

# LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

## DE MICHAEL E. PORTER

Es claro que la palabra competencia puede ser interpretada de varias maneras, pero según el significado de la real academia de la lengua española la competencia en sus diferentes opciones se refiere a:

“1. f. Disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo. 2. f. Oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa. 3. f. Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. 4. f. Persona o grupo rival”.

Basados en el significado anterior Michael E. Porter ha establecido que la competencia es la realización general de un sector o mercado en el campo económico, es decir se presenta cuando existe rivalidad en todos los entes que participan o interfieren en un sector económico y de comercio.

Para aclarar lo anterior Porter divide la competencia del sector en 5 fuerzas centrifugas, las cuales se alejan del pensamiento clásico de la competencia empresarial e impone un punto de vista mas integral e interrelacionado todo entre si.

La teoría clásica de competencia hace referencia exclusivamente al enfrentamiento tanto estratégico como comercial entre dos empresas o compañías en un mismo mercado, donde el enfrentamiento y la competitividad se mide por posicionamiento y ventas de un mismo producto o servicio.

Porter ve más allá e interrelaciona no solo este tipo de competencia, si no a su vez, ve las diversas formas de competencia que enfrenta una compañía de cualquier índole. Para esto emite el concepto de las cinco fuerzas competitivas bajo el siguiente esquema:



Donde cada una de ellas esta inter relacionadas entre si en comunión con la empresa y explica cada una por separado de la siguiente manera:

### Competencia entre Competidores:

Este tipo de competencia hace referencia a la lucha clásica entre dos compañías del mismo mercado donde juegan un papel importante las estrategias, los precios, la calidad y el servicio que se preste a los clientes para entablar una preferencia en la compra final.





Lo anterior se mide por el nivel de participación y de ventas que refleje cada componente del mercado.

### **Competencia entre Clientes:**

Cada vez más los compradores o clientes de un mercado son más exigentes al momento de comprar y esto se referencia directamente en la situación de las empresas que compiten por entrar a ser parte del círculo de proveedores directos del cliente.

El problema es que este tipo de competencia influye directamente en las estrategias que pueda tener un mercado específico, pues las condiciones, características y usos que el cliente pueda dar los productos marcarán la diferencia en un mercado específico.

### **Competencia entre Proveedores:**

Los proveedores también hacen parte fundamental en el juego de competencias del mercado pues al tener bienes o servicios específicos dentro de la compañía amerita dos elementos claves:

- Estructura de costos de la empresa: Entre mejor sea el proceso de negociación y de compra mejor será nuestra estructura de costos y esto se refleja en el precio de venta o en la utilidad del producto, permitiendo elaborar estrategias de manera mas segura.
- Estructura de gastos por proveedor: El cambio de proveedores no es tan fácil o recomendable dentro de un mercado pues dependiendo las características de los suministros, el cambio de un proveedor puede significar gastos para la empresa adquiriente en capacitación, cultura, tecnología, mano de obra calificada, etc.

### **Competencia entre Productos Substitutos**

Los productos sustitutos son todos aquellos que pueden, en un momento dado, reemplazar los productos que yo como empresa ofrezco al mercado.

Este tipo de competencia es la más riesgosa, pues en el mundo empresarial los avances tecnológicos, cambios de materias primas, calentamiento global, crisis económica, catástrofes y de más factores externos influyen en el poder de compra del cliente final, permitiéndole escoger nuevas tendencia o productos de diferente composición pero con la misma utilidad.

Para esto es necesario que la compañías de hoy en día no se duerman en los laureles y empiecen a ser líderes en la investigación y desarrollo de nuevas tendencias o productos para no ser retirados del mercado.


### **Competencia entre Posibles Entrantes**

La competencia con posibles empresas que desean entrar en los mercados existentes es otro riesgo a tener en cuenta. Con la apertura y globalización de mercados este tipo de competencia se ve más fuerte cada vez, limitando el crecimiento de las empresas ya posicionadas y en ocasiones con posibilidades de ser retiradas del nicho que por muchos años ha sido de las existentes.

Caso peculiar de esto se presenta en Colombia con la entrada masiva de cadenas y capitales extranjeros los cuales han ido desplazando poco a poco la producción y venta de compañías nacionales, desmejorando la participación y formando monopolios de sectores completos.



A su vez la entrada de nuevas empresas se ve generalmente cerrada por barreras de acceso según el mercado y la posición económica tanto de oferentes como demandantes. Porter analiza y especifica 7 posibles barreras determinadas así:

- Economías de escala por el lado de la oferta.
- Beneficios de escala por el lado de la demanda.
- Costos para los clientes  cambiar de proveedor.
- Requisitos de capital.
- Ventaja de los ya posicionados en el mercado.
- Acceso a canales de distribución
- Políticas restrictivas

Estas 7 barreras son las que mas frenan la entrada a un competidor nuevo pero no quiere decir que son infalibles; según el mercado y la aceptación que tenga el mismo, pueden ser inútiles al momento de competir y es hay donde las buenas estrategias juegan un papel importante en el medio en que se mueva la compañía.

