

# **TEMA 5**

## EL ENTORNO DE LA EMPRESA

Ingeniería, empresa y sociedad

# Objetivos



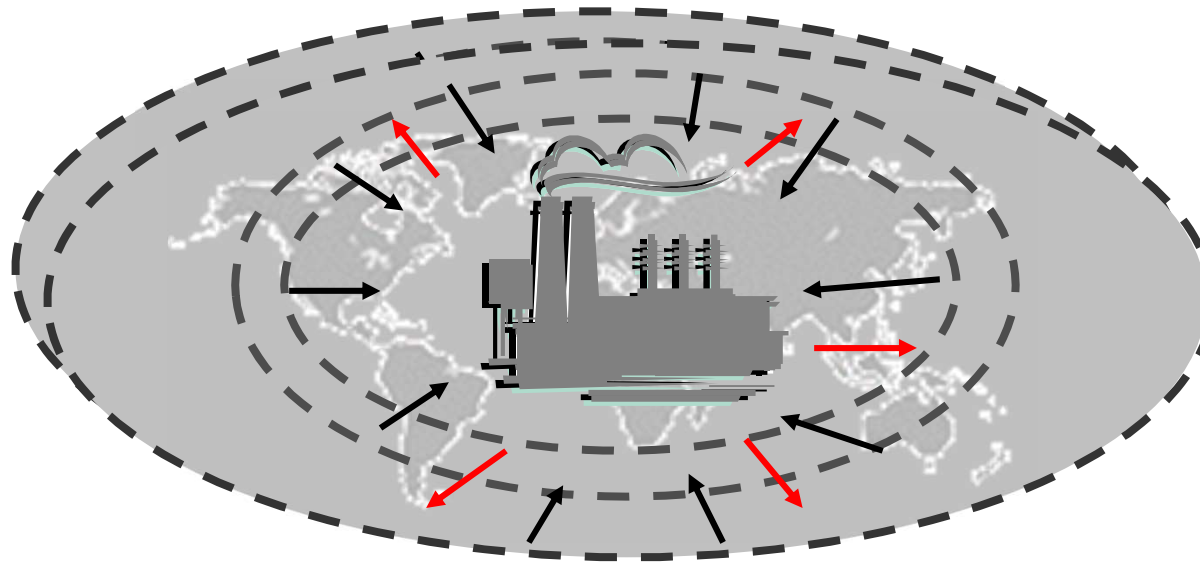
- Comprender el concepto y la importancia del entorno para la empresa.
- Identificar las características del entorno.
- Conocer el entorno general y sus dimensiones.
- Conocer el entorno específico y sus dimensiones.
- Identificar las fuerzas de la competencia.

# Índice del tema



- 1.- Definición del entorno.
- 2.- Características del entorno.
- 3.- Análisis del entorno general.
- 4.- Análisis del entorno específico.

# 1. Definición del entorno



¿Qué puede formar parte del entorno de una empresa?

**ENTORNO:** conjunto de todos los elementos externos de la organización que son relevantes para su actuación



# Niveles del entorno

## Subida del petróleo

# GLOBAL

# INTERNACIONAL (multipaís)

# Tipo de interés del Banco Europeo

## Edad media de la zona

**LOCAL**  
**ALBAICIN**  
**(nicho)**

# Nueva subida del IVA

# DOMESTICO

## REGIONAL

## Subvenciones de la Junta de Andalucía

# 1. Definición del entorno

## Tipos de entorno



### **Entorno considerado como fuente de recursos:**

Número y variedad de recursos  
Concentración de los recursos  
Competencia con otras empresas

**Tipos de entorno:**

**Entorno considerado como fuente de  
incertidumbre:**  
Información

**Tipos de entorno:**

# 1. Definición del entorno

## Tipos de entorno como fuente de recursos

### **Entorno considerado como fuente de recursos:**

Número y variedad de recursos  
Concentración de los recursos  
Competencia con otras empresas

### **Tipos de entorno:**

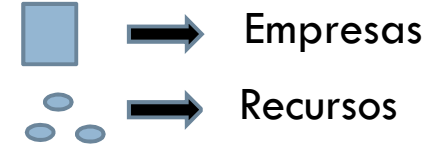
**Estable - aleatorio**  
**Plácido - integrado**  
**Inestable - reactivo**  
**Turbulento**

**Se define el entorno como un conjunto de recursos humanos, materiales y de información**

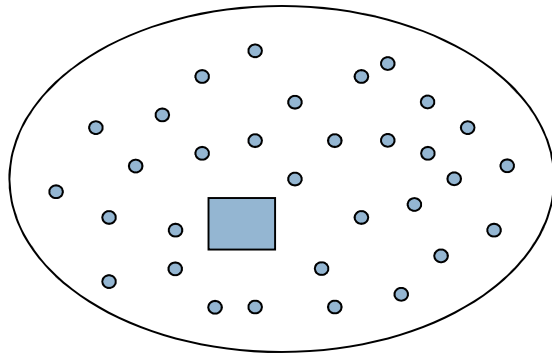
# 1. Definición del entorno

## Tipos de entorno como fuente de recursos

**Características del entorno como fuente de recursos:**  
Número de recursos, variedad de recursos, concentración de los recursos, competencia con otras empresas.



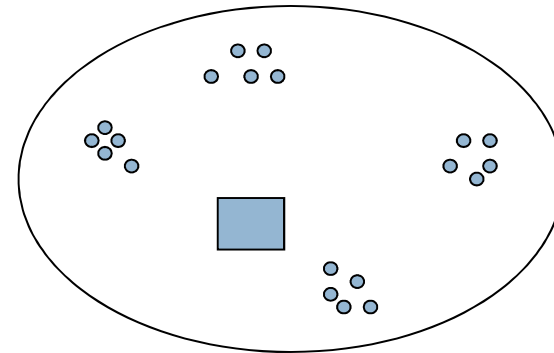
### Estable - Aleatorio



**Entorno con recursos dispersos, abundantes y distribuidos aleatoriamente**

**SIN COMPETENCIA**

### Plácido - Integrado



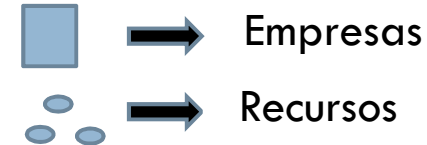
**Entorno que presenta una distribución de los recursos concentrada**



# 1. Definición del entorno

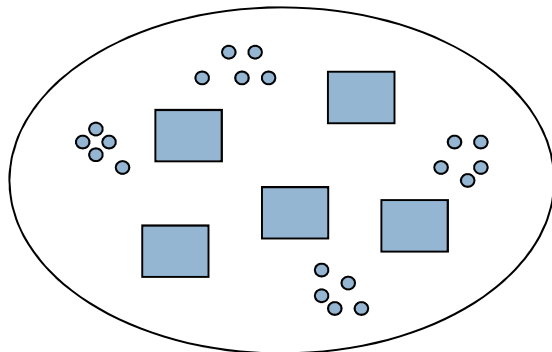
## Tipos de entorno como fuente de recursos

**Características del entorno como fuente de recursos:**  
Número de recursos, variedad de recursos, concentración de los recursos, competencia con otras empresas.



