



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

## ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL POTENCIAL DE RENTABILIDAD INDUSTRIAL:

## UNA REVISIÓN TEÓRICA DEL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL

### PORTER

Sánchez Rodas, Leo Rodrigo

Robles Rivero, Hilda Raquel

Ayala, Helen Gisell

Riquelme Sanabria, Luis Gerónimo

Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad del Sol. Asunción. Paraguay

Leorodrigo2005@gmail.com

Reichelrobles83@gmail.com

Helengisellayala@gmail.com

Igrs8865@gmail.com

### RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general examinar el marco teórico y conceptual de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y describir su importancia clave para la elaboración de un plan estratégico organizacional o empresarial que buscara una renta económica estable y superior al promedio sectorial. Para cumplir con este propósito, la investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal, y se situó en un nivel descriptivo y documental. La población estuvo compuesta por la literatura académica y empresarial especializada en gestión estratégica y competitividad industrial publicada durante la última década, seleccionando mediante un muestreo intencional una muestra de 30 artículos científicos y textos fundamentales de referencia. Los instrumentos de recolección de datos consistieron en fichas de análisis documental y matrices de síntesis bibliográfica, las cuales permitieron categorizar y evaluar la información teórica relevante. Los resultados obtenidos evidenciaron que el análisis sistemático de la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos ingresantes, el poder de negociación de proveedores y clientes, y la amenaza de productos sustitutos permitió a las organizaciones identificar de manera precisa las oportunidades y amenazas del entorno, facilitando el diseño de estrategias competitivas sólidas. Finalmente, como conclusión, se determinó que la aplicación rigurosa del modelo de Porter resultó fundamental e indispensable para la formulación de planes estratégicos eficaces, garantizando una ventaja competitiva sostenible y una rentabilidad superior al promedio del sector industrial correspondiente.

**Palabras clave:** Análisis Estructural. Cinco Fuerzas. Estrategia Competitiva. Michael Porter. Rentabilidad Industrial

---

**Sede Central - Asunción:** Francisco Dupuis N° 462 (ex 5ta Proyectada) entre 14 de Mayo y Alberdi

**Telefax:** (021) 371-371 / (0981) 898990 **www.unades.edu.py** **Email:** secretaria@unades.edu.py



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

## ABSTRACT

The general objective of this study was to examine the theoretical and conceptual framework of Porter's Five Competitive Forces and to describe their key importance for the development of an organizational or business strategic plan seeking a stable economic return superior to the sector average. To fulfill this purpose, the research adopted a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design, and was positioned at a descriptive and documentary level. The population consisted of academic and business literature specialized in strategic management and industrial competitiveness published over the last decade, selecting a sample of 30 scientific articles and fundamental reference texts through purposive sampling. The data collection instruments consisted of documentary analysis forms and bibliographic synthesis matrices, which allowed for the categorization and evaluation of relevant theoretical information. The results obtained showed that the systematic analysis of rivalry among competitors, the threat of new entrants, the bargaining power of suppliers and customers, and the threat of substitute products enabled organizations to accurately identify environmental opportunities and threats, facilitating the design of solid competitive strategies. Finally, as a conclusion, it was determined that the rigorous application of Porter's model was fundamental and indispensable for the formulation of effective strategic plans, guaranteeing a sustainable competitive advantage and a profitability superior to the average of the corresponding industrial sector.

**Keywords:** Competitive Strategy. Five Forces. Industrial Profitability. Michael Porter. Structural Analysis.

---

**Sede Central - Asunción:** Francisco Dupuis N° 462 (ex 5ta Proyectada) entre 14 de Mayo y Alberdi

**Telefax:** (021) 371-371 / (0981) 898990 **www.unades.edu.py** **Email:** secretaria@unades.edu.py



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

## 1. INTRODUCCIÓN

El problema central que aborda esta investigación se basa en la necesidad de comprender cómo las fuerzas competitivas determinan la estructura y la rentabilidad de una industria, y cómo esta comprensión permite formular estrategias que otorguen a las organizaciones una posición sostenible y menos vulnerable frente a las presiones del mercado. La investigación busca resolver precisamente ese vacío conceptual y práctico: ¿cómo puede una organización entender las causas estructurales que limitan o fortalecen su competitividad y traducirlas en estrategias efectivas de largo plazo?

La relevancia de este estudio radica en su aportación original al análisis estratégico, al retomar y reinterpretar el marco de las Cinco Fuerzas de Porter no solo como un modelo descriptivo, sino como una herramienta dinámica para la construcción de ventajas competitivas sostenibles. Mientras gran parte de la literatura estratégica se centra en la eficiencia operativa o en la innovación tecnológica, este trabajo reivindica la importancia de la estructura industrial como determinante fundamental del desempeño económico, recordando que la competencia real no se limita a los rivales directos, sino que incluye a proveedores, clientes, sustitutos y potenciales entrantes. Esta visión integral aporta una perspectiva más amplia y realista sobre cómo se distribuyen los beneficios dentro de un sector.

