia corporativa, y éxito, 28.
- Estrategia artesanal, 55.**
- Estrategia competitiva, véase estrategia de negocio,**
- Estrategia corporativa:**  
 áreas clave de decisión, 51.  
 y el ámbito de la empresa, 51, 62, 465, 466, 467, 468.  
 y planificación de procesos, 45.
- Estrategia de negocios:**  
 distinción con la estrategia corporativa, 49.  
 historia de, 43.  
 proceso de formulación estratégico, 28, 55, 56, 175, 270, 455.  
 y creación de valor, 66, 76, 77, 83, 87, 99, 100.  
 y tipos de ventaja competitiva, 47, 48, 50, 61, 62.
- Estrategia deliberada, 53, 54, 155.**
- Estrategia emergente, 53.**
- Estrategia global, ventajas de la, 514, 515, 517.**
- Estrategia multinacional:**  
 relación con las condiciones del sector, 521.
- Estrategias de creación de valor, 66, 76, 77, 83, 87, 88, 99, 100.**
- Estrategias de nicho, en sectores en declive, 172.**
- Estrategias funcionales, 52.**
- Estrategias genéricas, 306, 307.**
- Estrategias de entrada en mercados extranjeros, 492, 514.**
- Estructura de costes, impacto sobre la rivalidad, 109, 299, 315.**
- Estructura del sector:**  
 identificación, 47, 379, 381, 385, 394.
- Estructura funcional, 260, 261.**
- Estructura multidivisional, 259, 261, 262, 563, 567, 568.**
- Estructura organizativa:**  
 basada en proyectos, 230, 266, 617.  
 rediseño de, 614.  
 basada en equipos, 266.
- Estructuras divisionalizadas, 262, 567.**
- Estructuras matriciales, 264, 266, 597.**
- Estructuras orgánicas, 453.**
- Estructuras paralelas de aprendizaje, 515.**
- Eurodisney, 42, 183, 302.**
- Evans, Philip, 49.**
- Evered, Roger, 43.**
- Evolución del sector:**  
 cambios en la estructura del sector y en la competencia, 379, 380, 381, 385, 396.  
 patrones diferentes de, 372, 376, 378.
- Ewing, D. W., 45.**
- Excedente del consumidor, 67, 100, 406.**

- Exceso de capacidad:**  
 en sectores en declive, 113, 456, 457, 458.  
 impacto de la internacionalización sobre, 495, 606.
- Experiencia, ley de la,** 313.
- Exploración, en gestión del conocimiento,** 229, 615.
- Explotación, en gestión del conocimiento,** 229.
- Exportación,** 211, 490, 498, 508, 509, 510, 511, 515.
- Externalidades de red,** 132, 393, 424, 425, 426, 428.
- Exxon Mobil:**  
 Exxon Office Systems, 559, 567.  
 sistema de planificación estratégica, 578.

## F

- Factores clave de éxito a lo largo del ciclo de vida del sector,** 372, 379, 385, 396.
- Factores de producción en la competitividad nacional,** 328, 500, 502, 503, 504, 505.
- Factores estratégicos,** 38, 556, 557.
- Factores externos,** 98, 158.
- Factores internos,** 158.
- Fahey, L.,** 99.
- Fama, Eugene F.,** 302.
- Fanning, Shawn,** 405.
- Farris Paul W.,** 109.
- Fast Company,** 287, 617.
- Fayol, Henri,** 264.
- Federal Express,** 106, 193, 202, 208, 324, 343, 475, 488.
- Feigenbaum, Avi,** 171.
- Fenton, E.,** 240.
- Ferguson, Alex,** 28, 33, 34, 35, 36, 37, 38.
- Ferguson, Charles H.,** 203, 417, 428.
- Ferris, Richard J.,** 558, 559.
- Filofax,** 298.
- Finn, Frank J.,** 301.
- Finnie, William C.,** 270.
- First Direct,** 446.
- Fisher, Franklin M.,** 44, 71, 150.
- Flexibilidad:**  
 efecto de la integración vertical sobre, 471, 476, 478, 480, 481, 482, 484, 485.  
 en redes de empresas, 620, 621, 622.  
 en sectores maduros, 455, 456, 461.  
 estratégica, 82, 185, 393.
- FMC,** 88.
- Fondos de inversión, rendimiento de,** 301, 541, 585.
- Ford Motor Company:**  
 como empresa transnacional, 524.  
 estrategia multinacional, 515, 520, 524, 525, 607.  
 modelo T, 233, 245, 323, 367, 377, 424.  
 y diferenciación de producto, 364, 367.
- Ford, Henry,** 69, 89, 92, 131, 162, 233, 245, 319, 367, 450, 472.
- Formas orgánicas,** 250, 254.
- Formas organizativas:**  
 burocráticas, 253, 254.  
 mecánicas, 254.
- Fórmula Dupont,** 85, 261, 587, 609.
- Formulación de la estrategia:**  
 utilización de las matrices de planificación de la cartera, 534, 571, 573.  
 utilización del análisis PIMS, 48, 50, 117, 406, 583, 585, 586.
- Foss, Nicholai J.,** 617.
- Franquicias:**  
 como alternativa a la integración vertical, 467, 477, 480, 481, 482, 484.  
 en negocios internacionales, 508, 510.
- Free cash-flow, véase cash-flow,** 77, 185.
- Freeman, John,** 194.
- Friedman, Milton,** 281.

**Fry, Louis W.**, 433.

**Fuji Photo**, 112, 166, 494, 512, 517.

**Fujimoto, Takahiro**, 195, 197, 231, 287, 355, 436.

**Fusiones y adquisiciones**, 201, 220, 263, 534, 553, 567, 607.

## G

**Gadiesh, O.**, 160, 168.

**Galbraith, J. K.**, 47, 470.

**Galbraith, Jay R.**, 239, 525.

**Gale, Bradley**, 48, 114, 117, 118, 316, 384, 406, 444, 585.

**Galunic, D. C.**, 612.

**Gap, The**, 324, 447, 448, 465.

**Garvin, David A.**, 335.

**Gates, Bill**, 69, 89, 423.

**GATT**, 494, 517.

**Geneen, Harold S.**, 262, 529.

### General Electric:

cambios en la dirección, 256, 592.

capacidad de adaptación de, 456, 593.

capacidades de dirección general, 208, 578, 594, 595.

GE Capital, 444.

Iniciativas corporativas, 570, 571.

lógica dominante, 591, 596.

técnicas de planificación estratégica, 569.

*work-out*, 594, 595, 616.

**General Mills, diversificación**, 557.

**General Motors**, 42, 71, 82, 153, 162, 221, 243, 261, 262, 321, 323, 352, 367, 371, 377, 387, 399, 419, 454, 478, 512, 608.

**Geroski, P. A.**, 129, 293.

**Gerstner, Lou**, 211, 596.

**Gestión de la cartera de negocios, como tipo de estrategia corporativa**, 568, 569, 587.

**Gestión de la cadena de aprovisionamiento**, 334, 506, 556, 587.

**Gestión de la calidad total (TQM):**  
seis sigma, 589, 590.

**Gestión del conocimiento:**  
y estructura organizativa, 22, 226, 227, 614.

**Gestión del rendimiento**, 53, 534, 552, 580.

**Ghemawat, Pankaj**, 137, 144, 304.

**Ghoshal, Sumantra**, 266, 518, 519, 522, 598.

**Giap, General Vo Nguyen**, 28, 32, 33, 36, 37, 38.

**Gilbert, J. L.**, 160, 168.

**Gilder, George**, 203, 417.

**Gillette, estrategia multinacional**, 520, 536.

**Gilmore, Frank**, 45.

**Ginsberg, Ari**, 386.

**Glaxo**, 187, 193, 407.

**Globalización**, 490, 514, 518.

**Globalización, de las preferencias de los consumidores**, 514.

**Gluck, F. W.**, 192.

**Gogel, D.**, 192.

**Goizueta, Robert**, 59, 339.

**Goldman Sachs**, 451, 491, 493, 607.

**Goldman, K.**, 203, 566.

**Goldwyn, Samuel**, 393.

**Goleman Daniel**, 189, 625.

**Gomory, Ralph**, 326.

**Gondal, N.**, 349.

**Goold Michael**, 568, 576, 577, 582, 584, 586, 589.

**Gould, Stephen Jay**, 426.

**Grady, E.**, 382.

**Grant, Alan W. H.**, 446.

**Grant, Robert M.**, 22, 48, 58, 111, 112, 115, 117, 150, 178, 180, 207, 234, 273, 323, 324, 329, 388, 431, 445, 484, 500, 540, 547, 553, 556, 557, 576, 595, 619.

