

# Contenido

<b>PREFACIO</b> .....	5
<b>INTRODUCCION</b> .....	9
<b>PARTE I Métodos analíticos generales</b> .....	17
<b>Capítulo 1</b> <i>El análisis estructural de las industrias</i> .....	19
Determinantes estructurales de la intensidad de la competencia .....	21
Análisis estructural y estrategia competitiva .....	45
<b>Capítulo 2</b> <i>Estrategias competitivas genéricas</i> .....	51
Tres estrategias genéricas .....	51
Estancamiento en la mitad .....	58
Riesgos de las estrategias genéricas .....	61
<b>Capítulo 3</b> <i>Un modelo de análisis de la competencia</i> .....	65
Componentes del análisis de la competencia .....	67
Integración de los cuatro componentes: perfil de respuesta del competidor .....	84
Análisis de la competencia y pronóstico de la industria .....	88
Necesidad de un sistema de inteligencia de la competencia .....	88
<b>Capítulo 4</b> <i>Señales del mercado</i> .....	91
Tipos de señales del mercado .....	92

Uso de la historia para identificar las señales .....	101
¿Puede convertirse en distracción la atención que se presta a las señales del mercado? .....	101
<b>Capítulo 5</b> <i>Acciones y tácticas competitivas</i> .....	103
Inestabilidad de la industria: probabilidad de una guerra competitiva .....	104
Acciones y tácticas competitivas .....	106
Compromiso .....	114
Puntos focales .....	120
Una nota sobre la información y la confidencialidad .....	121
<b>Capítulo 6</b> <i>Estrategia dirigida a clientes y proveedores</i> .....	122
Selección de clientes .....	123
Estrategia de compra .....	136
<b>Capítulo 7</b> <i>Análisis estructural dentro de la industria</i> .....	141
Dimensiones de la estrategia competitiva .....	142
Grupos estratégicos .....	142
Los grupos estratégicos y la rentabilidad de la empresa .....	155
Implicaciones a la formulación de estrategias .....	162
El mapa de los grupos estratégicos como herramienta analítica .....	165
<b>Capítulo 8</b> <i>Evolución del sector industrial</i> .....	169
Conceptos básicos en la evolución de la industria .....	170
Procesos evolutivos .....	176
Relaciones fundamentales en la evolución de la industria .....	196
<b>PARTE II</b> <i>Ambientes genéricos de la industria</i> .....	201
<b>Capítulo 9</b> <i>La estrategia competitiva en las industrias fragmentadas</i> .....	203
¿Por qué se fragmenta una industria? .....	209
Cómo superar la fragmentación .....	213
Cómo convivir con la fragmentación .....	218
Posibles trampas estratégicas .....	222
Formulación de una estrategia .....	225
<b>Capítulo 10</b> <i>La estrategia competitiva en las industrias emergentes</i> .....	227
El ambiente estructural .....	228
Problemas que limitan el desarrollo de una industria .....	232

Mercados tempranos y tardíos .....	237
Opciones estratégicas .....	241
Métodos de pronóstico .....	245
En qué industria emergente conviene entrar .....	246
<b>Capítulo 11</b> <i>La transición a la madurez de una industria</i> .....	247
Cambio de la industria durante la transición .....	248
Algunas consecuencias estratégicas de la transición .....	250
Trampas estratégicas durante la transición .....	256
Consecuencias organizacionales de la madurez .....	259
Transición de la industria y el director general .....	261
<b>Capítulo 12</b> <i>Estrategias competitivas en las industrias en declinación</i> ..	263
Componentes estructurales de la competencia en las industrias en declinación .....	264
Alternativas estratégicas en las industrias en descenso .....	275
Elección de una estrategia para la etapa de descenso .....	279
Trampas de las industrias en descenso o declinación .....	281
Cómo prepararse para el descenso .....	282
<b>Capítulo 13</b> <i>Competencia en las industrias globales</i> .....	283
Fuentes y obstáculos de la competencia global .....	285
Evolución de las industrias globales .....	294
La competencia en las industrias globales .....	298
Alternativas estratégicas en las industrias globales .....	301
Tendencias que influyen en la competencia global .....	302
<b>PARTE III</b> <i>Decisiones estratégicas</i> .....	305
<b>Capítulo 14</b> <i>El análisis estratégico de la integración vertical</i> .....	307
Beneficios y costos estratégicos de la integración vertical .....	309
Consideraciones estratégicas especiales en la integración hacia adelante .....	231
Consideraciones estratégicas especiales en la integración hacia atrás .....	324
Contratos a largo plazo y economías de la integración .....	324
Ideas erróneas en las decisiones sobre la integración vertical .....	328
<b>Capítulo 15</b> <i>Expansión de la capacidad</i> .....	331
Elementos de la decisión sobre la expansión de la capacidad .....	332

Causas por las que se crea una capacidad excesiva .....	335
Estrategias de anticipación .....	342
<b>Capítulo 16</b> <i>Entrada en nuevas industrias</i> .....	347
Entrada mediante el desarrollo interno .....	348
Entrada mediante una adquisición .....	358
Entrada secuenciada .....	363
<b>Apéndice A</b> <i>Métodos de portafolio en el análisis de la competencia</i> .....	365
La matriz de crecimiento/Participación .....	365
La pantalla o rejilla de posición de la compañía/Atractivo de la industria ..	368
<b>Apéndice B</b> <i>Cómo realizar el análisis de una industria</i> .....	371
Estrategia para analizar la industria .....	371
Fuentes publicadas del análisis de la industria y de los competidores .....	374
Obtención de datos para el análisis de la industria .....	379
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	385
<b>ÍNDICE</b> .....	391