

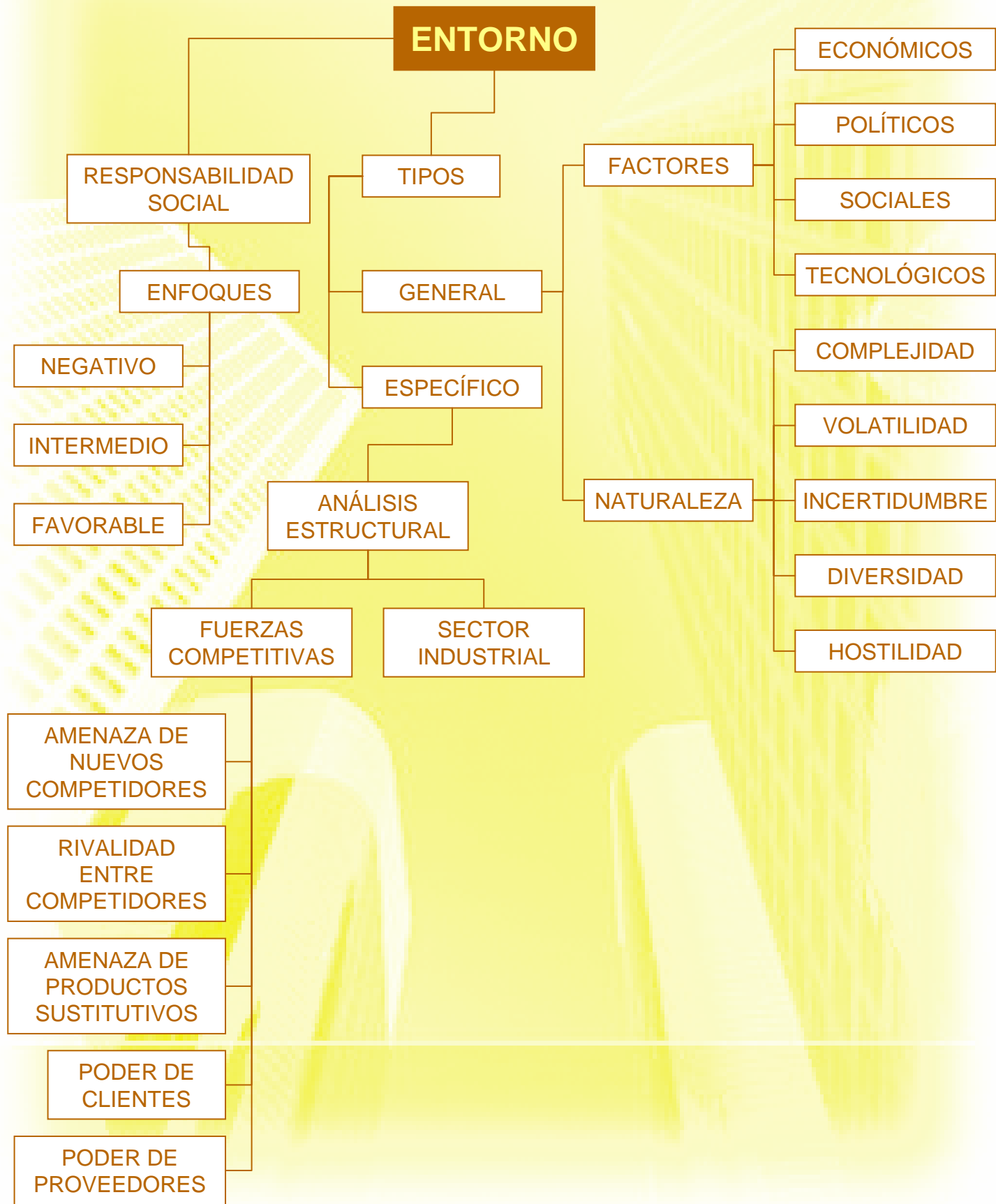
TEMA 2: LA EMPRESA Y EL ENTORNO

1. Concepto y naturaleza del entorno.
2. Análisis estructural del entorno específico.
3. La responsabilidad social de la empresa.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DEL TEMA:

- Entender la importancia del estudio del entorno en la dirección de empresas
- Poder identificar todos aquellos elementos que forman parte del entorno de una empresa, y saber caracterizarlo
- Ser capaz de identificar y analizar las principales fuerzas que condicionan la rivalidad competitiva de cualquier empresa.
- Entender el contexto social en el que se desenvuelve la unidad empresarial e identificar su grado de compromiso con el mismo.