**Grattan, L.**, 623.

**Green, P.**, 349.  
**Green, Sebastian**, 625.  
**Grimm, Curtis**, 129, 171.  
**Grinyer, Peter H.**, 445.  
**Grove, Andrew S.**, 388, 595.  
**Grundty, L.**, 433.  
**Grupos estratégicos**, 143, 169, 170, 171.  
**Gulati, Ranjay**, 622.

## H

**Habilidades, véase capacidad organizativa**, 88, 158, 179, 185, 188, 189, 198, 200, 203, 214, 216, 246, 302, 363, 385, 434, 513, 514, 523, 551, 588, 616, 624, 625.  
**Hagel, John**, 292, 354, 468.  
**Hall, Stephan**, 222.  
**Halt, Stephan**, 33.  
**Hambrick, Donald C.**, 445.  
**Hamel, Gary**, 49, 58, 59, 190, 197, 221, 224, 288, 291, 390, 391, 392, 396, 452, 487, 513, 514, 517, 625.  
**Hammer, Michael**, 325, 327.  
**Handy, Charles**, 267.  
**Hannan, Michael**, 194.  
**Hanson:**  
 disolución, 530.  
**Harley-Davidson:**  
 concesión de licencias de marca, 548.  
**Harrigan, Kathryn**, 457, 458, 459, 460.  
**Harrods**, 135, 201.  
**Hart, P.**, 130.  
**Hatten, Ken**, 171.  
**Hawawini, Gabriel**, 103, 126.  
**Hayes, Robert H.**, 60, 197, 322, 323, 335, 435.  
**Heil, O.**, 149.  
**Helfat, Connie E.**, 223.  
**Henderson, A.**, 217.

**Henderson, Bruce**, 47, 248.  
**Henderson, Rebecca M.**, 217, 388.  
**Henry, Harold W.**, 46.  
**Hershey**, 510.  
**Hertz, Suzanne**, 618.  
**Hewlett-Packard:**  
 capacidad dinámica, 559, 613.  
 diversificación y longevidad, 551, 559.  
 sede central corporativa, 589.  
**Hicks, J. R.**, 69, 608.  
**Hill, Charles**, 309.  
**Hipercompetencia**, 130, 140, 439.  
**Hitt, M. A.**, 535.  
**Hofer, Chuck**, 133.  
**Hofstede, Geert H.**, 527.  
**Holbrook, D.**, 381.  
**Holland Sweetener Company**, 285, 295.  
**Home Depot**, 324, 345, 379, 442, 448.  
**Honda:**  
 estrategia multinacional, 177, 178, 315, 352.  
 propósito estratégico, 452, 623.  
 ventajas específicas de la empresa, 422, 496, 503.  
**Hood, Neil**, 524.  
**Hoole, R. W.**, 321.  
**Hoskin, K.**, 470.  
**Hoskisson, R. E.**, 535.  
**Hotmail**, 292.  
**Hounshell, D. A.**, 381.  
**HSBC**, 454.  
**Huff, A. S.**, 156, 171, 303, 451.  
**Hunt, Michael**, 171.  
**Hurry, D.**, 82.  
**Hurst, David K.**, 612.  
**Hyundai**, 68, 125, 170, 223, 508, 537, 549.

## I

**I, D, véase investigación y desarrollo,**

52, 158, 185, 195, 197, 202, 210, 221, 248, 261, 298, 307, 316, 318, 322, 334, 382, 385, 386, 406, 412, 415, 416, 417, 418, 432, 433, 434, 440, 445, 449, 487, 503, 506, 520, 522, 547, 585, 588, 589.

**IBM:**

cambio organizativo, 596.  
crédito, 327.  
lanzamiento del PC, 149, 222, 261, 375.  
Proprinter, 326.

**Ichijo, K.,** 49.

**ICI,** 121, 446, 458, 518, 519, 536.

**Identidad, corporativa,** 176, 277, 342, 350, 355, 360, 396, 499, 529, 588, 596, 600, 609, 610, 619, 622, 623.

**IKEA,** 308, 496.

**Imitación incierta,** 296.

**Implantación,** 22, 37, 38, 39, 52, 53, 55, 56, 66, 240, 275, 278, 336, 428, 431, 439, 452, 453, 454, 461, 491, 492, 563, 570, 577, 582, 599, 615.

**Incentivos:**

efecto de la integración vertical sobre, 477, 480, 484, 485, 487.  
problemas de agencia, 248, 565, 608.

**Incentivos relacionados con resultados,** 248, 582.

**Incertidumbre:**

de mercado, 421.  
tecnológica, 254, 421.

**Incrementalismo lógico,** 44, 388.

**Incubadoras corporativas,** 418.

**Indicadores de rendimiento,** 551.

**Indivisibilidades, y economías de escala,** 318, 319.

**Ineficiencia-X,** 330.

**Infomediarios,** 292.

**Información,** 55, 56, 61, 76, 81, 86, 90, 94, 99, 102, 105, 106, 116, 131, 132, 143, 149, 152, 153, 154, 158, 173, 176, 183, 184, 193, 199, 201, 202, 203, 211,

212, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 236, 241, 256, 263, 265, 268, 269, 275, 286, 294, 296, 297, 299, 300, 301, 302, 303, 305, 325, 333, 350, 363, 364, 375, 408, 433, 446, 450, 454, 473, 476, 479, 481, 482, 484, 487, 490, 510, 530, 537, 546, 547, 551, 552, 560, 564, 565, 566, 567, 572, 573, 576, 583, 587, 590, 591, 596, 603, 610, 616, 618, 623, 624.

**Información imperfecta,** 201, 275, 305.

**Información sobre la competencia,** 152, 153, 154.

**Información sobre los competidores,** 152, 153.

**Iniciativas corporativas,** 590.

**Inkpen, A. C.,** 221.

**Innovación:**

modelos de desarrollo alternativos, 416.  
y competencia nacional, 501.  
en sectores maduros, 442, 447, 448, 449, 451, 452, 455, 461.  
protección de, 404, 407, 408, 410, 412, 413, 415, 419, 509.  
estratégica, 21, 50, 193, 345, 442, 449, 450, 452.  
estrategias para explotarla, 403, 413.  
el proceso de, 404.  
la rentabilidad de, 403, 406, 439.  
el momento de, 418.

**Integración débil (*loose coupling*),** 251.

**Integración, entre funciones,** 195, 261, 435, 437.

**Integración vertical:**

definición de, 471.  
efectos sobre la competencia, 477.  
en aparatos de televisión, 472, 486.  
en el sector aeroespacial, 474.  
en el sector del petróleo, 470, 471, 472.  
en la fabricación de automóviles, 472, 474.  
en semiconductores, 472, 474, 477.  
integración hacia atrás, 106, 116, 471.  
integración hacia delante, 117, 472.  
integración parcial, 472.

