

# 2

## Unidad

### Qué debo saber del entorno de mi empresa



#### Y estudiaremos:

- Las funciones básicas de la empresa.
- La empresa como sistema.
- El análisis del entorno general de una pyme.
- El análisis del entorno específico de una pyme.
- Las relaciones de una pyme con su entorno.
- Las relaciones de una pyme con el conjunto de la sociedad.

#### En esta unidad aprenderemos a:

- Definir las funciones básicas que se realizan en una empresa y analizar el concepto de sistema aplicado a la empresa.
- Identificar los elementos del entorno de una pyme y describir los principales componentes del entorno general que rodea a la empresa.
- Analizar la influencia en la actividad empresarial de las relaciones con clientes, proveedores y competencia como principales integrantes del entorno específico.
- Valorar la cultura empresarial y la imagen corporativa y su relación con los objetivos empresariales.
- Analizar el fenómeno de la responsabilidad social de las empresas y su importancia como un elemento de la estrategia empresarial.
- Elaborar el balance social de una empresa y describir los principales costes sociales en que incurre, así como los beneficios sociales que genera.
- Identificar aquellas prácticas que incorporen valores éticos y sociales.

## **1. La empresa y su entorno. Introducción**



A

## Vocabulario

**Macroentorno.** Se compone de todas aquellas variables que influyen en la empresa y que esta no puede controlar.

**Microentorno.** Está formado por aquellas variables en las que de algún modo puede intervenir la empresa.

Las empresas se desenvuelven dentro de un contexto o entorno en el que intervienen una serie de factores que influyen en mayor o menor medida en el funcionamiento de las organizaciones empresariales.

Dentro de este conjunto de factores se encuentran aquellos sobre los que la empresa no tiene control, los que componen el **macroentorno**; por ejemplo, el aumento del precio del dinero. Por otra parte están los elementos que integran el **microentorno**, es decir, aquellos en los que la empresa sí puede intervenir. Una empresa puede, por ejemplo, decidir quiénes van a ser sus futuros clientes en función de las características de sus productos o servicios.

Las empresas han de identificar, evaluar y reaccionar ante esas fuerzas ajenas que pueden afectar a sus operaciones.

Para poder comprender el contexto o entorno de las empresas, en esta unidad vamos a centrarnos en el estudio de las **funciones** de la empresa, de su **estructura organizativa**, del concepto de empresa como **sistema**, de los **factores** tanto de ámbito general como específico que actúan en ese entorno y de cómo la empresa puede **influir** en él.

También nos ocuparemos de identificar aquellas prácticas que incorporan **valores éticos y sociales**, es decir, de la ética empresarial y de la responsabilidad social de la empresa.

## **2. Funciones básicas de la empresa**



Las empresas realizan una serie de funciones básicas para lograr sus objetivos. A estas funciones también se las conoce como **áreas de actividad** o **áreas funcionales** y se hallan en relación directa con los departamentos o divisiones.

La efectividad de una empresa no depende del éxito de un área funcional específica, sino de la coordinación equilibrada entre las principales **áreas funcionales**:

- **Área de producción.** Estaría integrada por todas aquellas funciones relacionadas con la producción de bienes y servicios.
  - **Área de ventas o marketing.** Comprendería las funciones comerciales relacionadas con la compra-venta.
  - **Área de finanzas.** En ella encontraríamos las funciones relacionadas con la búsqueda y gestión de capitales, así como las funciones contables de la empresa.
  - **Área de recursos humanos.** Además de las funciones propias de personal, englobaría las relacionadas con la protección de las personas y bienes que integran la empresa.
  - **Área administrativa.** Se ocupa de la administración general de la empresa y comprende otras cuatro funciones: **planificar, organizar, mandar y controlar.** El objetivo de la función de control es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan, estableciendo los oportunos mecanismos de retroalimentación y volviendo a planificar las acciones necesarias.



**Fig. 2.1.** Funciones del área administrativa.

### 3. La empresa como sistema



Según la Teoría General de Sistemas (TGS), podemos definir un **sistema** como un **conjunto de elementos interrelacionados, diseñado para alcanzar un objetivo específico**.

La empresa como sistema se entiende como un conjunto de elementos relacionados entre sí y con el sistema económico global. El sistema empresa pertenece a **un todo unitario relacionado con el entorno o medio en el que actúa**.

#### Características de la empresa como sistema

- Es un **sistema abierto**, ya que recibe de su entorno una serie de entradas y envía a su exterior otra serie de salidas de diversos tipos. Al relacionarse con el entorno, todo lo que pasa fuera de la empresa le afecta e influye en sus decisiones.
- Los **elementos o subsistemas diferentes interactúan entre sí sinéricamente**, consiguiendo con ello mejorar los resultados.
- Es un **sistema global** en el que cualquier influencia que recibe alguno de sus subsistemas o elementos repercute sobre los otros y sobre el conjunto de la empresa.
- Se **autocontrola y adapta a cualquier cambio coyuntural**.

Todo sistema está formado por **cuatro partes esenciales: entradas o inputs, procesos, salidas u outputs y control**.

La empresa **toma del exterior** los recursos que necesita: personal, máquinas, materiales, capital, etc., que entran a formar parte del subsistema operativo para que la empresa pueda cumplir sus objetivos.

Estos procesos permiten que salgan al exterior los productos, los servicios, el capital, los impuestos, etc. Como todo sistema, sus elementos están **interrelacionados**, produciéndose intercambios y relaciones entre las diferentes funciones o departamentos de la empresa.

Por último, se establece un **control** tendente a determinar el grado de cumplimiento de los planes o metas establecidos. Si las salidas generadas se apartan de ciertos límites, comienza un proceso de *feed-back* o retroalimentación, por el cual se modifican las entradas hasta conseguir que las salidas se ajusten a los límites deseados. El propio sistema se adapta o autocontrola para conseguir sus objetivos.

La Fig. 2.2 muestra un sistema empresarial simplificado con estas cuatro partes, sus interrelaciones y el entorno donde funciona.

**CEO**

**ContaPlus**  
Versión Educativa



**FacturaPlus**  
Versión Educativa



En el Centro de Enseñanza Online (CEO) puedes encontrar las versiones educativas de los programas ContaPlus y FacturaPlus (Zona educativa Sage), con los que puedes aplicar lo que vayas aprendiendo en este módulo. Puedes consultar, además, las simulaciones desarrolladas, que están relacionadas con las empresas MiguelES y Autos Marsán, y utilizar la versión educativa para hacer lo mismo, por ejemplo, con la empresa Vendemás.com, o con la de tu propio plan de empresa.

En este punto, puedes ver cómo dar de alta tu empresa en ContaPlus y FacturaPlus.

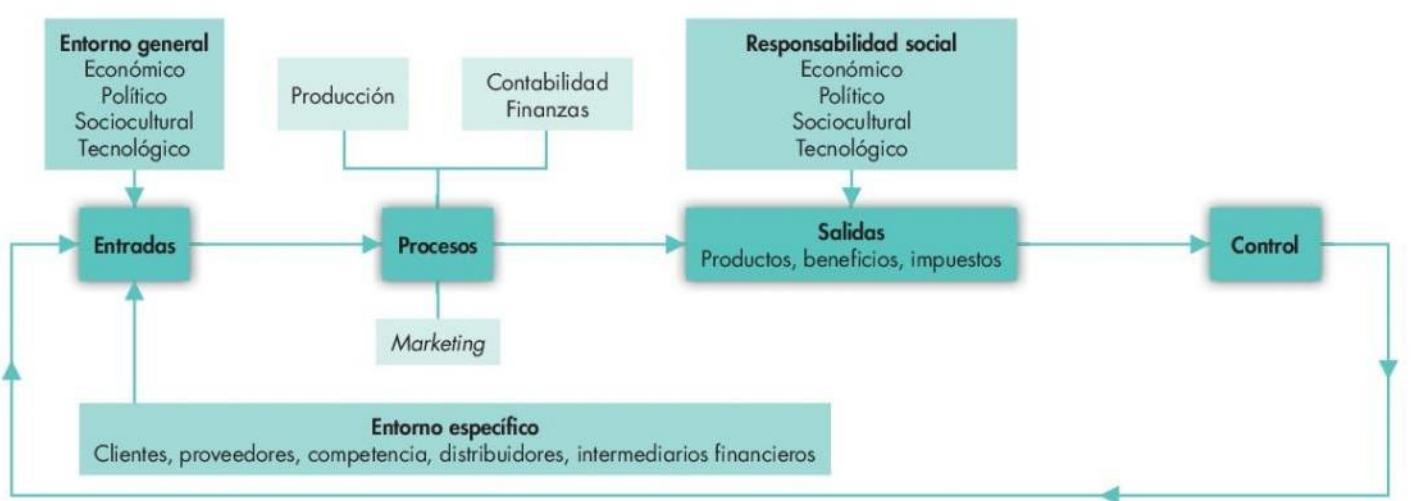


Fig. 2.2. La empresa como sistema.

