

INDICE

INTRODUCCION	15
PARTE PRIMERA	
FUNDAMENTOS DE LA DIRECCION EFICIENTE	
1. INTRODUCCION A LA DIRECCION EFICIENTE	27
1.1. Justificación del Concepto	29
1.2. Medida de la Eficiencia Empresarial	32
1.3. Propuestas de Dirección Eficiente: El Estado del Arte	38
2. FACTORES DEL ÉXITO DE LA EMPRESA	51
2.1. Clases de Factores del Éxito	53
2.2. Análisis de los Factores Externos	55
2.2.1. Oportunidades de Mercado	56
2.2.2. Demanda Expansiva Agregada	57
2.2.3. Descubrimientos Tecnológicos	57
2.2.4. Nuevos Recursos	58
2.2.5. Políticas Económicas de Incentivación Empresarial	58
2.3. Análisis de los Factores Internos	58
2.3.1. Espíritu Innovador y Actitud Estratégica (Liderazgo)	58
2.3.2. Estilo de Dirección Flexible, Creativo y Profesionalizado	59
2.3.3. La Misión de la Empresa y una Cultura Organizativa Integradora y Participativa	59
2.3.4. Una Organización Eficiente y Adaptativa (Flexible)	60
2.3.5. Calidad de los Productos y de la Gestión (Calidad Total)	60
2.3.6. Capacidad de Innovación	61
2.3.7. Orientación al Mercado, al Cliente	61
2.3.8. Solvencia y Autonomía Financiera	61
2.3.9. Productividad Elevada y Costes Competitivos	62
2.3.10. Importancia y Calidad de la Información	62
2.4. Conclusión	62
PARTE SEGUNDA	
EL ÉXITO DE LAS ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO Y DE INTERNACIONALIZACION	
3. Conservera Campofrío: Recuperar el Capital Perdido	67
3.1. Nace una Empresa	69
3.2. La Importancia de la Estructura en la Estrategia de Crecimiento	70
3.3. Perdida y Recuperación del Capital Vendido	80
3.4. La Posición Competitiva de Campofrío y el Asalto al Mercado Internacional	83
3.5. Conclusiones	88
Bibliografía	90
4. DRAGADOS Y CONSTRUCCIONES, S.A. "LOS CIMIENTOS DE UN NEGOCIO"	91
4.1. Cincuenta años de Historia	93
4.2. El Grupo de Sociedades Dragados y Construcciones	98
4.3. Un Planteamiento Estratégico para el Futuro	101
4.4. Conclusión	104
Bibliografía	105

5. CHUPA CHUPS: “LA DILCE INNOVAVION”	107
5.1. Nace una Idea, Nace una Empresa	109
5.2. La Dulce Década de los Sesenta: La Innovación Total	111
5.3. La Necesidad de una Estrategia de Crecimiento: La Diversificación Internacional	113
5.4. Los Datos Fundamentales del Dulce Crecimiento	116
5.5. En el Futuro Hacia la Totalogía de la Diversificación	123
5.6. Conclusiones	126
Bibliografía	128
6. PEDRO DOMEQ: “NOBLEZA OBLIGA”	129
6.1. Los Orígenes del Negocio	131
6.2. Los Tiempos Modernos	132
6.3. La Estructura del Grupo Pedro Domecq, S.A.	133
6.4. Principales Magnitudes Económicas de Pedro Domecq, S.A	138
6.5. La Estrategia del Éxito	139
6.6. Conclusión	146
Bibliografía	148
7. FREIXENET “BURBUJAS INTERNACIONALES”	151
7.1. EL Nacimiento de una Empresa Familiar	153
7.2. La Consolidación de la Empresa y el Sector del Cava en España	154
7.3. Las Claves de la Internacionalización: Ventajas Competitivas de Freixenet	161
7.4. La Estrategia de Internacionalización y Perspectivas de Futuro	166
7.4.1. Primera Fase. El Espíritu Exportador de Freixenet: El Mercado Europeo	166
7.4.2. Segunda Fase. Creación de Filiales Comerciales en Estados Unidos y Alemania	167
7.4.3. Tercera Fase. Las Inversiones Directas en Filiales	167
7.4.4. El Establecimiento de Dos Joint -Ventures	168
7.4.5. El Reto del Futuro de los Nuevos Mercados	170
7.5. Conclusiones	173
Bibliografías	173
8. AUTOMOVILES LUARCA, S.A. (ALSA): “LA VUELTA AL MUNDO EN AUTOCAR”	175
8.1. Por los Caminos de Asturias..... El Gene del Movimiento	177
8.2. El Despegue de Alsa	178
8.3. Un Grupo de Sociedades con Proyección Mundial	180
8.4. Del Atlántico al Pacífico. Una Estrategia para el Futuro	185
8.5. Conclusión	188
Bibliografía	190
9. CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS: “ UN ELDORADO EN EL SUBSUELO”	191
9.1. De la Alta Silesia a España para Iniciar las Contratas	193
9.2. La Incorporación de Ramón Areces a Construcciones y Contratas	195
9.3. El Crecimiento de la Empresa: Se Crea el Grupo	198
9.4. La Entrada en la Banca del Grupo Construcción y Contratas	203

