



Universidad Nacional Experimental Politécnica  
"Antonio José de Sucre"  
Vice-rectorado Puerto Ordaz  
Departamento de Ingeniería Industrial  
**INGENIERÍA FINANCIERA**

# MODELO DE PORTER A COCOMEX: APLICACIÓN



**Asesor Académico:**

MSc. Ing. Iván J. Turmero Astros

**Autores:**

Arzolay, Marien

Belmonte, Greimy

Coa, Angelys

Meléndez, Giolenny

Moreno, Gloria

Villarroel, Karlys

**PUERTO ORDAZ, ENERO DE 2017**

# INTRODUCCIÓN

En los últimos años informes de investigaciones políticas han salido a relucir, poniendo sobre la vista pública la desigualdad en el contexto social a nivel mundial, según esta documentación el uno por ciento de la población más rica del mundo son dueños del cincuenta por ciento de las riquezas mundiales, más intrigante aún las ochenta personas con más dinero en el mundo poseen lo mismo que las tres mil seiscientas personas más pobres. Sin irnos muy lejos Latino América es la segunda región con mayor desigualdad del planeta con un cincuenta y dos coma nueve por ciento, seguido así por Asia, luego Europa del Este y Asia central.



# ANTECEDENTES DEL MARCO TEÓRICO

La competitividad surge de la articulación, simbiosis y sinergias que se gestan entre los elementos de la economía industrial con los sociológicos, políticos y las innovaciones de las empresas.



# ANTECEDENTES HISTÓRICOS

## Mercantilistas

la visión mercantilista de la competitividad visualiza maximizar la exportación y balanza comercial con el exterior.

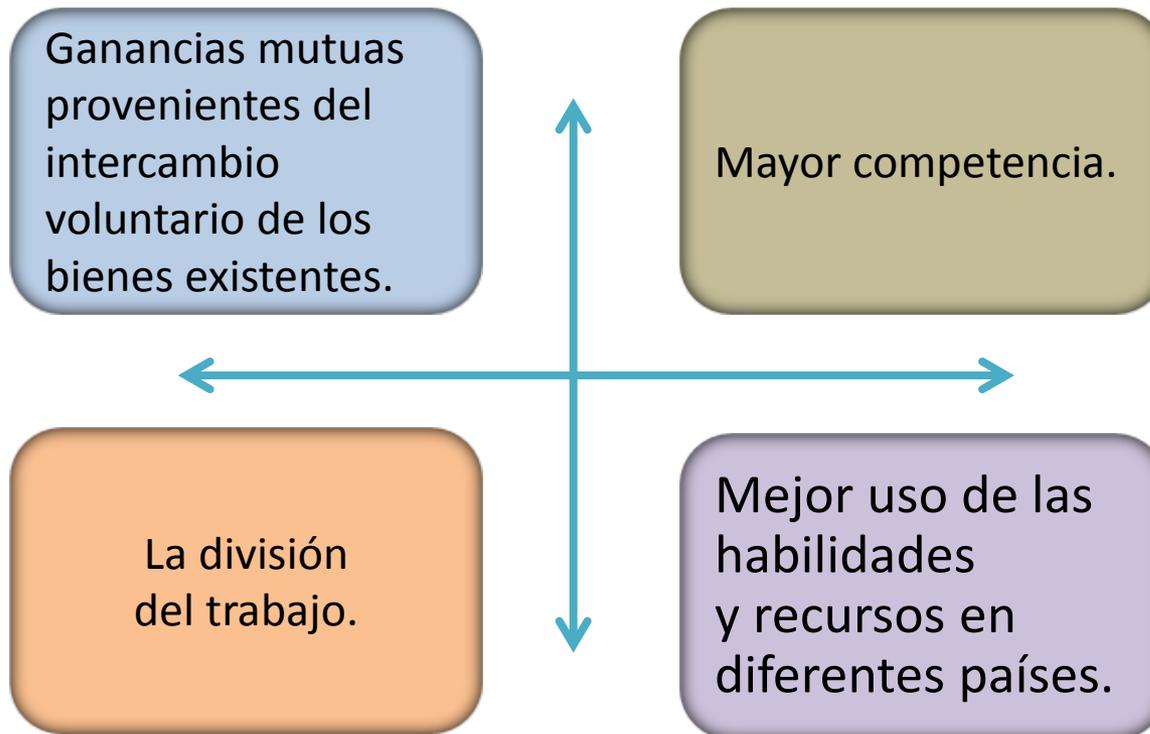
## Adam Smith

la riqueza de una nación depende de los ingresos de las personas en el país y lo que pueden consumir, no el oro y la plata en poder de los monarcas y los nobles.



# ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Adam Smith propuso una política de libre comercio y presentó cuatro razones específicas por las que un país podría ganar con el comercio:



# ANTECEDENTES HISTÓRICOS

David Ricardo

Aun cuando una nación sea menos competitiva o eficiente que otra en la producción de mercancías, queda todavía la posibilidad de comercio mutuamente benéfico recíproco.

Heckscher-Ohlin

La nación relativamente rica en trabajo exporta la mercancía relativamente intensiva en trabajo, e importa la mercancía relativamente intensiva en capital.

# ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Michael Porter y Otros

Su objetivo era desarrollar un marco conceptual que sirviera tanto para orientar a los empresarios y ejecutivos en la toma de decisiones, como en la formulación de políticas orientadas a promover la competitividad de una nación.

cuatro atributos, al cual Porter denominó "Diamante":

- Condiciones de los Factores
- Condiciones de la Demanda
- Sectores Conexos y de Apoyo; y Estrategia
- Estructura y Rivalidad de las Empresas.

# ANTECEDENTES CONCEPTUALES

Bases del análisis

La productividad de los recursos humanos determina sus salarios, mientras que la productividad con que se emplea el capital determina el rendimiento que consigue para sus poseedores

PRODUCTIVIDAD

La capacidad de conseguirlo depende no de la amorfa noción de "competitividad" sino la productividad con que se emplean los recursos de una nación (trabajo y capital)

# ANTECEDENTES CONCEPTUALES

## Competitividad Global

El Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial  
Emplea dos enfoques distintos pero complementarios para el análisis de la competitividad:



**El Índice de Competitividad para el Crecimiento (Growth Competitiveness Index o GCI):** mide la capacidad de una economía nacional para lograr un crecimiento económico sustentable en el mediano plazo.



**Índice de Competitividad para los Negocios (Business Competitiveness Index o BCI):** evalúa la eficacia con la que una economía utiliza su acervo de recursos.

# LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS (factores externos)

1 Amenaza de entrada de nuevos competidores



2 La rivalidad entre los competidores

3 Poder de negociación de los proveedores



4 Poder de negociación de los compradores



5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos



# LAS TRES ESTRATEGIAS GENÉRICAS (factores internos)



## Estrategia de liderazgo en costos

Es en donde la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial

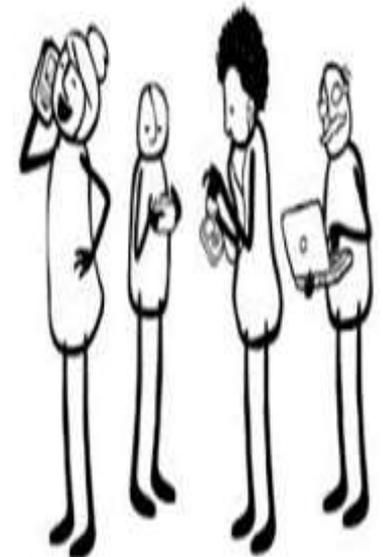


## Estrategia de diferenciación

Es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único

## Estrategia de enfoque

Son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas



# LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, y de su enfoque para implementar la estrategia. El crear el valor para los compradores que exceda el costo de hacerlo es la meta de cualquier estrategia genérica.



La cadena del valor de una compañía para competir en un determinado sector forma parte de una mayor corriente de actividades que se denomina el sistema del valor (Porter 1990).