<b>Organización vertical</b>	Se basa en el principio de jerarquía y unidad de mando  Las órdenes provienen del primer nivel jerárquico  Dificulta el trabajo en equipo
<b>Organización horizontal</b>	Se basa en el principio de reparto del trabajo, la especialización y la funcionalidad  Se rompe la unidad de mando  Favorece el trabajo en equipo

Tabla 2.1. Modelos de organización empresarial.



### Importante

Una práctica cada vez más habitual en las empresas es la **externalización** de determinadas funciones, es decir, sacar fuera de la empresa algunos servicios. Los servicios que con más frecuencia se contratan a personas o compañías ajenas a la empresa son vigilancia, limpieza, comedores para empleados, mensajería, servicios legales y contables, entre otros.



### Vocabulario

**Jerarquía.** Organización por categoría o grado de importancia entre diversas personas o cosas. Dentro de una organización empresarial, cada uno de los niveles o grados en la cadena de mando, que comienza con los gestores de alta dirección y continúa con los trabajadores no gestores.

**Organización empresarial.** Se trata de una persona o grupo de personas que se organizan para producir un bien o servicio.

## 4. Estructura organizativa de la empresa. Organigrama



Una de las muchas definiciones de empresa la describe como una organización que combina recursos humanos y materiales con el fin de conseguir un determinado objetivo. Para que esta organización funcione se tiene que asignar a los miembros o componentes de la misma una serie de atribuciones o jerarquías.

Podemos decir que la **estructura organizativa** de la empresa es el **esquema de jerarquización y división de las funciones** que la componen.

Existen diversos modelos de organización empresarial. Una clasificación puede establecerse en función del **principio de jerarquía y división del trabajo**, según la cual podemos distinguir:

- **Organización vertical.** Inspirada en el principio de jerarquía y unidad de mando, de modo que las órdenes provienen siempre del primer nivel jerárquico. Cada empleado recibe órdenes de su superior y se comunica con él.
- **Organización horizontal.** Se basa en el principio de reparto del trabajo, de la especialización y la funcionalidad. Se rompe la unidad de mando.

La estructura organizativa del trabajo que tenga una empresa influye directamente en la percepción que pueda tener un trabajador de sus condiciones laborales y en su rendimiento profesional. Una estructura organizativa muy vertical, con una larga cadena de mando y tramos de control cortos, dificulta el trabajo en equipo; por el contrario, las estructuras horizontales favorecen el trabajo en equipo.



### Caso práctico 1

Javier y Manuel se han asociado y han puesto en marcha la empresa de reparación de vehículos Autos Marsán, S.L.

Antes de nada quieren estructurar las funciones y establecer la jerarquía dentro de su empresa.

¿Cómo van a organizarse?

### Solución

Aunque por el tamaño de la empresa no hay una separación muy definida de determinadas funciones, tales como la gerencia, que será compartida por ambos emprendedores, así como la organización del personal (solo contratan a un aprendiz), sí han diferenciado ciertas competencias:

- a) Manuel se ocupará de la organización del trabajo (producción) y de la relación con los clientes (ventas).
- b) Javier se hace cargo de los temas de facturación (administración) y de las relaciones con los proveedores (compras).
- c) Además, han decidido contratar los servicios de una asesoría para que se encargue de la contabilidad de la empresa, así como de los temas fiscales y laborales. También piensan contratar con una empresa externa la limpieza y el mantenimiento del taller.

## ○ Los organigramas



Pags. 19 a 23

La **representación gráfica** de la estructura organizativa de la empresa se hace a través de los **organigramas**. En ellos se reflejan los diferentes departamentos, cargos, jerarquías y relaciones de apoyo y dependencia existentes entre sus miembros.

Son muy numerosos los tipos de organigramas que podemos encontrar, según se quieran reflejar con mayor o menor detalle las estructuras de la empresa. Aquí vamos a hacer una clasificación atendiendo a la **forma**:

- **Horizontales.** Se ordenan de izquierda a derecha, de modo que los superiores jerárquicos aparecen a la izquierda y los inferiores a la derecha (Fig. 2.3).

- **Circulares.** Estos organigramas se representan mediante círculos concéntricos. Se leen desde dentro hacia fuera, de tal forma que el cargo de mayor jerarquía aparece en el centro (Fig. 2.4).

- **Verticales.** La jerarquía aparece ordenada de arriba abajo. El superior jerárquico aparece en la parte superior (Fig. 2.5).

En resumen, podemos decir que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones que la componen. Se representa a través de los organigramas, que nos permiten conocer de un golpe de vista los diversos niveles de dependencia jerárquica y ubicar a las unidades administrativas o productivas en relación con sus subordinadas.

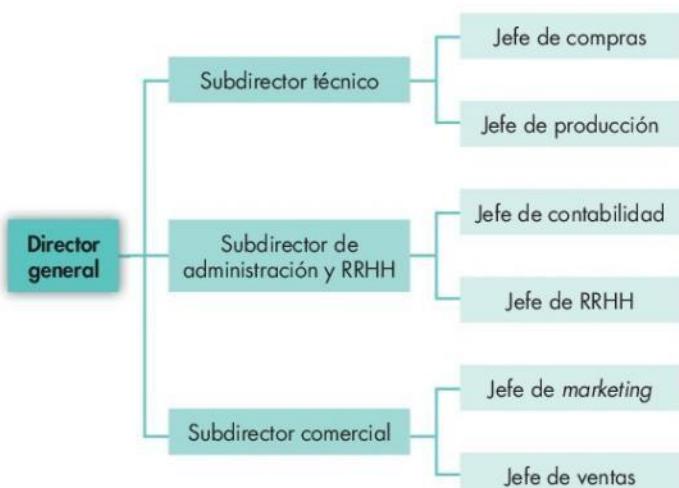


Fig. 2.3. Organigrama horizontal.

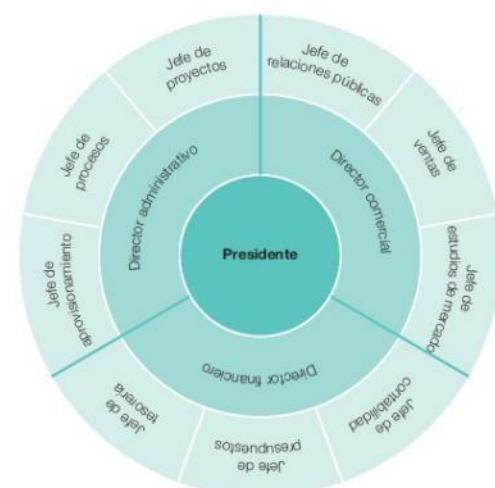


Fig. 2.4. Organigrama circular.



**Fig. 2.5.** Organigrama vertical.

## Actividades

1. Enumera las áreas funcionales de la empresa.
  2. ¿Cuáles son las características del sistema empresarial?
  3. ¿Qué modelos de organización empresarial conoces?
  4. Elabora un organigrama de una empresa dedicada a la elaboración de productos cárnicos. Además de la fabricación, comercializan sus productos y tienen una importante red de agentes comerciales. No te olvides de la sección de administración y recursos humanos.

## 5. El entorno de la empresa



### ¿Sabías que...?

La **globalización** se refiere a la creciente integración de las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio y los flujos financieros.

El concepto de globalización está determinado por **dos variables**:

- La globalización de **carácter financiero**, que ha tenido lugar en el mundo debido fundamentalmente a los avances tecnológicos y a la apertura de los mercados de capitales.
- La otra globalización se refiere a las **transacciones de bienes y servicios** que se realizan a escala mundial.



### Web

[www.ine.es](http://www.ine.es)

En la página del Instituto Nacional de Estadística podrás encontrar datos referentes al comportamiento de cualquiera de los factores del entorno.

Al definir la empresa como sistema, decíamos que «se entiende como un conjunto de elementos relacionados entre sí y con el sistema económico global. Este sistema económico pertenece a un todo unitario **relacionado con el entorno** o medio en el que actúa». Según esta definición, podemos llegar a la conclusión de que existe una relación fundamental entre la empresa y su entorno. La empresa depende de su entorno para lograr sus metas, por lo que es fundamental que conozca las oportunidades y amenazas que puede encontrar en él, para poder desarrollar una estrategia empresarial adecuada.