- integración total, 472.  
tendencias recientes en, 485.
- Integridad del producto**, 355.
- Intel**, 116, 117, 132, 145, 149, 153, 187, 345, 388, 406, 411, 412, 424, 427, 428, 429, 430, 595, 612.
- Inteligencia emocional**, 213.
- Interacción competitiva**, 142, 143, 151, 152.
- Interacción empresarial, competencia y cooperación**, 129, 143, 145, 151, 172.
- Interdependencia**:  
compartida, 258.  
intensidad de, 257, 258.  
recíproca, 258.  
secuencial, 258.
- Internacionalización**:  
consecuencias para la competencia, 491, 492, 493.  
pautas de, 492.  
*véase* globalización.
- Internalización de las transacciones**, *véase* costes de transacción, 548.
- Internet**:  
como competencia sustitutiva, 303.
- Invencción**, 404, 405, 407, 409, 412, 432, 435, 470, 592, 603.
- Inversión necesaria**, 108.
- Investigación y desarrollo, economías de ámbito en**, 546, 547.
- Iomega**, 424.
- ISPs, véase proveedores de acceso a Internet**, 333, 375.
- Italjet**, 621.
- Itami, Hiroyuko**, 173, 223, 224, 532.
- ITT**, 119, 262, 522, 529, 534, 536, 554, 581, 600.
- J**
- Jacobsen, R.**, 293, 316.
- Jaguar**, 121, 122, 123, 164, 167, 170, 320, 367.
- Jaikumar, Ramchandran**, 323, 324.
- Jamine, A. P.**, 535, 553.
- Jarrell, G. A.**, 554.
- Jerarquía administrativa**, 250, 253, 269.
- Jerarquía, reducción de niveles**, 255, 336, 605.
- Jewekes, J.**, 416.
- Jobs, Steve**, 92, 415.
- Johansson, Johny**, 315, 618.
- Johnson & Johnson**, 104, 154, 182, 345, 415.
- Johnson, G.**, 117, 329, 451.
- Johnston, R.**, 472, 482.
- Joint ventures**:  
en negocios internacionales, 82, 231, 509, 512, 513.  
internacional, 513.
- Joint-ventures internacionales**:  
estrategia multinacional, 528.  
integración vertical, 480, 486.  
internacionalización, 509, 512, 513.
- Jones, Dan T.**, 324.
- Jonsson, S.**, 524.
- Joskow, Paul**, 474.
- K**
- Kagono, T.**, 532.
- Kahaner, Larry**, 153.
- Kahn, Herman**, 393.
- Kanter, R. M.**, 622.
- Kao Corporation**, 69, 193, 521, 522, 609, 626.
- Kaplan, Robert S.**, 88, 89, 331.
- Karim, S.**, 220.
- Kasparov, Gary**, 56.
- Kaufman, Stuart**, 267.
- Kay, John**, 71, 72, 83.
- Kazanjian, Robert K.**, 434.
- Keane, Simon**, 302.



- Kellaway, Lucy**, 227.  
**Kelleher, Herb**, 619.  
**Keller, Maryann**, 322, 323, 526.  
**Kellner-Rogers, Myron**, 609, 610.  
**Kelly, Kevin**, 132  
**Kenyon, Alfred**, 123, 124, 125, 140, 142, 354, 381.  
**Khanna, T.**, 537.  
**Kia**, 42, 170, 308.  
**Kickel, J.**, 433.  
**Killing, J. Peter**, 513.  
**Kim, L.**, 223.  
**Klein, H. E.**, 393.  
**Klepper, Stephen**, 217, 381, 382.  
**Klevatorick, A. K.**, 413.  
**K-mart**, 379.  
**Kogut, Bruce**, 82, 235, 506.  
**Kohlberg Kravis Roberts**, 536.  
**Koller, T.**, 75, 76, 77, 82, 84, 444, 574.  
**Korn, H. J.**, 546.  
**Kotha, S.**, 484.  
**Kotler, Philip**, 373.  
**Kou, J.**, 128.  
**Kroc, Ray**, 207, 214, 233.  
**Krugman, Paul**, 498, 499.  
**Kulatilaka, Nalin**, 82.  
**Kyocera**, 609.
- L**
- Lampel, Joseph**, 612.  
**Lancaster, Kelvin**, 349.  
**Lapoint, F. J.**, 348.  
**Las cinco fuerzas competitivas:**  
 análisis del atractivo del sector, 163.  
 aplicaciones, 125, 133.  
 el modelo, 105, 106, 125.  
 extensiones, 126.  
*véase también* análisis sectorial, 494.  
 y la nueva economía, 130.
- Lawler, Edward**, 189, 239.  
**Lawrence, Paul R.**, 207, 260, 386, 435, 452, 472, 482.  
**Laxitud organizativa**, 318, 330.  
**Leader, C.**, 208.  
**Lee, J.**, 258.  
**Leemhuis, J. P.**, 395.  
**Legendre, P.**, 348.  
**Leibenstein, H.**, 330.  
**Leibowitz, S. J.**, 426.  
**Leica**, 375.  
**Leiter, M. G.**, 360.  
**Leonard-Barton, Dorothy**, 216, 231, 232, 387, 396.  
**Leontief, W. W.**, 498.  
**Leslie, K. J.**, 81.  
**Lester, R.**, 155.  
**Levin, R. C.**, 413.  
**Levitt, Theodore**, 177, 373, 514, 515, 516.  
**Levy, H.**, 541.  
**Liddell Hart, B. H.**, 43, 176.  
**Liderazgo en costes, véase ventaja en costes**, 54, 213, 306, 307, 308, 309, 320, 322, 323, 329, 345, 367, 399, 447.  
**Liderazgo, nuevas formas de**, 622.  
**Lieberman, Martin B.**, 111.  
**Límites del mercado**, 122.  
**Líneas orgánicas**, 250.  
**Linneman, R. E.**, 393.  
**Lipparini, Andrea**, 485, 621.  
**Lippman, S. A.**, 296.  
**Llevar a cabo la estrategia**, 47, 84.  
**Lloyds**, 58.  
**Localización de la producción**, 383, 398, 452, 502, 503, 504, 506, 507, 516.  
**Localización internacional de la producción**, 502.  
**Loch, M. A.**, 360.  
**Lógica difusa**, 404, 405.

- Lógica dominante**, 557, 590, 591, 596.  
**Lord, Getter Fredrico, Einstein (LGFE)**, 204.  
**Lorenz, C.**, 197, 435.  
**Lorenzoni, Gianni**, 285, 286, 485, 621.  
**Lorsch, J. W.**, 260, 386, 435, 590.  
**Lowe, Bill**, 222.  
**Lowry, A.**, 621.  
**Lubatkin, M.**, 541.  
**Lucent**, 402.  
**Lucent Technologies, empresa escindida de AT&T**, 530.  
**Luchs, Kathleen**, 178, 534.  
**Luchs, R.**, 361.  
**Luffman, G. A.**, 555.  
**Lustgarten, S. H.**, 117.  
**LVMH**, 193, 288, 596, 597.  
**Lyles, Marjorie**, 221.  
**Lynn, M.**, 145.
- M**
- MacCrimmon, Kenneth, R.**, 69.  
**Macher, Jeff**, 475.  
**Madonna**, 28, 29, 30, 31, 35, 36, 37, 38, 53.  
**Magretta**, 287.  
**Mahoney, Joseph**, 176, 251.  
**Maines, N. R.**, 45.  
**Malaska, P.**, 393.  
**Maljers, Floris A.**, 526.  
**Malone, M. S.**, 487.  
**Malone, S.**, 230.  
**Malone, T. W.**, 258.  
**Malthoo, A.**, 144.  
**Manchester United**, 28, 33, 34, 35, 36, 38.  
**Mandela, Nelson**, 252, 253.  
**Mankin, Eric**, 513.  
**Mann, H. Michael**, 111.  
**Mano invisible, véase Adam Smith**, 245, 467.  
**Mapa de beneficios acumulados**, 168.  
**Marcas registradas**, 186, 408, 548, 549.  
**Marcas:**  
 economías de ámbito en, 547, 548.  
*véase también* marca, 95, 109, 111, 116, 158, 159, 166, 181, 185, 186, 187, 188, 193, 200, 201, 206, 210, 217, 220, 235, 261, 295, 307, 308, 320, 340, 342, 345, 348, 350, 352, 358, 359, 360, 363, 380, 381, 397, 398, 399, 408, 420, 429, 437, 447, 461, 482, 486, 491, 508, 509, 510, 511, 512, 515, 544, 547, 548, 549, 573, 588, 589, 600, 623.  
**March, James**, 56, 67, 229, 248, 330, 387, 435, 614, 615.  
**Marchand, D.**, 230.  
**Margen de tiempo**, 407, 411, 412, 413, 415, 419.  
**Margolis, S.**, 426.  
**Markides, Costas C.**, 451, 452, 554, 556.  
**Marks & Spencer:**  
 y las relaciones con los proveedores, 208, 482, 483.  
**Marriott International**, 476.  
**Marris, R.**, 540.  
**Mars**, 111.  
**Martin, J. A.**, 216, 613.  
**Masa crítica**, 115, 522, 620.  
**Maslow, Abraham**, 91, 350.  
**Mason, Richard**, 349, 541.  
**Masson, R. T.**, 129.  
**Masten, Scott**, 474.  
**Mathur, Shiv**, 123, 124, 125, 140, 142, 353, 354, 381.  
**Matriz de segmentación**, 161, 163, 165.