MAPA CONCEPTUAL



2.1. CONCEPTO Y NATURALEZA DEL ENTORNO

- Factores o fuerzas del exterior de la empresa que influyen en su comportamiento

SISTEMA SOCIO-ECONÓMICO

SISTEMA EMPRESA

ENTORNO

EL ÉXITO DE LA EMPRESA

- Relaciones con el entorno
- Capacidad de adaptación al entorno
- Capacidad de influir en el entorno

TIPOS DE ENTORNO

ENTORNO GENERAL

RECURSOS Y

ESTRATEGIA CORPORATIVA

ESTRATEGIA NEGOCIO

ESTRUCTURA

ESTRATEGIA FUNCIONAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL

CAPACIDADES

SECTOR INDUSTRIAL o ENTORNO ESPECÍFICO

ENTORNO GENERAL

- Aquel que afecta a todas las empresas de una sociedad

ESTUDIO DEL ENTORNO GENERAL

1. ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS, POLÍTICO-LEGALES, SOCIO-CULTURALES Y TECNOLÓGICOS

2. DETERMINACIÓN DE LA NATURALEZA DEL ENTORNO

1. ANÁLISIS DE FACTORES DEL ENTORNO GENERAL

- Análisis de los factores estratégicos del entorno general que pueden generar oportunidades o convertirse en amenazas para una empresa

FACTORES ECONÓMICOS

TEMPORALES

- Fase del ciclo económico
- Evolución de precios (IPC)
- Política económica del gobierno, etc.

PERMANENTES

- Economía de mercado o centralizada
- Nivel de competitividad
- Nivel de industrialización
- Desarrollo económico del país
- Disponibilidad de recursos, etc.

FACT. POLÍTICO-LEGALES

LEGISLACIONES ESPECÍFICAS

- Derecho mercantil
- Derecho laboral
- Derecho administrativo
- Derecho civil

OTRAS

- Regulaciones de precios
- Legislación antimonopolio
- Control de contaminación ambiental
- Medidas de fomento a la inversión, etc.

F. SOCIOCULTURALES

- Pautas culturales y sistemas de valores (consumo, ahorro, calidad de vida)
- Cantidad, calidad, coste y disponibilidad de mano de obra
- Volumen de población
- Estructura de edad, sexo, razas, clases sociales, religiones, etc.
- Distribución de la renta
- Nivel educativo, etc.

FACTORES TECNOLÓGICOS

- Producto
- Proceso de producción

2. DETERMINACIÓN DE LA NATURALEZA DEL ENTORNO

DIMENSIONES DEL ENTORNO

• Variables que permiten caracterizar el entorno de la empresa

COMPLEJIDAD

• Cantidad y variedad de factores que forman el entorno



VOLATILIDAD

• Variabilidad de los elementos que forman el entorno
• Previsibilidad de los cambios



INCERTIDUMBRE

• Grado de conocimiento que la empresa tiene de los factores que forman el entorno



DIVERSIDAD

• Diversidad de productos
• Diversidad de clientes
• Diversidad de zonas geográficas



HOSTILIDAD

• Capacidad de supervivencia de la empresa



TIPOS DE ENTORNO E INFLUENCIA SOBRE LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS

ESTABLE

- Poco diversificado, estable, simple y de baja incertidumbre

- Es posible hacer una previsión del futuro
- Se definen procedimientos específicos para hacer frente a situaciones cotidianas

INTERMEDIO

- Grado de diversidad, dinamicidad, complejidad, e incertidumbre media

TURBULENTO

- Diversificado, dinámico, complejo y de alta incertidumbre

- No es posible hacer una previsión exacta del futuro
- Determinar áreas clave de decisión donde obtener ventajas competitivas

ENTORNO ESPECÍFICO

- Aquel que afecta a cada empresa de manera particular, y sobre el cual la empresa puede influir

ESTUDIO DEL ENTORNO ESPECÍFICO

1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL (FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER)

2.2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL ENTORNO ESPECÍFICO

SECTOR INDUSTRIAL

- Grupo de empresas que fabrican el mismo producto o un producto sustitutivo

- REGLAS DEL JUEGO DEL SECTOR
- OPORTUNIDADES DEL SECTOR PARA MEJORAR LA POSICIÓN COMPETITIVA
- PILAR PARA LA DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

- Fuerzas que condicionan la conducta estratégica de las empresas de un sector



INTENSIDAD DE LA
COMPETENCIA

ATRACTIVO DEL SECTOR
o RENTABILIDAD

- Precios, costes e inversiones

LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER DETERMINAN EL ATRACTIVO DE UN SECTOR

- Precio de productos
- Inversión requerida para desanimar a los entrantes



• Coste de factores

• Precio de productos

• Precio de productos

• Precio de productos
• I+D+i
• Publicidad, etc.

