

Unidad 2

EL ENTORNO DE LA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

- Existe un constante flujo de influencias entre el sistema empresarial y el resto de la economía, de la sociedad e incluso del medio natural en el que operan.

El entorno: Las empresas son entes abiertos y en interacción continua con el paisaje en el que se ubican.

De este entorno reciben influencias que van a afectar a la vida y desarrollo de las mismas. Estos acontecimientos pueden suponer oportunidades que las empresas han de saber aprovechar o amenazas que deberán evitar o superar

• **La Responsabilidad Social** que adquieren las empresas por actuar en un entorno social y medioambiental. Por otra parte, las empresas no sólo reciben influencias del entorno también influyen en él, esto implica asumir la responsabilidad que suponen sus decisiones y actuaciones, siendo necesario establecer un código de conducta ético.

2.- El entorno de la empresa

2.1 La empresa como sistema

UD
02

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.



2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

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**
- **Entorno específico o microentorno**

2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

El **entorno** es el conjunto de factores que rodean a la empresa, unas circunstancias que pueden afectar a su desarrollo y funcionamiento de forma compleja, ya que tanto pueden suponer ventajas como representar amenazas para la misma.

El entorno actual se caracteriza por:

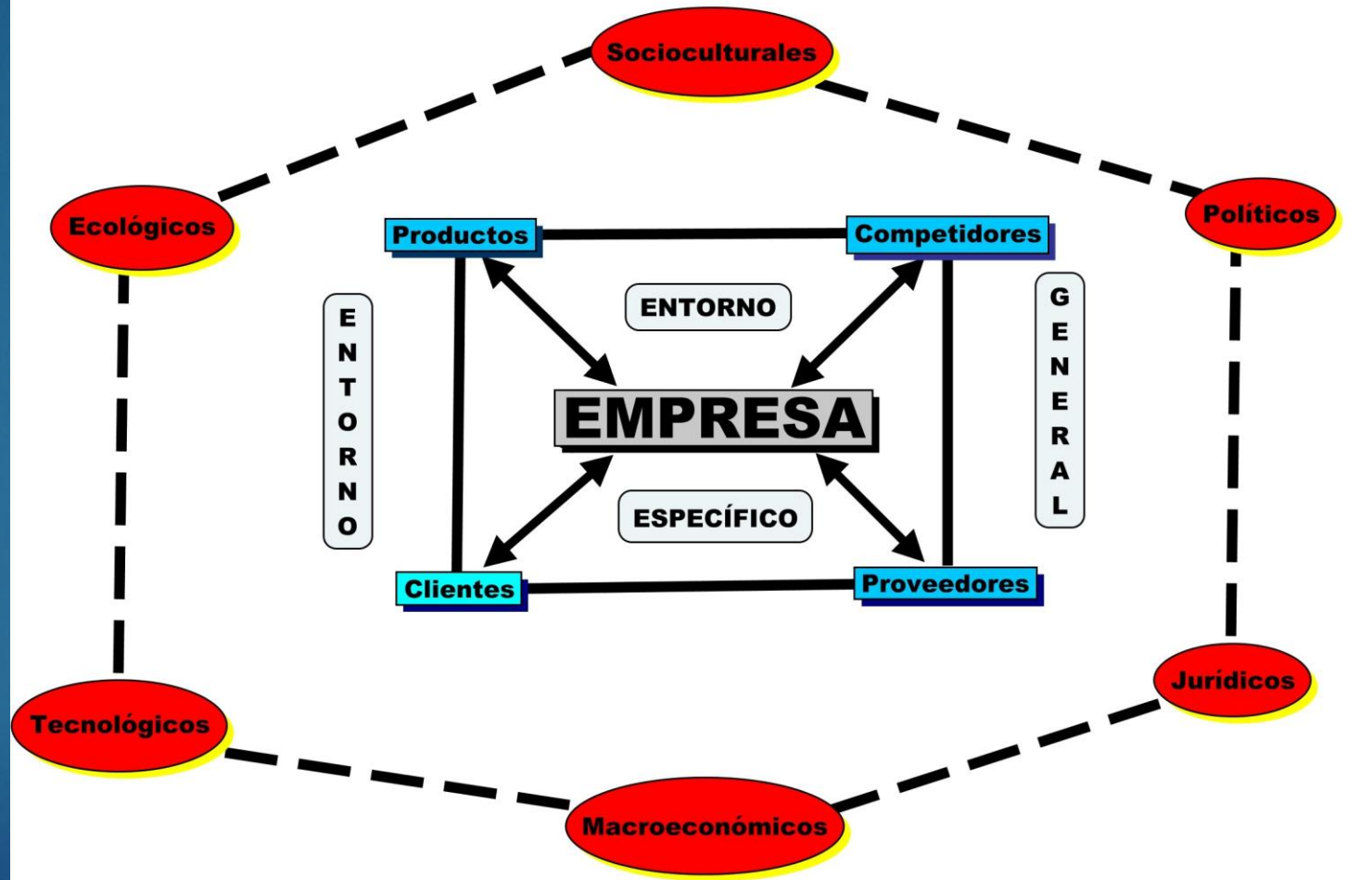
- Cambios muy rápidos.
- Globalización.
- Importancia de las TIC -Tecnologías de la Información y la Comunicación-.
- Creación de grandes grupos empresariales -oligopolios.
- Y otros cambios sociales: incorporación de la mujer al trabajo, inmigración, etcétera.

