

Grandes ideas y propuestas
de las mejores escuelas de negocios

Lo que saben los mejores **MBA**

De los expertos
del MIT, Kellogg,
Wharton, Stanford
...y más!



Peter Navarro



PROFIT
editorial

Lo que saben los mejores MBA

Editado por Peter Navarro

Lo que saben los mejores MBA

Cómo aplicar las ideas
que enseñan en las mejores
escuelas de negocios



Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La edición original de esta obra ha sido publicada en lengua inglesa por The McGraw-Hill Companies, Inc., Nueva York (Estados Unidos), con el título *What the best MBAs know*.

Traducción: Carlos Ganzinelli

Revisión y adaptación: Susana Domingo (Universidad Pompeu Fabra)

© 2005 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

© para la edición en lengua castellana, Profit Editorial, 2009 (www.profiteditorial.com)

Bresca Editorial, S.L., Barcelona, 2009

ISBN: 978-84-936084-3-9

eISBN: 978-84-15330-03-5

Diseño cubierta: XicArt

Conversión: booqlab.com

Referencias

Sobre el libro

En esta obra encontrará los conceptos clave, las herramientas y la experiencia con la que cuentan los programas MBA más destacados y prestigiosos, como el de Kellogg School, Wharton School, Stanford y la University of Southern California (USC). Con la contribución de los más renombrados profesores de estos centros, cada capítulo permite al lector adentrarse en “las aulas” y asimilar las principales cuestiones que se tratan en los MBA.

[Más información sobre el libro y/o material complementario](#)

[Otros libros de interés](#)

The image shows a screenshot of the Profit Editorial website. At the top, there is a navigation bar with the Profit Editorial logo and several promotional banners. The main content area features a search bar on the left, a central section titled "Colección Management 2.0" displaying book covers for YouTube, Facebook, Twitter, Wikipedia, and iApple, and a "Novedades Editoriales" section with three more book covers. On the right side, there is a sidebar with various user options and a "Los más vendidos" section.

[Web de Profit Editorial](#)

Índice

Dedicatoria

Primera parte. Introducción

Capítulo 1

¿Quién debería leer este libro?

Capítulo 2

Imagen global. Una visión general del contenido de un programa MBA

Segunda parte. El MBA estratégico y táctico

Capítulo 3

Estrategia directiva. Cinco pasos para llegar a un análisis estratégico correcto

Capítulo 4

Macroeconomía y la estrategia empresarial oportuna

Tercera parte. El MBA funcional

Capítulo 5

Marketing estratégico. Dar valor a los clientes

Capítulo 6

Gestión de operaciones y de la cadena de suministros. Organizando la logística

Capítulo 7

Contabilidad financiera. «Preparar los números» para los inversores, reguladores y otros agentes externos

Capítulo 8

Contabilidad de gestión. «Preparar los números» para la toma de decisiones y el control interno

Capítulo 9

Finanzas corporativas. Las grandes preguntas y los conceptos clave

Cuarta parte. El MBA de empresa y liderazgo

Capítulo 10

Comportamiento en la empresa. El poder de las personas y el liderazgo

Quinta parte. Las herramientas del MBA

Capítulo 11

Estadística, análisis de decisión y modelos. Cómo nos ayudan los números a gestionar

Capítulo 12

Economía empresarial. Microeconomía para directivos

Capítulo 13

Consideraciones finales

Dedicatoria

Como editor, me gustaría dedicar este libro a los maravillosos mentores que he tenido en mi vida. En la Tufts University, durante los turbulentos años 60, el profesor Alan Lebowitz me enseñó a centrarme. En Harvard University, durante la crisis energética y la estanflación de los años 70, Thomas R. Stauffer me enseñó gran parte de lo que sé hoy en día sobre las abundantes intersecciones entre negocios, economía y política. Por último, también en Harvard, mientras hacía mi doctorado en economía, en los años 80, tuve la enorme suerte de progresar bajo la atenta mirada del profesor Richard E. Caves. Ningún estudiante tuvo nunca un maestro y consejero más dedicado.

PETER NAVARRO
Laguna Beach, California
www.peternavarro.com

Primera parte

Introducción

Capítulo 1

¿Quién debería leer este libro?