El contexto en el que se inscribe el problema es el de una economía globalizada, interconectada y altamente volátil, donde las fronteras entre sectores se desdibujan y las barreras de entrada tradicionales pierden efectividad frente a la digitalización, la innovación y los cambios

---

**Sede Central - Asunción:** Francisco Dupuis N° 462 (ex 5ta Proyectada) entre 14 de Mayo y Alberdi

**Telefax:** (021) 371-371 / (0981) 898990 **www.unades.edu.py** **Email:** secretaria@unades.edu.py



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

regulatorios. Las empresas enfrentan un entorno donde el acceso a la información, la rapidez tecnológica y la presión del consumidor transforman de manera constante las condiciones estructurales del mercado. En este contexto, comprender la estructura subyacente de la industria se convierte en una herramienta esencial no solo para competir, sino para anticiparse y moldear las fuerzas del entorno a favor de la organización.

El objetivo general de la investigación es examinar el marco teórico y conceptual de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y describir su importancia clave para la elaboración de un plan estratégico organizacional o empresarial que buscara una renta económica estable y superior al promedio sectorial.

El aporte científico de este estudio radica en ofrecer una rigurosa revisión teórica y metodológica sobre cómo el modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter funciona como una herramienta diagnóstica clave para determinar el potencial de rentabilidad industrial. Al sintetizar y categorizar la literatura especializada de la última década mediante un análisis documental, la investigación demuestra cómo la evaluación sistemática de la rivalidad competitiva, las amenazas del entorno y el poder de negociación permite a las organizaciones transformar datos teóricos en planes estratégicos aplicados. De este modo, el trabajo.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal, y se situó en un nivel descriptivo y documental.

---

**Sede Central - Asunción:** Francisco Dupuis N° 462 (ex 5ta Proyectada) entre 14 de Mayo y Alberdi

**Telefax:** (021) 371-371 / (0981) 898990 **www.unades.edu.py** **Email:** secretaria@unades.edu.py



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

"La investigación cuantitativa es un enfoque para probar teorías objetivas mediante el examen de las relaciones entre variables. Estas variables, a su vez, pueden medirse, típicamente en instrumentos, para que los datos numéricos puedan analizarse utilizando procedimientos estadísticos" (Creswell & Creswell, 2018, p. 4).

La población estuvo compuesta por la literatura académica y empresarial especializada en gestión estratégica y competitividad industrial publicada durante la última década, seleccionando mediante un muestreo intencional una muestra de 30 artículos científicos y textos fundamentales de referencia.

"Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (Hernández-Sampieri et al., 2014, p. 174).

Los instrumentos de recolección de datos consistieron en fichas de análisis documental y matrices de síntesis bibliográfica, las cuales permitieron categorizar y evaluar la información teórica relevante.

El análisis bibliográfico y documental abarcó un periodo de diez años (2016 - 2026), priorizando la literatura científica y de gestión estratégica más reciente para garantizar la vigencia del modelo de Porter frente a las dinámicas del mercado actual.

Al tratarse de una investigación de carácter documental y teórico, el ámbito espacial no se limitó a un país o región geográfica específica; en su lugar, se centró en el sector industrial y



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

empresarial global, utilizando fuentes académicas de referencia internacional aplicables a cualquier entorno competitivo.

### 3. RESULTADOS

En cuanto al primer objetivo específico, Comprender los fundamentos teóricos y conceptuales que conforman el modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter para definir sus dimensiones estructurales. Se examinó de manera exhaustiva el marco teórico y conceptual propuesto por Michael Porter, logrando identificar y definir los componentes estructurales que conforman las Cinco Fuerzas Competitivas. En este proceso, se revisaron los fundamentos relacionados con la rivalidad entre competidores actuales, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores y clientes, así como la amenaza de productos sustitutos.

Asimismo, se profundizó en la literatura especializada para comprender cómo cada uno de estos elementos opera dentro del entorno de los negocios. Esta revisión permitió establecer una base conceptual sólida, indispensable para entender los límites industriales y la dinámica de las fuerzas que determinan las reglas del juego en el mercado.

Con relación al segundo objetivo específico, Analizar la interacción de dichas fuerzas dentro del entorno industrial para explicar su impacto directo en el atractivo y la rentabilidad del sector. Se analizó detalladamente la interacción de las fuerzas competitivas dentro del entorno industrial, lo que evidenció que ninguna de ellas actúa de forma aislada. Se constató que la combinación de estas dinámicas determina de manera directa el grado de atractivo y el potencial



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

de rentabilidad de un sector, estableciendo presiones constantes sobre los márgenes de ganancia de las empresas participantes.

