

# Unidad 02

**Qué debo saber  
del entorno de mi  
empresa**



# 1. La empresa y su entorno. Introducción

**Empresa:** Unidad económica que, a partir de la combinación organizada de diferentes factores materiales y humanos organizados, produce un bien o un servicio destinado a conseguir un beneficio económico.

## Características de un sistema según la Teoría General de

### Sistemas:



Existencia de un propósito u objetivo.



Globalidad o totalidad.



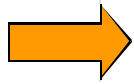
Entropía: tendencia de los sistemas al desgaste y al desorden.



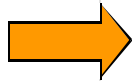
Homeóstasis: hace referencia al equilibrio entre las partes del sistema y de estas con el exterior.

# Objetivos empresariales

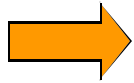
Toda empresa se encamina a la consecución de una serie de objetivos generales que podemos agrupar en :



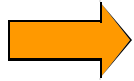
Económicos



Técnicos

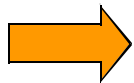


Humanos

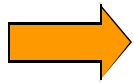


Sociales

A su vez, cada empresa debe especificar para su propia organización:



Objetivos generales



Objetivos operacionales

# Función económico-social de la empresa

Entre las principales funciones económico sociales de la empresa podemos destacar:



Identificación de las necesidades de la sociedad.



Organización de los factores productivos.



Creación y redistribución de la riqueza.



Mejora de las condiciones laborales.



Protección del medio ambiente.

# Tipos de empresas

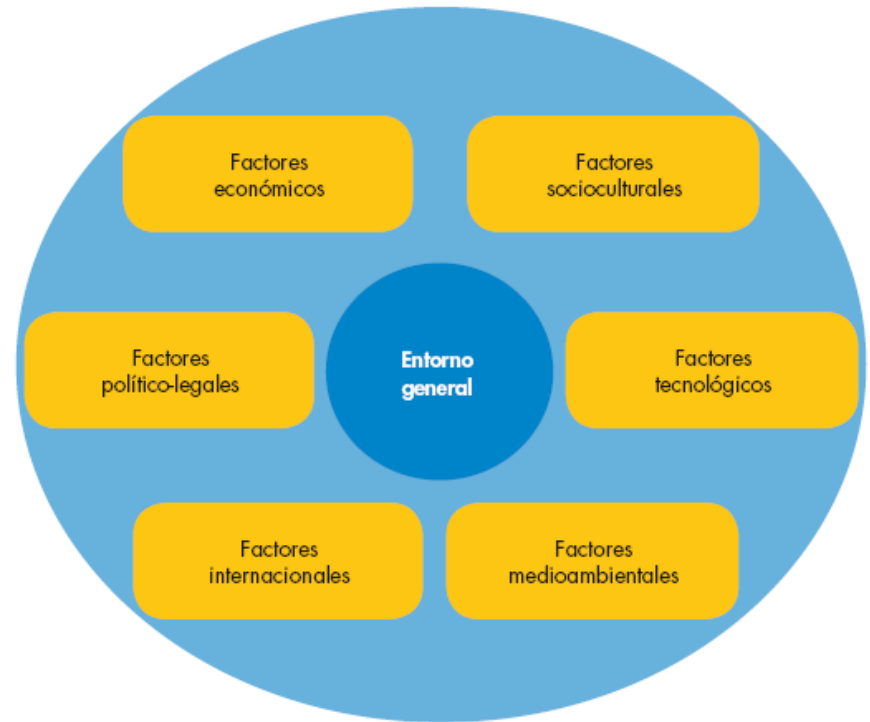
CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	TIPOS	CARACTERÍSTICAS
Sector económico	Primario	Obtienen el producto directamente de la naturaleza
	Secundario	Transforman las materias primas en productos elaborados para que puedan ser usados por los consumidores
	Terciario	Prestan servicios a los consumidores
Nº de trabajadores (Recomendación UE 2003/361/CE)	Microempresa	Menos de 10 trabajadores y un volumen de negocio o balance general anual que no supere los 2 millones de euros
	Pequeña empresa	Menos de 50 trabajadores y un volumen de negocio o balance general anual que no supere los 10 millones de euros
	Mediana empresa	Menos de 250 trabajadores y un volumen de negocio que no exceda los 50 millones de euros o un balance general anual que no supere los 43 millones de euros
	Gran empresa	Aquella que supere las cifras referidas para la pequeña empresa
Propiedad de las empresa	Privadas	El capital pertenece a empresarios particulares
	Mixtas	Cuentan con una parte del capital perteneciente al sector privado y otra al sector público
	Públicas	El capital social pertenece a las Administraciones Públicas

# Tipos de empresas II

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	TIPOS	CARACTERÍSTICAS
Forma jurídica	Individuales	El empresario es una persona física
	Sociedades	El empresario es una persona jurídica
Ámbito territorial	Local	Su mercado está limitado a una ciudad o población y las limítrofes
	Regional	Tiene mercado en toda una región
	Nacional	Se ha establecido en diversas provincias de un país
	Internacional	Tiene relaciones comerciales con clientes y/o proveedores extranjeros
	Multinacional	Desarrolla su actividad en diferentes países
	Global	Su mercado abarca los cinco continentes

# El entorno de la empresa

- **El entorno de la empresa**
- Está formado por el conjunto de factores sociales, culturales, políticos, legales, económicos y medioambientales que influyen en la empresa.



