**ANÁLISIS DE**FUERZAS DE PORTER

* Análisis de las cinco fuerzas de porter
* Ejemplo de análisis de las fuerzas de porter

SESIÓN **/6**

**INTRODUCCIÓN**

* En esta semana veremos cómo se analiza el micro entorno a través del uso del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.
* Utilizaremos el análisis de las Cinco Fuerzas para determinar el nivel de competencia de una industria (entorno específico).
* Desarrollaremos un caso en el que se aplicará el análisis de las Fuerzas de Porter, para identificar la intensidad con que se da cada fuerza y fundamentar en base a lo expuesto en el caso.

1. **ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Es una herramienta, que permite analizar una industria o sector (micro entorno o entorno específico), a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella para determinar el grado de competencia.

Las fuerzas son:

* **Rivalidad entre competidores**
* **Amenaza de entrada de nuevos competidores**
* **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**
* **Poder de negociación de los proveedores**
* **Poder de negociación de los clientes**

**A. Rivalidad entre competidores**

* Se refiere a qué tan intensa es la rivalidad entre las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.
* Una fuerte rivalidad entre competidores se da cuando existen una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, como, por ejemplo: inversión en infraestructura y locales, guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y constante lanzamiento de nuevos productos.

**Por ejemplo:** La rivalidad en el sector de grandes almacenes para el NSE A y B es alta, debido a que hay mucha competencia entre Saga y Ripley. Esto se puede evidenciar en el hecho de que ambas empresas tienen gran cantidad de locales los cuales están uno al frente del otro y en que ambas empresas gastan mucho en publicidad y promoción.

**B. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

* Se refiere a la probabilidad de que ingresen a la industria, empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.
* Si las empresas pueden ingresar con facilidad a una industria, la intensidad de la competencia aumentará.
* Antes de ingresar las empresas deben evaluar la existencia de barreras de entrada (es cualquier obstáculo que la empresa debe superar para entrar a competir).

**Por ejemplo:** La amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector de grandes almacenes para el NSE A y B es baja, debido a que cualquiera que desee ingresar a competir debe contar con una gran cantidad de locales para igualar o superar a Saga y Ripley. Además, deberá hacer una fuerte inversión en publicidad y promoción, sumemos a esto que los NSE A y B en nuestro país no son muy grandes y no están creciendo demasiado.

Algunas barreras de entradas son:

* Fuerte lealtad del consumidor hacia determinadas marcas
* Necesidad de invertir mucho capital
* Falta de canales adecuados de distribución
* Existencia de un mercado saturado
* Altos costos
* Barreras legales
* Competidores con productos muy superiores

**C. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

* Productos sustitutos son aquellos que cubren la misma necesidad, pero con los que no se compite directamente.
* Un mercado no es atractivo, si existen productos sustitutos reales o potenciales.
* La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o se venden a precios más bajos.

**Por ejemplo:** Si el precio de la cerveza aumenta en un 20% las personas tenderían a comprar productos que lo sustituyen pero que no compiten con las cervezas de manera directa como son el whisky, el ron o el vodka.

**D. Poder de negociación de los proveedores**

* El poder negociador hace referencia a la capacidad de poder cambiar las condiciones comerciales (precios, cantidades, plazos de pago, etc.)
* Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores sean pocos, estén organizados o tengan fuertes recursos que les permitan imponer sus condiciones.
* La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o si son pocas las empresas que los proveen.
* A menor cantidad de proveedores de un insumo mayor poder negociador tendrán.

**Por ejemplo:** Microsoft tiene un poder negociador alto sobre las empresas que fabrican computadoras debido a que no existe otro sistema operativo de la calidad y con las prestaciones de Windows.

