

# Contenido

Prólogo .....	XIII
Prólogo del autor .....	XV
Prólogo del autor a la segunda edición .....	XIX
Introducción .....	1
<b>1. Principios de la excelencia empresarial. Su evolución histórica .....</b>	<b>7</b>
Introducción .....	9
1.1. Management: entre ciencia y arte .....	9
1.2. Evolución histórica del management .....	10
1.2.1. Frederick W. Taylor: escuela científica .....	12
1.2.2. Henry Fayol: teoría moderna del management opera- cional .....	12
1.2.3. Elton Mayo: la escuela del comportamiento .....	14
1.3. Enfoque contingente o situacional .....	15
1.4. Enfoque de sistemas .....	17
1.4.1. Principales características de los sistemas .....	17
1.4.2. Del enfoque de sistemas al management operacional .....	18
1.5. Peter Drucker: El management actual .....	19
<b>2. La excelencia empresarial en nuestros días .....</b>	<b>21</b>
Introducción .....	23
2.1. La gran empresa norteamericana: <i>In Search of Excellence</i> ..	23
2.2. La mediana empresa norteamericana: <i>The Winning Perform-         ance</i> .....	26
2.3. La empresa británica: <i>The Winning Streak</i> .....	28
2.4. La empresa francesa: <i>La Recherche de L'Excellence en France</i> ..	31
2.5. La empresa belga: <i>In Search of Belgium Excellence</i> .....	35
2.6. La empresa japonesa: <i>Kaisha. The Japanese Corporation</i> ...	38

<b>3. El entorno económico de la empresa española</b> .....	<b>43</b>
Introducción .....	45
3.1. España dentro del entorno económico internacional .....	45
3.1.1. Breve panorámica del marco internacional .....	45
3.1.2. Evolución de la economía española .....	48
3.1.3. El entorno de la empresa española .....	52
3.1.4. La situación española en el marco de la CEE y la OCDE .....	62
3.2. Características de la economía española y sus principales problemas .....	64
3.2.1. Indicadores macroeconómicos .....	66
3.2.2. Políticas macroeconómicas .....	68
3.2.3. Deficiencias estructurales .....	69
3.3. La competitividad internacional .....	71
3.3.1. Concepto de competitividad .....	71
3.3.2. La competitividad según el EMF .....	72
3.3.3. Competitividad de la economía española .....	72
3.3.4. Rentabilidad de la empresa española: nuevo enfoque en la medición de la competitividad .....	73
3.3.5. Medidas para mejorar la competitividad .....	77
<b>4. Características estructurales de la empresa española</b> .....	<b>79</b>
Introducción .....	81
4.1. Evolución sectorial .....	81
4.1.1. Análisis sectorial de la oferta .....	81
4.1.2. Estructura sectorial de la población activa .....	82
4.2. Tamaño, localización y concentración .....	83
4.2.1. Tamaño .....	83
4.2.2. Localización de las grandes empresas .....	85
4.2.3. Concentración industrial .....	85
4.3. Estructura de la propiedad y control .....	86
Introducción .....	86
4.3.1. Estructura de la propiedad y el control de la empresa española .....	87
4.3.2. La propiedad de capital extranjero en la empresa española .....	88
4.4. Grado de internacionalización .....	89
4.4.1. Integración comercial de la empresa española en la economía internacional .....	92
4.4.2. Integración productiva de la empresa española en la economía internacional .....	92