- **El entorno de la empresa**
- Puede ser:
  - Entorno general o Macroentorno
  - Entorno específico o Microentorno



## El entorno de la empresa

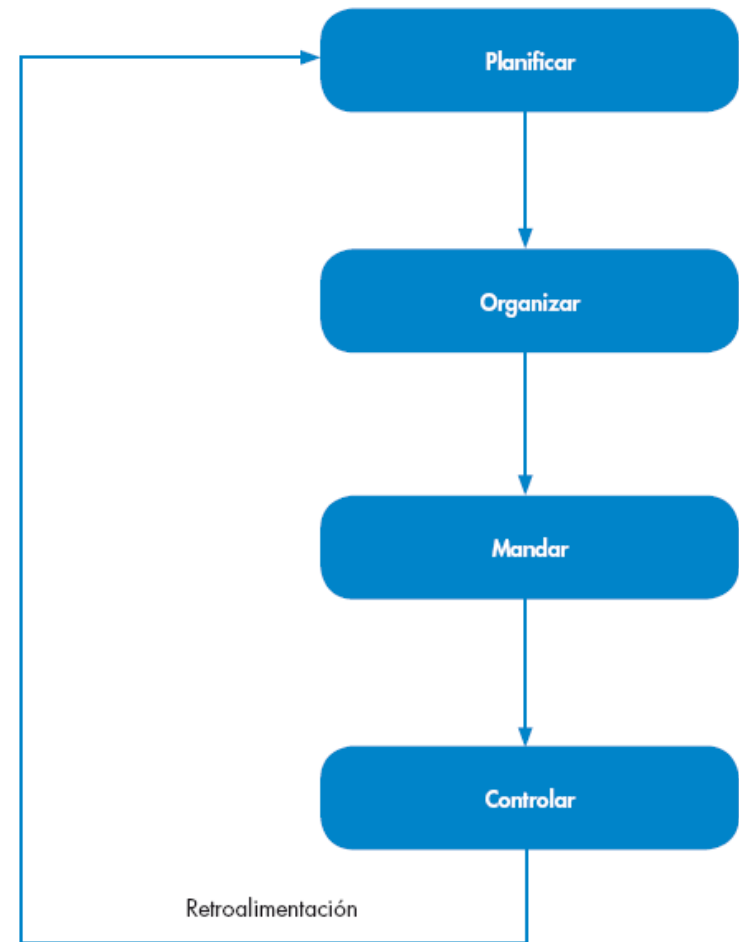
- **El entorno de la empresa**
- **Entorno general o macroentorno:**
  - Es el medio externo que rodea a la empresa.
  - Comprende factores económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos, legales, medioambientales e internacionales.

## El entorno de la empresa

- **El entorno de la empresa**
- **Entorno específico o microentorno:**
  - Es el más próximo a la empresa.
  - Está integrado por la competencia actual y futura, los productos sustitutivos, los proveedores y los clientes.

## 2. Funciones básicas de la empresa Seguir aquí SMR

- **Funciones básicas de la empresa**
- Son las que realiza la empresa para cumplir sus objetivos



## 2. Funciones básicas de la empresa

- **Funciones básicas de la empresa**
  - **Áreas que comprende:**
    - Producción.
    - Ventas o marketing.
    - Administrativa.
    - Recursos humanos.
    - Finanzas.



### 3. La empresa como sistema

- **La empresa como sistema**
  - Se entiende como un conjunto de elementos relacionados entre ellos y con el sistema económico global.
  - A su vez, éste sistema económico pertenece a un todo unitario relacionado con el entorno o medio en el que actúa.

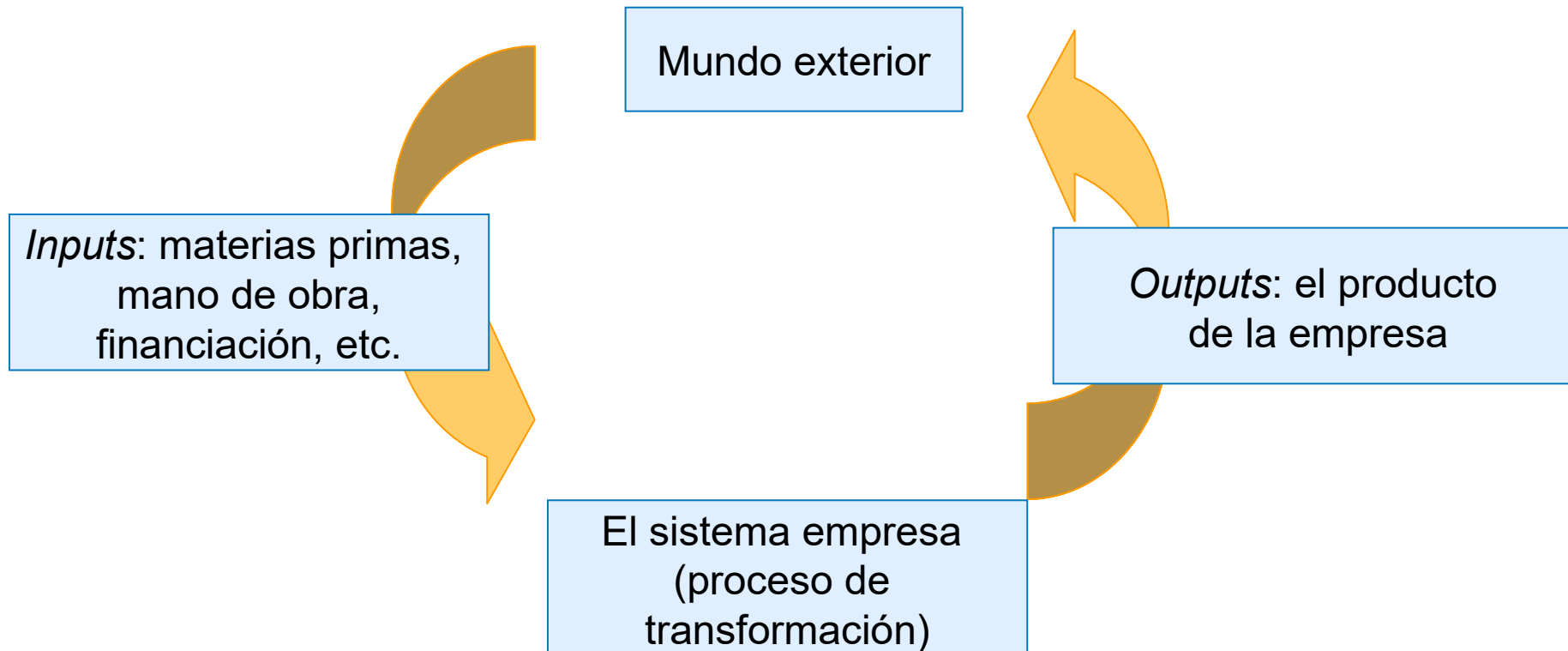
## 3.1 Características de la empresa como sistema