**Entorno en el que varias empresas compiten por los mismos recursos**

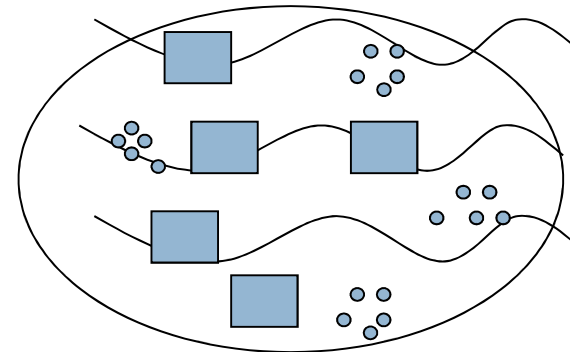
**Inestable - Reactivo**



**CON COMPETENCIA**

**Entorno con condiciones cambiantes**

**Turbulento**



# 1. Definición del entorno

## Tipos de entorno como fuente de incertidumbre

**Se define el entorno como una fuente de información para tomar decisiones relacionadas con la actividad de la empresa**

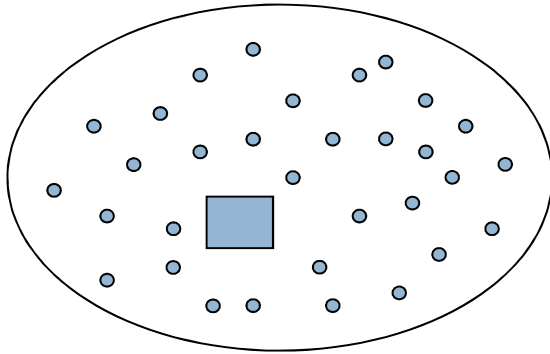
**Entorno considerado como fuente de incertidumbre:**  
Información

**Tipos de entorno:**  
Certo  
Incierto

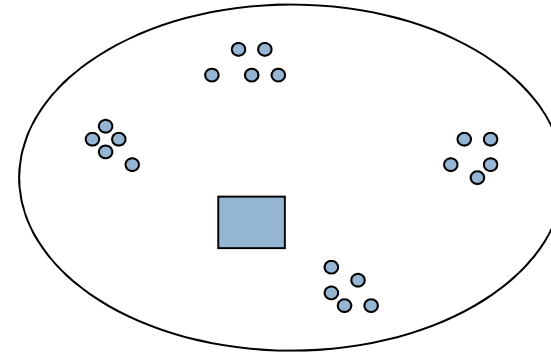
# 1. Definición del entorno

## Tipos de entorno como fuente de incertidumbre

**Estable - Aleatorio**



**Plácido - Integrado**



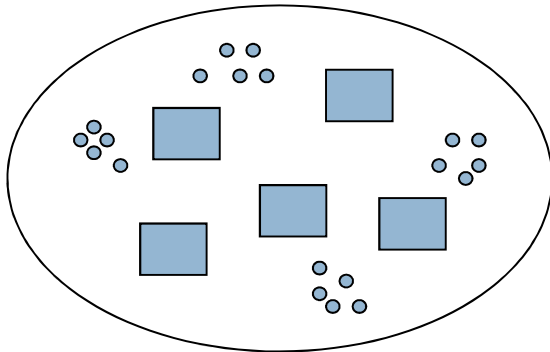
**Entorno cierto**

# 1. Definición del entorno

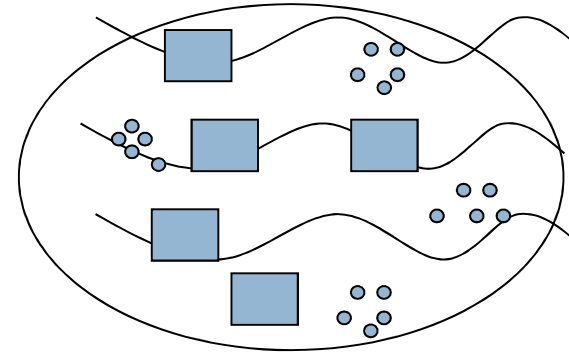
## Tipos de entorno como fuente de incertidumbre

### Entorno incierto

#### Inestable - Reactivo



#### Turbulento



## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

**DINAMICIDAD**

**COMPLEJIDAD**

**DIVERSIDAD**

**HOSTILIDAD**

**Influyen en la  
mayor o menor  
incertidumbre  
existente en  
el entorno**

## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

#### DINAMICIDAD

Número de cambios,  
grado de predicción,  
velocidad de los cambios

##### **Dinámico**

Muchos cambios, profundos,  
rápidos, impredecibles



##### **Estable**

Pocos cambios, cambios lentos  
o cambios predecibles

## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

#### COMPLEJIDAD

**Conocimientos  
necesarios para  
entender el entorno**

##### **Complejo**

Grandes conocimientos  
sofisticados sobre productos,  
clientes o factores



##### **Sencillo**

Pocos conocimientos. Entorno más  
comprensible

## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

#### DIVERSIDAD

Número de variables,  
similitud de la variables

##### Diverso

Gran número de clientes,  
productos, servicios o zonas  
geográficas que abastecer



##### Integrado

Nº de variables reducidas  
y similares



## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

#### HOSTILIDAD

**Competitividad existente,  
relación con lo grupos externos,  
disponibilidad de los recursos**

##### **Hostil**

Mayor competencia, peor relación  
con lo grupos externos y  
menor disponibilidad de recursos



##### **Munificente**

Menor competencia, buena relación con  
los grupos externos y mayor  
disponibilidad de recursos

## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg



## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg



The diagram illustrates the four dimensions of the environment according to Mintzberg. On the left, four colored rounded rectangles are stacked vertically: light blue (top), orange, green, and light orange (bottom). Each rectangle contains a dimension name in red text. To the right of these rectangles is a large, dark teal rectangle containing the text 'ENTORNO CON MAYOR INCERTIDUMBRE' in white, bold, uppercase letters. A horizontal bar at the top consists of a short orange segment followed by a longer light blue segment.