4.4.3.	Integración financiera de la empresa española en la economía internacional .....	93
4.5.	Nivel tecnológico de la empresa española .....	94
4.5.1.	El potencial tecnológico español .....	94
4.5.2.	Causas de la dependencia tecnológica española .....	97
<b>5.</b>	<b>La excelencia empresarial española .....</b>	<b>101</b>
	Introducción .....	103
5.1.	Objeto de nuestro estudio .....	103
5.2.	Justificación de nuestro estudio .....	103
5.3.	Metodología de nuestro estudio .....	105
5.4.	Cuestionario .....	108
<b>6.</b>	<b>Estrategia y cultura: bases para la excelencia .....</b>	<b>113</b>
	Introducción .....	115
6.1.	Estrategia .....	115
6.1.1.	Estrategia y pensamiento estratégico .....	115
6.1.2.	Principios estratégicos .....	116
6.2.	Cultura .....	120
6.2.1.	Cultura empresarial .....	120
6.2.2.	Principios culturales .....	121
6.3.	El líder: fuente principal de la estrategia y la cultura .....	124
6.3.1.	Liderazgo .....	124
6.3.2.	Principios de la excelencia empresarial española .....	125
<b>7.</b>	<b>Liderazgo .....</b>	<b>127</b>
7.1.	Visibles y asequibles .....	130
7.2.	Visión de futuro .....	131
7.3.	Espíritu de trabajo .....	132
<b>8.</b>	<b>Principios estratégicos .....</b>	<b>147</b>
8.1.	Orientación al mercado .....	149
8.1.1.	Contacto con el cliente y el mercado .....	149
8.1.2.	Salto al éxito .....	156
8.2.	Marketing superior .....	159
8.2.1.	Promoción .....	160
8.2.2.	Proyectar una imagen adecuada .....	161
8.2.3.	Distribución .....	165
8.3.	Liderazgo en el producto .....	166
8.3.1.	Calidad superior .....	167

8.3.2.	Relación calidad-precio .....	170
8.4.	Perspectiva a largo plazo e internacional .....	172
8.4.1.	Perspectiva internacional .....	174
8.4.2.	Perspectiva a largo plazo .....	178
8.5.	Concentrarse en productos y servicios conocidos .....	181
8.5.1.	Seguir una tradición familiar .....	182
8.5.2.	Diversificar dentro de su campo de acción .....	185
8.6.	Aprovechar las ventajas competitivas de la economía española	191
8.7.	I + D aplicada e innovación dentro del propio campo de acción .....	264
8.7.1.	Innovación en el proceso de producción .....	265
8.7.2.	Innovación en el producto o servicio .....	269
8.8.	Cuatro ideas claras y perseverar en ellas .....	273
8.8.1.	Perseverar en el fundamento del negocio .....	273
8.8.2.	No darse por vencido .....	277
8.9.	Capitalización a base de reinvertir beneficios .....	280
8.9.1.	Las empresas de carácter familiar .....	280
8.10.	Sistema de información rápido, sencillo y práctico .....	287
8.11.	No tropezar dos veces con la misma piedra .....	293
<b>9.</b>	<b>Principios culturales .....</b>	<b>295</b>
9.1.	Personal altamente integrado .....	297
9.1.1.	Un paternalismo positivo .....	299
9.1.2.	Participación en los beneficios .....	300
9.1.3.	Responsabilidad social .....	301
9.1.4.	Motivar al personal .....	302
9.2.	Toma de decisiones interna .....	303
9.3.	Autonomía e iniciativa .....	306
9.3.1.	Equilibrio centralización-descentralización .....	307
9.4.	Énfasis en la acción .....	311
9.5.	Estructuras sencillas .....	315
9.6.	Fe en el negocio, honestidad, seriedad y cordialidad .....	320
9.6.1.	Fe en el negocio .....	323
9.6.2.	Honestidad .....	324
9.6.3.	Seriedad .....	326
9.6.4.	Cordialidad .....	327
<b>10.</b>	<b>Las empresas españolas ante el reto del Mercado Unico (1992) ....</b>	<b>331</b>
10.1.	El mercado interior, un Mercado Unico Europeo .....	333
10.2.	El reto del Mercado Unico. Las empresas con un management superior, las únicas capaces de afrontarlo .....	334

<b>Anexo 1</b> .....	<b>337</b>
<b>Anexo 2</b> .....	<b>341</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>343</b>
<b>Indice de figuras</b> .....	<b>345</b>
<b>Indice de tablas</b> .....	<b>347</b>