1. **Sistema abierto** que recibe entradas del entorno (inputs) y envía al mismo una serie de salidas (outputs).
2. **Combinación de subsistemas diferentes** (producción, marketing....) que interactúan entre sí para la consecución de un fin (económico, social, ambiental...)
3. **Es un sistema global**, pues cualquier influencias en cualquiera de los subsistemas (áreas o funciones básicas de la misma), repercute sobre los demás sistemas y sobre los objetivos.
4. **Se autocontrola y adapta** a cualquier cambio coyuntural, para poder sobrevivir aún cambiando sus objetivos si fuese necesario.

**Son partes esenciales de este sistema: entradas o inputs, procesos, salidas u outputs y control.**

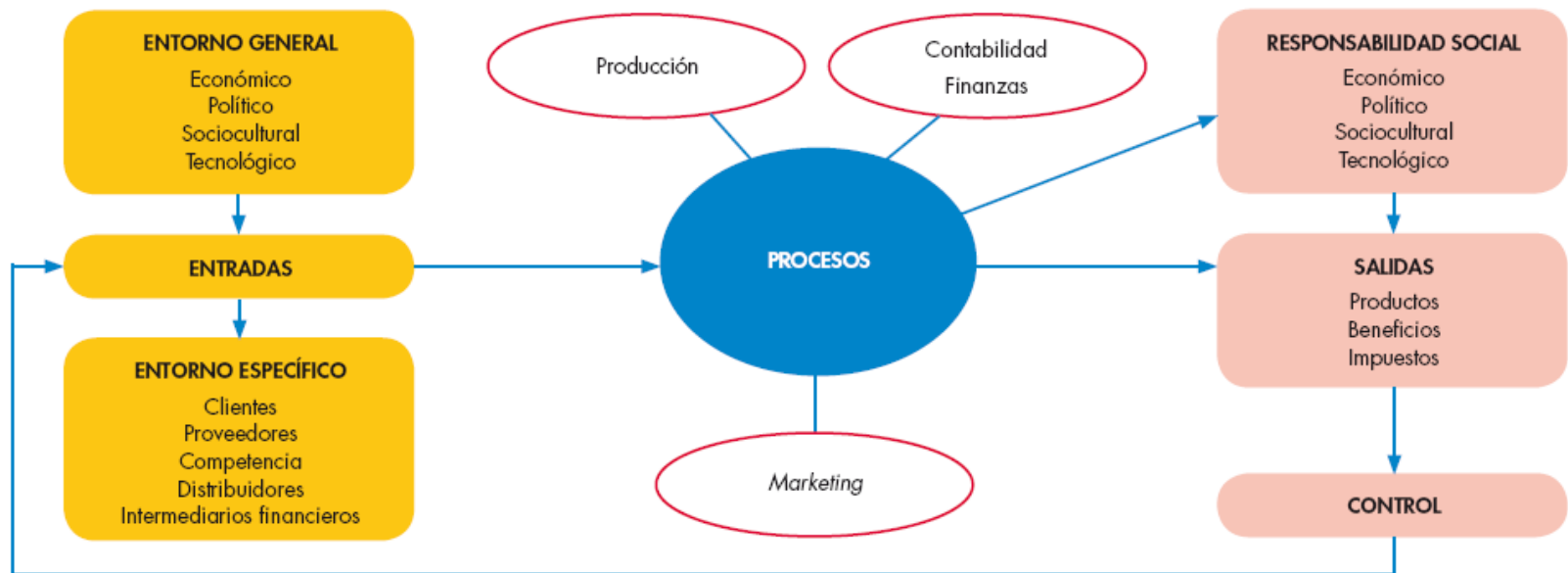
## La empresa: Sistema abierto en equilibrio

**Empresa según la TGS:** Sistema abierto en permanente interacción con el entorno o marco socioeconómico del que recibe *inputs* (entradas) y le ofrece *outputs* (salidas) una vez que los primeros han sido sometidos a un proceso de transformación.