- Matsushita:**  
 estrategia multinacional, 223, 277,  
 521, 522, 523, 524.
- Mauri, A. J.**, 180.
- Maverick Inc.**, 29, 31.
- Maxwell, Robert**, 108.
- Mayer, M.**, 533.
- Mayes, D. G.**, 445.
- McCabe, K.**, 303, 304.
- McCall, J.**, 145.
- McClelland, David**, 189.
- McDonald's Restaurants:**  
 diferenciación nacional, 342, 343,  
 352, 398.
- McEvily, S. K.**, 303, 304.
- McGahan, A. M.**, 147, 180.
- McGee, John**, 170.
- McGowan, J. J.**, 71.
- McGrath, M. E.**, 321.
- MCI Communications**, 270.
- McKiernan, Peter**, 445.
- McKinsey & Company:**  
 esquema pentagonal, 575.  
 matriz de planificación de carteras,  
 571.
- McMillan, John**, 144.
- McNamara, Peter**, 232.
- McNulty, C. A. R.**, 393.
- Mecanismo de precios**, 242.
- Mecanismos de aislamiento**, 293, 294,  
 310.
- Mecanismos de control**, 156, 195, 239,  
 248, 276, 277.
- Mecanismos de selección**, 387.
- Meenan, James**, 73.
- Melicher, F. W.**, 541.
- Mercados de productos**, 115, 125, 169,  
 532, 538, 546, 599.
- Mercados en los que el ganador se lo  
 lleva todo** (*winner-takes-all markets*),  
 132.
- Mercados internos**, 524, 551.
- Mercados:**  
 comercio, 299, 300, 302, 303.  
 mercados eficientes, 299.  
 papel de, 242.
- Meredith, Jack R.**, 308.
- Merrill Lynch**, 178, 304, 345, 451, 491,  
 607.
- Merton, Robert**, 80.
- Metas:**  
 del empleado, 248, 454, 551.  
 organizativas, 45, 58, 59, 88, 89, 197,  
 221, 240, 581, 582, 584.
- Meyer, Colin**, 71.
- MGM Grand**, 119, 120.
- Michaels, M. P.**, 81, 180.
- Michel, A.**, 555.
- Microelectrónica, impacto sobre el  
 entorno empresarial**, 131, 191, 402,  
 503, 548, 603.
- Microsoft:**  
 diseño modular del producto, 620.  
 estrategia corporativa, 422, 530, 545.  
 guerra de los navegadores, 420.
- Mifflin, Houghton**, 112.
- Milgrom, P.**, 144, 149.
- Miller, C. C.**, 553.
- Miller, Danny**, 206.
- Miller, Jerry P.**, 153.
- Mintzberg, Henry**, 53, 54, 55, 56, 155,  
 176, 244, 253, 266, 453, 567, 612.
- Misión**, 89, 92, 93, 176, 270, 272, 392,  
 439, 529, 558, 588, 596, 598, 620.
- Mitchell, W.**, 220.
- Mobil Corporation**, 89, 263, 264.
- Modelización de la competencia**, 189,  
 229.
- Modelo de valoración de opciones de  
 Black-Scholes**, 80.
- Modelo del diamante nacional, véase  
 Porter, Michael E.**, 499, 500.
- Modelos de negocio, búsqueda de  
 nuevos modelos**, 288, 291, 602.

**Modularidad**, 250, 253, 620.

**Mody, A.**, 221.

**Monopolio local**, 399, 400.

**Monopolio:**

bilateral, 473.

ola reciente de fusiones, 243, 312.

teoría del, 101.

**Monsanto**, 285, 295, 407, 409.

**Monteverde, K.**, 474, 477.

**Montgomery, Cynthia**, 48, 126, 176, 214, 555.

**Montgomery, David**, 299.

**Morgan Stanley Dean Witter (MSDW)**, 607.

**Morgenstern**, 44.

**Morita, Akio**, 516.

**Morris, C. R.**, 428.

**Morris, Nick**, 484.

**Morrison, Elting**, 435.

**Morton, Fiona Scott**, 148.

**Motel**, 326.

**Motor rotativo**, 426.

**Motorota:**

diversificación y longevidad, 559.

transferencia de capacidades básicas, 548.

**Mount, G. J.**, 189.

**Mowery, D. C.**, 221.

**MP3**, 405, 420.

**MP3.com**, 292.

**MTV**, 30, 356.

**Mueller, Dennis C.**, 129, 293.

**Mui, Chunka**, 132.

**Murdoch, Rupert**, 108.

**Murray, Fiona**, 250.

**Murrin, J.**, 75, 76, 77, 82, 84, 444, 574.

**Myers, Stewart**, 80, 541.

## N

**Nalebuff, Barry**, 45, 127, 128, 144, 145, 295.

**Nanus, B.**, 92.

**Napster**, 405.

**Narayanan, V. K.**, 99.

**Navegación en el ámbito**, 51.

**Nayyar, P. R.**, 547.

**NEC, estrategia multinacional**, 402, 520, 522.

**Negocios de especialización**, 398.

**Negroponte, Nicholas**, 132.

**Nelson, R. R.**, 194, 413.

**Nelson, Richard**, 194.

**Netscape**, 131, 132, 360, 420, 421, 431, 545.

**Netter, J. M.**, 554.

**Neupert, K. E.**, 58, 180, 324, 484.

**Nicolaides, Phedon**, 349.

**Nichols, Nancy**, 82.

**Nike**, 212, 291, 422, 442, 461, 503, 506, 511.

**Nintendo**, 128, 151, 373, 420, 428, 429, 431.

**Nippon Telephone and Telegraph**, 402.

**Nissan**, 122, 128, 164, 170, 210, 330, 494, 503, 607.

**Nobeoka, K.**, 486.

**Nohria, Nitin**, 418, 622.

**Nonaka, Ikujiro**, 49, 197, 214, 232, 233, 351, 435, 616.

**Nonaka, teoría del conocimiento**, 232.

**Nordstrom**, 135, 288.

**Norton, David**, 88, 89.

**Nucor**, 193, 202, 288, 303, 345, 389, 442.

**Nueva economía, valoración de**, 48, 130, 131, 132, 288, 291, 321, 603, 604, 605.

**Nuevos entrantes**, 97, 109, 110, 111,  
147, 295, 444.

**Nutrasweet**, 151, 285, 295, 409.

## O

**O'Halloran, D.**, 208.

**O'Reilly, Charles A.**, 618.

**O'Toole, Jack**, 223.

**Objetivos de los competidores**, 155.

**Objetivos de rendimiento:**

utilización del análisis PIMS, 583.