Podemos definir el **entorno** como todos aquellos factores externos a la empresa que tienen una influencia significativa en su estrategia empresarial.

En función de la naturaleza o de la forma en que el entorno se manifiesta en la empresa, podemos distinguir **dos niveles de entorno**: **entorno general** o macroentorno y **entorno específico** o microentorno.

### Análisis P.E.S.T. en

[www.dailymotion.com/video/x2yuayy](http://www.dailymotion.com/video/x2yuayy)

### 5.1. El entorno general

Como ya vimos, está compuesto por todas aquellas variables que influyen en la empresa y que **esta no puede controlar**. Se refieren al medio externo que rodea a la empresa, derivado del sistema socioeconómico en el que desarrolla su actividad. Son factores **económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos, legales, medioambientales e internacionales**.

- **Factores económicos.** Están determinados por la coyuntura y la estructura económica de cada país, región o municipio en el que actúa la empresa. Los **datos económicos son de gran importancia para esta a la hora de tomar decisiones estratégicas**, como puede ser la ubicación de una planta de producción o la apertura de nuevos mercados; se tendrá en cuenta el coste de la mano de obra, el precio del suelo, etcétera.

Las variables macroeconómicas tienen una repercusión total en el mundo empresarial. En la Tabla 2.2 podemos ver el comportamiento de algunas de ellas y sus consecuencias para las empresas.

- **Factores socioculturales.** Son los que se refieren a las características de la sociedad en la que la empresa se desenvuelve, como pueden ser, entre otros, los factores demográficos, el nivel educativo, los valores culturales, el envejecimiento de la población o la incorporación de la mujer al trabajo. Estos factores pueden tener una gran repercusión en los hábitos de consumo de la sociedad, unas veces por el aumento de la renta de las familias, otras por necesidades nuevas surgidas como consecuencia de los cambios producidos. Las empresas tienen que estar atentas a estas situaciones, ya que pueden suponer ventajas o desventajas competitivas.

- **Factores políticos y legales.** Los factores políticos y legales afectan a todos los aspectos de la actividad empresarial. Aspectos tan fundamentales en la actividad empresarial como la legislación fiscal, la legislación mercantil, la regulación del mercado financiero, las normas de carácter laboral, la legislación de patentes y marcas, entre otros muchos, provienen de los poderes públicos.

Variable macroeconómica	¿Qué significa?	¿Cómo repercute en la empresa?
Déficit público	Supone mayor gasto para el sector público	Menos dinero en circulación, más impuestos, menos ventas
Inflación	Aumento de los costes	Menor rentabilidad
Subida de los intereses	Aumento de los costes financieros	Disminución de la rentabilidad
Incremento del paro	Dificultad para generar nuevos empleos	Disminución de la demanda y bajada de las ventas

Tabla 2.2. Repercusión de algunas variables macroeconómicas en las empresas.



- **Factores tecnológicos.** La incorporación de innovaciones tecnológicas a la empresa puede ofrecer grandes oportunidades. La tecnología influye en las empresas a distintos niveles: en la producción (nuevas técnicas de producción), en las características de los productos o servicios (introducción de productos nuevos o mejora de los existentes), en la gestión (nuevas formas de hacer las cosas, nuevas tecnologías). La empresa ha de valorar la viabilidad de introducir las innovaciones tecnológicas, ya que, dependiendo del tamaño y de la orientación de la empresa, puede suponer para ella un coste muy elevado.
- **Factores medioambientales.** Están relacionados con el entorno natural de la empresa. En los últimos años se ha desarrollado una gran conciencia social en cuanto a los perjuicios medioambientales ocasionados por algunos procesos o productos industriales y se exige a las empresas mayor control en estos aspectos con el fin de disminuir las sustancias contaminantes o, en el aspecto positivo, fomentar el uso de materiales reciclables. La preocupación por la protección del medio ambiente puede suponer en un principio un encarecimiento de los procesos de producción, pero a largo plazo puede transformarse en una ventaja competitiva al proporcionar una mayor satisfacción: el bienestar social.
- **Factores internacionales.** Aunque las empresas no se dediquen a la exportación o importación, de una forma u otra pueden verse afectadas por este factor. La globalización y las nuevas tecnologías afectan a las empresas a escala mundial, al facilitar la venta de los productos y disminuir la dependencia de los proveedores locales.



### Importante

El **entorno** es el conjunto de factores sociales, culturales, políticos, legales, económicos y medioambientales que influyen en la vida de un individuo o de una empresa.

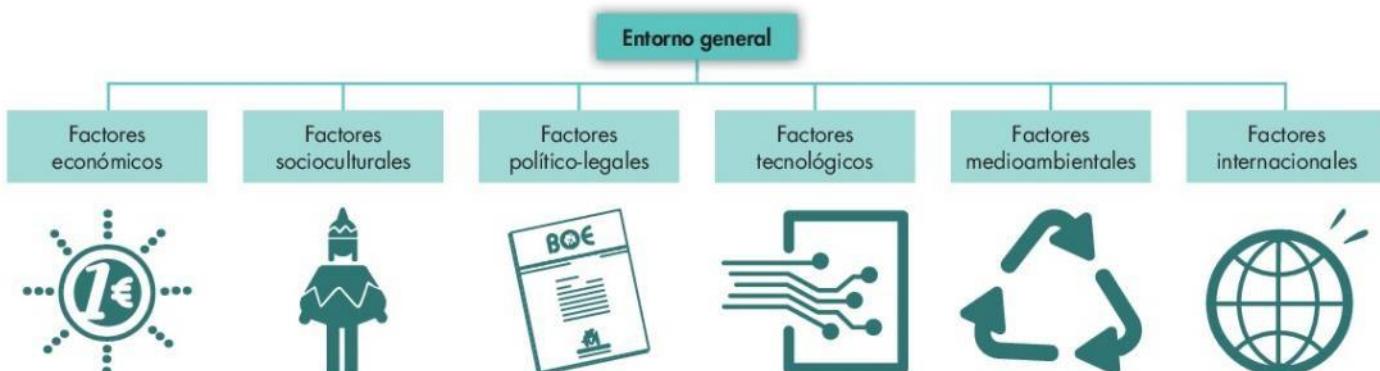


Fig. 2.6. Factores del entorno general (macroentorno).



### Caso práctico 2



La empresa Vendemás.com, creada por Juan y María, se desenvuelve dentro del sector de la informática, un sector emergente y con grandes expectativas de futuro. Antes de tomar otras decisiones, se dan cuenta de que necesitan conocer el macroentorno dentro de este sector.

¿Qué factores pueden ser determinantes en el sector informático?

#### Solución

Han consultado la encuesta sobre el uso de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) y el comercio

electrónico en las empresas publicada por el Instituto Nacional de Estadística, a través de su web ([www.ine.es](http://www.ine.es)). Tras ello, consideran que los factores que influyen especialmente en su sector son:

- **Factores socioculturales.** El espectacular aumento de las compras por Internet hace que las empresas necesiten abrir sus escaparates en este espacio y precisen de técnicos de diseño y mantenimiento. Esto supone una gran oportunidad de negocio.
- **Factores tecnológicos.** La tecnología avanza a pasos agigantados, lo que les exigirá estar al día sobre los productos y procesos, con la consiguiente inversión. Supone, por una parte, una amenaza por las inversiones continuas y, a la vez, una oportunidad por las necesidades de actualización de las empresas para las que trabajan.

**A****Vocabulario**

**Competencia actual.** Rivalidad existente entre las empresas establecidas en un sector.

**Competencia futura.** Nuevas empresas pueden entrar a competir en un sector y aumentar así la competencia con las empresas ya establecidas.

**Cuota de mercado.** Es el porcentaje que se tiene del total de mercado. Se puede expresar como un porcentaje de las ventas de la empresa dividido por las ventas totales disponibles en el mercado, o como el total de unidades vendidas por la empresa divididas por las unidades vendidas en el mercado.

**5.2. El entorno específico**

Se refiere al entorno más próximo a la empresa o al sector en el que la empresa desarrolla su actividad. Está formado por una serie de factores que afectan de forma específica a las empresas pertenecientes a un mismo sector y sobre los que pueden tener capacidad de control. Las empresas deben controlar la evolución del sector en el que actúan con el fin de conocer las **fuerzas competitivas** que intervienen en él, ya que esta competencia va a estar directamente relacionada con los beneficios y la rentabilidad de la empresa.

