

FUNDAMENTOS DE INGENIERIA ADMINISTRATIVA

# AMBIENTE EXTERNO DE LAS ORGANIZACIONES

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

KEILA YERITZE ROJAS GUTIERREZ



16

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
DESARROLLO.....	4
DEFINICIONES.....	4
EXPLORAR EL ENTORNO.....	5
INTELIGENCIA COMPETITIVA.....	5
PRONOSTICAR EL ENTORNO.....	6
PLANIFICAR ESCENARIOS (PE) .....	6
ENTORNO INTERNO .....	7
CLIENTES .....	7
COMPETIDORES.....	7
PROVEEDORES.....	7
ENTORNO EXTERNO.....	8
AMBIENTE DEMOGRÁFICO.....	8
AMBIENTE ECONÓMICO.....	9
AMBIENTE POLÍTICO - LEGAL.....	10
AMBIENTE GEOGRÁFICO .....	10
AMBIENTE TECNOLÓGICO .....	10
AMBIENTE SOCIOCULTURAL.....	11
AMBIENTE GLOBAL .....	11
AMBIENTE ECOLOGICO .....	11
INTERRELACIONES ENTRE ELEMENTOS DEL ENTORNO GENERAL .....	13
ENTORNO COMPETITIVO .....	14
MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	15
CONCLUSIÓN.....	21
AGRADECIMIENTOS .....	21
PROPUESTA DE TESIS .....	21
Bibliografía .....	22

## CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: ENTORNO EXTERNO.....	8
ILUSTRACIÓN 2: NUEVO ENFOQUE GENERAL .....	12
ILUSTRACIÓN 3: INTERRELACIONES ENTORNO .....	13
ILUSTRACIÓN 4: INTERRELACIONES DEL ENTORNO .....	14
ILUSTRACIÓN 5: MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER .....	15

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo muestra el impacto que el ambiente interno y externo ocasionan en las organizaciones, también sugiere algunas propuestas para que las empresas puedan pronosticar y tomar decisiones correctas ante los embates de estos cambios.

## DESARROLLO

### DEFINICIONES

Para Simón Andrade Espinoza, la organización es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto". (ESPINOZA, 2010)

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito". (FERREL, 2012)

Según la American Marketing Association, organización es una estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas. (ASSOCIATION, 2012)

Ambiente Externo de las Organizaciones son todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este entorno a su vez está dividido en dos secciones que permiten analizar variables directas o indirectas conocidas como Microambiente y Macroambiente; el óptimo funcionamiento de todas las empresas

depende de la manera que se analicen y aprovechen estos aspectos para la supervivencia o crecimiento de toda organización. (MALOTA, 2013)

## EXPLORAR EL ENTORNO

Una compañía inteligente es la que supervisa su entorno, con el fin de pronosticar cambios venideros.

Esta exploración debe incluir tendencias o acontecimientos críticos antes de que los cambios se hayan desarrollado, puesto que una vez madurados, estos tienen patrones que obligan a la empresa a adquirirlos.

## INTELIGENCIA COMPETITIVA

La inteligencia competitiva ayuda a las empresas a saber en dónde están paradas, a conocerse a sí mismas y a conocer a sus competidores y entorno.

Para lograr esto la organización debe efectuar un análisis competitivo, de esta manera evitando el factor sorpresa de sus competidores y del mismo entorno general. Igualmente creando una respuesta ante estos factores.

Peter Drucker, menciona lo siguiente:

*“Cada vez más, una estrategia ganadora requerirá información sobre acontecimientos y condiciones fuera de la institución; no consumidores, tecnologías distintas a las que ahora utiliza la compañía y sus competidores presentes, mercados a los que actualmente no se sirve, etcétera”.*

(DRUCKER, 2013)

## PRONOSTICAR EL ENTORNO

Pronosticar es ser capaz de predecir cambios que se avecinan, para el logro de esto se pueden hacer las siguientes preguntas.

¿Cuánto va a tardar una nueva tecnología en salir al mercado?

¿La presente preocupación social por un tema dará lugar a una nueva legislación?