**Dinámico**

**Complejo**

**Diverso**

**Hostil**

**ENTORNO CON  
MAYOR  
INCERTIDUMBRE**

## 2. Características del entorno.

### Las 4 dimensiones de Mintzberg

**ENTORNO  
CON MENOR  
INCERTIDUMBRE**

**Estable**

**Sencillo**

**Integrado**

**Munificente**

# Entorno general y entorno específico



**Entorno genérico: integrado por un conjunto de factores que pueden ejercer influencia sobre todas las empresas dentro de un determinado sistema socioeconómico.**

# Entorno general y entorno específico



**Entorno específico: integrado por un conjunto de factores que pueden ejercer influencia solo dentro del sector donde compete la empresa.**

### 3. Análisis del entorno general

## ENTORNO GENÉRICO



**Entorno genérico: integrado por un conjunto de factores que pueden ejercer influencia sobre todas las empresas dentro de un determinado sistema socioeconómico.**

### 3. Análisis del entorno general

#### **Variables tecnológicas**

##### **Relacionados con:**

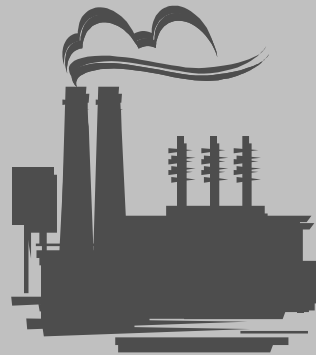
Nivel científico

Nivel tecnológico

PIB destinado a investigación

Nº de patentes,...etc.

## **ENTORNO GENÉRICO**



#### **Variables Político-legales**

##### **Relacionados con:**

Sistema político

Leyes civiles

Leyes fiscales

Leyes laborales,...etc.

#### **Variables económicas**

##### **Relacionados con:**

Coyuntura económica

Tipos de interés

Tipo cambio euro/dólar

Inflación,... etc.

#### **Variables socioculturales**

##### **Vinculados a:**

Antecedentes históricos

Ideologías,

Valores sociales

Nivel educativo,...etc.



# 3. Análisis del entorno general

## Análisis PEST

**El análisis PEST es una herramienta de recogida de información sobre la incidencia que los factores del entorno general pueden tener sobre nuestra empresa**

**Su nombre proviene de la unión de las iniciales de las 4 dimensiones que constituyen el entorno general de una empresa:  
P (Política) E (Economía) S (sociedad) T (Tecnología)**

**Existen dos versiones de análisis PEST.**

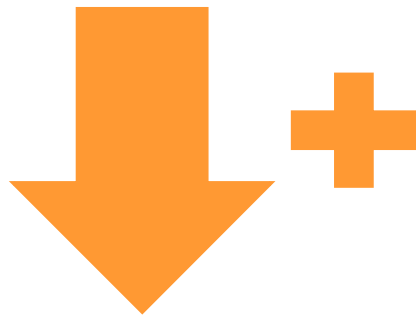
**En la primera se busca saber si un factor del entorno representa una amenaza o una oportunidad para la empresa.**

**En la segunda se busca saber si un factor del entorno tiene un efecto muy negativo o muy positivo sobre la empresa (valorando cada factor de 1 a 5).**

### 3. Análisis del entorno general

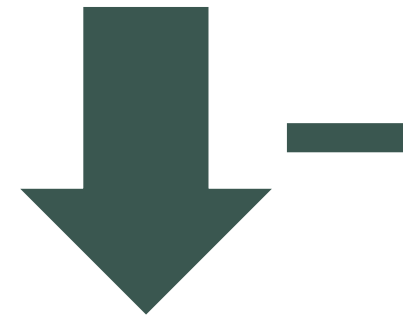
#### Análisis PEST: Amenazas y Oportunidades

**Los factores del entorno general pueden tener un impacto relevante en los resultados de la empresa**



**OPORTUNIDADES**

**Aspectos positivos del entorno que mejoraran los resultados de la empresa**



**AMENAZAS**

**Aspectos negativos del entorno que empeorarán los resultados de la empresa**

# 3. Análisis del entorno general

## Análisis PEST: Amenazas y Oportunidades

Factores principales	Efectos	
	A	O
<b>Político-Legales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Clima político</li> <li>•Legislación laboral y fiscal</li> <li>•Legislación de seguridad en el empleo</li> <li>•Legislación económico-administrativa</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Económicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Renta per cápita</li> <li>•Tasa de desempleo</li> <li>•Tasa de inflación</li> <li>•Tasas de cambio de moneda</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Socioculturales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Edad de los consumidores</li> <li>•Nivel de formación</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Tecnológicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Presupuestos de I+D</li> <li>•Nivel de desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