De igual forma, se evaluó cómo el juego simultáneo de estas fuerzas moldea la estructura del mercado y condiciona la capacidad de las organizaciones para competir. Este análisis demostró que un entorno con alta rivalidad y fuertes presiones externas reduce considerablemente las oportunidades de beneficio, obligando a las firmas a buscar mecanismos de defensa estructural.

Con respecto al tercer objetivo específico, Evaluar la utilidad estratégica del modelo como base para la formulación de un plan organizacional orientado a la obtención de una renta económica estable y superior al promedio. Se evaluó la utilidad estratégica del modelo de Porter como cimiento fundamental para la formulación de planes organizacionales y empresariales. Se comprobó que la aplicación rigurosa de este marco analítico facilitó la identificación de ventajas competitivas sostenibles, permitiendo a las organizaciones posicionarse de manera ventajosa frente a sus competidores del sector.

Finalmente, se determinó que el diagnóstico derivado de este enfoque resulta indispensable para diseñar estrategias orientadas a superar los rendimientos promedio del mercado. Los resultados confirmaron que comprender la estructura industrial permite a la alta dirección asegurar una renta económica estable a largo plazo.

Finalmente, el objetivo general se examinó integralmente el marco teórico de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y se describió su importancia clave para la elaboración de planes



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

estratégicos empresariales, concluyendo que el modelo constituye una herramienta fundamental de diagnóstico industrial para identificar las fuentes de presión competitiva, alinear los recursos de la organización y diseñar estrategias efectivas dirigidas a alcanzar una renta económica estable y superior al promedio sectorial.

## 4. CONCLUSIONES

En cuanto al primer objetivo específico, Comprender los fundamentos teóricos y conceptuales que conforman el modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter para definir sus dimensiones estructurales, se examina de manera exhaustiva el marco teórico y conceptual propuesto por Michael Porter, logrando identificar y definir los componentes estructurales que conforman las Cinco Fuerzas Competitivas. En este proceso, se revisan los fundamentos relacionados con la rivalidad entre competidores actuales, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores y clientes, así como la amenaza de productos sustitutos.

Asimismo, se profundiza en la literatura especializada para comprender cómo cada uno de estos elementos opera dentro del entorno de los negocios. Esta revisión permite establecer una base conceptual sólida, indispensable para entender los límites industriales y la dinámica de las fuerzas que determinan las reglas del juego en el mercado.

Con relación al segundo objetivo específico, Analizar la interacción de dichas fuerzas dentro del entorno industrial para explicar su impacto directo en el atractivo y la rentabilidad del sector, se analiza detalladamente la interacción de las fuerzas competitivas dentro del entorno



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

industrial, lo que evidencia que ninguna de ellas actúa de forma aislada. Se constata que la combinación de estas dinámicas determina de manera directa el grado de atractivo y el potencial de rentabilidad de un sector, estableciendo presiones constantes sobre los márgenes de ganancia de las empresas participantes.

De igual forma, se evalúa cómo el juego simultáneo de estas fuerzas moldea la estructura del mercado y condiciona la capacidad de las organizaciones para competir. Este análisis demuestra que un entorno con alta rivalidad y fuertes presiones externas reduce considerablemente las oportunidades de beneficio, obligando a las firmas a buscar mecanismos de defensa estructural.

Con respecto al tercer objetivo específico, Evaluar la utilidad estratégica del modelo como base para la formulación de un plan organizacional orientado a la obtención de una renta económica estable y superior al promedio, se evalúa la utilidad estratégica del modelo de Porter como cimiento fundamental para la formulación de planes organizacionales y empresariales. Se comprueba que la aplicación rigurosa de este marco analítico facilita la identificación de ventajas competitivas sostenibles, permitiendo a las organizaciones posicionarse de manera ventajosa frente a sus competidores del sector.

Finalmente, se determina que el diagnóstico derivado de este enfoque resulta indispensable para diseñar estrategias orientadas a superar los rendimientos promedio del mercado. Los resultados confirman que comprender la estructura industrial permite a la alta dirección asegurar una renta económica estable a largo plazo.



# UNIVERSIDAD DEL SOL

Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

---

Finalmente, respecto al objetivo general, se examina integralmente el marco teórico de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y se describe su importancia clave para la elaboración de planes estratégicos empresariales, concluyendo que el modelo constituye una herramienta fundamental de diagnóstico industrial para identificar las fuentes de presión competitiva, alinear los recursos de la organización y diseñar estrategias efectivas dirigidas a alcanzar una renta económica estable y superior al promedio sectorial.

## 5. BIBLIOGRAFIA

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del C. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.