Estas fuerzas competitivas son: la **competencia actual y futura**, los **productos sustitutivos**, y los **proveedores y los clientes**.

Análisis Porter en [www.youtube.com/watch?v=cn23xm9x9\\_A](http://www.youtube.com/watch?v=cn23xm9x9_A)

**A. Competencia**

Cuantos más competidores existan en un sector, mayor será la **rivalidad** entre las empresas en él establecidas. La rivalidad entre los competidores actuales para mejorar su posición en el mercado llevará a las empresas a recurrir a estrategias publicitarias, intervenir en los precios de los productos o mejorar los servicios. Pero estas medidas son fácilmente observables por el resto de las empresas, lo que daría lugar a que se pusieran en marcha, por parte del resto de los componentes del sector, medidas neutralizadoras. Los **factores** que hacen que aumente esa rivalidad son:

**Un elevado número de competidores**

A mayor número de empresas existentes en un sector, mayor competencia entre ellas

**El crecimiento del sector**

La rivalidad entre los competidores de un sector es inversamente proporcional al crecimiento del mismo. Así, en un sector que crece con rapidez, en el que la demanda crece más que la oferta, las empresas rivalizarán menos que en un sector en el que la demanda estuviera estancada o decreciera

**La estructura de costes**

Unos costes fijos elevados influirán en la rivalidad de las empresas, ya que estas no durarán en obtener una rentabilidad menor con el fin de cubrir sus costes de producción

**La diferenciación del producto**

Cuando la diferenciación del producto es escasa, los compradores cambiarán con mayor facilidad de proveedor, lo que hará que aumente la rivalidad entre los competidores

**La capacidad productiva**

Cuando las empresas de un sector tienen una gran capacidad productiva, la oferta supera a la demanda y esto hace que se dispare la rivalidad entre los competidores

**Fuertes barreras de salida**

La competencia es mayor en aquellos sectores en los que la dificultad de las empresas para abandonar es elevada. Algunos factores que impiden el abandono pueden ser la utilización por parte de las empresas de activos muy especializados, cuya venta o reutilización sea difícil; o barreras emocionales, como la lealtad a los empleados

**La amenaza de entrada de nuevos competidores**

La entrada de nuevas empresas en un sector producirá una bajada de la rentabilidad, puesto que la competencia hará que disminuyan los precios y, por otra parte, se producirá un aumento de los costes, ya que las empresas se verán obligadas a incurrir en gastos adicionales, como por ejemplo diseñar campañas publicitarias con el fin de mantener su cuota de mercado

## **B. Productos sustitutivos**

Esta fuerza competitiva está muy relacionada con la innovación tecnológica. Los productos sustitutivos son aquellos que tienen el **mismo uso** o que satisfacen una misma necesidad. Por ejemplo, la mantequilla y la margarina; el azúcar y la sacarina.

La entrada de productos sustitutivos en el mercado hará que bajen los precios para hacer frente a la competencia, con lo cual bajará la rentabilidad.

## **C. Proveedores y clientes**

El **poder negociador** de los clientes y los proveedores depende de factores similares. A medida que su poder de negociación aumenta, disminuye la rentabilidad del sector.

Algunos **factores** que intervienen en el poder de negociación son:

- **Grado de concentración.** Será mayor o menor en función del número de proveedores o clientes que se concentren en el sector.
- **Productos sustitutivos.** La existencia de productos sustitutivos hará que la fuerza negociaadora de los proveedores frente a las empresas del sector disminuya, mientras que las empresas verán disminuida su capacidad de negociación frente a sus clientes cuando existan productos sustitutivos.
- **Diferenciación del producto.** Siempre conlleva una fidelización del cliente, lo que supone una merma en el poder de negociación.
- **Tamaño de la empresa.** Cuando la empresa, en función de su volumen de compras, deja de ser importante para el proveedor, se verá incrementado el poder de negociación de este. En el caso de los clientes sucede lo contrario: su poder negociador disminuye cuando su volumen de compras deja de ser importante para la empresa.

Los proveedores pueden suponer una **amenaza** para la empresa, sobre todo cuando se encuentran en una posición de fuerza y la empresa tiene poca capacidad de negociación. Estas situaciones surgen cuando los proveedores son escasos; no existen productos sustitutivos; estos son únicos o poco diferenciados; o cuando la empresa no es significativamente importante para el proveedor.

Los clientes, sin embargo, tendrán una mayor capacidad negociaadora cuando existan productos sustitutivos, variados y diferenciados; cuando su volumen de compras sea elevado; o cuando sean numerosas las empresas que operan en el sector.



Fig. 2.7. Los productos sustitutivos son aquellos que satisfacen una misma necesidad.



### Caso práctico 3

Ramón lleva al frente de su restaurante muchos años sin que hasta el momento la competencia haya supuesto un peligro para su empresa.

Recientemente han abierto un restaurante de características similares, cuya apertura ha hecho que descienda el número clientes.

¿Qué ha supuesto la entrada de nuevos competidores? ¿Qué medidas ha tomado?

#### Solución

Ha supuesto una bajada de ingresos debido al descenso de la clientela y, por consiguiente, un descenso de la rentabilidad.

Ha decidido publicitarse en la radio local. Si bien de entrada esto supone un aumento en los costes, espera que la campaña publicitaria aumente su clientela, y volver a recuperar su anterior cuota de mercado.

### 5.3. El entorno y los cambios

Además de la clasificación del entorno en función de los elementos que lo integran, podemos hacer otra clasificación en función de las características de los cambios que se originan en los diferentes factores a lo largo del tiempo. Según esta clasificación, existen los siguientes tipos de entornos: **estables o dinámicos, simples o complejos y favorables u hostiles**. Cualquiera de estos aspectos va a condicionar las decisiones de la empresa.

#### A. Entornos estables o dinámicos

Decimos que un **entorno es estable** cuando sus características no cambian o son fáciles de predecir. Por ejemplo, en un taller mecánico los cambios que se pueden producir en los servicios que ofrece son prácticamente inexistentes: su entorno es un entorno estable; mientras que una empresa que se dedica al diseño de videojuegos está sujeta a cambios constantes, cada producto es diferente: su entorno es un entorno dinámico. El **entorno dinámico** hace que el trabajo de una empresa resulte **incierto e impredecible**.

#### B. Entornos simples o complejos

Podemos definir un **entorno simple** como aquel en el que los cambios que se producen son fáciles de comprender y, por el contrario, es un **entorno complejo** cuando los cambios en él producidos representan una mayor dificultad de comprensión debida a la complejidad de las variables que intervienen. Ejemplos de estos tipos de entorno serían un comercio de alimentación, como entorno simple, en el que los conocimientos requeridos son elementales, y una refinería de petróleo, en el que los cambios son difíciles de prever y los conocimientos para la producción son extremadamente complejos.

#### C. Entornos favorables u hostiles

La diferencia entre **entorno hostil** y **entorno favorable** está en la mayor o menor importancia que tengan para las empresas los impactos del entorno, la necesidad que estas tengan de protegerse frente a los cambios, y las consecuencias que estos cambios tengan sobre ellas. Por ejemplo, una empresa constructora se moverá en un entorno hostil, puesto que tendrá que enfrentarse a cambios desfavorables, como la subida del precio del dinero y, como consecuencia, la bajada en la demanda de viviendas; mientras que una farmacia se mueve en un entorno favorable, puesto que sus ventas están aseguradas.

El criterio de **hostilidad** depende de conceptos como la competencia, las relaciones con los grupos de poder (el gobierno, los medios de comunicación, los sindicatos, etc.), la disposición de recursos naturales o la conflictividad laboral, entre otros.

Estabilidad	Complejidad	Hostilidad
Estable	Simple	Hostil
Dinámico	Complejo	Favorable

Tabla 2.3. División del entorno en función de las características de los cambios.



Fig. 2.8. En ocasiones la mutua competencia puede crear un entorno favorable.

## 6. Análisis de las relaciones de una pyme con el entorno. Análisis DAFO

Las empresas han de poner especial atención en el análisis del entorno debido al grado de interrelación que mantienen con él. Deberán analizarlo cuidadosamente para prever las repercusiones que pueda tener sobre ellas y poder llevar a cabo las acciones siguientes:

- Detectar las oportunidades y las amenazas del entorno, lo que les permitirá aprovechar las oportunidades que les ofrece y actuar sobre las amenazas.
- Identificar los cambios internos que necesitarán poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.

