

Luis Fernando Restrepo Puerta

INTERPRETANDO A PORTER



**Colección Textos de
Administración y Negocios**
Facultad de Administración



INTERPRETANDO A
PORTER

RESTREPO PUERTA, Luis Fernando

Interpretando a Porter / Luis Fernando Restrepo Puerta. — Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario, 2004.

90 p.: il., cuad., tab.

Incluye bibliografía.

ISBN: 958-8225-26-4

PORTER, MICHAEL, 1947— CRÍTICA E INTERPRETACIÓN / PRODUCCIÓN / ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS / PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA / COMPETENCIA ECONÓMICA INTERNACIONAL / INTEGRACIÓN ECONÓMICA / COOPERACIÓN INTERNACIONAL / COMPETENCIA ECONÓMICA / ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – TEORÍAS / PRODUCTIVIDAD DE CAPITAL / OFERTA Y DEMANDA / MERCADEO / PLANIFICACIÓN DE MERCADEO / PRODUCTIVIDAD / I. Título.

658.4012 R436i 20

LUIS FERNANDO RESTREPO PUERTA

INTERPRETANDO A
PORTER

Colección Textos de Administración y Negocios

© Centro Editorial Universidad del Rosario
© Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario
© Luis Fernando Restrepo Puerta
© Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios

ISBN: 958-8225-26-4

Primera edición: Bogotá D. C., noviembre de 2004
Corrección de estilo: Gustavo Patiño
Diagramación: David Reyes
Diseño cubierta: David Reyes
Impresión: Cargraphics S. A. - Red de Impresión Digital
Centro Editorial de la Universidad del Rosario
Calle 13 N° 5-83 • Tels: 3366582/83, 2432380
Correo electrónico: cedir@urosario.edu.co

Todos los derechos reservados. Esta obra no puede ser reproducida sin el permiso previo escrito del Centro Editorial Universidad del Rosario.

Impreso y hecho en Colombia
Printed and made in Colombia

CONTENIDO

1. EL DISCURSO GLOBAL DE PORTER	10
2. LA NACIÓN	10
3. LA PROPUESTA	11
4. EL DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD O EL PRIMER NIVEL DE LA PLATAFORMA	13
4.1 Condiciones de los factores de producción	13
4.2 Condiciones de la demanda	14
4.3 Grupos conexos o de apoyo	16
4.4 Estructura adecuada para la competencia	16
5. CADENAS DE INDUSTRIA O EL SEGUNDO NIVEL DE LA PLATAFORMA	17
6. UPGRADINGS	18
6.1 Cambie metas y modelo mental	19
6.2 Amarre la estrategia a una visión de la estructura de la industria ..	19
6.3 Eleve su eficiencia operacional hasta lograr estándares mundiales	20
6.4 Desarrolle ventajas en toda la cadena de valor	20
6.5 Pase del oportunismo a la estrategia	21
6.6 Construya marca, como uno de los efectos fundamentales del sistema	21
6.7 Invierta siempre	21
6.8 Establezca una relación directa con sus clientes	22
6.9 Expanda su comercio a los países vecinos	23
7. LA CASA DE LA RENTABILIDAD	24
8. EL PAPEL DE LOS UPGRADINGS COMO UN SISTEMA	25
9. LA PROPUESTA DE PORTER	28
9.1 Primer fragmento. Análisis estructural de las fuerzas del mercado en tiempo real	30
9.1.1 Riesgo de ingreso	31
9.1.1.1 INDUCTORES PRIMARIOS	32
9.1.1.1.1 <i>Barreras de entrada por costos</i>	33

9.1.1.1.2 <i>Barreras de entrada por posicionamiento de bienes o servicios en la mente del consumidor</i>	36
9.1.1.1.3 <i>Barreras de entrada no clasificadas en los rubros anteriores</i>	36
9.1.1.2 SEGUNDO INDUCTOR: LA INTERVENCIÓN DE LOS GOBIERNOS	36
9.1.1.3 EL TERCER INDUCTOR: LA RESPUESTA DE LOS RIVALES .	37
9.1.2 Los proveedores	38
9.1.3 Intensidad de la rivalidad	40
9.1.4 Amenaza de productos sustitutos o complementarios	43
9.1.5 Los compradores como fuerza del mercado	43
9.2 Segundo fragmento: análisis de los competidores	44
9.2.1 Análisis de crecimiento sostenible	45
9.2.2 Análisis de supuestos	50
9.3 Tercer fragmento: el panorama competitivo	51
9.4 Cuarto fragmento: definición de la posición estratégica	53
9.4.1 Matriz de posiciones estratégicas alternativas	54
9.4.1.1 VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE	54
9.4.1.2 PANORAMA COMPETITIVO O COBERTURA.....	56
9.4.1.2.1 Diferenciador	57
9.4.1.2.2 Liderazgo en costos	58
9.4.1.2.3 Enfocador en costos	58
9.4.1.2.4 Enfocador en diferenciación	58
9.4.2 Bilocación y juego de la mitad.....	59
9.4.3 Una pequeña conclusión	60
9.5 Quinto fragmento: definición y diseño de la cadena de valor	60
9.5.1 La cadena de valor	62
9.5.1.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS	62
9.5.1.2 ACTIVIDADES DE APOYO	63
9.5.2 Diseño de la cadena	63
9.5.3 Apoyo a la decisión	67
10. A MANERA DE CONCLUSIONES	68
11. HERRAMIENTAS PARA LA PUESTA EN PRÁCTICA.....	69
11.1 Taller.....	72
11.2 El software	72
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	81



Este libro obedece a la propia interpretación del autor acerca de la obra de Michael Porter.

Michael Porter, el autor contemporáneo que más ha incidido en los pensadores estratégicos de finales del siglo XX y principios del XXI, se caracteriza por la densidad de su obra y la prolija interpretación de los fenómenos de la competencia y la rentabilidad empresarial. Con el paso del tiempo, Porter derivó en la competitividad nacional y en las propuestas sociales que, a través de la estrategia, pretenden desmarginalizar zonas socialmente comprometidas.

Este trabajo resume las acciones y reflexiones que deben emprender los estrategas para blindar sus empresas de las amenazas del entorno, garantizando de esta manera la perdurabilidad de las empresas, ente social responsable de la creación de riqueza, la generación de empleos y la inclusión social. El público objetivo de la obra está constituido por los estudiantes, investigadores y consultores de administración, economía, ingeniería industrial y disciplinas relacionadas, tanto de pregrado, como de postgrado.



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario - 1653