# EL DESARROLLO DE LA VENTAJA COMPETITIVA

## LAS CUATRO ETAPAS DEL DESARROLLO COMPETITIVO (FACTORES DE INTERACCIÓN)



Los factores (dotación) como impulsores de la economía



La inversión como impulsora de la economía



La innovación como impulsora de la economía



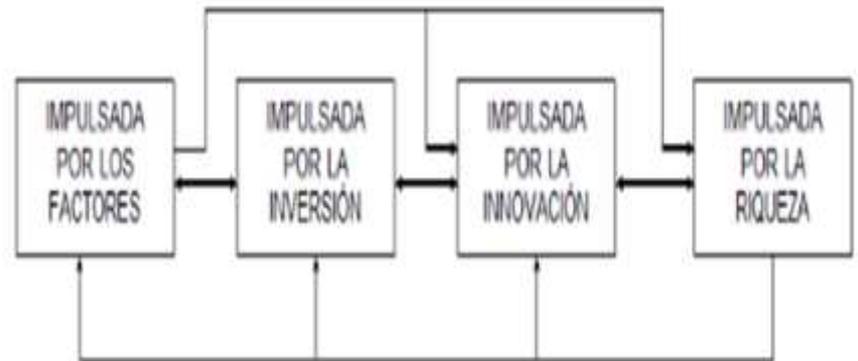
La riqueza como impulsora de la economía

# EL PROCESO DEL DESARROLLO ECONÓMICO NACIONAL (factores locales)



Cada nación pasa por su propio y exclusivo proceso de desarrollo. La combinación de sectores y la trayectoria por la que la economía pasa (o no pasa) a través de estas etapas son reflejo de las circunstancias singulares de cada país con relación al diamante

Según Porter (1990) explica que el proceso de avance a través de estas etapas puede seguir diversos caminos, y no existe una única progresión.



# ETAPAS DE EVOLUCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD

Las etapas de evolución de la competitividad son cuatro, cada una de ellas tiene un nombre específico y una serie de características que las distinguen es así como se tiene:



Etapa I. Incipiente.  
La empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente como funciona de manera autodefinida

Etapa II. Aceptable.  
Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y aunque no se dominan totalmente

Etapa III. Superior.  
Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente.

Etapa IV. Sobresaliente.  
Los principios de Competitividad se aplican con alta eficiencia y todos los miembros de la empresa tienen una real convicción de ellos

# MÁS ALLÁ DE LA COMPETITIVIDAD



Messner Dirk

Desarrollaron el concepto de Competitividad Sistémica en contraposición directa al elaborado por Michael Porter



Jorg Meyer

Estos autores explican el concepto de Competitividad Sistémica, el cual consiste en que un desarrollo industrial exitoso no se logra por medio de factores en el nivel micro de las empresas y macro de condiciones económicas

El concepto de Competitividad Sistémica está integrado por los niveles analíticos micro, meso, macro y meta que afectan a las empresas en el plano local, regional, nacional y supranacional

# APLICACIÓN DEL MODELO DE PORTER A COCOMEX

## SECCIÓN I. ANTECEDENTES .



Inició sus procedimientos el 21 de mayo de 1994, debido a la disolución y liquidación de la empresa Cocodrilo de Sinaloa, S.A. COCOMEX es una empresa que se encarga del área acuícola en el sector agropecuario.



Se encuentra estratégicamente ubicada, debido a que su granja está cerca de las fuentes de materia prima, también cuenta con:

# DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA COCOMEX

## 1. Condiciones de los factores productivos:

Factores Básicos	
Recursos Humanos	Mano de obra no especializada
Recursos Físicos	Tierra, agua, energía eléctrica, clima, localización geográfica
Infraestructura	Transporte, servicios de comunicación, servicios públicos, servicios médicos, etc.
Factores Avanzados y Especializados	
Recursos Humanos	Profesionistas, Técnicos y Consultores especializados
Recursos Físicos	Acuaterrarios, cuarto de incubación, casetas de ambiente controlado, rastro tipo TIF.
Recursos de Capital	Joint venture, financiamiento comercial
Infraestructura	Internet, radio, transferencia de fondos, registro y manejo de animales.

## 2. Condiciones de la demanda:

Se basa en las características, comportamiento y segmentación de la demanda en el mercado nacional e internacional.