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

1. EXISTENCIA DE BARRERAS A LA ENTRADA

- Factores que dificultan la entrada de nuevos competidores en el sector y protegen la rentabilidad de las empresas ya establecidas en él

ECONOMÍAS A ESCALA

- Disminuciones del coste unitario por aumento en el volumen de producción

OTRAS DESVENTAJAS EN COSTES

- Efecto experiencia
- Patentes sobre la tecnología del producto
- Acceso favorable a materias primas

DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

- Imagen de marca, publicidad, diseño, servicio al cliente, etc.

IMPORTANTES NECESIDADES DE CAPITAL

COSTES DE CAMBIO DE PROVEEDOR

- Formación empleados, cambio maquinaria, rediseño del producto, ayuda técnica, etc.

ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

POLÍTICA GUBERNAMENTAL

- Acceso restringido, normas sobre prevención de riesgos laborales, contaminación, calidad, etc.

2. ESTÍMULOS A LA ENTRADA

RENTABILIDAD VIGENTE EN EL SECTOR

ALTAS TASAS DE CRECIMIENTO

3. REACCIÓN DE LAS EMPRESAS INSTALADAS

CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO, PRODUCCIÓN, etc.

GRADO DE COMPROMISO CON EL SECTOR

TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

GRADO DE CONCENTRACIÓN DE LOS COMPETIDORES

TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR (O INDUSTRIA)

LA ESTRUCTURA DE COSTES DEL SECTOR

LA RELACIÓN OFERTA-DEMANDA EN EL SECTOR

LAS BARRERAS DE SALIDA DEL SECTOR

LA PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

- Productos que satisfacen la misma necesidad
- La presión depende de la relación precio-prestaciones de uno y otro

MEDIDAS DE
PROTECCIÓN
DEL PRODUCTO

- Modificar la imagen del producto mediante políticas de comunicación
- Mejorar la relación precio-prestaciones
- Aumentar los coste de cambio al nuevo producto

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

GRADO DE CONCENTRACIÓN DE LOS CLIENTES

LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE PARA LA EMPRESA

GRADO DE DIFERENCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS

AMENAZA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS

LA RENTABILIDAD DEL CLIENTE

GRADO DE INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

GRADO DE CONCENTRACIÓN DE LOS PROVEEDORES

LA IMPORTANCIA DEL PROVEEDOR PARA LA EMPRESA

GRADO DE DIFERENCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS

AMENAZA DE INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA DELANTE

LA EXISTENCIA DE COSTE DE CAMBIO

2.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

- Compromiso ético de la empresa hacia todo los grupos sociales de interés (stakeholders) con los que se relaciona

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA SEGÚN EL GRUPO DE INTERÉS

GRUPO SOCIAL CON INTERESES EN LA EMPRESA	RESPONSABILIDAD EXIGIDA A LA EMPRESA
PROPIETARIOS	<ul style="list-style-type: none">• DIVIDENDO SUSTANCIAL
EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none">• SALARIO JUSTO• BUEN ENTORNO DE TRABAJO, etc.
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none">• PRODUCTOS SEGUROS, DE CALIDAD, etc.• INFORMACIÓN
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none">• CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS
COMPETIDORES	<ul style="list-style-type: none">• COMPETENCIA JUSTA
ESTADO	<ul style="list-style-type: none">• PAGO DE IMPUESTOS
RESIDENTES EN LA ZONA	<ul style="list-style-type: none">• CREACIÓN DE EMPLEO• NO CONTAMINACIÓN, etc.

JUSTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



ENFOQUES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



CONTENIDO

• **MAYOR COMPROMISO SOCIAL**

OBJETIVO

• **MAXIMIZAR EL BENEFICIO A C.P. Y A L.P.:**

Incremento de ventas derivado de una mejor imagen