**E. Poder de negociación de los clientes**

* Hace referencia a la capacidad de los clientes de cambiar las condiciones comerciales dependiendo de si los clientes están organizados, de los volúmenes de compra o de si el producto que se les vende tiene sustitutos.
* Si el producto que la empresa vende no es muy diferenciado en calidad y precios de los de la competencia esto permitirá que los clientes tengan más alternativas y por ende mayor poder.
* El poder negociador de los clientes aumenta cuando estos compran mayor cantidad a la empresa, con esto mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad, de mejores servicios y por consiguiente la empresa verá reducidos sus márgenes de utilidad.

**Por ejemplo:** Una marca que desea vender sus productos alimenticios en supermercados Wong se dará cuenta que esta cadena de supermercados tiene un alto poder negociador debido a que posee una gran cantidad de tiendas y prestigio. La marca nueva al ser poco conocida necesita de esos puntos de venta por lo que tiene que aceptar las condiciones que se le impongan.

**Metodologia**

1. Se debe identificar los clientes, proveedores, competidores, sustitutos y posibles ingresantes de la industria.
2. Luego se debe indicar el grado de intensidad con que se da cada fuerza: Alta, media o baja.
3. Para finalizar se debe argumentar la elección de la intensidad de cada una de las fuerzas.
4. **EJEMPLO DE ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER**

**Empresa productora de galletas orgánicas con chía**

**El Producto**

Las galletas Freschia están fabricadas en base a trigo y chía orgánicos. Las galletas serán vendidas en supermercados. Su empaque es también de alta calidad. No existen productos similares en el mercado, solamente hay galletas u otros productos hechos en base a chía, pero no son orgánicos, ni tienen la calidad de Freschia.

Los principales ingredientes de la galleta se compran a cuatro pequeñas cooperativas agrícolas. Los demás insumos, como el envase se compran a una de las muchas empresas que existen en el mercado local.

Este producto fue pensado debido a que en la actualidad existe un gran número de personas que están abocados al cuidado de su salud y al consumo de productos orgánicos. Estos grupos crecen año a año, además la chía que es el ingrediente principal del producto, es el producto de moda en lo que se refiere a alimentación saludable.

**A. Rivalidad del sector:**

**Competidores:** Galletas artesanales producidas en pequeña escala

**Intensidad:** Baja

**Argumentación:** Esta fuerza es media debido a que no existen muchas marcas ofreciendo galletas orgánicas con chía.

**B. Poder negociador de proveedores:**

**Proveedores:** Comunidades Agrícolas

**Intensidad:** Baja

**Argumentación:** Esta fuerza es baja debido a que en la actualidad existe una sobre oferta de chía lo cual ha reducido los precios y además existen gran cantidad de proveedores que venden calidades similares.

**C. Poder negociador de clientes:**

**Clientes:** Supermercados

**Intensidad:** Alta

**Argumentación:** Es alta debido a que el producto se vende solamente en supermercados (la empresa necesita estos puntos de venta) y estos al tener varios locales y cantidad de productos imponen sus términos como pueden ser: reducción de precios y largos plazos de pago.

**D. Amenaza de nuevos competidores:**

**Nuevos competidores:** Marcas ya establecidas y reconocidas en el mercado

**Intensidad:** Alta

**Argumentación:** Es alta debido a que hay pocas barreras de entrada. Es probable que marcas de galletas reconocidas en el mercado extiendan sus líneas de productos y compitan en esta categoría.

**E. Amenaza de productos sustitutos:**

**Sustitutos:** Todos los productos que contengan chía

**Intensidad:** Alta

**Argumentación:** Es alta debido a que existen muchos productos elaborados en base a la chía, los cuales presentan las mismas propiedades y beneficios.

**CONCLUSIONES**

* El análisis de las Fuerzas de Porter permite analizar el micro entorno o entorno específico para evaluar el nivel de competencia.
* En base a este análisis la empresa debe diseñar estrategias que le permitan hacer frente a las oportunidades y amenazas detectadas.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**David Fred.** Conceptos de Administración Estratégica. México.2003.

**Strickland A.** Administración Estratégica. Conceptos. México .2001