### 2.1 Composición y calidad de la demanda interior

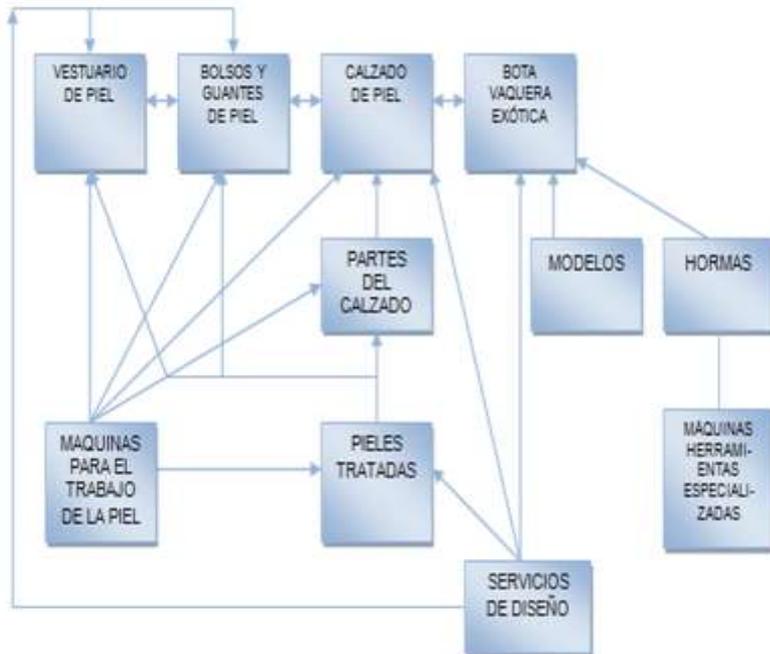
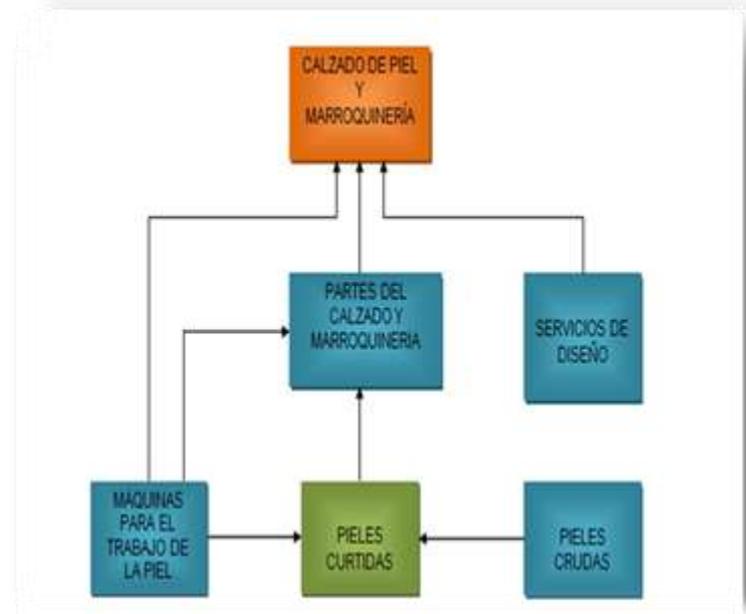


### 2.2 Internacionalización de la demanda interior



### 3. Sectores conexos y de apoyo

Establece la forma en que los sectores proveedores internacionalmente competitivos están sirviendo de base para el éxito mexicano en el sector del calzado, el cual está conformado como:



**Ventaja competitiva en sectores conexos**

## 4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa



La empresa COCOMEX, evalúa las estrategias genéricas y analiza la cadena de valor con respecto al mercado externo e interno en las áreas funcionales como: Planeación Estratégica, Producción, Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos, Gestión Ambiental y Sistemas de Información.

# VARIABLES CASUALIDAD Y GOBIERNO.

## Casualidad

Influye en la empresa de tal forma que al presionar el factor de desarrollo especializado y el proceso de innovación en la producción proporciona los siguientes acontecimientos:

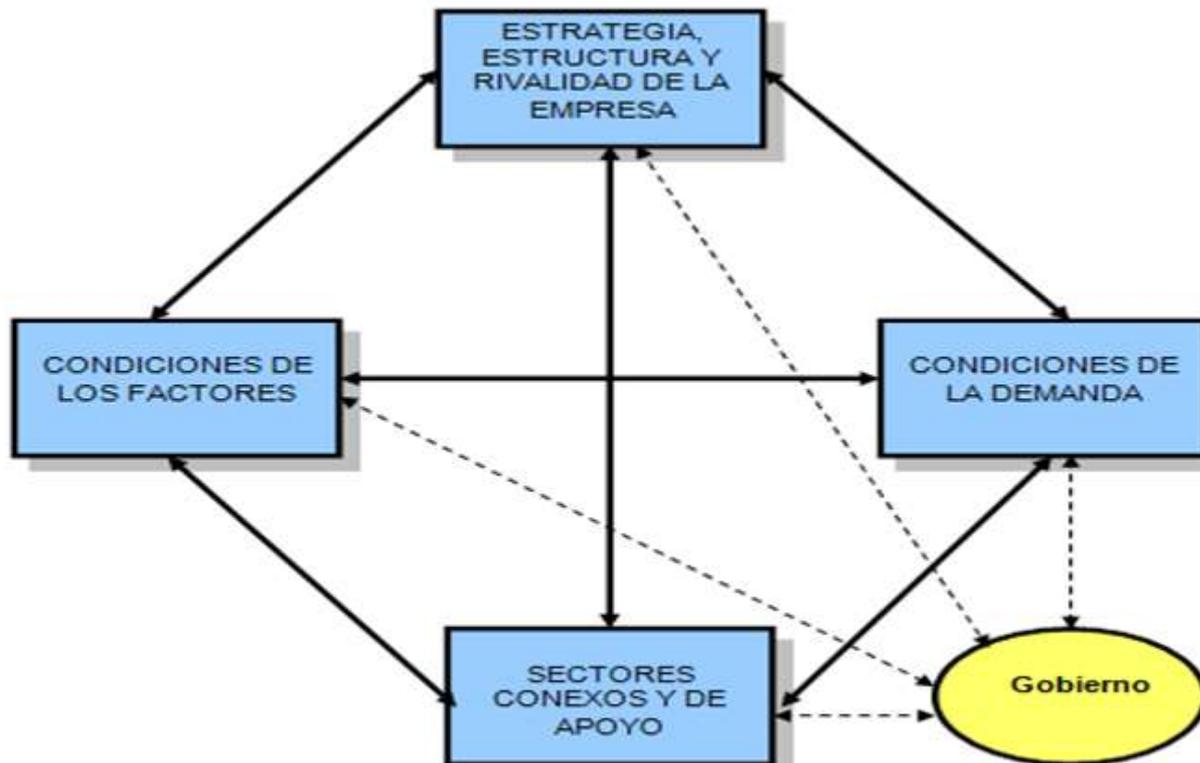
- Fluctuaciones en los mercados financieros mundiales.
- Sobrevaluación del tipo de cambio, peso vs dólar americano.
- Incremento no previsto de la demanda mundial.
- Ciclos económicos nacionales y mundiales.

## Gobierno

Las entidades gubernamentales que contribuyen con la empresa COCOMEX son las siguientes:

- FOCIR (Joint venture).
- SECRETARÍA DEL TRABAJO.
- BANCOMEXT
- SEMARNAT (Permiso para la crianza y comercialización de la especie *crocodylus moreletii*).
- Vinculación con Centros de Investigación y Universidades desarrollando investigación que coadyuva a la empresa en el desarrollo de factores avanzados y especializados.
- Centro de Ciencias de Sinaloa (programa ambiental “conociendo y cuidando al cocodrilo”).
- Escuela de Biología de la Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Instituto de Ciencias del Mar y Limnología de la UNAM (estudios sobre análisis genético).
- Universidad de Extremadura España

Se muestra en el siguiente esquema un método completo, integrado por los cuatro determinantes genéricos y la variable Gobierno, donde la importancia de la variable Gobierno para COCOMEX, es considerada como parte integral de los vértices del Diamante COCOMEX.



# **LAS FUERZAS COMPETITIVAS** **(factores externos).**

**Amenaza de entrada de nuevos competidores**



**Rivalidad entre los competidores**



**Poder de negociación de los proveedores**



**Poder de negociación de los compradores**



# EVALUACIÓN INTERNA

## Estrategias Genéricas

- Las economías de escala y la introducción de innovaciones tecnológicas le han permitido a COCOMEX lograr costos de producción bajos en comparación al de su competidor más cercano (Industrias Moreletii, S.A. de CV).
- El producto que comercializa tiene cualidades intrínsecas propias de la piel moreletii, la cual hace que el producto sea diferenciado y de más calidad, que los productos de otras especies de cocodrilianos.

# EVALUACIÓN INTERNA

La cadena de valor agregado



C  
O  
N  
S  
U  
M  
I  
D  
O  
R