**A = Amenazas**

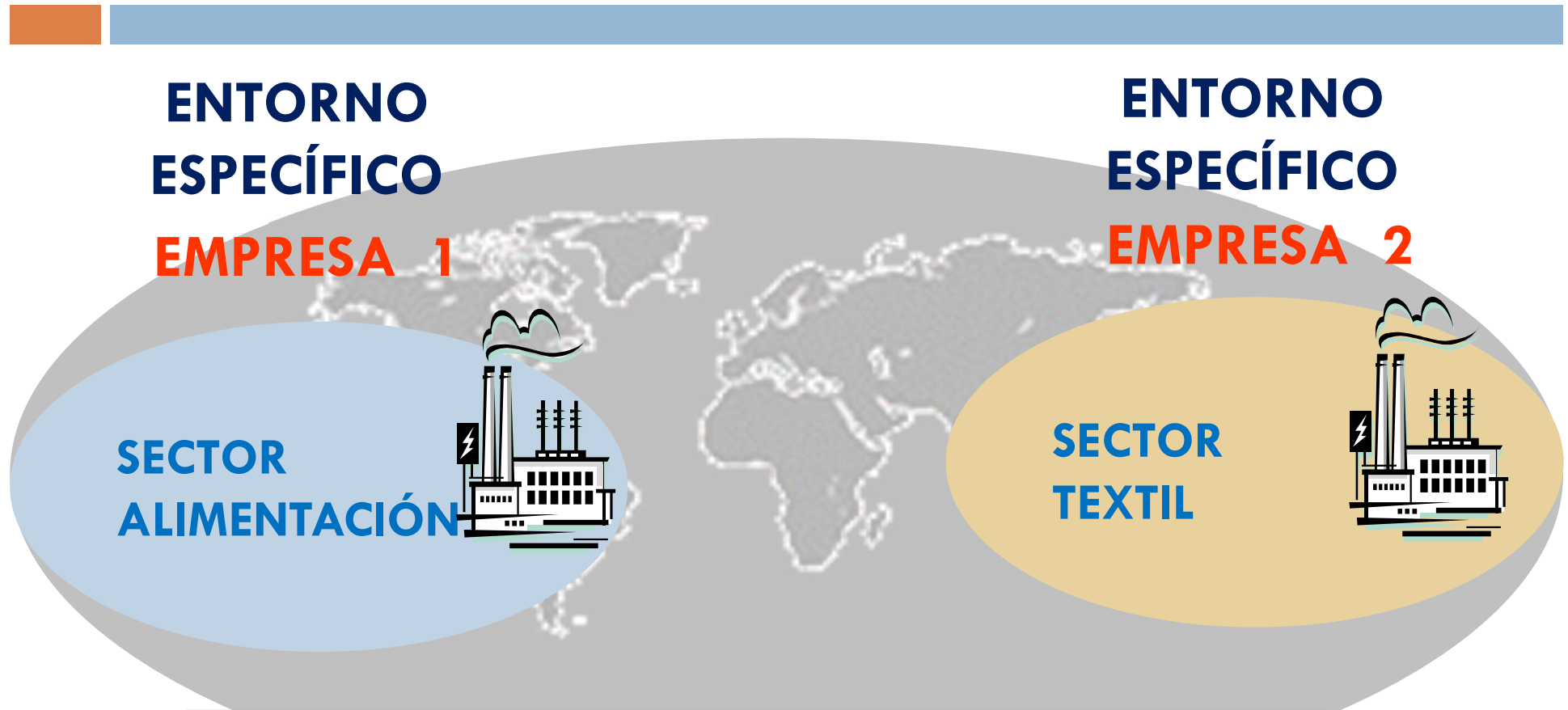
**O = Oportunidades**

# 3. Análisis del entorno general

## Análisis PEST: con escala de puntuación

Factores principales	1 (muy negativo), 5 (muy positivo)				
	1	2	3	4	5
<b>Político-Legales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Clima político</li> <li>•Legislación laboral y fiscal</li> <li>•Legislación de seguridad en el empleo</li> <li>•Legislación económico-administrativa</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Económicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Renta per cápita</li> <li>•Tasa de desempleo</li> <li>•Tasa de inflación</li> <li>•Tasas de cambio de moneda</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Socioculturales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Edad de los consumidores</li> <li>•Nivel de formación</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Tecnológicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Presupuestos de I+D</li> <li>•Nivel de desarrollo de nuevas tecnologías</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 4. Análisis del entorno específico



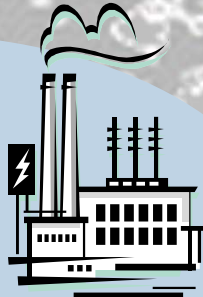
**Entorno específico: integrado por un conjunto de factores que pueden ejercer influencia solo dentro del sector donde compete la empresa.**

## 4. Análisis del entorno específico

### ENTORNO ESPECÍFICO

#### EMPRESA 1

PROVEEDORES  
CLIENTES  
COMPETIDORES  
ENTIDADES REGULADORAS



#### Proveedores:

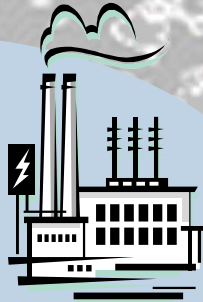
- De materiales
- De recursos financieros

## 4. Análisis del entorno específico

### ENTORNO ESPECÍFICO

#### EMPRESA 1

PROVEEDORES  
CLIENTES  
COMPETIDORES  
ENTIDADES REGULADORAS



#### Clientes:

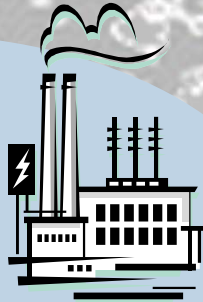
- Conocimiento de sus gustos y preferencias

## 4. Análisis del entorno específico

### ENTORNO ESPECÍFICO

#### EMPRESA 1

PROVEEDORES  
CLIENTES  
COMPETIDORES  
ENTIDADES REGULADORAS



#### Competidores:

- Competidores para acceder a los factores productivos.
- Competidores para conseguir a los clientes.

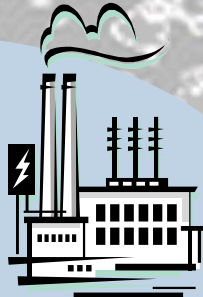


## 4. Análisis del entorno específico

### ENTORNO ESPECÍFICO

#### EMPRESA 1

PROVEEDORES  
CLIENTES  
COMPETIDORES  
ENTIDADES REGULADORAS



#### Entidades reguladoras:

- Sindicatos.
- Asociación de consumidores.
- Grupos ecologistas.

## 4. Análisis del entorno específico

### Modelo de las 5 fuerzas competitivas



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores actuales



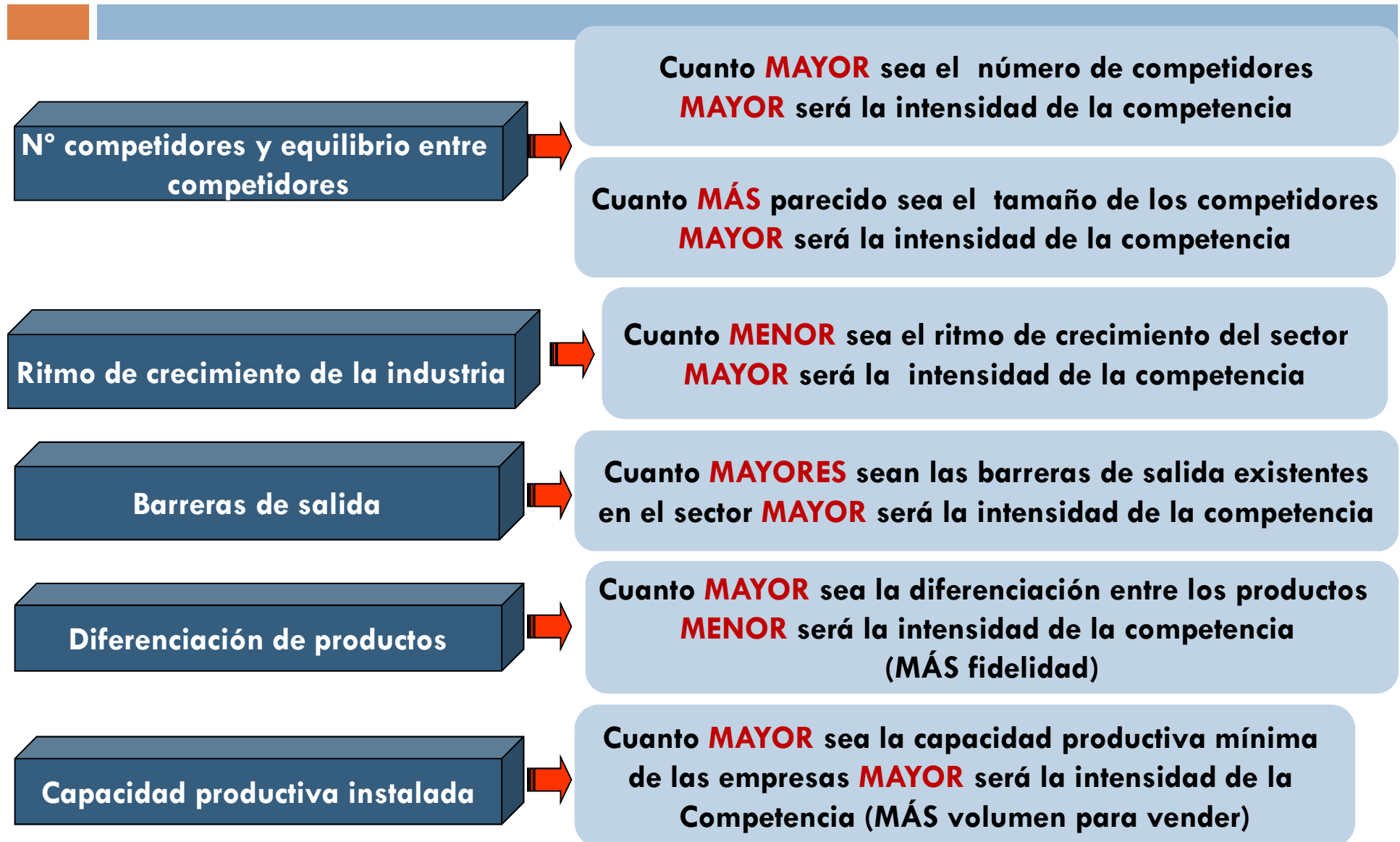
## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores actuales



