



Autores: **Chris Zook Y James Allen**

Editorial: **LID Editorial Empresarial** | Colección: **Acción Empresarial**

Biblioteca: **Bain & Company** | EAN-ISBN13: **9788483566725** | Precio: **19,90 euros**

Formato en centímetros: **15x22** | Encuadernación: **Rústica** | Páginas: **240**

## Los autores

**Chris Zook** es socio de Bain & Company así como codirector de la práctica de estrategia de Bain. Su labor se centra en ayudar a compañías a obtener un crecimiento sostenido en el tiempo. Es autor de superventas como *Profit from the Core*, *Beyond the Core* y *Unstoppable*.



**James Allen** es socio de Bain & Company y codirector de la práctica de estrategia de Bain. Es coautor de *Profit from the Core* y reconocido conferenciante en el World Economic Forum y otros foros de economía y empresa.

## Índice

### Agradecimientos

#### Introducción

##### 1. El gran modelo repetible

1. Los dabbawallas de Mumbai
2. IKEA y la estantería Billy
3. El sprint de Nike
4. La búsqueda del crecimiento rentable
5. Lecciones de negocios con éxito duradero
6. Nuevo hallazgo: cómo lo repetible conduce al éxito
7. Cómo triunfan los Grandes Modelos Repetibles
8. No hay solo una fórmula
9. ¿Por qué dejan de repetirse los modelos repetibles?
10. Cómo conseguir una ventaja duradera
11. La estructura de este libro y una promesa para el lector

##### 2. Primer principio: un core business bien diferenciado

1. Cómo se diferencian los negocios
2. Cómo replicar el modelo para crecer
3. El Grupo Vanguard: un estudio sobre diferenciación
4. Cómo repetir su diferenciación
5. Cuando la diferenciación no tiene que ver con el cliente
6. La vuelta a los ladrillos: cómo descubrió LEGO su magia
7. Algunas ideas para que se ponga en marcha

##### 3. Segundo principio: principios irrenunciables bien definidos

1. Las pruebas
2. Presentación de los principios irrenunciables
3. La intención del mando
4. ¿Cuál sería un buen principio irrenunciable?
5. El sistema: de la estrategia a los principios irrenunciables, y de estos a las rutinas diarias
6. Mayor impacto: rutinas interiorizadas
7. Métricas sobre el estado del core business
8. El papel de los valores y convicciones
9. Algunas ideas para que se pongan en marcha

##### 4. Tercer principio: aprendizaje de ciclo cerrado

1. La adaptabilidad es difícil de alcanzar
2. Los retos de la adaptabilidad
3. Aprendizaje: la historia oculta de Apple
4. El ciclo OODA
5. Las fuentes de aprendizaje
6. La gestión de los ciclos de aprendizaje
7. Aprendizaje estratégico
8. De las ideas a la acción
9. Liderazgo: ¿libertad o estructura?

##### 5. El triunfo de la sencillez

##### Apéndice 1. Metodología de análisis

##### Apéndice 2. ¿Cómo de repetible es su modelo de negocio?

##### Apéndice 3. Resumen de los principales 30 casos estudiados

##### Apéndice 4. Terminología clave

##### Notas

##### Bibliografía

## La obra

El entorno y la velocidad con la que cambia afectan notablemente al éxito de las empresas. Además, la volatilidad de los mercados y la complejidad de las propias organizaciones generan cierta tensión en los altos directivos.

Así, con el objetivo de ilustrar el modo en que las empresas que alcanzaron un éxito duradero preservan la simplicidad de su negocio inicial surge *Repetibilidad*, una obra a través de la que **Chris Zook** y **James Allen** muestran lo que ellos llaman «Grandes Modelos de Negocios Repetibles», modelos que se rigen por una serie de principios comunes.