9.5. El Entramado del Grupo Construcciones y Contratas y el Replanteamiento de la Estrategia	209
9.6. La Ruptura y la Recuperación de la Misión	212
9.7. Conclusiones	216
Bibliografía	219
10.EL CORTE INGLES-HIPERCOR: “LA IMAGEN DE LA SOLIDEZ Y LA EFICIENCIA”	221
PARTE PRIMERA: EL CORTE INGLES	
10.1. Los Orígenes de la Empresa o la Existencia del Empresario	223
10.2. Un Crecimiento Espectacular: “LA DECADA PRODIGIOSA”	225
10.3. Una Estrategia de Crecimiento para un Grupo Empresarial	231
10.4. La Base, Una Cultura y un Estilo de Dirección	240
Bibliografía	243
PARTE SEGUNDA: HIPERCOR	
10.5. La Creación de Hipercor: Un Hipermercado Nuevo	
10.6. Hipercor Como Estrategia Competitiva, Ofensiva o Defensiva?	246
10.7. La Evolución de Hipercor	250
10.8. Conclusión	253
Bibliografía	257
11.CESELSA: “CRECIMIENTO A RITMO DE I + D”	259
11.1. Los Antecedentes. El Origen de la Empresa	261
11.2. La Constitución del Grupo Ceselsa	262
11.3. Creciendo con Tecnología Española	267
11.4. La Innovación Como Estrategia Competitiva	270
11.5. Conclusiones	273
Bibliografía	275
PARTE TERCERA	
EL ÉXITO DE LAS ESTRATEGIAS DE REESTRUCTURACION	
12.AMPER, S.A: “ELECTRONICA MADE IN SPAIN”	279
12.1. Creación y Crisis de una Empresa Innovadora	281
12.2. La Salida de la Crisis y Evolución del Grupo Amper	283
12.3. El Grupo de Empresas Amper	290
12.4. La Tecnología: El Factor de Competitividad por Excelencia	292
12.5. Situación Actual del Grupo Amper y su Visión de Futuro	294
12.6. Conclusión	297
Bibliografía	299
13.CAMP. S.A.: “LA GRAN COLODA”	301
13.1. Las Primeras Pompas de Jabón	303
13.2. Un Crecimiento no Controlado	305
13.3. La Recuperación de Camp	306
13.3.1. El Aspecto Financiero	307
13.3.2. La Reorganización de la Empresa	308
13.3.3. Acción Hacia el Cliente/Distribuidor	309
13.3.4. El Consumo Directo	309
13.4. Los Resultados Económicos de la Reestructuración	310
13.5. El Debate Estratégico	310
13.6. Conclusiones	314
Bibliografía	315

14.LOIS: “LA MULTINACIONAL DEL JEAN EN MUTACION”	317
14.1. Nace un Pantalón Vaquero	319
14.2. El Crecimiento del Negocio	320
14.3. El Grupo Lois	321
14.3.1. Textiles y Confecciones Europeas, S.A.	321
14.3.2. Sáez Merino, S.A.	324
14.4. Conclusiones: Una Estrategia que Busca el Crecimiento	327
Bibliografía	329
PARTE CUARTA	
CONCLUSIONES	
15.EL ÉXITO COMO CONCLUSION	355
15.1. El Éxito en las Estrategias de Crecimiento	335
15.2. El Éxito en las Estrategias de Internacionalización	343
15.3. El Éxito en las Estrategias de Reestructuración	346
Bibliografía	349