# La empresa: Sistema abierto en equilibrio

- **La empresa como sistema**





## 4. La estructura organizativa de la empresa.

### El organigrama

- **Estructura organizativa de la empresa**
- **Es el esquema de jerarquización y división de las funciones que la componen.**

<b>Organización vertical</b>	Se basa en el principio de 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, especialización y funcionalidad.
	Se rompe la unidad de mando.
	Favorece el trabajo en equipo.

## 4. La estructura organizativa de la empresa.

### El organigrama

La estructura organizativa de la empresa es el esquema de jerarquización y división de funciones que la componen.

Modelos de organización:

1. Organización vertical, inspirado en el principio de jerarquía y unidad de mando.
2. Organización horizontal, se basa en el principio de reparto de trabajo, de la especialización y la funcionalidad. Rompe el principio de la unidad de mando.

## 4.1 El organigrama

Es el esquema gráfico mediante el que se representa la estructura organizativa de la empresa.

En el se reflejan los niveles (posición de mando) y las áreas (administración, producción, marketing...)

Asimismo se reflejan las relaciones jerárquicas, es decir de poder, y las relaciones funcionales, referidas a la capacidad de decisión.

Cada puesto de trabajo se determina por un rectángulo. La posición del mismo determina su relación con los inferiores o superiores.

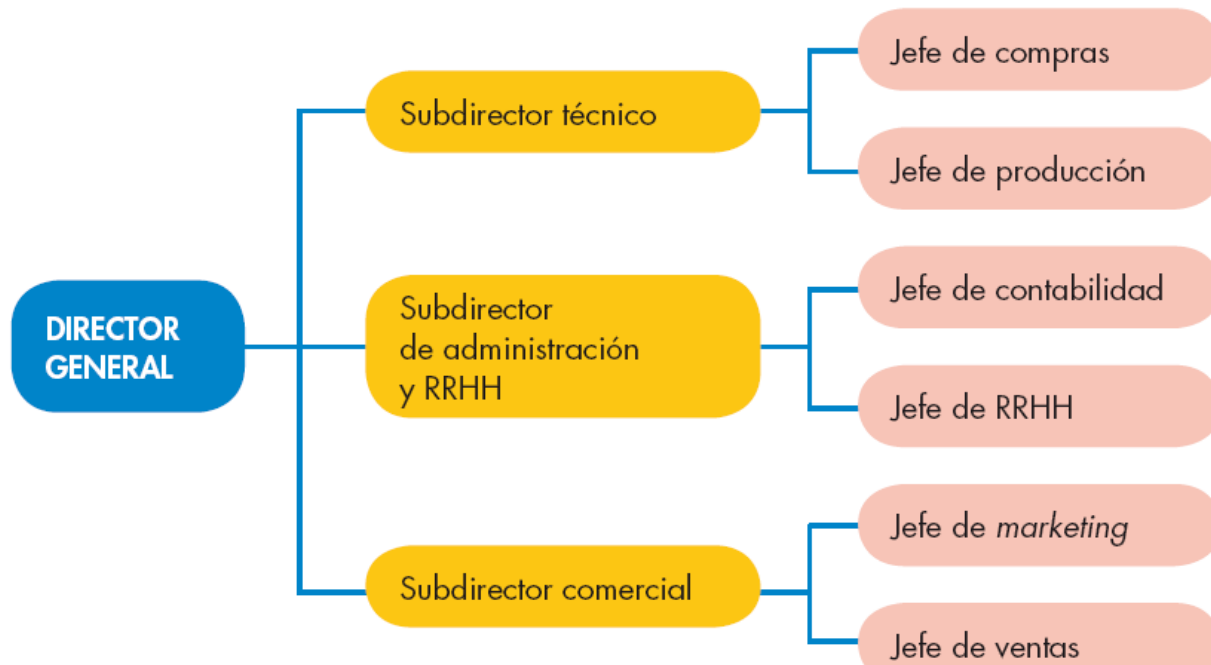
Todos los puestos de trabajo están unidos mediante líneas. Las líneas continuas se refieren a relaciones jerárquicas, mientras que las discontinuas se refieren a relaciones funcionales.

## 4.1 El organigrama

- **El organigrama**
- Es el esquema que muestra la estructura organizativa de una empresa
- Puede ser:
  - Horizontal.
  - Vertical.
  - Circular.