2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

FACTORES DEL ENTORNO DE LA EMPRESA



2.- El entorno de la empresa

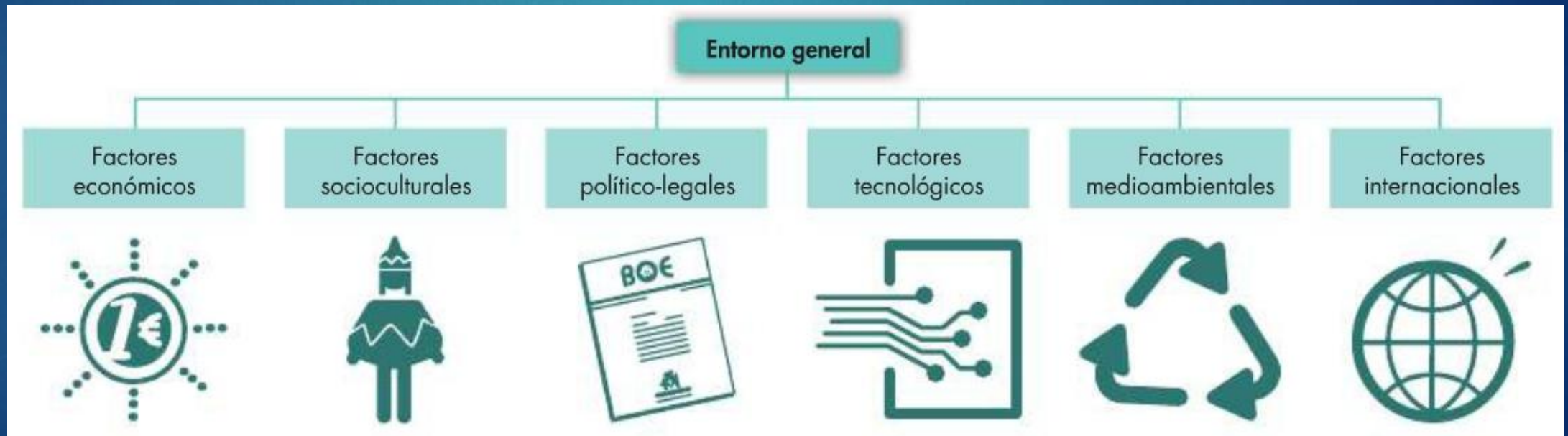
2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

A) ENTORNO GENERAL O MACROENTORNO

El entorno general o macroentorno de la empresa, se refiere a todos aquellos factores externos a la misma que pueden tener una influencia sobre sus resultados.

Estos factores **no los puede controlar la empresa e influyen en todas las empresas**, por lo que tienen que estar presentes a la hora de desarrollar su estrategia empresarial.



2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

B) ENTORNO ESPECÍFICO O MICROENTORNO

El **microentorno**, está formado por el conjunto de variables que afectan solamente a las empresas de un sector. Todas las empresas que integran un sector, pretenden satisfacer el mismo tipo de necesidades de los compradores, por tanto, estas variables no afectan a todas las empresas de un país pero sí a las que tienen que competir entre sí para captar a los clientes y poder alcanzar sus objetivos.