Todos los años, desde las paredes cubiertas de hiedra de Harvard y Wharton y los soleados campus universitarios de Standford y USC hasta los intelectuales viñedos de INSEAD en Francia, la famosa London School of Business y el multitudinario campus de la Universidad de Ciencia y Tecnología de Hong Kong, más de 100.000 estudiantes acaban programas MBA en todas sus variantes. Como indica la tabla 1-1, considerando un año normal esta cifra representa más de tres veces el número de titulados en derecho, más de cuatro veces el número de titulados en ingeniería y más de siete veces el número de titulados en medicina.

Hay una muy buena razón para que un título MBA (Master of Business Administration) sea tan buscado. Las grandes cuestiones que se tratan, los conceptos clave que se enseñan, las habilidades que se perfeccionan, las herramientas que se desarrollan y, naturalmente, el conocimiento que se transmite en un programa MBA proporcionan a toda clase de directivos empresariales, cualquiera que sea su formación y procedencia, el arsenal más potente de armas analíticas que se haya reunido para luchar en el mundo de los negocios.

El propósito de este libro es intentar lo casi imposible: comprimir ese conjunto de cuestiones, conceptos, herramientas, habilidades y conocimientos en uno de los libros de empresa más útiles y prácticos jamás escrito.

Titulaciones	Número de titulados por año
Empresa	116.475
Ingeniería	26.250
Derecho	37.904
Medicina	15.403

Fuente: National Center for Education Statistics
(Centro Nacional de Estadísticas de Educación).

Tabla 1.1. *Títulos profesionales otorgados anualmente*

Corresponderá al lector juzgar si el equipo de destacados profesores de disciplinas empresariales que he reunido para escribir este libro está a la altura. Pero yo le prometo una cosa: nos hemos esforzado al máximo para ilustrar de la forma más práctica posible la utilidad de los elementos principales del programa MBA que usted hubiera elegido para su vida empresarial diaria. En cuanto a quién va dirigido este libro, tenemos en mente al menos cuatro públicos distintos.

Primero, a la persona que está considerando hacer un MBA y quiere conocer más datos sobre la titulación. Este libro le mostrará cómo se organiza el programa de un MBA corriente siguiendo las áreas funcionales de contabilidad, finanzas y marketing, asignaturas instrumentales como economía empresarial y modelos de decisión, cuestiones de liderazgo como comportamiento directivo y las áreas estratégicas más amplias de la macroeconomía y la estrategia empresarial.

Segundo, a quien ya haya sido admitido a un programa MBA. El libro le permitirá obtener una cierta ventaja sobre sus compañeros de clase al familiarizarlo con las asignaturas que estudiará y con el estilo en que el material vendrá presentado. De hecho, este libro realmente destaca en este aspecto debido al enfoque de «imagen global» que hace del programa.

Tercero, a la persona que está a punto de acabar sus estudios o ya ha recibido su titulación MBA. Es probable que esa persona se dé cuenta de que muchos de los conceptos, herramientas y habilidades adquiridas durante los estudios han comenzado a desdibujarse un poco. Este libro le servirá tanto de remate final a su experiencia MBA como de obra de referencia para tener a mano.

Por último, a esa persona ocupada y experimentada que ocupa un cargo directivo, a la que le gustaría volver a la universidad y cursar un programa MBA pero no puede por falta de tiempo. Es probable que tenga obligaciones familiares o demasiadas responsabilidades dentro de la empresa como para permitirse volver a estudiar y, en algunos casos, puede ser que no quiera incurrir en un gasto que normalmente es bastante considerable. Cualquiera que sea el caso, la buena noticia es que este libro puede ser un buen sustituto del aula. En este aspecto, el estilo siempre práctico y a veces entretenido y ameno de cada capítulo le permitirá sentirse como si realmente estuviera asistiendo a una clase.

Dicho esto, quiero añadir con toda celeridad que este libro nunca puede sustituir a la perfección la experiencia de cursar un MBA. De hecho, hay al menos dos ventajas principales que cualquier buena escuela de negocios brinda a sus estudiantes. La primera, claro está, es el conjunto de conceptos, herramientas y habilidades que nosotros esperamos transmitir acertadamente en este libro. La segunda, sin embargo, es el valioso conjunto de relaciones y contactos que la mayoría de estudiantes de sarrolla como parte de su experiencia al estudiar un MBA. Para muchas personas con una titulación MBA, esta red de relaciones puede llegar a ser casi tan valiosa como el conocimiento incluido en el propio programa.

Con esta advertencia, paso a alentar al lector a que se sumerja en estas páginas con el mayor interés y curiosidad intelectual que pueda lograr. Realmente espero que se sienta tan entusiasmado con estas páginas como motivados se sintieron los destacados profesores que han escrito este libro.