De esta forma, para conocer con precisión sus propias debilidades, las amenazas de su entorno, sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el mercado, las empresas suelen utilizar una herramienta conocida como **análisis DAFO**, que pueden elaborar ellas mismas o, en algunos casos, encargar su elaboración a asesores externos especializados. El análisis de estos aspectos ayudará a la empresa a establecer su estrategia comercial.

Las siglas DAFO corresponden, por tanto, a las iniciales de **debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades**:



Fig. 2.9. El análisis DAFO puede ser realizado por asesores externos especializados.

<https://serviciosdigitalmarketing.com/como-hacer-un-analisis-difo/>

[https://www.youtube.com/watch?v=Boj\\_jwtMB-Q](https://www.youtube.com/watch?v=Boj_jwtMB-Q)

Internos	Externos
<b>Debilidades</b> Puntos débiles de la empresa que pueden frenar la consecución de los objetivos	<b>Amenazas</b> Todo aquello previsible que, en caso de producirse, afectaría gravemente a los objetivos marcados
<b>Fortalezas</b> Puntos fuertes con los que cuenta la empresa: liderazgos, personas, productos, conocimientos, estructura, etcétera	<b>Oportunidades</b> Aspectos positivos del entorno que, en caso de darse, favorecerían la consecución de los objetivos

Tabla 2.4. Análisis DAFO.

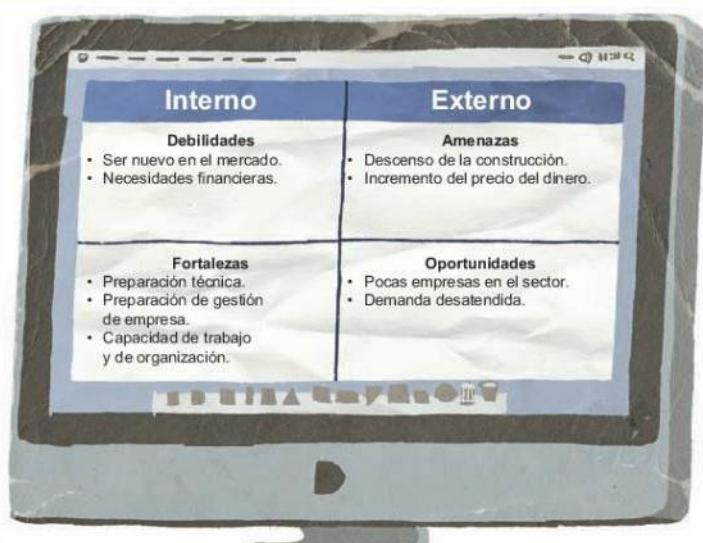


### Caso práctico 4



La empresa de instalaciones eléctricas MiguelES ha realizado un estudio del entorno para determinar cuáles son sus puntos fuertes y sus puntos débiles, así como las amenazas y las oportunidades que este le ofrece.

Ha llegado a la siguiente conclusión:





Recuerda

Debilidades

Amenazas

Fortalezas

Oportunidades

## 6.1. Fortalezas y debilidades

Son aspectos internos de la empresa. Hacen referencia a las **ventajas o desventajas frente a la competencia** en relación con las capacidades de los promotores, como por ejemplo capacidad financiera, capacidad de gestión, conocimiento o no del negocio, ventajas o desventajas en costes, etcétera.

Su análisis nos ayudará a conocer la **posición competitiva** de nuestra empresa en el sector.

## 6.2. Amenazas y oportunidades

Las empresas desarrollan su actividad dentro de una sociedad con una estructura política, social, económica, cultural, etc. Este entorno cambiante establecerá el **marco de actuación** de la empresa, por lo que es fundamental observar ese entorno para detectar rápidamente las amenazas y oportunidades a las que nos enfrentamos.

Si bien **este entorno no es controlable** por la empresa, esta sí podría tomar decisiones al respecto, intentando aprovechar las **oportunidades y escapando o reduciendo los efectos de las amenazas**. Son aspectos relativos a la evolución del entorno, y están relacionados con aspectos legales, políticos, socioculturales, demográficos, económicos, tecnológicos y medioambientales.

Algunos **aspectos interesantes** que conviene tener en cuenta en el análisis de amenazas y oportunidades podemos encontrarlos en la Tabla 2.5.



Web

[www.guiaadelacalidad.com/  
modelo-efqm/analisis-daf](http://www.guiaadelacalidad.com/modelo-efqm/analisis-daf)



En este enlace encontrarás información detallada sobre qué es, para qué sirve y qué objetivos se persiguen con el análisis DAFO. Además, dispone de plantillas y tablas para su elaboración.

Factores externos a la empresa	
<b>Entorno medioambiental</b>	Restricciones de suministros Asignación de recursos Degrado del medio ambiente
<b>Entorno tecnológico</b>	Innovaciones: en maquinaria y productos Patentes, I+D
<b>Entorno demográfico</b>	Tamaño de la población y estructura de la edad Tasas de natalidad y mortalidad Cambios en la población Formación de familias Movimientos de la población
<b>Entorno legal y político</b>	Legislación sobre actividad profesional Sistema político Autonomías Convenios con otros países
<b>Entorno económico</b>	Renta: renta per cápita, renta familiar, etcétera Crecimiento o recesión de la economía Desempleo Política monetaria, tipos de cambio y política fiscal
<b>Entorno social y cultural</b>	Cambios en los valores Incorporación de la mujer al trabajo Cambios en los estilos de vida Tendencias de la educación Grupos sociales Actitudes y comportamientos de uso de los productos

Tabla 2.5. Factores externos a la empresa.



## 7. Cultura empresarial e imagen corporativa



### Vocabulario

**Logotipo** (también conocido como «logo»). Es un grupo de letras, símbolos, abreviaturas, cifras, etc., reunidas en un bloque que identifica a la empresa o entidad que representa. Se puede aplicar a toda clase de material impreso o visual.

**Marketing.** Conjunto de técnicas destinadas a conocer el entorno de la empresa y a identificar las oportunidades que este le ofrece.

La cultura empresarial **se proyecta** hacia el exterior mediante la imagen corporativa.

La **imagen corporativa** tiene que ver con lo que se percibe de una empresa, con lo que significa. Una imagen corporativa se diseña por expertos en *marketing* y comunicación, que utilizan las relaciones públicas, las campañas publicitarias y otras formas de promoción para provocar un interés entre los consumidores, generar riqueza de marca y facilitar así las ventas del producto o atraer clientes. En la creación de la imagen de una empresa no interviene solamente la compañía, sino que existen otros factores que contribuyen a crear esa imagen, como pueden ser los medios de comunicación, los sindicatos, las organizaciones medioambientales, etcétera.

Mediante la imagen corporativa, los usuarios pueden reconocer quién factura el producto o servicio, y por tanto identificar las características y valores del mismo: **qué es, quién lo hace y cómo lo hace**.

Los elementos externos de una empresa constituyen la **identidad visual corporativa**, mediante la cual el público **reconoce** una empresa y la **distingue** de otras.

La identidad visual de una empresa consiste en la agrupación del **símbolo** con el **logotipo** y el **color**, con lo que se crea un **sistema de señales** propio.

Veamos un ejemplo: los envases, los uniformes, el mobiliario y la papelería de una empresa son elementos necesarios para su funcionamiento. Si se aprovecha para que transmitan la imagen de la misma, actuando como agentes de publicidad, se rentabilizan al máximo las inversiones que necesariamente tendrá que hacer la empresa.

La imagen corporativa tiene que ver con lo que se percibe de una empresa.

Forman parte de la identificación institucional de una pequeña empresa:

- el nombre
- el anagrama
- el logotipo
- el imagotipo, y
- la marca



Red Bull®



Símbolo



Logotipo



Color



Fig. 2.10. Ejemplo de la identidad visual corporativa de Red Bull®.

## 8. Responsabilidad social de la empresa. El balance social



Podemos definir la **responsabilidad social de la empresa**, o responsabilidad social corporativa, como el **conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos** que tienen las empresas ante aquellos grupos de interés en los que revierten los impactos producidos por su actividad y sus operaciones.



Web

[www.jussemper.org](http://www.jussemper.org)


Desde esta web podrás acceder a documentos de la UE sobre responsabilidad social corporativa (RSC).

La responsabilidad social de la empresa se asienta fundamentalmente en **tres áreas: económica, sociocultural y medioambiental**.