**Ohmae, Kenichi**, 44, 133, 134, 282, 347,  
511, 518.

**Olivetti**, 179, 217.

**Omron**, 405.

**Opciones reales**, 21, 49, 79, 80.

**Opciones sobre valores**, 247, 248.

**Opciones estratégicas**, 147, 152, 394,  
403, 416.

**Opel, John**, 222.

**Oportunismo, y costes de transac-  
ción**, 473, 474, 481, 482, 486.

**Oracle**, 152, 187, 428.

**Organización ambidextra**, 618.

**Organización económica**, 242, 467.

**Organización hipertextual**, 616.

**Organizaciones basadas en proyec-  
tos**, 230, 266, 617.

**Organizaciones de servicios compar-  
tidos**, 547, 587.

**Organizaciones en forma de panal**,  
267.

**Organizaciones en forma de trébol**,  
266, 267.

**Organizaciones en red**, 241.

**Ortega, Bob**, 285.

**Oticon A/S**, 617.

**Ouchi, William G.**, 249.

**Overdorf, M.**, 389, 390.

**Oxley, J. E.**, 221.

## P

**Páez, B. L.**, 535.

**Palepu, K.**, 537.

**Palich, L. E.**, 553.

**Palm**, 132, 420, 429.

**Pandian, J. R.**, 176.

**Panzar, John C.**, 107, 546.

**Paradoja de Leontief, véase Leontief**,  
**W. W.**, 498.

**Pascale, Richard T.**, 54, 157, 422, 581.

**Patentes:**

de procesos de negocio, 404.

y protección de la innovación, 404,  
407, 408, 410, 412, 413, 415, 419,  
509.

**Patrimonio de la marca**, 186, 360.

**Peapod**, 379, 388.

**Peck, Simon I.**, 240, 582.

**Pentland, B.**, 258.

**Pepsico:**

diversificación, 531, 544.

gestión del rendimiento, 78.

**Perloff, J. M.**, 113.

**Pernod-Ricard**, 607.

**Perspectiva de control**, 272.

**Peteraf, M. A.**, 176.

**Peters, Tom**, 240, 249, 309, 340, 342,  
350, 422, 465, 554.

**Petrash, G.**, 236.

**Pettigrew, Andrew**, 176, 207, 240, 256.

**Philip Morris:**

diversificación, 530, 547, 548.

misión e identidad, 530.

transferencia interna de capacidades,  
588, 591.

**Philips, desarrollo de una estructura  
transnacional**, 523, 524.

**Philips, estrategia multinacional**, 219,  
521, 522.

**Pilkington**, 323, 407, 420.

- PIMS (proyecto Impacto de la Estrategia de Mercado sobre la Rentabilidad):**  
utilización en la formulación de la estrategia y en la valoración de resultados, 48, 50, 570, 583, 585.  
y General Electric, 583.
- Pindyck, Robert, 80.**
- Pisano, Gary, 216, 613.**
- Pitman, Sir Brian, 58, 59.**
- Planificación, 19, 22, 45, 49, 55, 57, 58, 86, 195, 241, 245, 248, 258, 262, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 277, 303, 390, 394, 432, 467, 470, 534, 537, 569, 570, 571, 572, 573, 577, 578, 580, 582, 586, 587, 588, 589, 590, 593, 611, 612, 615, 618, 619, 621.**
- Planificación a largo plazo, 45, 390, 470.**
- Planificación corporativa:**  
*véase también* planificación estratégica, 45, 46, 47, 262, 537, 569, 589.
- Planificación de la cartera:**  
debilidades de las matrices de planificación, 573.  
en la empresa diversificada, 534, 571.
- Planificación estratégica:**  
como forma de dirección, 45, 60, 83, 582, 584.  
planificación, 22, 55, 57, 58, 86, 245, 248, 258, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 275, 277, 303, 569, 578, 580, 582, 584, 587, 593, 611, 621.  
planificación en General Electric, 569.  
ventanas, 419.
- Planificación financiera, 272, 273, 274, 580, 582.**
- Platt, W. J., 45.**
- Poder de la tríada, 518.**
- Poder de negociación:**  
de compradores, 105, 106, 115, 128, 494, 496.  
de empleados, 136, 203.  
impacto de la internacionalización sobre, 494, 496.  
de proveedores, 105, 106, 117, 128.  
relativo, 101, 115, 116, 203, 473.
- Polanyi, Michael, 297.**
- Políticas predatorias de precios, 545.**
- Porras, Jerry I., 58, 622, 623.**
- Porter, Michael E.:**  
cinco fuerzas de Porter, *véase* las cinco fuerzas competitivas, 105, 106, 118, 125, 126, 127, 131, 133, 136, 139, 142, 143, 145, 163, 181, 372, 494.  
modelo del diamante nacional, 499, 500.  
tests básicos para la diversificación, 543, 544, 558.  
tipos de estrategia corporativa, 587, 588, 590.
- Postrel, Steve, 150, 427.**
- Prahalad, C. K., 58, 59, 190, 197, 224, 390, 391, 392, 487, 513, 517, 557, 590.**
- Pratt & Whitney, 409.**
- Prather, C., 433.**
- Precios de transferencia, 246.**
- Presión de los accionistas, 536.**
- Presupuesto de capital, 569, 580.**
- Presupuesto operativo, 274, 580.**
- Presupuestos:**  
en la empresa diversificada, 565, 569, 577, 580, 584.  
establecimiento de objetivos de rendimiento, 86, 571.
- Problema de agencia:**  
en la forma M, 565.
- Proceso de presupuestación, 537, 580.**
- Procter and Gamble:**  
estrategia multinacional, 149, 152, 155, 156, 420, 520, 536, 588.
- Producción ajustada, véase Toyota, 195, 290, 324, 377.**
- Productividad, crecimiento de, 131, 400, 445, 605.**
- Productos complementarios, véase complementos, 127, 128, 425.**
- Propiedad intelectual:**  
*véase también* patentes, derechos de autor, 185, 188, 226, 228, 230, 235, 236, 407, 408, 429.

**Propósito estratégico, en alianzas internacionales**, 512, 513.

**Proveedores de acceso a Internet**, 131, 132, 140, 145, 375, 545.

**Prudential Insurance**, 222.

**Publicidad, economías de escala en**, 108, 309, 318, 319, 320.

**Puntos de inflexión estratégicos**, 595.

**Puntos de inflexión, véase puntos de inflexión estratégica**, 302.

**Puri, A.**, 192.

## Q

**Qualcomm**, 188, 402, 423, 428.

**Quinn, James Brian**, 44, 155, 177, 388.

**QWERTY**, 426.

**QXL**, 132, 292.

## R

**Racimos de sectores**, 500.

**Racionalidad limitada y la teoría de la forma M**, 564.

**Raisio**, 415.

**Rand Corporation**, 393.

**Randall, R. M.**, 99.

**Rappaport, Alfred**, 77, 78.

**Rapping, Leonard**, 322.

**Ratio de concentración**, 112.

**Raubitschek, Ruth S.**, 223.

**Ravenscraft, David A.**, 540.

**Rayport, J.**, 231.

**RCA**, 190, 191, 427, 430, 491, 496.

**Read L. E.**, 582.

**Realimentación de la información**, 269.

**Recetas del sector**, 156, 451.

### Recursos:

- acumulación de, 198, 202.
- complementación de, 198.
- concentración de, 197.

- conservación de, 198.
- convergencia de, 197.
- intangibles, 186, 226, 235, 511, 547.
- intangibles, economías de ámbito en, 547.
- recuperación de, 198.
- recursos naturales y ventaja comparativa, 200, 498.
- replicación de, 201, 229, 297, 300.
- tangibles, 184, 186, 546, 549.
- tangibles, economías de ámbito en, 546.
- transferibilidad, 293, 297, 532, 548, 589.

