

9589
ECONOMÍA
C:

ESTRATEGIA COMPETITIVA

**Técnicas
para el análisis
de los sectores
industriales
y de la competencia**

Michael E. Porter



**EDICIÓN
REVISADA**
37ª reimpresión

ESTRATEGIA COMPETITIVA

**Técnicas
para el Análisis
de los Sectores
Industriales
y de la Competencia**

Michael E. Porter

**INTI - CONSTRUCCIONES
BIBLIOTECA**

**TRIGÉSIMA OCTAVA REIMPRESIÓN
MÉXICO, 2008**



Contenido

PREFACIO	5
INTRODUCCION	9
PARTE I Métodos analíticos generales	17
Capítulo 1 El análisis estructural de las industrias	19
Determinantes estructurales de la intensidad de la competencia	21
Análisis estructural y estrategia competitiva	45
Capítulo 2 Estrategias competitivas genéricas	51
Tres estrategias genéricas	51
Estancamiento en la mitad	58
Riesgos de las estrategias genéricas	61
Capítulo 3 Un modelo de análisis de la competencia	65
Componentes del análisis de la competencia	67
Integración de los cuatro componentes: perfil de respuesta del competidor	84
Análisis de la competencia y pronóstico de la industria	88
Necesidad de un sistema de inteligencia de la competencia	88
Capítulo 4 Señales del mercado	91
Tipos de señales del mercado	92

Uso de la historia para identificar las señales	101
¿Puede convertirse en distracción la atención que se presta a las señales del mercado?	101
Capítulo 5 Acciones y tácticas competitivas	103
Inestabilidad de la industria: probabilidad de una guerra competitiva	104
Acciones y tácticas competitivas	106
Compromiso	114
Puntos focales	120
Una nota sobre la información y la confidencialidad	121
Capítulo 6 Estrategia dirigida a clientes y proveedores	122
Selección de clientes	123
Estrategia de compra	136
Capítulo 7 Análisis estructural dentro de la industria	141
Dimensiones de la estrategia competitiva	142
Grupos estratégicos	142
Los grupos estratégicos y la rentabilidad de la empresa	155
Implicaciones a la formulación de estrategias	162
El mapa de los grupos estratégicos como herramienta analítica	165
Capítulo 8 Evolución del sector industrial	169
Conceptos básicos en la evolución de la industria	170
Procesos evolutivos	176
Relaciones fundamentales en la evolución de la industria	196
PARTE II Ambientes genéricos de la industria	201
Capítulo 9 La estrategia competitiva en las industrias fragmentadas	203
¿Por qué se fragmenta una industria?	209
Cómo superar la fragmentación	213
Cómo convivir con la fragmentación	218
Posibles trampas estratégicas	222
Formulación de una estrategia	225
Capítulo 10 La estrategia competitiva en las industrias emergentes	227
El ambiente estructural	228
Problemas que limitan el desarrollo de una industria	232

Mercados tempranos y tardíos	237
Opciones estratégicas	241
Métodos de pronóstico	245
En qué industria emergente conviene entrar	246
Capítulo 11 <i>La transición a la madurez de una industria</i>	247
Cambio de la industria durante la transición	248
Algunas consecuencias estratégicas de la transición	250
Trampas estratégicas durante la transición	256
Consecuencias organizacionales de la madurez	259
Transición de la industria y el director general	261
Capítulo 12 <i>Estrategias competitivas en las industrias en declinación</i> ..	263
Componentes estructurales de la competencia en las industrias en declinación	264
Alternativas estratégicas en las industrias en descenso	275
Elección de una estrategia para la etapa de descenso	279
Trampas de las industrias en descenso o declinación	281
Cómo prepararse para el descenso	282
Capítulo 13 <i>Competencia en las industrias globales</i>	283
Fuentes y obstáculos de la competencia global	285
Evolución de las industrias globales	294
La competencia en las industrias globales	298
Alternativas estratégicas en las industrias globales	301
Tendencias que influyen en la competencia global	302
PARTE III <i>Decisiones estratégicas</i>	305
Capítulo 14 <i>El análisis estratégico de la integración vertical</i>	307
Beneficios y costos estratégicos de la integración vertical	309
Consideraciones estratégicas especiales en la integración hacia adelante	231
Consideraciones estratégicas especiales en la integración hacia atrás	324
Contratos a largo plazo y economías de la integración	324
Ideas erróneas en las decisiones sobre la integración vertical	328
Capítulo 15 <i>Expansión de la capacidad</i>	331
Elementos de la decisión sobre la expansión de la capacidad	332

Causas por las que se crea una capacidad excesiva	335
Estrategias de anticipación	342
Capítulo 16 <i>Entrada en nuevas industrias</i>	347
Entrada mediante el desarrollo interno	348
Entrada mediante una adquisición	358
Entrada secuenciada	363
Apéndice A <i>Métodos de portafolio en el análisis de la competencia</i>	365
La matriz de crecimiento/Participación	365
La pantalla o rejilla de posición de la compañía/Atractivo de la industria ..	368
Apéndice B <i>Cómo realizar el análisis de una industria</i>	371
Estrategia para analizar la industria	371
Fuentes publicadas del análisis de la industria y de los competidores	374
Obtención de datos para el análisis de la industria	379
BIBLIOGRAFÍA	385
ÍNDICE	391