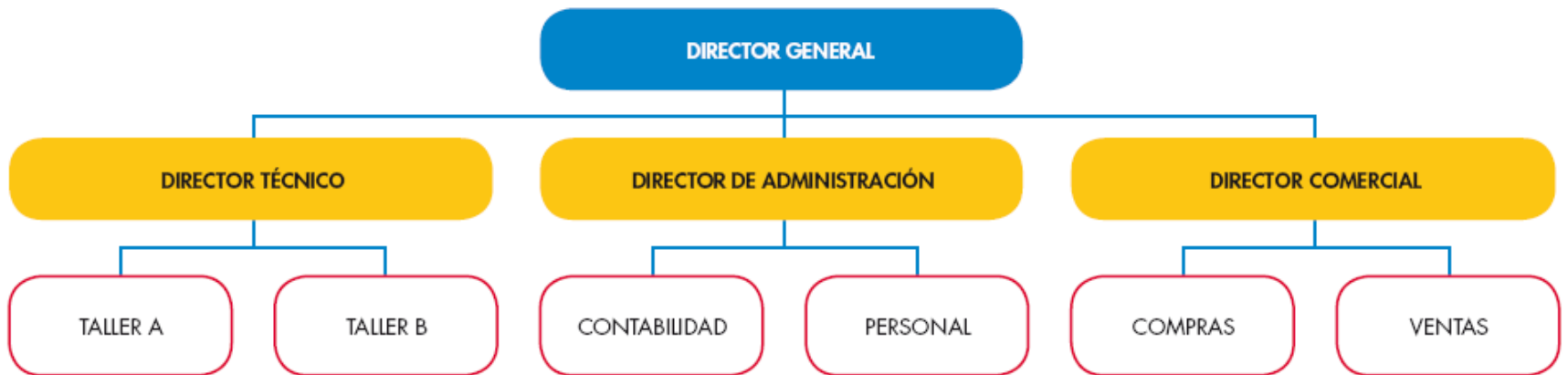
## 4.1 El organigrama

- **Organigrama Horizontal**



## 4.1 El organigrama

### Organigrama Vertical



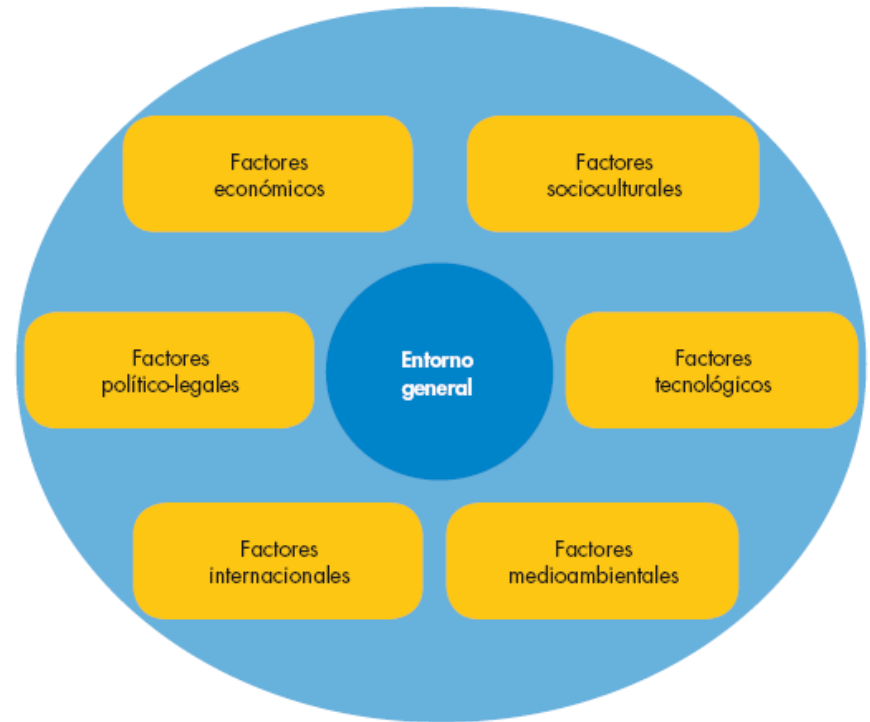
## 4.1 El organigrama

### Organigrama Circular



# 5. El entorno de la empresa

- **El entorno de la empresa**
- Está formado por el conjunto de factores sociales, culturales, políticos, legales, económicos y medioambientales que influyen en la empresa.

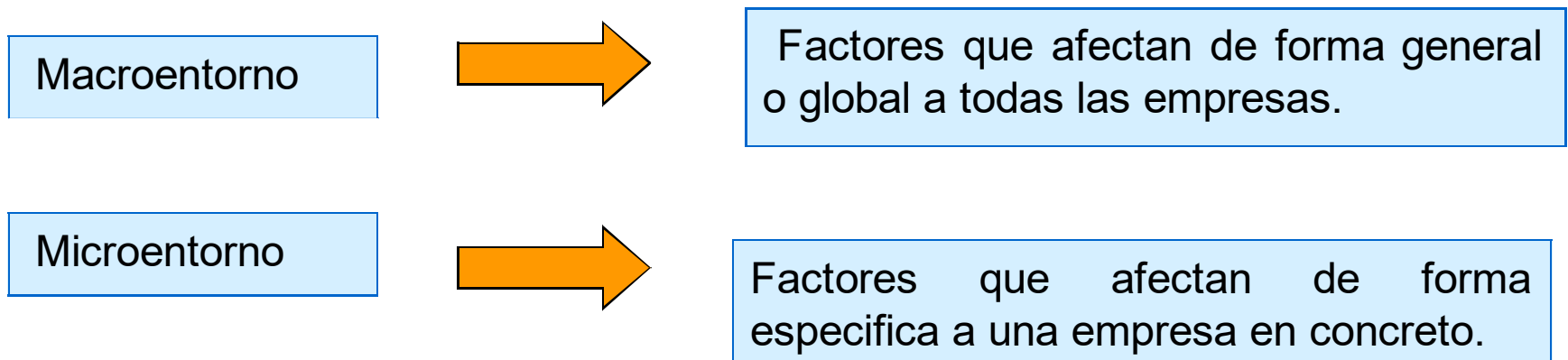




# El Entorno

El entorno de una empresa es el conjunto de hechos y factores externos a la empresa, relevantes para ella, con los que interacciona y sobre los que puede incluir, pero no controlar, y que se concretan en un conjunto de normas y relaciones establecidas que condicionan su actividad.