**Recurso, valoración de**, 185, 186, 205, 209, 210.

**Recursos complementarios**, 180, 407, 409, 410, 411, 416, 417, 419, 420, 429.

### Recursos humanos:

- sistemas de gestión, 188, 241, 266, 268, 274, 275, 278, 363, 470, 534.

**Redes de empresas, véase redes**, 418, 485, 620, 621.

**Redes de información**, 269.

**Reducción de niveles organizativos**, 255, 336, 605.

**Reducción de tamaño (*downsizing*)**, 470, 559, 605, 608, 626.

**Reed, Richard**, 296, 555.

**Reenfoco (*refocusing*)**, 335, 470, 532, 574, 626.

### Reestructuración:

- como tipo de estrategia corporativa, 50, 312, 333, 335, 336, 381, 387, 445, 536, 569, 574, 576, 588, 591, 602, 622, 626,
- utilización del esquema pentagonal de McKinsey, 575.

**Reger, R. K.**, 171.

**Reich, M.**, 297, 322.

**Reich, Robert**, 513.

**Reingeniería de procesos de negocio**, 325, 326, 327, 616, 618.

### Relaciones verticales:

- diseño de, 480.
- tipos de, 481.

- Remington**, 179.
- Renault**, 170, 283, 330, 495, 607.
- Rendimientos crecientes**, 393.  
*véase también* economías de escala.
- Rendimiento del capital invertido**, 70, 73, 84, 86, 87, 88, 107, 137, 384, 580.
- Rendimiento del accionista**, 84.
- Rendimiento normal del capital**, 72, 101.
- Renovación de imagen**, 30, 36.
- Renzi, Edward H.**, 441.
- Renta**, 72, 100, 174, 181, 198, 202, 203, 293, 352, 407.
- Renta de monopolio**, 181.
- Rentabilidad**:  
a lo largo del ciclo de vida del sector, 384, 389, 390, 398.  
en la nueva economía, 132, 321, 604, 605.  
influencias (nivel sectorial, nivel de empresa), 180.  
a nivel de empresa, 138.  
predicción, 118.  
relativa, 486.
- Rentas ricardianas**, 181.
- Represalias**, 108, 110, 146.
- Reputación**, 109, 144, 149, 150, 166, 167, 181, 184, 185, 186, 188, 193, 201, 202, 203, 220, 295, 298, 305, 348, 352, 357, 359, 420, 429, 447, 458, 497, 510.
- Reputación de la marca**, 447, 510.
- Requisitos regulatorios**, 110.
- Revolución digital y nueva economía**, 603.
- Revolución, Gary Hamel y la revolución empresarial**, 391, 396, 452.
- Reynolds, M.**, 346.
- Ricardo, David**, 181.
- Rice, Víctor**, 74.
- Richardson**, 290, 502.
- Ridderstrale, J.**, 615.
- Riesgo sistemático**, 541.
- Riesgo, efecto de la integración vertical sobre**, 475, 478, 480, 481, 484.
- Riesgo, reducción de**, 540, 541, 542.
- Riesgos, gestión de**, 394, 403, 421, 439.
- Rigideces básicas**, 216, 396.
- Rivalidad**:  
impacto de la internacionalización sobre, 494.
- RJR Nabisco**, 68, 536, 566.
- Roberts, John**, 144, 149, 583.
- Roberts, M. J.**, 381.
- Robertson, T. S.**, 149.
- Robins, James**, 556.
- Roddick, Anita, véase también Body Shop**, 91, 356, 433.
- Rogers, Everett M.**, 373.
- Rollins, Kevin**, 160.
- Rolls-Royce**, 152, 170, 220, 320, 399, 409.
- Romanelli, Elaine**, 388.
- Romer, Paul**, 131.
- Roos, J.**, 230.
- Rosenbloom, Richard S.**, 147, 375.
- Ross, David**, 112, 315.
- Ross, Richard**, 609.
- Ross, S. A.**, 542.
- Rothwell, Roy**, 437.
- Rowe, A.**, 349.
- Royal Dutch/Shell Group**:  
análisis de escenarios, 394.  
estrategia multinacional, 519, 524.  
y la colusión internacional, 495.
- Rumelt, Richard P.**, 54, 126, 180, 284, 292, 293, 296, 316, 532, 533, 554.
- Rush, D. F.**, 541.
- Rutinas organizativas**:  
como fuentes de inercia, 194, 195, 202, 203, 246, 277, 297, 323, 387, 613.



## S

- Saatchi and Saatchi plc**, 203, 227, 491, 566.  
**Saatchi, Charles**, 320, 566.  
**Saatchi, Maurice**, 203, 320, 566.  
**Sadler, G. V.**, 582.  
**Sakuma, S.**, 532.  
**Salomon Brothers**, 277.  
**Samuelson, L.**, 381.  
**Sanchez, Ron**, 251, 620.  
**Sanders, L.**, 535.  
**SAP**, 187, 332.  
**Sarnat, M.**, 541.  
**Sauer, C.**, 481, 484.  
**Savin**, 289, 290.  
**Sawyers, D.**, 416.  
**Saxberg, Borje O.**, 433.  
**Saxenian, A.**, 417.  
**Scarborough, M.**, 349.  
**Schecter, Steve M.**, 445.  
**Schein, E. H.**, 276.  
**Schelling, Thomas C.**, 45, 295.  
**Schendel, Dan**, 133, 171.  
**Scherer, F. M.**, 112, 540.  
**Schiffman, S.**, 346.  
**Schilling, Melissa A.**, 251, 484, 620.  
**Schlesinger, Leonard**, 446.  
**Schmalensee, Richard**, 112, 126, 295.  
**Schoemacher, Paul**, 395.  
**Scholes, Myron**, 80.  
**Schön, D. A.**, 437.  
**Schonberger, Richard J.**, 361.  
**Schumpeter, J. A.**, 129, 130, 287.  
**Schwartz, E. S.**, 49.  
**Scully, John**, 261, 433, 440.  
**Seabrook, John**, 356.  
**Seagate Technology**, 117.  
**Searle, J. D.**, véase **Monsanto**, 285, 295, 407, 409.  
**Sears Roebuck**, 178, 204, 311, 345, 379, 448.  
**Secretos comerciales**, 110, 153, 188, 202, 228, 236, 408, 510.  
**Sectores:**  
 acero, 101, 102, 103, 115, 136, 160, 161, 186, 202, 207, 212, 288, 290, 303, 317, 328, 333, 338, 344, 345, 366, 389, 442, 449, 452, 457, 474, 520.  
 aeroespacial, 142, 422, 474, 492, 512, 547, 591.  
 alquiler de coches, 123, 169.  
 aparatos de televisión: desarrollo inicial, 103, 110, 217, 378, 400.  
 automóviles: consolidación; desarrollo inicial; evolución de; diferencias internacionales en costes; desarrollo internacional de; relaciones con proveedores, 108, 116, 165, 169, 223, 320, 322, 374, 376, 377, 379, 381, 387, 446, 447, 474, 493, 607.  
 bienes de consumo: estrategias multinacionales, 530, 591, 600.  
 cadenas de televisión, 103, 108, 352, 531, 544, 594.  
 casinos, 118, 119, 446.  
 cereales para el desayuno, 103, 200, 295, 384, 531, 544.  
 comercio detallista: evolución de, 102, 137, 296.  
 electrodomésticos: internacionalización, 103, 122, 165, 171, 447, 516.  
 electrónica de consumo: estrategia multinacional, 167, 190, 191, 308, 335, 383, 399, 400, 418, 492, 505, 515, 521, 525.  
 en declive, 328, 456, 457, 459, 460, 540.  
 ferrocarriles, 103, 376, 492.  
 global, 58, 312, 491, 492, 493, 496, 502.  
 intermediación en bolsa, 178.  
 juguetes, 102.  
 líneas aéreas: y competencia multimercado, 138, 158, 328, 338, 545, 607.  
 motocicletas: italianas, 485, 621.  
 multidomésticos, 492, 493.  
 ordenadores, 102, 103, 159, 321, 512.

