

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

6) EL ENTORNO DE LA EMPRESA

Definimos entorno de la empresa como el conjunto de factores externos a la empresa, relevantes para ella, con lo que interacciona y sobre los que puede influir, **pero no controlar**.

Se suele distinguir entre los factores que afectan de forma general o global a todas las empresas, denominados **macroentorno** y lo que afectan de forma específica a cada una, **el microentorno**.

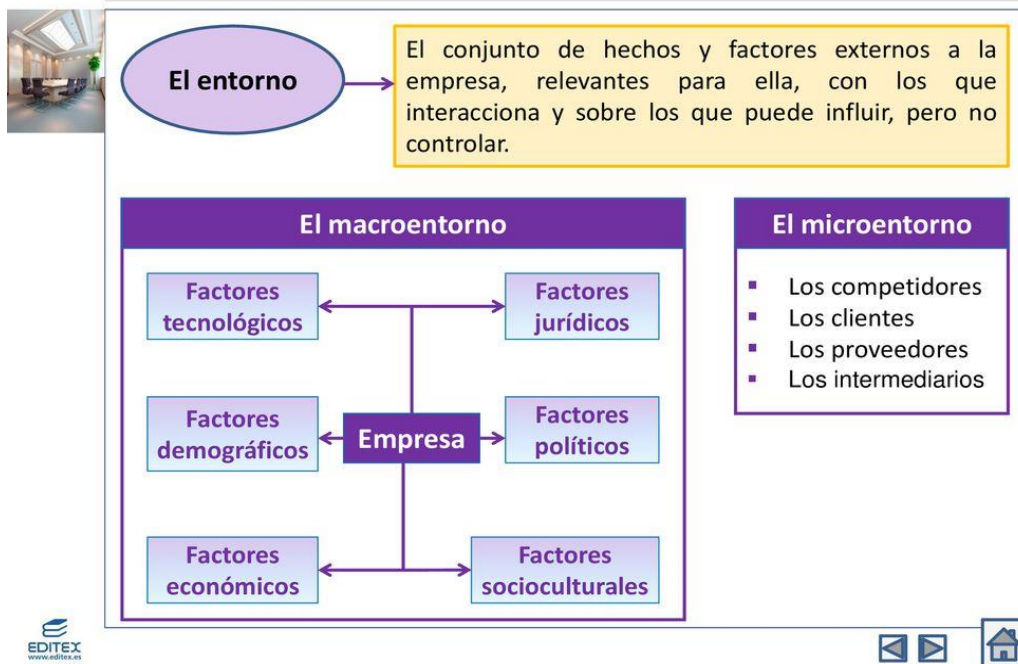
MACROENTORNO: factores que afectan de forma general o global a todas las empresas.

MICROENTORNO: está constituido por los agentes económicos con los que la empresa tiene una relación directa y que afectan directamente a su funcionamiento.

6

La empresa

3. El entorno de la empresa



Factores tecnológicos:

- Informática
- Comunicaciones

Factores Jurídicos:

- Normativa laboral
- Normativa fiscal
- Normativa medioambiental

Factores socioculturales:

- Modas
- Deseo de vida más saludable
- Estética personal
- Movimientos ecologistas

Factores demográficos:

- Ancianos
- Jóvenes
- Niños

Factores económicos:

- Distribución de la renta
- Tipos de interés
- Renta per cápita

Factores políticos:

- Grado de intervencionismo estatal
- Reticencia de la Unión Europea

6.1) ANÁLISIS DE ENTORNO: LA MATRIZ DAFO

El análisis DAFO constituye un primer paso para el análisis del entorno y la formulación de objetivos y estrategias de la empresa.

El análisis DAFO es una manera gráfica y simplificada de representar el estudio de la situación de una empresa, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su realidad externa (Amenazas y Oportunidades).

INTERNO	EXTERNO
Debilidades Son puntos débiles de la empresa que pueden frenar la consecución de objetivos.	Amenazas Todo aquello previsible que en caso de producirse afectaría gravemente a los objetivos marcados.
Fortalezas Puntos fuertes con los que cuenta la empresa: liderazgos, personas, productos, conocimientos, estructura, etc.	Oportunidades Aspectos positivos del entorno que en caso de darse, favorecerían la consecución de objetivos.

A) EL ANÁLISIS INTERNO (DEBILIDADES Y FORTALEZAS)

Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas. Para llevarlo a cabo se estudian los siguientes factores:

Producción. Capacidad de producción, costes de fabricación, calidad e innovación tecnológica.

Marketing. Línea y gama de productos, imagen, posicionamiento y cuota en el mercado, precios, publicidad, distribución, equipo de ventas, promociones y servicio al cliente.

Organización. Estructura, proceso de dirección y control y cultura de la empresa.

Personal. Selección, formación, motivación, remuneración y rotación.

Finanzas. Recursos financieros disponibles, nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez. Investigación y Desarrollo. Nuevos productos, patentes y ausencia de innovación.

B) EL ANÁLISIS EXTERNO (AMENAZAS Y OPORTUNIDADES)

Se trata de identificar y analizar las amenazas y oportunidades de nuestro mercado. Abarca diversas áreas:

Mercado. Aspectos generales (tamaño de la empresa y segmento de mercado, evolución de la demanda, deseos del consumidor), y otros de comportamiento (tipos de compra, conducta a la hora de comprar).

Sector. Detectar las tendencias del mercado para averiguar posibles oportunidades de éxito, estudiando las empresas, fabricantes, proveedores, distribuidores y clientes.

Competencia. Identificar y evaluar a la competencia actual y potencial. Analizar sus productos, precios, distribución, publicidad, etc.

Entorno. Son los factores que no podemos controlar, como los económicos, políticos, legales, sociológicos, tecnológicos, etc.

