



C O N T E N I D O

Prefacio	VII
<i>Luís Alejandro Pagani</i>	
Prólogo	IX
<i>Arnoldo C. Hax</i>	
Prólogo	XI
<i>Juan J. Llach</i>	
Prólogo	XV
<i>Luiz Fernando Furlan</i>	
Introducción: ¿Por qué estudiar el caso ARCOR?	I
1. ARCOR: cincuenta años de construcción de capacidades competitivas	11
<i>Jorge Forteza; Bernardo Kosacoff; E. Alejandro Stengel;</i> <i>colaboración de Fernando Porta y María Inés Barbero</i>	
ARCOR hoy. El punto de partida para la construcción de una empresa global	13
Construyendo una historia empresarial. El enfoque metodológico	19
Las "cuatro ARCOR" y su desarrollo a través de cincuenta años. La historia como prólogo del futuro	29
La trayectoria de la empresa: cronología y resultados	42
¿Cuáles son los mensajes fundamentales del "caso ARCOR"?	60
Anexo. Una visión cuantitativa del desarrollo de la empresa	71
2. Desde el momento fundacional hasta la construcción de la empresa local dominante: los años 1951 a 1990	85
<i>María Inés Barbero; colaboración de Anabel Marín</i>	
Los orígenes	87
La evolución de ARCOR entre 1951 y 1990	99

Primera etapa. Las décadas de 1950 y 1960	10
Segunda etapa. La década de 1970	11
Tercera etapa. La década de 1980	13
Balance de cuatro décadas	14
3. Construcción de una empresa regional en un marco de transformación institucional: la experiencia de los años noventa	152
<i>Bernardo Kosacoff; Fernando Porta; E. Alejandro Stengel</i>	
El desempeño en la década de 1990	155
Incorporación y generación de capacidades tecnológicas	172
El desarrollo de capacidades en marketing y el proceso de comercialización y distribución	182
Los recursos humanos	197
La evolución financiera	207
La inserción externa. Exportaciones e internacionalización productiva	212
La acción con la comunidad	219
4. Mirando hacia el futuro: construyendo una empresa global desde un país emergente	225
<i>Jorge Forteza</i>	
Hacia la "quinta ARCOR": una empresa global de un país emergente. Desafíos y temas de investigación por desarrollar	227
5. Globalizar desde Latinoamérica: El caso Arcor frente a los profundos cambios del contexto regional	237
<i>Bernardo Kosacoff, Adrián Ramos y Alejandro Stengel</i>	
Cómo enfrenta Arcor los nuevos desafíos	239
Cambios de las reglas de juego: evolución macroeconómica Argentina	241
Administración de la crisis y adaptación exitosa a un nuevo escenario de negocios en el contexto económico argentino	245
El proceso de integración del Mercosur	253
Evolución macroeconómica de Brasil (1999-2005)	256
Desarrollo de negocios de Arcor de Brasil	259
El camino hacia una empresa global: las nuevas lecciones del Caso Arcor	265
Referencias	269