## Clasificación del entorno de una empresa:



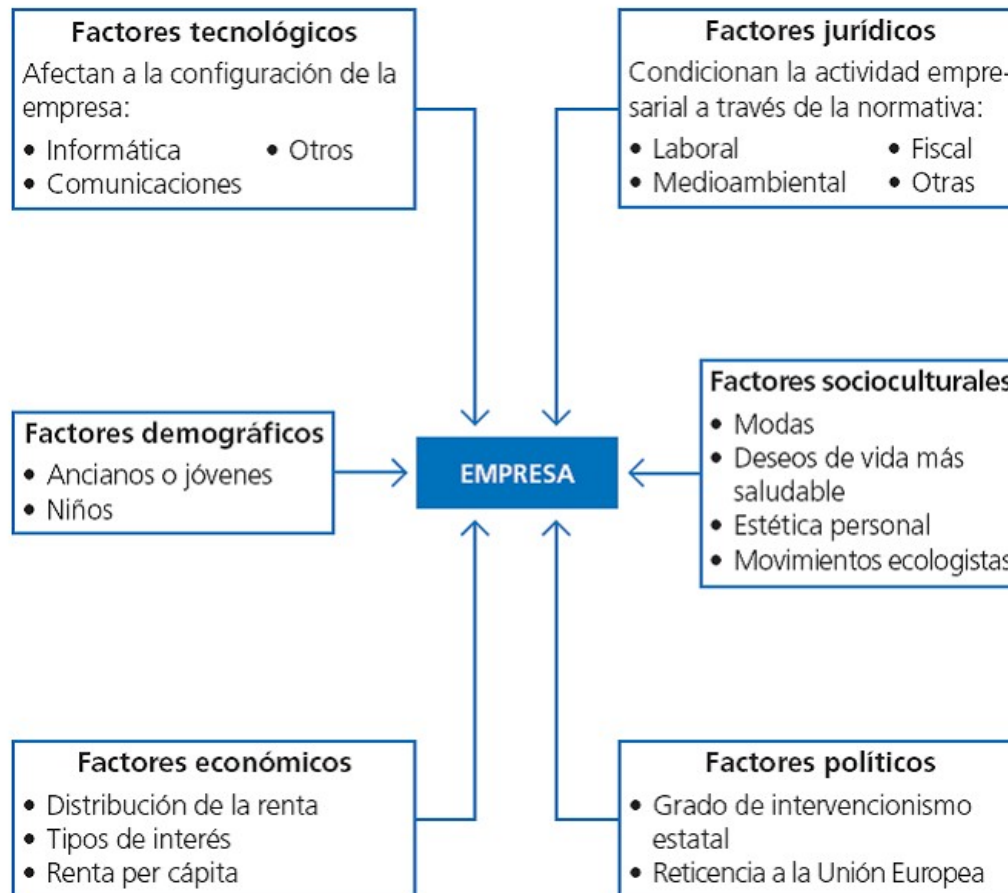
- **El entorno de la empresa**
- Puede ser:
  - Entorno general o Macroentorno
  - Entorno específico o Microentorno

## El entorno de la empresa

- **El entorno de la empresa**
- **Entorno general o macroentorno:**
  - Es el medio externo que rodea a la empresa.
  - Comprende factores económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos, legales, medioambientales e internacionales.

# El Macroentorno

El macroentorno está constituido por las siguientes variables generales:



## El entorno de la empresa

- **El entorno de la empresa**
- **Entorno específico o microentorno:**
  - Es el más próximo a la empresa.
  - Está integrado por la competencia actual y futura, los productos sustitutivos, los proveedores y los clientes.

# **E microentorno**

**El microentorno** está constituido por los siguientes agentes económicos con los que la empresa tiene una relación directa y que afectan a su funcionamiento. Estas son las cinco fuerzas competitivas de M. Porter.

<http://modarapida.wordpress.com/dafo/analisis-externo/las-5-fuerzas-de-m-porter/>

- Competencia:
  - La posibilidad de entrada de nuevos competidores.
  - La rivalidad entre los competidores existentes.
- La existencia de productos sustitutivos.
- El poder de los clientes.
- El poder de los proveedores.

# 3. El entorno específico del sector

La competencia: Fuerzas Competitivas → Modelo Porter

Grado de competencia entre empresas actuales



Rivalidad entre empresas depende:

- Número de empresas que ya existan
- Crecimiento del sector
- Diferenciar el producto de otro de la competencia
- Exceso de capacidad de producción
- Barreras de salida del sector

Posibilidad de entrada de nuevos competidores



Amenaza de nuevas empresas depende:

- Grandes inversiones
- Diferenciación del producto / marca diferenciada
- Acceso canales de distribución
- Requisitos legales

Amenaza de otros productos sustitutivos



Mismo uso y satisfacen la misma necesidad, por ejemplo las tablet y los ordenadores portátiles

Poder negociación de proveedores y de clientes



Mayor poder según:

- Su número, si hay productos sustitutivos, ser un cliente importante o no



Contenidos



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

El entorno supone una serie de **amenazas y oportunidades** para la empresa y ésta mostrará sus **fortalezas y debilidades**.

- El análisis de estos aspectos ayudará a la empresa a establecer su **estrategia comercial**.



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

La herramienta utilizada para analizar estas relaciones se conoce como Matriz DAFO.

DAFO corresponde a las iniciales de:

- Debilidades.
- Amenazas.
- Fortalezas.
- Oportunidades.

## La Matriz DAFO (I).

**El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)** se configura como una útil herramienta para el análisis del entorno y la formulación de objetivos y estrategias de la empresa .