Por ello, algunas variables de este entorno específico que pueden convertirse en una oportunidad o una amenaza para una empresa son:

- **La competencia**
- **Los productos Sustitutivos**
- **Los proveedores**
- **Los clientes**

2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

B) ENTORNO ESPECÍFICO O MICROENTORNO

- **La competencia:** Por un lado estarían los cambios en la competencia actual. Las empresas que operan en el mismo sector compitiendo por una cuota de mercado pueden llevar a cabo acciones que afecten a sus competidores, (por ejemplo, una campaña de marketing exitosa). Pero, por otro lado, también hay que tener en cuenta la amenaza de entrada de nuevos competidores, lo que se denomina la competencia potencial. Por ejemplo, cuando abre un nuevo restaurante en una zona en la que ya había otros.
- **Los productos Sustitutivos:** La salida al mercado de algunos otros productos que cubren las mismas necesidades dependen fundamentalmente de las innovaciones tecnológicas, pudiendo ser un cambio del entorno que suponga una fuerte amenaza para las empresas.
- **Los proveedores:** Las acciones de los proveedores provocan cambios en el microentorno de las empresas, por ejemplo, cuando aparece un suministrador que tiene el poder de ampliar el margen sobre costes para aumentar sus beneficios, o cuando se encarece la materia prima utilizada por el sector.
- **Los clientes:** el comportamiento de la demanda en relación al producto que ofrece un determinado sector supone una variable importante de su entorno. Por ejemplo: los cambios en los gustos o las preferencias de los consumidores, en relación a un producto determinado, influyen en el sector en gran medida.

2.- El entorno de la empresa

2.2. El Entorno de la Empresa

UD
02

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) ENTORNOS ESTABLES O DINÁMICOS.

Ej: Un taller=estable /; empresa de videojuegos=dinámico

B) ENTORNOS SIMPLES O COMPLEJOS.

Ej: tienda de alimentos/refinería de petróleo

C) ENTORNOS FAVORABLES U HOSTILES.

Ej: Discoteca en una zona de pub's / Inmobiliaria en la actualidad

Estabilidad	Complejidad	Hostilidad
Estable	Simple	Hostil
Dinámico	Complejo	Favorable

2.- El entorno de la empresa

2.3. La matriz DAFO

UD
02

La matriz DAFO permite a la empresa:

- Detectar oportunidades y amenazas de entorno
- Identificar los cambios internos que se necesitarán poner en marcha.

El análisis **DAFO** (**D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades)
Es una herramienta útil para el análisis del entorno y la formulación de objetivos y estrategias de la empresa.

2.- El entorno de la empresa

2.3. La matriz DAFO

UD
02

Análisis Interno	Fortalezas Puntos fuertes internos. Ej: productos de calidad, atención al cliente, tecnología propia, experiencia, producir con menos costes, posibilidad de reducir precios...	Debilidades: Elementos internos que nos perjudican. Ej: Capacidad de reacción lenta a los pedidos masivos, poca rentabilidad en trabajos con desplazamientos, poca experiencia, carecer de tecnología propia, elevados costes por tener maquinaria anticuada...
Análisis Externo	Oportunidades: Elementos positivos que provienen del exterior. Ej: escasez de competencia, coyuntura económica favorable, cambios tecnológicos, normativa legal, cambios en estilo de vida, nuevas formas de consumo...	Amenazas: Dificultades que provienen del exterior perjudicándonos. Ej: Productos de la competencia más baratos, escasez de financiación, tipos de interés altos, aumento del precio de las materias primas, cambios de los gustos de los consumidores...

2.- El entorno de la empresa

2.3. La matriz DAFO

UD
02

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

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

	ANÁLISIS DEL ENTORNO		
ANÁLISIS INTERNO		Amenazas	Oportunidades
	Fortaleza	Estrategia defensiva	Estrategia ofensiva
	Debilidad	Estrategia de supervivencia	Estrategia de Reorientación

2.- El entorno de la empresa

2.3. La matriz DAFO

UD
02

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

2.4. Responsabilidad social de la empresa

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.

Compromiso de las empresas que hacen que se preocupen no sólo por sus intereses económicos, sino también por la repercusión de sus actividades en el conjunto de la sociedad. (Balance Social)

1) Económico: Potenciar el desarrollo económico y social, donaciones...

Ej: la escuela de negocios Banespyme.

2) Recursos humanos: Contratación adecuada, no discriminación, salud y seguridad, cumplimiento de la legislación, relación empresa/trabajadores.

Ej: La consultora estadounidense Great Place to Work Institute, elabora todos los años una lista de las mejores empresas para trabajar en España.

3) Medioambiental: Cada día aumenta la concienciación medioambiental, además las autoridades obligan (quien contamina paga).

Ej: Los aserraderos europeos rechazan madera de Brasil que no haya sido certificada por las autoridades brasileñas, para asegurarse que no provienen de talas ilegales de la amazonia. Ej: Las etiquetas ecológicas: son sistemas voluntarios de calificación ambiental que identifican y certifican que nuestros productos o servicios son menos agresivos con el medio ambiente.

2.4. Responsabilidad social de la empresa