- ordenadores personales, 179, 212, 381, 399, 406, 407, 419, 603.  
 películas, 112, 305.  
 petróleo, 102, 103, 120, 171, 387, 457, 492, 503.  
 petroquímica, 113, 121, 457.  
 plumas estilográficas, 458.  
 protegidos de la competencia internacional, 492, 493.  
 refinado de petróleo, 114, 264.  
 sector de la cubertería: competencia internacional en, 206, 456, 502.  
 telecomunicaciones: rentabilidad decreciente; equipamientos; estrategias multinacionales, 187, 312, 333, 402, 493, 530, 560, 603, 604.  
 televisión: evolución de, 400, 427, 443, 472, 486, 491, 530, 546, 594.  
 textiles: ventaja comparativa en; comercio, 102, 242, 285, 338, 449, 485, 501, 504, 505, 621.  
 videojuegos, 321, 420, 556.
- Sectores schumpeterianos**, 130, 399, 400.
- Secuenciación del producto**, 436.
- Sede central de la corporación:**  
 creación de valor por, 568, 576, 580.  
 en General Electric, 593, 594.  
 papel en la transferencia de capacidades, 586.
- Sede corporativa**, 547, 576, 582, 590, 599, 616.
- Sega**, 373, 375, 420, 428, 429, 431.
- Segmentación:**  
 selección de segmentos y clientes, 166, 445, 446.  
 vertical, 168.
- Seidel, M. D.**, 382.
- Selección del dominio**, 51, 166, 181, 306, 459.
- Selgas, Anne**, 153.
- Selznick, P.**, 190.
- Senge, Peter**, 609.
- Sensibilidad al precio**, 106, 115, 606.
- Sensiper, S.**, 232.
- Señalización**, 149, 150, 294, 357, 358, 359.
- Sephora**, 288.
- Servicios compartidos, véase servicios corporativos**, 262, 547, 586, 587, 599.
- Servicios corporativos**, 586.
- Servicios productivos**, 188.
- Shaanan, J.**, 129.
- Shaked, I.**, 555.
- Shanley, Mark**, 406.
- Shapiro, Carl**, 48, 131, 132, 427, 428, 429.
- Sharp Corporation**, 117, 406, 414, 430, 588, 616.
- Shell, véase Royal Dutch/Shell Group**, 69, 91, 121, 142, 152, 170, 193, 215, 216, 264, 265, 266, 271, 272, 274, 277, 308, 387, 394, 481, 495, 499, 511, 519, 524, 542.
- Shiffet, D.**, 349.
- Shleifer, A.**, 535.
- Shrives, R. E.**, 541.
- Shuen, A.**, 216, 613.
- Siemens**, 402, 416, 466, 549, 608.
- Silicon Valley**, 249, 416, 417, 440, 485, 503.
- Silverman, B. S.**, 211.
- Simon, Herbert**, 56, 250.
- Simons, K. L.**, 217, 302, 382.
- Sinclair, Clive**, 411.
- Sindicatos, impacto sobre los costes**, 478.
- Sinergia**, 47, 50, 531, 538, 557, 560, 590, 594, 612.
- Singer, Marc**, 292, 354, 468.
- Sistemas adaptativos complejos, véase complejidad, teoría de la**, 610.
- Sistemas de control**, 259, 260, 273, 277, 451, 455, 556, 592.
- Sistemas de dirección**, 62, 65, 236, 250, 256, 268, 274, 290, 323, 324, 335,

- 374, 442, 492, 525, 527, 549, 556, 562, 609.
- Sistemas de información**, 22, 184, 193, 202, 241, 268, 269, 286.
- Sistemas de planificación estratégica**, 269.
- Sistematización**, 233, 236.
- Skandia**, 230.
- Skeat, S.**, 48, 144.
- Sky TV**, 108.
- Slater, R.**, 58.
- Slater-Walker Securities**, 534.
- Sloan, Alfred**, 65, 162, 243, 371, 454.
- SMH**, 285.
- Smith, Adam**:  
la mano invisible, 467.
- Smith, K. V.**, 541.
- Smith, Ken**, 129, 171.
- Smith, M. D.**, 292.
- Snyder, Neil**, 349.
- Snyder, W. M.**, 231, 616.
- Solow, R.**, 155.
- Sonido cuadrafónico**, 427.
- Sony**, 31, 128, 167, 190, 191, 193, 197, 215, 305, 309, 343, 360, 373, 389, 418, 420, 421, 428, 429, 430, 431, 440, 502, 516, 518, 543, 549, 613.
- Sorrell, Martin**, 204.
- Sostenibilidad, véase ventaja competitiva**, 344, 363, 403, 410, 411, 420, 439, 445.
- Southwest Airlines**:  
costes, 290, 329, 342.
- Spence, A. M.**, 145.
- Spence, Michael**, 107.
- Spencer, Lyle**, 189.
- Spencer, S.**, 189.
- Spender, J. C.**, 156, 228, 229, 251, 451.
- Stalk, G.**, 287.
- Stalker, G. M.**, 253, 254, 453.
- Standard Oil**:  
y la colusión internacional, 495.  
y la integración vertical, 477.
- Starbuck's Coffee**, 207, 247, 288, 344, 398, 484, 493.
- Steer, Peter**, 567.
- Stewart, Stern**, 68, 71, 72, 80, 103.
- Stillerman, R.**, 416.
- Stopford, John**, 290, 450, 451, 516.
- Stora**, 609.
- Subcontratación**:  
tecnología de la información, 333, 416, 481, 487.  
tendencias recientes en, 486, 487, 488.
- Subramanian, Venkat**, 103, 126.
- Subsidiarización cruzada y estrategia global**, 514, 517.
- Sultan, Ralph**, 316.
- Sumitomo**, 609.
- Summers, Harry G.**, 33.
- Sustitución**, 106, 107, 122, 123, 126, 128, 162, 165, 304, 566.
- Sustitutos**:  
y los límites del sector, 122.
- Swatch, véase SMH**, 193, 285.
- Symbian**, 132, 420, 429.
- Szulanski, Gabriel**, 214, 231.

## T

**Táctica**, 32, 43, 142, 453, 230.

**Takahashi, A.**, 224.

**Takeuchi, H.**, 197, 435, 616.

**Tampoe, Mahen**, 220.

**Tanham, G. K.**, 33.

**Tapscot, Don**, 621.

**Taylor, Frederick W.**, 453, 470.

**Taylor, M.**, 302.

**Tecnología de proceso, véase tecnología, proceso**, 129, 290, 323, 443, 455, 456, 520.

**Tecnología:**

- aparición de, 418.
- estrategia e implantación, 431 a 438.
- proceso: impacto sobre la burocracia, 254, 255, 455, 456.

**Tecnologías radicalmente nuevas,** 418.

**Teece, David,** 216, 284, 285, 409, 412, 420, 474, 487, 510, 549, 567, 613.

**Teoría de juegos:**

- el dilema del prisionero, 144, 146, 358.

**Texas Instruments:**

- e ingresos por patentes, 188, 408.

**Thaler, R.,** 302.

**Thanheiser, H.,** 533.

**Thomas, Howard,** 170, 171, 553, 625.

**Thompson, James,** 258.

**Thorelli, Hans,** 109.

**Thurow, Lester,** 498.

**Ticoll, D.,** 621.

**Tinsley, C. F.,** 535.

**Tom Peters,** 240, 309, 340, 342, 350, 422, 465, 554.

**Toma de decisiones, asignación de la,** 56, 564, 597.

**Tosco,** 170, 308, 444, 622.

**Total quality management (TQM)**  
véase **gestión de la calidad total,**  
324.

**Toyota:**

- capacidad dinámica, 182, 524.
- producción ajustada, 195, 290, 324, 377.
- ventajas específicas de la empresa, 211, 503, 508.