- Desde el punto de vista **económico**, se puede decir que una empresa tiene un comportamiento responsable cuando consigue obtener el máximo de beneficios y de producción haciendo un uso responsable de los recursos, evitando el despilfarro en el uso de la energía, reutilizando y reciclando las materias primas, usando mano de obra en condiciones justas y pagando un precio adecuado a los proveedores por sus productos, servicios o materias primas.
- Desde el punto de vista **sociocultural**, la responsabilidad social de la empresa se expresa respetando las leyes, las costumbres sociales y la herencia cultural de la sociedad en la que se desenvuelve, además de participar en la política pública, colaborando en la mejora del bienestar general de la sociedad.
- La responsabilidad **medioambiental** de una empresa ha de tenerse en cuenta en todas aquellas decisiones que puedan suponer un impacto frente al medio ambiente, ya sea a través del consumo de materias primas o en la generación de residuos contaminantes. La empresa ha de contribuir a un desarrollo sostenible, de modo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones del futuro.

Cada empresa fijará el contenido de su responsabilidad social analizando los **puntos de cruce** de las áreas de actividad de la empresa y los agentes sociales afectados por la misma. Para ello tendrá en cuenta **dos límites**:

- **Límite mínimo de responsabilidad:** cumplimiento de las normas jurídicas más restrictivas.
- **Límite máximo de responsabilidad:** aquel en el que asumir esa responsabilidad pueda suponer una pérdida de competitividad y rentabilidad para la empresa.

Económica	Desarrollo económico, actuación en el mercado, impactos económicos indirectos
Sociocultural	Derechos humanos. No discriminación, libertad de asociación, explotación infantil, seguridad
	Derechos laborales. Empleo, relación empresa/trabajadores, salud y seguridad en el trabajo, formación, igualdad de oportunidades
Medioambiental	Sociedad. Comunidad, corrupción, política pública, competencia desleal, cumplimiento de la normativa
	Impactos de/en materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, vertidos, residuos, productos y servicios, transportes

Tabla 2.6. Contenido de cada una de las principales áreas de la RSE.

## O A. Área interna

Se refiere a las respuestas y acciones de la empresa hacia **sus trabajadores** en **tres aspectos**:

- **Características sociolaborales del personal.** Composición y características del personal, régimen salarial y características laborales, prestaciones sociales, etcétera.
- **Servicios sociales.** Servicios y beneficios que ofrece la empresa a sus colaboradores, como por ejemplo controles periódicos de salud, programas de prevención y salud laboral, ayudas para la vivienda, transporte, asesoría, etcétera.
- **Integración y desarrollo.** Estas acciones tienen relación con los servicios prestados por la empresa respecto al crecimiento profesional y personal de sus trabajadores. Por ejemplo, formación.

## O B. Área externa

Se refiere al cumplimiento de la responsabilidad social con **el entorno** en el que se relaciona, estableciendo una clasificación en tres campos en función del nivel de relación de la organización con los diferentes sectores:

- **Relaciones primarias.** Las que establece la empresa de forma directa con el personal que hace posible su funcionamiento, como pueden ser accionistas, proveedores, clientes competidores, jubilados, etcétera.
- **Relaciones con la comunidad.** Tanto en el ámbito local como en el de la sociedad en general, como sector público. Algunas de las variables que se deben tener en cuenta dentro de este grupo son el empleo generado, las aportaciones de la empresa a las infraestructuras locales, la protección del medio ambiente, la participación en proyectos de interés público, las aportaciones fiscales tales como impuestos, etcétera.
- **Relaciones con otras instituciones.** Dentro de este grupo se evalúan las relaciones con los medios de comunicación, las asociaciones, los gremios y las universidades.

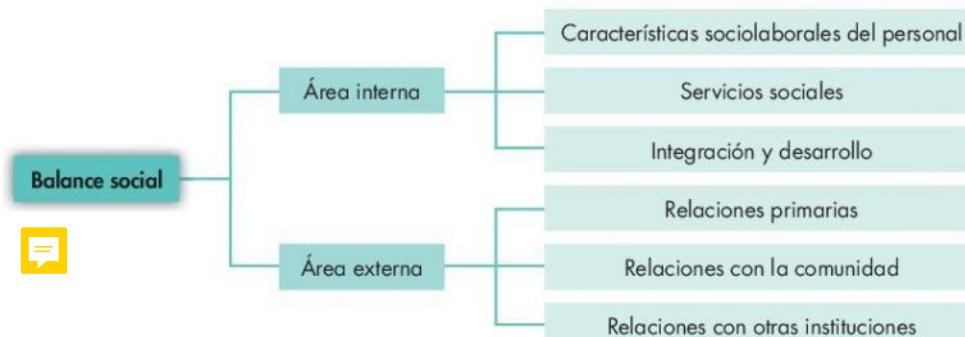


Fig. 2.12. El balance social.

### Caso práctico 5

La guardería Pequeñines ha decidido incorporar en su empresa prácticas de respeto al medio ambiente. ¿Cómo las ha llevado a cabo?

#### Solución

En primer lugar, ha realizado una campaña de sensibilización de todo el personal de la guardería.

En segundo lugar, ha colocado contenedores para separar los residuos en función de sus características: papel, vidrio, envases, aceites, etcétera.

En tercer lugar, ha incorporado medidas reductoras del consumo de agua: disminuir el agua de los sanitarios, incorporar mecanismos para atomizar el agua en grifos, entre otros.

Por último, ha cambiado las lámparas tradicionales por otras de bajo consumo.

Esto ha supuesto una pequeña inversión para la empresa, pero considera que es su manera de contribuir al mantenimiento del planeta.

## 9. La ética empresarial

La **ética** es la parte de la filosofía que se ocupa del estudio de las conductas de las personas en cuanto a su definición como buenas o malas, correctas o incorrectas. Los actos de las empresas y de los individuos que forman parte de ellas **repercuten** de manera positiva o negativa en otras empresas, otros individuos u otros procesos.

Los **valores básicos** de la ética empresarial son: **igualdad, libertad, diálogo, respeto y solidaridad.**

Un comportamiento ético en el seno de la empresa puede ser una fuente de ventajas competitivas, ya que puede atraer clientes y personal de primer nivel. La creciente preocupación por un comportamiento ético en las organizaciones hace que cada vez sea más frecuente la implantación de **códigos éticos** en las empresas, es decir, documentos en los que se plasman los valores esenciales de esta y las reglas éticas que debe seguir su personal. Un código de conducta o código ético tiene como objetivo **complementar las normas, las políticas y las leyes pertinentes**, sin pretender ser un sustituto de ellas.

Para que un código ético sea efectivo tiene que ser concreto, consensuado por la dirección y los trabajadores, y ha de referirse a las medidas a tomar en caso de incumplimiento.

Como **prácticas** que incorporan valores éticos y sociales dentro de las empresas podemos identificar las siguientes:

- **Cumplir con rigor las leyes**, reglamentos, normas y costumbres, respetando los contratos legítimos y los compromisos adquiridos.
- **Crear riqueza** de la manera más eficaz posible.
- **Respetar los derechos humanos** y ofrecer unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y la salud laboral, así como el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- **Respetar el medio ambiente** evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación, minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- **Servir a la sociedad** con productos útiles y en condiciones justas.
- **Procurar la distribución equitativa** de la riqueza generada.

Una conducta ética en el seno de la empresa suele mejorar el funcionamiento de la misma, reduciendo los conflictos de los miembros que la forman, mejorando su imagen exterior, y además supone un componente esencial del concepto de **calidad total**.



### Actividades

8. Señala las diferencias que existen entre los conceptos de logotipo e imagen corporativa.
9. ¿Qué entiendes por «balance social»? ¿Cuáles son los objetivos fundamentales que se persiguen en una empresa con el balance social?
10. ¿Qué es el código ético de una empresa u organización? Pregunta al tutor si en tu instituto se ha elaborado un código ético; en caso afirmativo, analízalo junto a tus compañeros y enumera aquellos puntos que suponen una mejora para el funcionamiento del instituto.