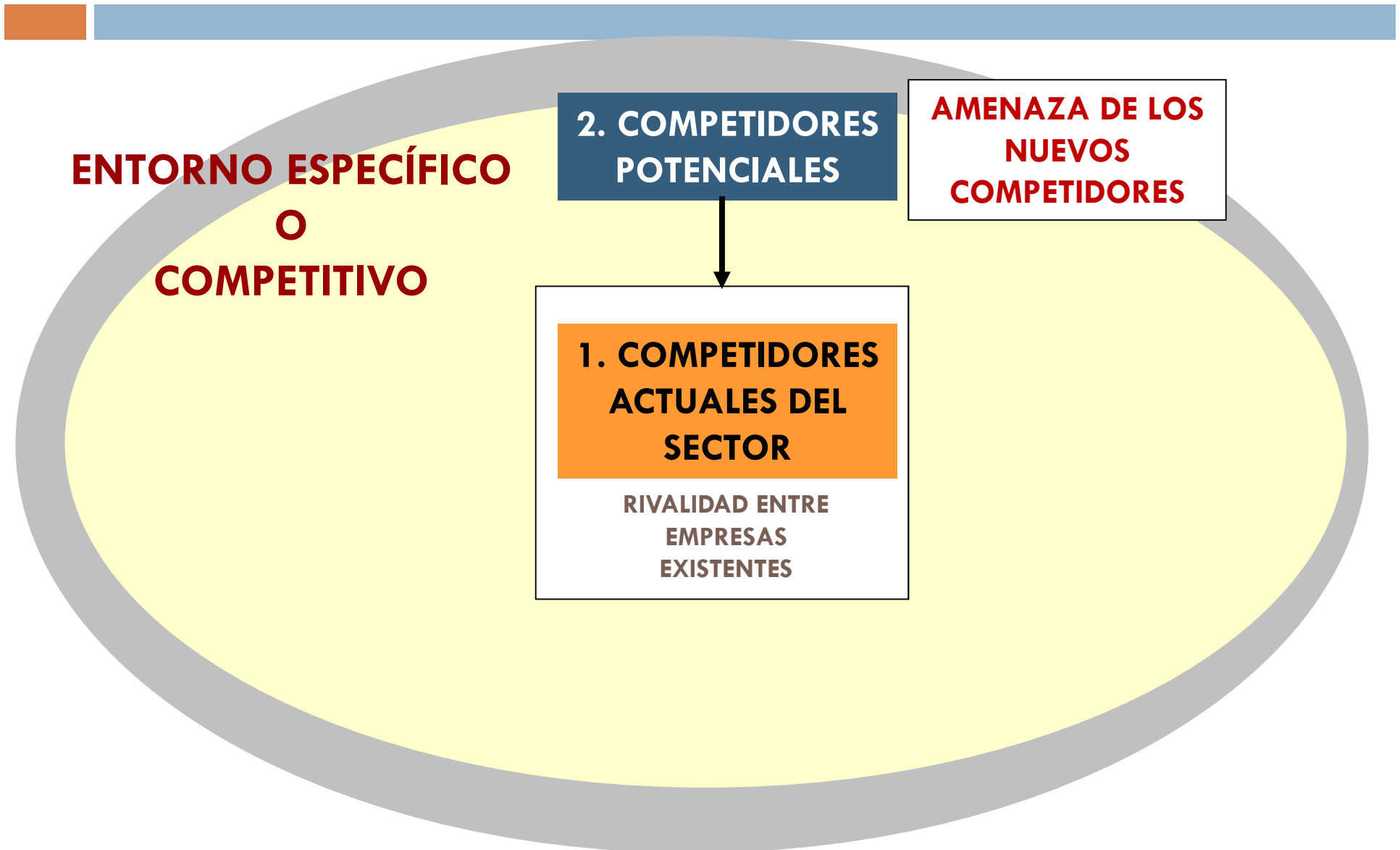
### **A mayor intensidad de la competencia:**

- Menor posibilidad de obtener rentabilidad.
- Menor atracción del sector para las empresas.

## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores actuales



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales



### **A mayor número de nuevos competidores:**

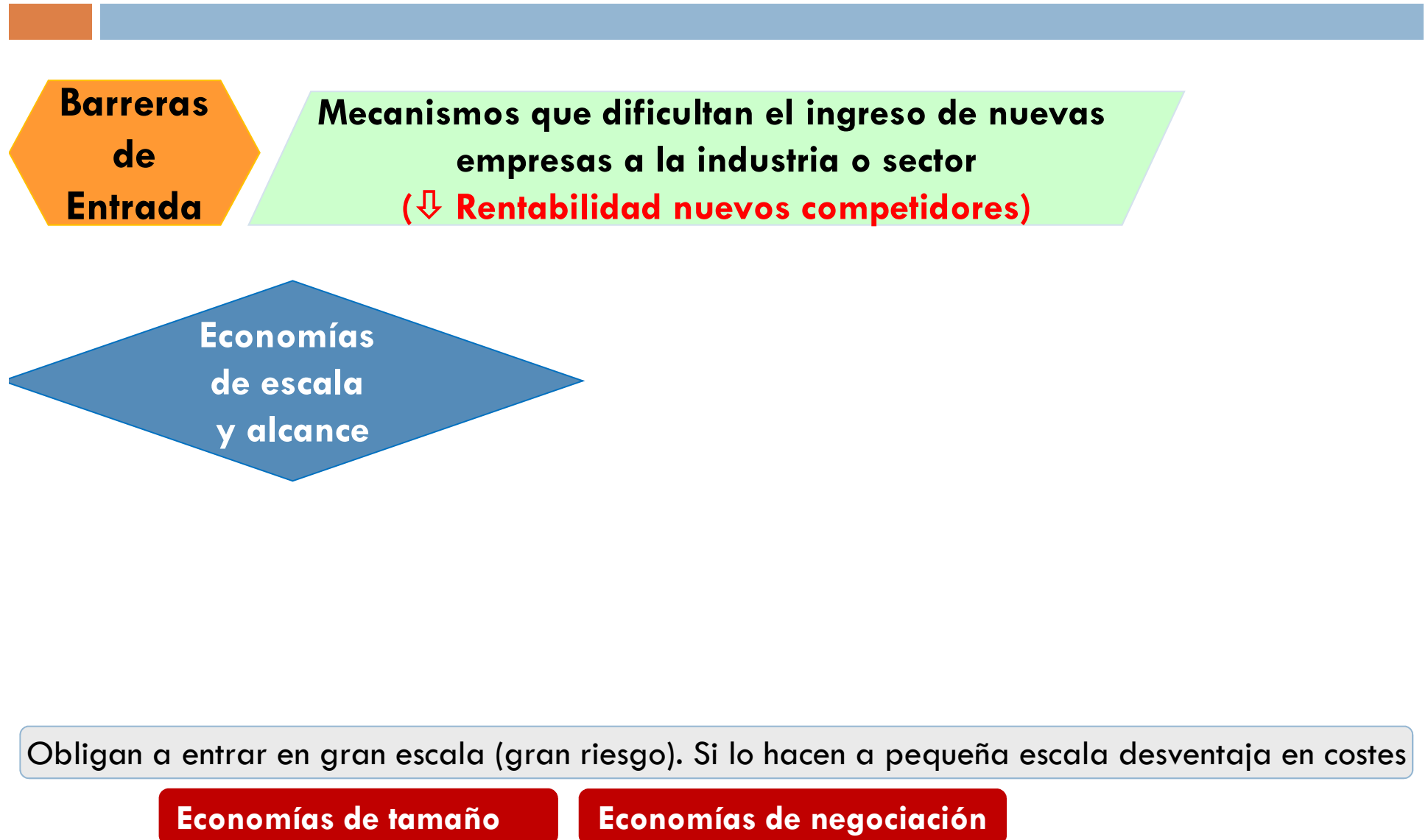
- Mayor competencia.
- Menor atracción del sector para las empresas.
- Menor rentabilidad.

## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales

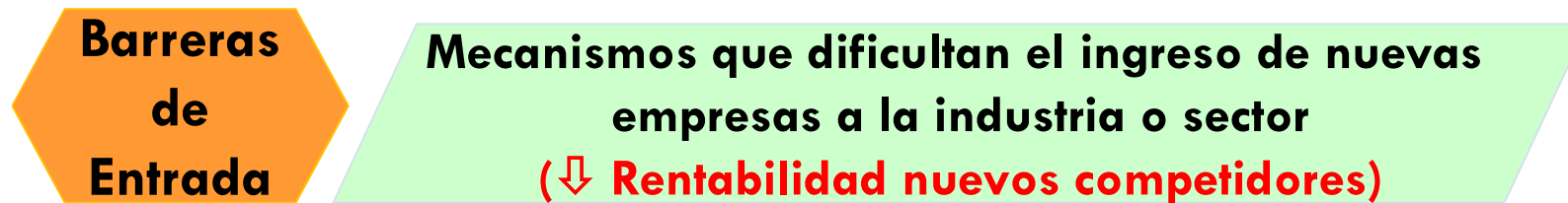




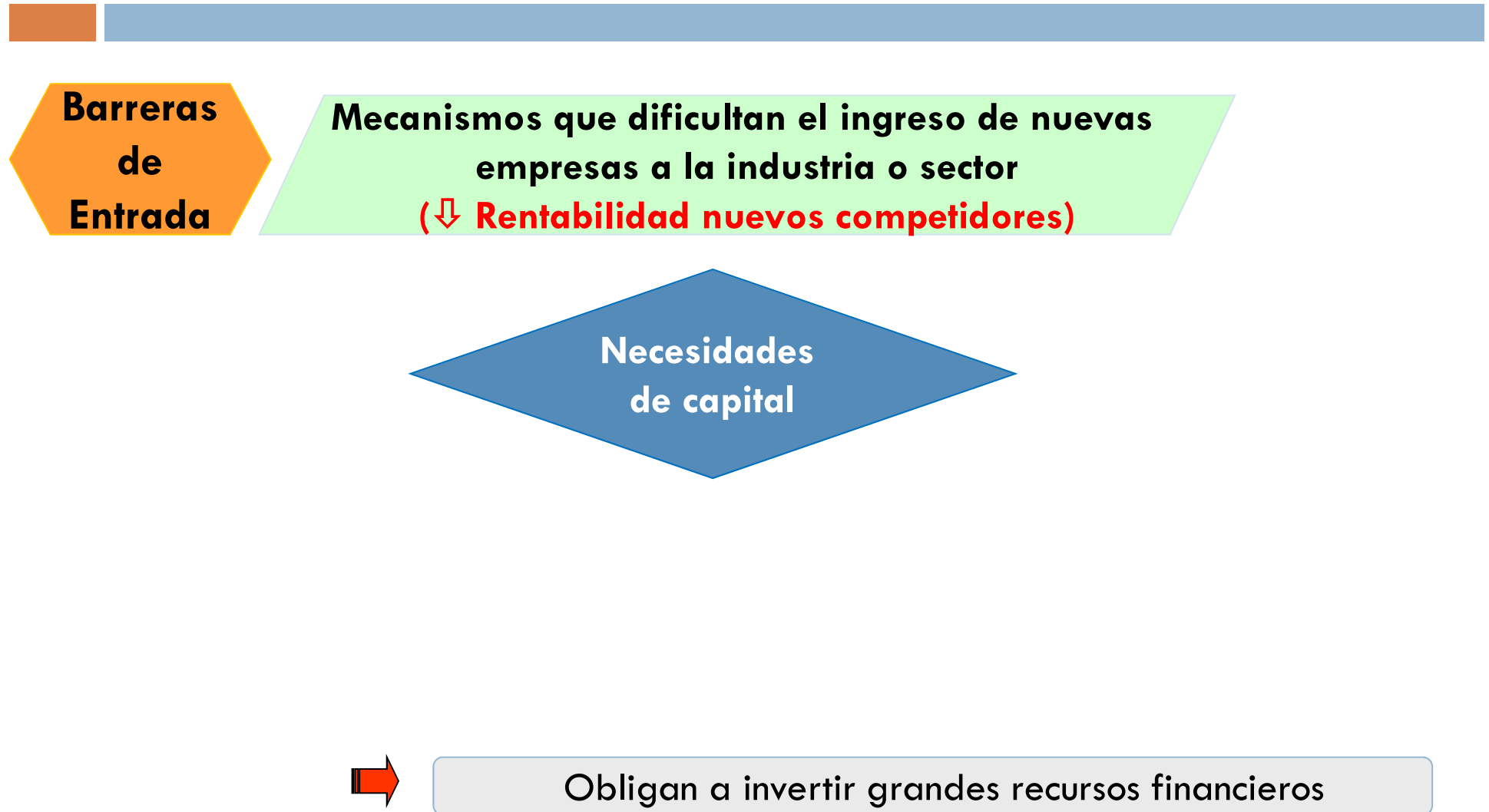
## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales

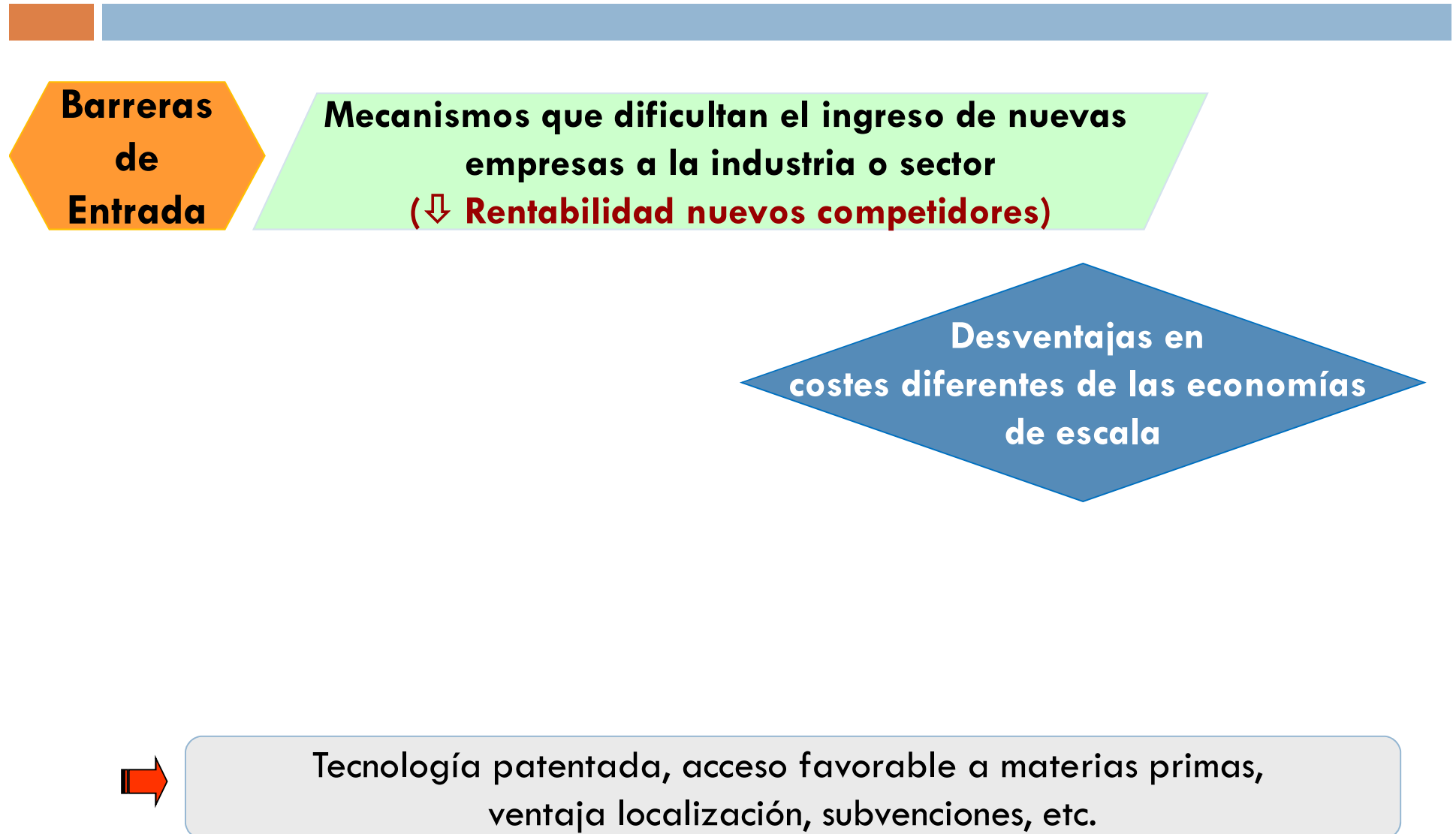


## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales

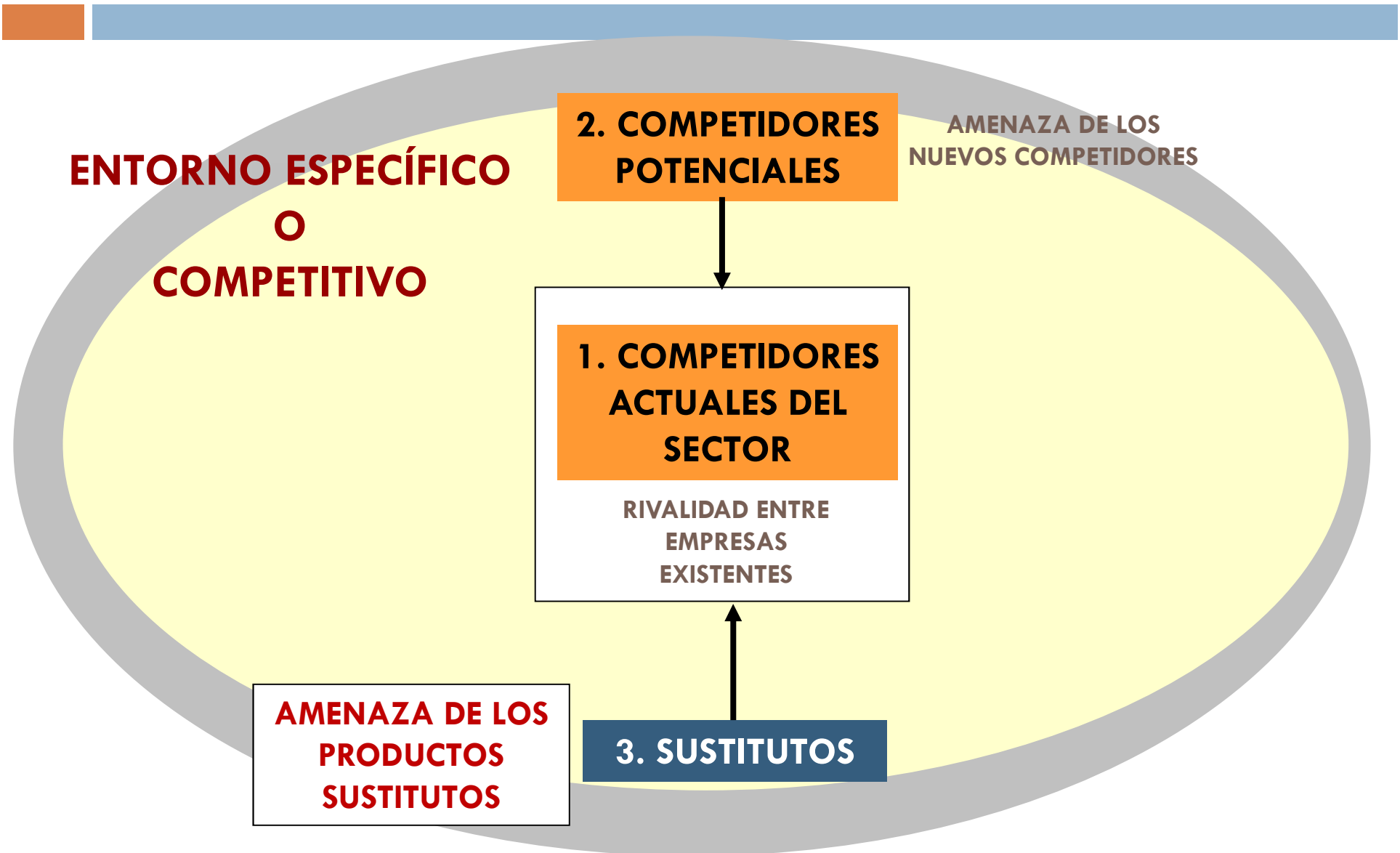


Las nuevas empresas deben convencer a los canales a aceptar sus productos

## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: competidores potenciales



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: productos sustitutivos



## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: productos sustitutivos

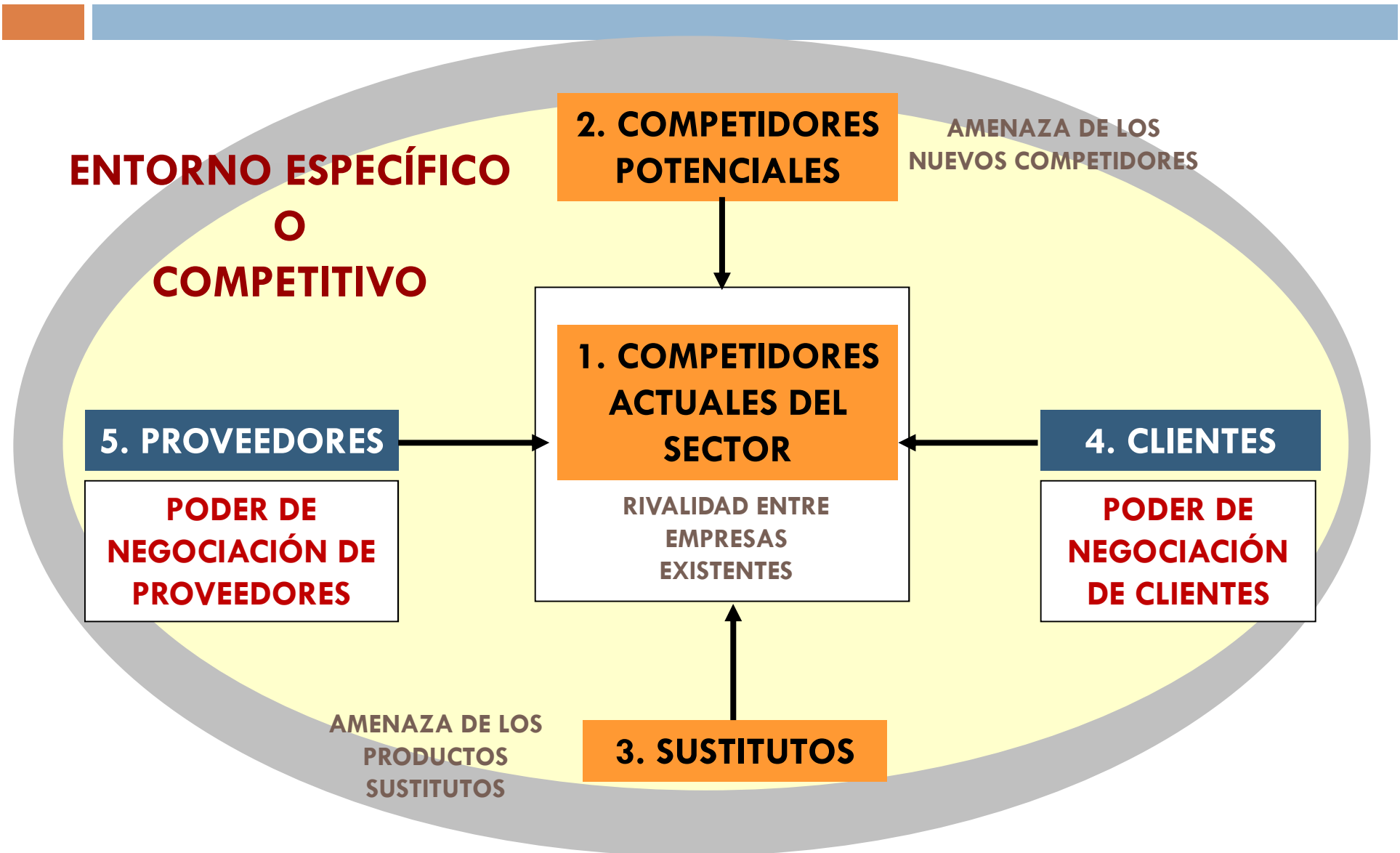
### **FACTORES A CONSIDERAR:**

- ✓ Precio
- ✓ Rendimiento
- ✓ Costes de cambio

**Ejemplo: coche de gasolina frente a coche eléctrico**

Los productos sustitutivos suponen una amenaza competitiva a otro producto, solo cuando hay poca diferencia en precio, poca diferencia en rendimiento y pocos costes de cambio

## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: poder negociación cliente-proveedor





## 4. Análisis del entorno específico. Modelo de las 5 fuerzas competitivas: poder negociación cliente-proveedor

**+ Poder Proveedores  
– Atractivo sector**

**+ Poder Clientes  
– Atractivo sector**

**¿CUÁNDO TIENE MÁS PODER EL PROVEEDOR?**

*Pocos proveedores*

*Pequeñas compras del cliente*

*Productos diferenciados*

*No existen productos sustitutivos*

*Producto almacenable*

**¿CUÁNDO TIENE MÁS PODER EL CLIENTE?**

*Pocos clientes*

*Grandes compras del cliente*

*Productos no diferenciados*

*Existen productos sustitutivos*

*Producto no almacenable*