**Trailer, Jeff W.,** 181.

**Trampas de la competencia,** 293, 294.

**Transformaciones críticas,** 243.

**Traven, B.,** 293.

**Trigeorgis, L.,** 49.

**Tripsas, M.,** 180.

**TRW,** 563.

**Tsai, B.,** 382.

**Tse, K. K.,** 483.

**Tully, Shawn,** 72.

**Turbulencia,** 21, 272, 283, 285, 388, 439, 455, 461, 470, 537, 554, 601.

**Turner, Eric,** 157.

**Tushman, Michael,** 388, 433, 435, 618.

**Twiss, B. C.,** 421.

**Tyco International,** 530, 578.

**Tzu, Sun,** 27, 32, 39, 43.

**U**

**Unidad de mando,** 264, 265.

**Unidades organizativas,** 222, 248, 251, 256, 257, 259, 260, 390.

**Unilever:**

- estrategia multinacional, 399, 519, 521.
- lógica dominante, 591.
- una empresa transnacional, 525.

**United Airlines,** 142, 178, 329, 558, 559.

**Usuarios iniciales,** 421.

**Utilización de recursos,** 182.

**Uttal, Bro,** 167.

**Utterback, James,** 449.

**V**

**Valor añadido,** 66, 67, 72, 168, 313, 340, 354, 471, 575, 589.

**Valor Añadido Económico (EVA):**

- impacto sobre los resultados, 72, 73, 74, 76, 83, 84, 101, 102, 126.

**Valor de la marca, véase patrimonio de la marca,** 185, 186, 187, 360.

**Valor neto,** 79, 444, 458.

**Valor para el accionista:**

- maximización, 66, 70, 73, 75, 76, 78, 79, 83, 84, 88, 94, 602.

**Valor, creación:**

- fuentes de creación de valor, 76, 556.

- Valores compartidos**, 249, 276.
- Valores:**  
 individuales, 40.  
 organizativos, 91.  
 papel de la alta dirección, 67, 69, 83, 84.
- Variables de segmentación**, 162, 163, 166.
- Varian, Hal**, 48, 131, 132, 427, 428, 429.
- Varity Corporation**, 73, 74.
- Venkatraman, N.**, 386.
- Ventaja absoluta en costes**, 104, 106, 109, 211, 299, 306, 311.
- Ventaja comparativa, teoría de la**, 497, 498, 500, 502, 504, 505.
- Ventaja del primer entrante**, 284, 298, 299, 305, 398, 418.
- Ventaja en costes:**  
 en sectores maduros, 443, 444, 454, 461.
- Ventaja en diferenciación:**  
 desde el lado de la demanda, 340, 341, 345, 351, 368.  
 desde el lado de la oferta, 340, 341, 353, 362, 363, 368, 373.  
 en sectores maduros, 443, 447, 461.  
 mantenimiento de, 344.
- Ventaja competitiva:**  
 a lo largo del ciclo de vida del sector, 371, 372, 379, 385, 393.  
 aparición de, 283, 284.  
 apropiación de rentas, 202.  
 definición, 44, 48.  
 duración, 200.  
 en diferentes tipos de mercados, 299 a 305.  
 en sectores internacionales, 496, 497, 498, 499, 500, 501.  
 en segmentos de mercado, 163, 166, 306, 343, 398.  
 énfasis en, 312, 335.  
 establecimiento, 198, 199.  
 fuentes externas de, 133, 283.  
 identificación de, 133, 205.  
 mantenimiento, 200, 213, 292, 294, 305.  
 primer entrante y estrategias genéricas, 284, 298, 299, 305, 398, 418.  
 replicabilidad, 201, 202.  
 tipos de, 305 a 309.  
 transferibilidad, 200, 201, 207, 214, 226, 227, 228, 293, 297, 503, 508.  
 utilización en la planificación de carteras, 570, 572.  
 y diversificación, 294, 531, 537, 538, 542, 543, 544, 545, 546, 547, 548, 551, 552, 555.
- Venta cruzada (cross-selling)**, 509.
- Verdin, Paul**, 103, 126.
- Vernon, Raymond**, 383.
- Virgin Atlantic**, 59, 110.
- Virgin Group**, 111, 442, 486, 531.
- Vishny, R. W.**, 535.
- Visión basada en los recursos**, 176, 181.
- Visión de la empresa basada en el conocimiento**, 227, 234, 604.
- Visión de la empresa**, 48, 176, 181, 234, 235, 594.
- Vivendi**, 31, 354, 466, 503.
- Volkswagen**, 202, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 220, 320, 322, 333, 342, 344, 377, 456, 607.
- Von Hippel, Eric**, 421, 422, 434.
- Von Krogh, G**, 49.
- Von Neumann, John**, 44.
- Voss, H.**, 285.
- W**
- Wack, Pierre**, 395.
- Walleck, S.**, 208.
- Wally, Stefan**, 171.
- Wal-Mart**, 53, 71, 116, 131, 181, 193, 215, 246, 249, 257, 269, 285, 290, 296, 324, 329, 330, 342, 346, 379, 444, 446, 448, 461, 608, 613.
- Walt Disney**, 41, 44, 58, 70, 182, 213, 454, 466, 548, 549, 612, 622.
- Walt Disney Company:**  
 adquisición de ABC, 466, 478.  
 licencias de marcas registradas, 548.

**Walton, Mary**, 436.  
**Walton, Sam**, 53, 215, 285.  
**Warren Buffet**, 97, 302, 339, 443, 556.  
**Waterman, Robert**, 189, 554.  
**Weber, Max**, 253, 254.  
**Webvan.com**, 292.  
**Weigelt, Keith**, 144, 149, 359.  
**Welch, Jack**, 58, 456, 561, 565, 590, 591, 592, 593, 594, 618, 619, 621.  
**Wenger, E. C.**, 231, 616.  
**Wernerfelt, B.**, 126.  
**Wesley, Robin**, 316, 317.  
**Westerfield, R. W.**, 542.  
**Weston, J. F.**, 541.  
**Wheatley, Margaret**, 609, 610.  
**Wheelwright, Steve C.**, 335.  
**Whinston, M. D.**, 545.  
**Whitbread**, 476.  
**Whittington, R.**, 240, 256, 533.  
**Wiersema, Frederick**, 316.  
**Wiersema, Margarethe F.**, 387, 556.  
**Willcocks, L.**, 481, 484.  
**Williams, Jeffrey R.**, 130, 398, 535.  
**Williams, Ruth L.**, 624.  
**Williamson, Oliver E.:**  
*véase también* economía de los costes de transacción, 200, 255, 258, 297, 470, 471, 564, 565, 566.  
**Williamson, Peter J.**, 556.  
**Willig, Robert D.**, 107, 112, 546.  
**Wilson, I.**, 58.  
**Wilson, T. A.**, 111.  
**Wind, Jerry**, 349.  
**Winter, Sidney G.**, 194, 214, 413.

**Wittink, D. R.**, 348.  
**Womack, James**, 324.  
**Wozniak, Steve**, 415.  
**WPP Group plc**, 204.  
**Wrap, H. E.**, 45.  
**Wrigley, Leonard**, 532.  
**Wurster, Thomas S.**, 49.

## X

**Xerografía**, 289, 404, 409.  
**Xerox:**  
 alianzas internacionales, 509, 513.  
 Centro de Investigación Palo Alto, 222, 336.  
 misión e identidad, 289, 332, 404, 529.  
 reestructuración de, 336.  
 subcontratación de tecnologías de la información, 481.

## Y

**Y la empresa diversificada:**  
 disponibilidad imperfecta de, 301.  
**Yelle, Louis E.**, 313.  
**Yip, George**, 111, 517.  
**Yoshihara, H.**, 532.  
**Young, F.**, 346.  
**Young, Greg**, 129.

## Z

**Zaheer, A.**, 622.  
**Zan, L.**, 470.  
**Zander, Udo**, 235.  
**Zeleny, M.**, 69.