A lo largo de la obra se defiende como estrategia empresarial de éxito la capacidad de replicar y adaptar, una y otra vez en un mundo dinámico los modelos de negocio de éxito iniciales «una estrategia que muestra cómo la simplicidad, el enfoque y el dominio del arte del cambio casi siempre triunfan ante aquellas estrategias que proponen el cambio radical o la reinención constante».

Según los estudios realizados por los autores, el éxito duradero de una empresa no depende del sector en el que opera, sino del diseño de la firma y de la capacidad para adaptarse e implementar mejoras de forma continua, integrando el aprendizaje y la ventaja competitiva. De eso trata este libro, de empresas que, a pesar de vivir en un entorno altamente competitivo, han sabido cambiar continuamente para revivir sus éxitos, lo que **Zook** y **Allen** llaman «Grandes Modelos Repetibles».

En *Repetibilidad* los autores desgranar estos modelos y ofrecen las tres claves para llegar a este tipo de modelo empresarial:

- Un *core business* sólido y bien diferenciado: «Los Grandes Modelos Repetibles» se diferenciaban notablemente, casi de forma obvia, de sus competidores en una dimensión que también permite obtener una rentabilidad diferencial. Los activos, competencias y capacidades distintivos que posibilitan esta diferenciación y que se traducen en comportamientos y funcionalidades de producto, definen el núcleo del *core business*: las joyas de la corona.
- Principios irrenunciables bien definidos: Un ingrediente fundamental para el éxito es que la dirección y los empleados entiendan de la misma forma los valores centrales de la empresa y los criterios clave utilizados a la hora de llegar a compromisos en la toma de decisiones.
- Sistemas de ciclo cerrado para una mejora continua: La creación de sistemas de aprendizaje desarrollados para impulsar la mejora continua en los negocios sacando el máximo partido a la transparencia y consistencia de los modelos repetibles es fundamental.

Esos «Grandes Modelos Repetibles» podemos encontrarlos en empresas como **Ikea**, **Nike**, **Legó**, **Apple**, **Toyota**, **Google** o **Procter & Gamble** entre otros de los muchos casos de éxito que se recogen a lo largo de la obra.

Las entrevistas, los casos de éxito y los análisis recogidos a lo largo del libro le convierten en una guía fundamental para alcanzar y mantener el éxito empresarial.

## Citas

«Repetibilidad es una guía excelente para adaptar tu negocio para el éxito en tiempos de incertidumbre».

**Ken Chenault**, consejero delegado y presidente de American Express

«El secreto de la prosperidad es un modelo repetible de negocio. Chris Zook y James Allen muestran cómo esto se puede lograr».

**Jorgen Vig Knudstorp**, consejero delegado y presidente de LEGO Group

«Una verdadera estrategia es la que trata de ofrecer a diario algo mejor a los clientes que tus competidores, lo que significa llevar a cabo acciones de primera línea. La repetibilidad es el eslabón perdido para convertir la estrategia en acción».

**Sandy Ogg**, socio de operaciones de Blackstone

«Repetibilidad ofrece ideas prácticas sobre cómo los consejeros delegados pueden desarrollar e implementar un modelo de negocio que permita a los líderes de la organización replicar una fórmula de crecimiento probada».

**A. M. Naik**, presidente y consejero delegado de Larsen & Toubro Limited

«Zook y Allen argumentan que la clave del éxito estratégico es la capacidad de una empresa de practicar su magia de siempre, pero en nuevos mercados y con nuevos productos. Es una idea inapelable que nadie puede darse el lujo de no llevar a cabo».

**Walter Kiechel II**, autor de Lords of Strategy

«Repetibilidad resume de manera brillante y práctica la forma en la que los ejecutivos deben dirigir con delicadeza el cambio».

**Angela Ahredts**, consejera delegada de Burberry

«Con su idea de modelos repetibles, Chris Zook y James Allen están ofreciendo una guía importante para ayudar a los consejeros delegados a navegar en un mundo turbulento».

**Christopher Gent**, presidente de GlaxoSmithKline y ex consejero delegado de Vodafone