Capítulo 2

Imagen global. Una visión general del contenido de un programa MBA

Tanto en la vida como en los negocios, siempre me ha parecido útil observar detenidamente el bosque antes de examinar cada uno de los árboles que lo forman. Esta es precisamente la filosofía que vamos a utilizar en este libro a partir de este capítulo, comenzando con una visión general del contenido de un programa MBA. En los capítulos sucesivos y con la ayuda de algunos de los más destacados profesores de disciplinas empresariales en centros formativos de todo el mundo analizaremos con mucho más detalle cada una de las asignaturas de ese programa.

El marco conceptual

Comencemos prestando atención a la lista de asignaturas principales dentro del marco conceptual de la tabla 2-1. El marco conceptual es uno de los mecanismos de aprendizaje más corrientes en cualquier escuela de negocios.

Este marco conceptual concreto proporciona una visión general del programa básico de un programa MBA en las 50 mejores escuelas de negocios de Estados Unidos. Los datos que aparecen en la tabla surgen de un extenso análisis de los contenidos de cada una de las 50 instituciones académicas que aparecen en la tabla 2-2.

	Categorías y asignaturas	Porcentaje de las mejores 50 escuelas que exigen la asignatura
	El MBA estratégico y táctico · Estrategia directiva · Macroeconomía	92% 66%
	Las herramientas del MBA · Análisis cuantitativo (estadística, análisis de decisión y modelos) · Economía de empresa	94% 92%
	El MBA funcional · Gestión de las operaciones · Marketing · Contabilidad financiera · Contabilidad de gestión · Finanzas empresariales · Tecnologías de la información	96% 100% 98% 66% 100% 50%
	El MBA de empresa y liderazgo · Comportamiento empresarial y liderazgo · Gestión de recursos humanos	90% 28%
	El MBA político y regulador · Negocios y economía · Ética empresarial	28% 40%

Fuente: Compilado por Darlene Carver a partir de una encuesta por internet de las 50 mejores escuelas.

Tabla 2.1. Programa básico de un programa MBA en las 50 mejores escuelas de negocios de Estados Unidos

	1. Harvard University	
	2. University of Pennsylvania (Wharton)	
	3. Stanford University	
	4. University of Chicago	
	5. Northwestern University (Kellogg)	
	6. MIT (Sloan)	
	7. Columbia University	
	8. Dartmouth College (Tuck)	
	9. University of Michigan	
	10. Duke University	
11. New York University	31. Arizona State University	
12. University of Virginia	32. University of Minnesota	
13. University of California, Berkeley	33. Pennsylvania State	
14. Cornell University	34. Rice University	
15. Yale University	35. University of Rochester	
16. University of California, Los Angeles	36. Vanderbilt University	
17. Carnegie Mellon University	37. University of Wisconsin, Madison	
18. Emory University	38. Boston University	
19. University of North Carolina	39. University of Iowa	
20. University of Southern California	40. Brigham Young University	
21. Ohio State University	41. Southern Methodist	
22. Washington University	42. Wake Forest	
23. Indiana University	43. Notre Dame	
24. University of Texas, Austin	44. Babson College	
25. University of Illinois, Urbana-Champaign	45. University of California, Irvine	
26. University of Maryland	46. University of Pittsburgh	
27. Purdue University	47. College of William and Mary	
28. Michigan State University	48. Georgia Tech	
29. Georgetown University	49. University of Arizona	
30. University of Washington	50. University of Georgia	

Fuente: Compilado a partir de las clasificaciones anuales de *Business Week*, *Financial Times* y *U.S. News & World Report*.

Tabla 2-2. Las mejores 50 escuelas de negocios norteamericanas

Cabe destacar que en la tabla 2-1, la columna de la izquierda agrupa conceptualmente las asignaturas que suelen ofrecerse en los MBA en cinco categorías separadas pero muy interrelacionadas. Dichas categorías van desde el MBA estratégico y las herramientas del MBA hasta el MBA funcional, el MBA de empresa y liderazgo y el MBA político y regulador. En la columna derecha de la tabla aparece un porcentaje para cada asignatura. Se trata del porcentaje de las mejores 50 escuelas de negocio que incluyen esa asignatura concreta en el programa básico.

Hay dos aspectos interesantes en estos porcentajes. En primer lugar, como se puede ver, sólo hay dos asignaturas que se enseñan en todas las instituciones académicas de la lista, es decir, que el porcentaje es del cien