Web

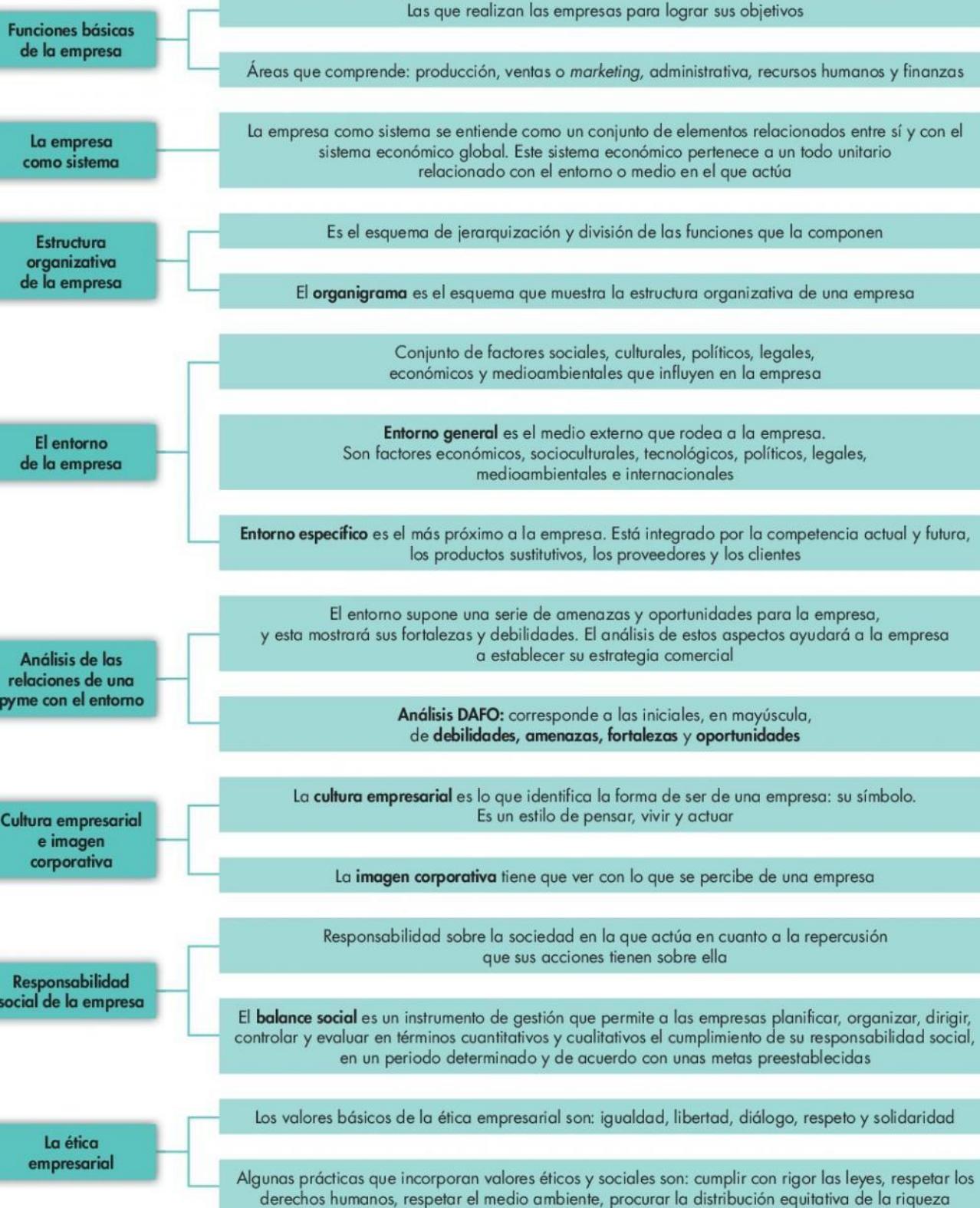
[www.iniciativasocial.net/etica2.htm](http://www.iniciativasocial.net/etica2.htm)



Entrando en esta dirección podrás ver un modelo de código ético, en este caso el **Código ético de las organizaciones de voluntariado en España**.



## Síntesis





## Test de repaso

**1. Las empresas realizan una serie de funciones básicas para lograr sus objetivos. Estas funciones están en relación directa con:**

- a) Los clientes actuales y futuros.
- b) Los departamentos o divisiones de la empresa.
- c) El entorno general y específico.

**2. ¿Qué significa «sistema empresarial»?**

- a) El modo de actuar sistemáticamente una empresa dentro de su entorno.
- b) Conjunto de departamentos de la empresa.
- c) Conjunto de elementos interrelacionados entre sí y con el sistema económico global, diseñados para alcanzar un objetivo específico.

**3. Atendiendo al principio de jerarquía y división del trabajo, podemos distinguir los siguientes modelos de organización empresarial:**

- a) Organización vertical u horizontal.
- b) Organización vertical, horizontal y circular.
- c) Organización general y específica.

**4. En función de la naturaleza del entorno en el que se desenvuelve la empresa, distinguimos las siguientes clases de entorno:**

- a) Entorno estable/dinámico, simple/complejo, hostil/favorable.
- b) Entorno general y específico.
- c) Entorno dinámico y complejo.

**5. En función de las características de los cambios que se originan en los diferentes factores a lo largo del tiempo, distinguimos las siguientes clases de entorno:**

- a) Entorno estable/dinámico, simple/complejo, hostil/favorable.
- b) Entorno general y específico.
- c) Entorno dinámico y complejo.

**6. El entorno específico está formado por los siguientes factores:**

- a) Factores socioculturales, tecnológicos y medioambientales.
- b) Factores político-legales, demográficos y económicos.
- c) Competencia actual y futura, productos sustitutivos, proveedores y clientes.

**7. La palabra DAFO corresponde a las iniciales de cuatro palabras. ¿A cuáles de las siguientes?**

- a) Decisiones, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- b) Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- c) Decisiones, amenazas, fortalezas y objetivos.

**8. ¿Qué entiendes por «cultura empresarial»?**

- a) Lo que se percibe de una empresa, lo que significa.
- b) Lo que identifica la forma de ser de una empresa, su forma de pensar, vivir y actuar.
- c) La formación cultural de los integrantes de la empresa.

**9. La imagen corporativa es:**

- a) El logotipo de la empresa.
- b) Lo que se percibe de la empresa, su personalidad.
- c) La persona que representa a la empresa.

**10. La responsabilidad social de la empresa está íntimamente relacionada con la sostenibilidad y está conformada por tres áreas básicas. ¿Sabrías decir cuáles?**

- a) Económica, sociocultural y medioambiental.
- b) Los derechos de los trabajadores, los derechos humanos y los derechos de la sociedad.
- c) El desarrollo económico, el entorno y las ventas.

**11. El balance social es:**

- a) Un instrumento de gestión que permite a las empresas planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos el cumplimiento de su responsabilidad social, en un periodo determinado y de acuerdo con unas metas preestablecidas.
- b) Es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la responsabilidad social libremente asumida.
- c) Las respuestas a) y b) son ciertas.

**12. Los valores básicos de la ética empresarial son:**

- a) Cumplir las leyes y respetar los derechos humanos.
- b) Conseguir beneficios.
- c) Igualdad, libertad, diálogo, respeto y solidaridad.



## Comprueba tu aprendizaje

**Definir las funciones básicas que se realizan en una empresa y analizar el concepto de sistema aplicado a la empresa**

1. ¿De qué otra forma se denominan las funciones básicas de la empresa?
2. Cita tres áreas funcionales de la empresa y di qué funciones desempeña cada una de ellas.
3. El área administrativa se ocupa de la administración general de la empresa y a su vez comprende otras cuatro funciones. ¿Podrías decir cuáles?
4. Cuando hablamos de «la empresa como sistema», ¿qué te sugiere?
5. La empresa como sistema tiene cuatro características fundamentales. Enuméralas y explica cada una de ellas.
6. ¿Cuáles son las cuatro partes esenciales del sistema empresarial?
7. ¿Qué modelos de organización empresarial conoces? ¿En qué se basa cada uno de ellos?
8. ¿Qué es un organigrama? ¿Qué se refleja en él?
9. En función de la clasificación de los organigramas que hemos hecho en esta unidad, enumera los tipos que conoces y las características de cada uno de ellos.
10. La empresa Sauce se dedica a la producción y venta de plantas ornamentales. Tiene un departamento que se dedica al diseño, creación y mantenimiento de jardines. Parte de la producción la vende a pequeñas floristerías y, por otra parte, compra plantas que ellos no pueden producir a mayoristas.

Analiza los departamentos en que puede dividirse esta empresa y realiza el organigrama que nos muestre la estructura organizativa de la misma.

Para la realización del organigrama puedes ayudarte de la herramienta de Microsoft Office; entra en *Inserir* y dentro de este apartado pincha en *Diagrama*, que te mostrará diferentes modelos de organigramas. Elige el que más te convenga.

**Identificar los elementos del entorno de una pyme**

11. ¿Qué entiendes por «entorno de la empresa»?
12. Cuando nos referimos a la clasificación del entorno en función de las características de los cambios que se originan en los diferentes factores a lo largo del tiempo, ¿qué tipos de entorno podemos decir que existen? Define cada uno de ellos.