El análisis DAFO ayuda a plantearnos las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar o preparar a la empresa contra las amenazas, teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.



Ejemplo:



7) INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado consiste en recoger y analizar toda la información posible sobre el mercado en el que va a operar la empresa, para tomar las decisiones adecuadas para el éxito de nuestro proyecto.

CONCEPTOS:

MERCADO POTENCIAL DE UNA EMPRESA: posibles compradores del producto de una empresa.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO: consiste en dividir el mercado en grupos de compradores con características similares. En principio debe dirigirse a los que pueda atender mejor y resulten más rentables. Los criterios de segmentación más utilizados son los geográficos, demográficos, socioeconómicos, psicológicos, por edad, sexo, profesión...

PÚBLICO OBJETIVO O TARGET: el segmento o segmentos a los que se dirija finalmente.

Como mínimo un análisis de mercado ha de contener análisis del producto, los consumidores, la competencia, proveedores y el entorno.

PRODUCTO

Existen una serie de atributos que son esenciales porque pueden diferenciar a nuestro producto de la competencia. Destacamos los siguientes:

- **Diseño y envase**, que son directamente observables por el consumidor.
- **Marca y logo**, que identifica al producto, en muchos casos variable que determina la compra.
- **Servicios relacionados:** servicio posventa, garantía, asistencia técnica, instalación, financiación, mantenimiento, formación...

DIFERENCIAMOS:

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS: aquellos que cubren la misma necesidad que el nuestro. Ejemplo: mantequilla o margarina.

PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS: aquellos que se consumen junto con el nuestro. Ejemplo: impresora y cartucho de impresora

CONSUMIDORES

Tendremos que analizar:

- Los consumidores potenciales, su número y distribución geográfica.
- Necesidades, pautas de consumo, frecuencia y lugar de compra, influencia de las marcas, hábitos de compra, nivel de renta, cuánto está dispuesto a pagar por nuestro producto o servicio...

COMPETENCIA:

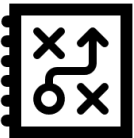
- Identificar a la competencia, aquella empresa que comercializa un producto parecido al nuestro.
- Analizar la competencia: características de su producto, su cuota de mercado, política de precios, sistema de producción, atención al consumidor, tipo de clientes, las razones que les lleva a comprar sus productos...

PROVEEDORES:

- Quienes pueden ser nuestros proveedores.
- Calidad de sus productos.
- Política de precios.

ENTORNO:

- Entorno legal
- Económico
- Tecnológico
- Ideológico



TRABAJAR EN EL PROYECTO:

Realizar **encuestas (entre 10 y 15)** sobre nuestro negocio a los posibles clientes potenciales o no, para ver que opinan sobre la idea. Cada encuesta debe tener **de 8 a 10 preguntas**.

Tabularlas y poner los resultados **con gráficos**.

Escribir una **conclusión final**.

Tipos de encuestas:

- Personal.
- Por correo.
- Por teléfono.
- Internet.

Tipos de preguntas:

ABIERTAS.

Las respuestas en las que el cliente habla libremente ofrecen mucha información, pero el análisis es más costoso y no tenemos al encuestado para preguntarle a qué se refiere. Sólo son útiles si se piden datos fácilmente cuantificables (edad, código postal...) o cuando se hacen pocas encuestas.

CERRADAS.

Valorativas

Cuando das una lista cerrada de opciones, evita respuestas categóricas: "¿Le ha gustado nuestra comida? Sí/No.

Ranking.

"Indique en orden de interés (1º más interesante y 4º menos interesante), cuáles de las siguientes opciones de pago prefiere".

Escala Likert.

"Indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con esta afirmación: ha sido fácil completar mi proceso de compra (siendo 1 en desacuerdo y 5 de acuerdo)".

Múltiples.

Obligar al encuestado a elegir una sola respuesta reduce mucho la información que podría ofrecerte. Valora la posibilidad de que pueda marcar varias respuestas. "¿En qué situaciones suele comprar nuestro producto? (Navidad/ San Valentín/ cumpleaños/ aniversario).

Intervalos.

Para preguntas que requieren cálculos mentales complejos, ofrece respuestas cerradas y agrupadas en intervalos: "¿Cuánto gastó usted en pañales el mes pasado? De 150 a 200 euros / De 200 a 350 euros.

SEMICERRADAS. Preguntas cerradas que ofrecen una última respuesta abierta: Que leche consume: a) entera b) desnatada c) sin lactosa d) otra especifique cuál

DE CONTROL: sirven para comprobar la coherencia y veracidad de otras respuestas.

DE FILTRO: la respuesta reenvía a otra pregunta. ¿Fuma? Si (pase a la pregunta siguiente) no (pase a la pregunta número 8)

PREGUNTAS PROHIBIDAS

Algunos temas o la forma de plantearlos causan malestar, por lo que se corre el riesgo de que no se contesten o que se fuerce una respuesta falsa:

Injustificadas.

Preguntas “aparentemente desvinculadas del propósito de la encuesta”: por ejemplo, sobre el nivel de estudios.

Comprometidas.

“Preguntar sobre posicionamientos políticos, creencias religiosas, nivel de renta, es problemático. Si es necesario, no plantees algo tan atroz como ‘¿Cuál es su clase social?’ Sacarás las mismas conclusiones si preguntas qué coche tiene o en qué barrio reside”. Tampoco inquieras sobre comportamientos socialmente aceptables, ya que no siempre conseguirás respuestas veraces. “Si los datos sobre lectura de libros de la población española fueran ciertos, no habría cerrado ni una sola editorial”.

Orientadas.

“Mantén siempre una exquisita neutralidad”. Prohibido adjetivar tu actividad con frases como ‘¿Qué le parece nuestro excelente servicio?’