MATRIZ DAFO	
Análisis interno	<p><b>FORTALEZAS</b> Son los puntos fuertes internos, gracias a los cuales tenemos más fuerza que la competencia. <b>Por ejemplo:</b> productos de calidad, atención exclusiva y de calidad al cliente, tecnología propia, conocimiento del sector, producir con menos costes...</p>
Análisis externo	<p><b>DEBILIDADES</b> Son los elementos internos que pueden hacer que no se consigan los objetivos. <b>Por ejemplo:</b> capacidad de reacción lenta ante pedidos masivos de trabajo, poca rentabilidad en los trabajos que implican desplazamientos geográficos largos, poca experiencia profesional...</p>
	<p><b>OPORTUNIDADES</b> Son elementos positivos para nosotros que provienen del exterior, del entorno. <b>Ejemplos:</b> entrar en nuevos mercados, escasez de competencia en la zona, una coyuntura económica favorable, el desarrollo de cambios tecnológicos en el mercado, cambios en la normatividad legal y/o política, cambios en los patrones sociales y en el estilo de vida, nuevas formas de consumo (compra a través de internet)...</p>
	<p><b>AMENAZAS</b> Son dificultades provenientes del exterior, que pueden reducir nuestras posibilidades o que nos pueden expulsar del mercado. <b>Ejemplos:</b> productos de la competencia más baratos, escasez de financiación, un contrato corto de alquiler de un local, continuo aumento del precio de las materias primas o del combustible que utilizamos, aparición de nuevos competidores con costes más bajos, cambio en las necesidades y gustos de los consumidores...</p>

# Análisis de las relaciones de una pyme con el entorno

- **Análisis DAFO**

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

# MATRIZ C.A.M.E

Un **CAME** consiste en **Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar** aquello que hemos visto previamente en el DAFO. Así pues, trata de **hacer un análisis en el que:**

**C**orregir las Debilidades

**A**frontar las Amenazas

**M**antener las Fortalezas

**E**xplotar las Oportunidades

En función de estas decisiones se podrán definir:

- La estrategia competitiva.
- La localización de la empresa.
- El mantenimiento de la necesarias  
redes sociales (networking)

# Análisis C.A.M.E.

DAFO-CAME		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
DEBILIDADES	DO	<b>CORREGIR</b> Debilidades	DA	<b>AFRONTAR</b> Amenazas	
		Estrategia reorientación: <b>Decidir</b>		Estrategia supervivencia: <b>Conocer limitaciones</b>	
FORTALEZAS	FO	<b>EXPLOTAR</b> Oportunidades	FA	<b>MANTENER</b> Fortalezas	
		Estrategia ofensiva: <b>Potenciar</b>		Estrategia defensiva: <b>Evaluar riesgo</b>	

## La Matriz DAFO (II).

Las combinaciones de las variables de la matriz DAFO ofrecerán como resultado diferentes alternativas que se reflejan en la siguiente matriz:

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		AMENAZAS	OPORTUNIDADES
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	FORTALEZAS	Estrategias defensivas	Estrategias ofensivas
	DEBILIDADES	Estrategias de supervivencia	Estrategias de reorientación

caso práctico  
inicial

## La Matriz DAFO (III) .

### Estrategias de reorientación



**Ejemplo .** Lanzamiento de la Wii de Nintendo, una consola de fácil uso dirigida a un público mucho más amplio que la Play Station de Sony.

### Estrategias de supervivencia



**Ejemplo .** Debido a la crisis inmobiliaria de 2008, muchas empresas constructoras realizaron grandes descuentos, incluso ofreciendo el pago de un año de hipoteca para aumentar la demanda de viviendas precios redondeados, número de cifras en el precio.

### Estrategias defensivas



**Ejemplo .** Como consecuencia del lanzamiento de la Wii de Nintendo, Sony ha desarrollado sus productos «estrella», como el Sing Star, firmando contratos con discográficas que le permiten ofrecer productos exclusivos como el Sing Star Disney o el Sing Star ABBA.

### Estrategias ofensivas

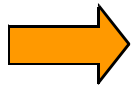


**Ejemplo .** Lanzamiento a nivel mundial del iPhone de Apple.

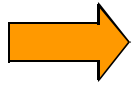
# La localización de la empresa

**La elección de la localización de la empresa** es una decisión estratégica a largo plazo ya que es difícilmente modificable por su elevado coste y puede definir el éxito o el fracaso de la empresa.

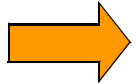
## PRINCIPALES VARIABLES PARA ELEGIR LOCALIZACIÓN



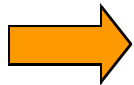
Tipo de actividad y normativa legal



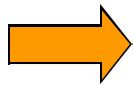
Accesibilidad: cercanía clientes y proveedores



Cercanía a los recursos productivos:  
mano de obra, MM. PP. ....



Coste terrenos y edificaciones



Ayudas y subvenciones de las AA. PP.