**13. En este tema hemos distinguido entre dos niveles de entorno empresarial, en función de la naturaleza de este. ¿A cuáles nos referimos?**

14. Una empresa dedicada a la exportación de frutas y verduras tiene que enfrentarse a cambios en el precio del dinero, a fluctuaciones en el precio de los combustibles, y está sujeta a grandes presiones por parte del sector transporte. Analiza el entorno de esta empresa en función de:
  - Su estabilidad.
  - Su complejidad.
  - Su hostilidad.

**Describir los principales componentes del entorno general que rodea a la empresa**

15. ¿Cuáles son los factores que integran el entorno general de una empresa?
16. Para la puesta en marcha de la empresa que quieres crear tienes que pedir un préstamo al banco para poder hacer frente a las inversiones iniciales.  
¿Cómo crees que puede repercutir en tu empresa una subida de los tipos de interés?  
¿En qué grupo de factores que componen el entorno general de la empresa englobarías esta variable?
17. Pon tres ejemplos de factores socioculturales.
18. Cuando hablamos de las leyes que afectan a las empresas, tales como legislación fiscal, legislación mercantil o legislación laboral, ¿a qué tipo de factores del entorno general de la empresa nos estamos refiriendo?

**Analizar la influencia en la actividad empresarial de las relaciones con los clientes, los proveedores y la competencia como principales integrantes del entorno específico**

19. ¿A qué nos referimos cuando hablamos del entorno específico de la empresa?
20. ¿Cuáles son los factores del entorno específico de la empresa?
21. ¿Qué es para ti la competencia? ¿Qué entiendes por «competencia actual»? ¿Y por «competencia futura»?
22. ¿Qué factores conoces que pueden hacer que aumente la rivalidad entre las empresas?
23. ¿Qué son los productos sustitutivos? Pon un ejemplo de un producto sustitutivo que utilices en tu vida diaria.



## Comprueba tu aprendizaje

**24.** El poder negociador de clientes y proveedores está en relación inversa a la rentabilidad del sector. Cita algún factor que intervenga en el poder negociador de clientes y proveedores.

**25.** ¿De qué se ocupa el análisis DAFO?

**26.** Dentro de los factores externos a la empresa, ¿qué aspectos identificarías con el entorno demográfico?

**27.** Elige, junto a tres de tus compañeros, una iniciativa empresarial que queráis poner en marcha.

Haced un análisis de los aspectos internos de la empresa que debéis tener en cuenta:

- Describid los recursos y las destrezas que tiene la empresa, en qué se diferencia de la competencia, qué sabe hacer mejor, es decir, sus fortalezas.
- Describid los factores en los cuales posee una posición desfavorable respecto a la competencia, es decir, sus debilidades.

Ahora analiza sus aspectos externos:

- Describe los posibles mercados o nichos de negocio, es decir, sus oportunidades.
- Describe los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa, esto es, sus amenazas.

Una vez descritas las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la empresa, podéis construir la matriz DAFO que os permita visualizar y resumir la situación de aquella.

**Valorar los conceptos de cultura empresarial e imagen corporativa y su relación con los objetivos empresariales**

**28.** ¿Qué entiendes por «cultura empresarial»?

**29.** La imagen corporativa tiene que ver con lo que se percibe de una empresa, pero ¿quién se encarga del diseño y la creación de la imagen de una empresa? Razona tu respuesta.

**30.** ¿Qué es un logotipo? Elige un logotipo de una marca conocida y analiza sus características. ¿Qué representa de la empresa?

**Analizar el fenómeno de la responsabilidad social de las empresas y su importancia como un elemento de la estrategia empresarial**

**31.** ¿Qué consideras que significa el término «responsabilidad social de la empresa»?

**32.** Cuando se asocia el término «responsabilidad social de la empresa» al de «sostenibilidad» surgen las tres áreas básicas de la responsabilidad social. ¿Sabrías decir cuáles son estas tres áreas básicas?

**33.** El aumento del interés de la sociedad por la protección del medio ambiente exige a las empresas que asuman responsabilidades en cuanto a la defensa del entorno natural. Esto supone unos costes adicionales para las empresas, pero también pueden aprovechar para convertirlo en ventajas competitivas. Pon un ejemplo de una empresa que conozcas que haya utilizado esta característica para hacer más atractivo su producto.

**Elaborar el balance social de una empresa, y describir los principales costes sociales en que incurre, así como los beneficios sociales que produce**

**34.** Explica qué entiendes por «balance social».

**35.** ¿Cuáles son los objetivos que persigue el balance social?

**36.** El balance social se ha de estructurar en función de dos grandes áreas. Enuméralas y señala los aspectos que comprende cada una de ellas.

**Identificar prácticas que incorporen valores éticos y sociales**

**37.** ¿Qué es para ti la ética empresarial? ¿Cuáles son sus valores básicos?

**38.** ¿Qué es un código ético? ¿Qué características ha de tener para que sea efectivo?

**39.** Cita tres prácticas que incorporen éticas sociales dentro de las empresas.

**40.** Trata de definir el concepto de «calidad total».



## Plan de empresa

En esta unidad hemos estudiado aspectos importantes a la hora de desarrollar un plan de empresa. Hemos visto la necesidad de observar el entorno en el que esta se desenvuelve, tanto el **macroentorno** como el **microentorno**, ya que este tendrá un gran peso para determinar si nuestra empresa puede o no tener un hueco en el mercado, es decir, posibilidades de desarrollarse.

Otro aspecto que hemos visto, y que también es interesante tener en cuenta en la elaboración del plan de empresa, es la **responsabilidad social de esta**, ya que esto puede suponer un coste, pero también podemos utilizarlo como estrategia empresarial y obtener beneficios de las prácticas éticas y sociales incorporadas a la empresa.

Por tanto, en la presente unidad centraremos el plan de empresa en todo lo referente al **estudio del entorno y del mercado** en el que pretendemos competir y en cuáles son nuestras armas. Definiremos cómo nos afecta el entorno, sus amenazas y oportunidades, y cuáles son nuestras fortalezas y debilidades, para tener criterios a la hora de decidir si nuestra empresa puede tener un hueco en el mercado.

Para ello, analizad cómo afectaría el entorno al negocio que habíais planteado, siguiendo las siguientes indicaciones:

### 1. Responded a estas preguntas y reflexionad sobre las respuestas.

#### a) Macroentorno

- ¿Cómo nos afectan las tendencias políticas, sociales y económicas?
- ¿Qué normativa puede afectarnos?
- ¿Cuáles son los hábitos de consumo de la población respecto al producto o servicio que pretendemos introducir?
- ¿Cómo influye la tecnología en nuestro sector?
- ¿Qué medidas medioambientales afectan a nuestra actividad?

#### b) Microentorno

- ¿A quién le puede interesar nuestro producto o servicio?

- ¿Existen productos sustitutivos?
- ¿Cómo los valoran nuestros futuros clientes?
- ¿Es fácil el acceso de otras empresas a este mercado?
- ¿Quién influye en la decisión de compra?
- ¿Quién nos suministra la materia prima?
- ¿Conocemos bien a nuestros competidores?
- ¿Cómo podemos innovar?
- ¿Cuánto pagarán por nuestro producto?
- ¿Cómo lo haremos llegar a quien lo compre?
- ¿Qué podemos hacer para que nuestro producto o servicio sea conocido?

#### c) Responsabilidad social

- ¿Qué responsabilidades sociales estamos dispuestos a asumir?
- ¿Qué coste suponen para nuestra empresa?
- ¿Cómo podemos rentabilizar estos aspectos? ¿Puede suponer una diferenciación del producto, ser más atractivo para la clientela?

### 2. Teniendo en cuenta esas reflexiones iniciales, elaborad las siguientes actividades:

- a) Realizad un informe del entorno en el que se desarrolle vuestra empresa con las conclusiones que hayáis obtenido de las reflexiones del apartado anterior.

Tendréis en cuenta, por una parte, el análisis externo, que se referirá al macroentorno, y por otra, el análisis interno, que tendrá relación con el microentorno.

- b) Realizad el análisis DAFO: las amenazas y oportunidades que os ofrece el entorno, y las fortalezas y debilidades con que contaría vuestra empresa, según lo estudiado en el Apartado 6 de esta unidad.

### 3. Tras ello, podéis completar el apartado del plan de empresa, en el Centro de Enseñanza Online, referente a los trámites de constitución y puesta en marcha de nuestro negocio.