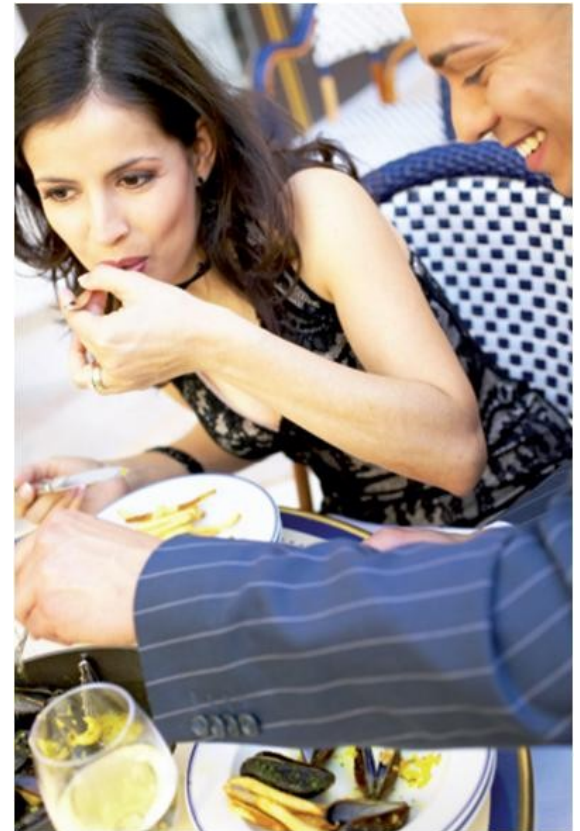


# E networking

**Networking:** Consiste en desarrollar y cuidar una red de contactos personales con el objetivo de ampliar nuestras posibilidades de encontrar buenos socios, clientes, proveedores o conocidos que ayuden a nuestra empresa a crecer.



Acudir a comidas de trabajo o ferias de negocio es una manera de conocer gente y establecer contactos de calidad que permitan el desarrollo de nuestra empresa a largo plazo



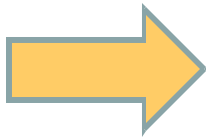
# 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

- **Cultura empresarial**

- Es lo que identifica la forma de ser de una empresa.
- Es un estilo de pensar, de vivir y de actuar.

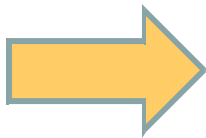
# Elementos de la cultura corporativa

Misión



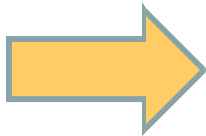
Es la razón de existir de una empresa. Representa su identidad y personalidad en el momento presente

Visión



Es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones

Valores



Son principios considerados válidos dentro de una organización y son asumidos y desarrollados por todos sus integrantes

## 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

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



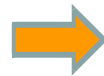
# La imagen corporativa

**Imagen corporativa:** Es la representación mental que los agentes externos (accionistas, clientes, proveedores, etc.) se forman de ella, como consecuencia de las informaciones que reciben al respecto (nombre comercial, logotipo, marca, etc.)

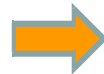
La identificación institucional de la empresa se basa en los siguientes elementos:

- El nombre.
- El anagrama.
- El logotipo.
- El imagotipo.
- La marca.

Las principales herramientas para implementar la imagen corporativa son:



El plan de promoción



La comunicación externa

El nombre o el *anagrama* de la empresa va a identificar su **imagen institucional** en el mercado y en la comunidad en la que va a desarrollar su actividad.

Al elegir el nombre y el anagrama deberemos procurar al menos que sea distintivo, fácil de identificar y de recordar y atractivo.

La identificación institucional de la empresa se basa en los siguientes elementos:

- **El nombre** es el elemento de denominación de la empresa (quién) y también elemento de identificación (qué y cómo). Puede ser arbitrario o claro indicador de la identidad de la empresa. También puede ser descriptivo (Gas Natural), simbólico (Pegaso), toponímico (Valenciana de Cementos), patronímico (Abengoa) o una contracción o anagrama (FECSA).
- **El logotipo** es la forma gráfica del nombre de la empresa con sus peculiaridades tipográficas y de color.
- **El imagotipo** es una imagen asociada al nombre y al logotipo que refuerza la identificación de la empresa y que persigue la memorización y diferenciación. Puede tomar formas diversas, como anagramas, mascotas o figuras de personas u objetos.

El nombre e imagen de la empresa es diferente de la marca. La **marca** es un signo distintivo de un producto o productos y su nombre e imagen no coinciden en muchas ocasiones con el nombre de la empresa.

Por ejemplo, la empresa Nutrexpa, S.A., fabrica y comercializa la marca Cola-Cao, mientras que la cerveza Mahou está fabricada y comercializada por Mahou, S.A.

Estos componentes deben cuidarse tanto como otros aspectos técnicos, económicos o jurídicos para el lanzamiento de una nueva empresa.

Los consumidores actuales necesitan identificar visualmente las nuevas ofertas comerciales, porque vivimos en una sociedad dominada por imágenes.



## 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

- **Responsabilidad social de la empresa**
- Las empresas tienen una responsabilidad sobre la sociedad en la que actúa en cuanto a la repercusión que tienen sus acciones sobre esa sociedad.



## 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

- **El balance social**
- Es un instrumento de gestión que permite a las empresas planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, en términos cualitativos y cuantitativos, el cumplimiento de su responsabilidad social, dentro de un periodo determinado y de acuerdo a unas metas preestablecidas



## 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

- **La ética empresarial**
- Los valores básicos de la ética empresarial son:
  - Igualdad.
  - Libertad.
  - Diálogo.
  - Respeto.
  - Solidaridad.

## 7.Cultura empresarial e imagen corporativa

- **La ética empresarial**
- Prácticas que incorporan valores éticos y sociales:
  - Cumplir con rigor las leyes.
  - Respetar los derechos humanos.
  - Respetar el medioambiente.
  - Procurar una distribución equitativa de la riqueza.

# La empresa y su entorno

**Ahora es el momento de:**

- ☐ **analizar el entorno que rodea a tu empresa**
- ☐ **diseñar una política adecuada de RSC para ella**