¿Es probable que las actuales tendencias en nuestro estilo de vida continúen?

Cabe mencionar que, al ser un pronóstico, no se puede garantizar con totalidad que lo que se proyecta suceda.

## PLANIFICAR ESCENARIOS (PE)

La planificación de escenarios consiste en ver al futuro como una extrapolación de tendencias y eventos presentes.

La planificación se mueve entre distintas disciplinas, entre ellas la economía, psicología, sociología y demografía.

Esta proporciona ideas sobre cómo los directivos pueden ser más creativos a la hora de anticipar el futuro.

También provee una serie de herramientas que permiten a los directivos imaginar amenazas y oportunidades futuras.

Para poder planificar escenarios es necesario analizar el entorno, no solo el externo sino el interno quien igualmente ejerce influencia en el ambiente.

## ENTORNO INTERNO

### CLIENTES

Los clientes pueden ser actuales o potenciales y pueden ser individuos u organizaciones. Por ejemplo: institución, escuelas, entidad gubernamental, contratista, distribuidor o fabricante y el consumidor individual. Hoy en día las organizaciones transforman sus procesos para adaptarse a las necesidades del cliente.

### COMPETIDORES

Toda compañía debe buscar conocer las estrategias de sus rivales presentes y futuros.

Los competidores abarcan competidores extranjeros, nacionales, empresas de nueva creación, y provenientes de otros sectores.

La alta competencia en un sector, origina la baja de precios de un producto, o estrategias agresivas de ventas.

### PROVEEDORES

Como sabemos los proveedores, son los encargados de suministrar los insumos y materia prima necesarias. Por ejemplo, materia prima, servicios, energía equipo y mano de obra.

Los proveedores juegan un papel importante al influir en aspectos como, calidad y el precio final del producto.

También los proveedores pueden representar una amenaza cuando son únicos o su cliente no es significativo para ellos.

## ENTORNO EXTERNO

El entorno general se compone de elementos que inciden en factores como precio, disponibilidad de materias primas, demanda, estacionalidad entre otras,



ILUSTRACIÓN 1: ENTORNO EXTERNO

## AMBIENTE DEMOGRÁFICO

La demografía incluye elementos como la edad de la población, creciente o decreciente niveles de riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica y disparidad en nivel de ingresos.

El impacto de una tendencia demográfica, como el de cualquier ambiente varía según el sector.



Por ejemplo, el incremento del número de natalicios genera un efecto positivo en la industria que produce productos para bebés.

## AMBIENTE ECONÓMICO

La economía tiene un impacto en todos los sectores, desde las materias primas hasta la entrega del bien o servicio.

Igualmente, este aspecto impacta a todas las organizaciones a nivel de servicios, intermediarios, minoristas, gobierno.

Como indicadores económicos, se puede citar los tipos de interés, los índices de desempleo, el índice de precios al consumo, el producto interno bruto (PIB) y la renta neta disponible.

### Capital.

Cualquier organización necesita capital en forma de maquinaria, inventarios, equipo de oficina, herramientas y sobre todo efectivo. Todas las operaciones dependen de la disponibilidad y precios de los bienes de capital que requieren.

### Trabajo.

Un recurso del ambiente económico es su capital, dado que este requiere de una remuneración por su trabajo prestado, la empresa debe de contemplar la disponibilidad, calidad y precio de la fuerza laboral, siendo los salarios un insumo económico muy importante para una organización

### Niveles de precios.

Los materiales, materia prima e insumos están afectados por los cambios en el nivel de precios, la inflación no solo afecta a las organizaciones, sino también repercute negativamente en todo tipo de organización a través de sus efectos en costo de capital humano, material y otros insumos.

## AMBIENTE POLÍTICO - LEGAL

Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse.

Las políticas fiscales y tributarias del gobierno es otro factor importante de la organización. El impacto económico de tratados y legislaciones puede impactar negativamente en ocasiones a las empresas. El Gobierno controla los impuestos y su aplicación afectando a toda la sociedad.

## AMBIENTE GEOGRÁFICO

las compañías deben de tener capacidad de respuestas ante aspectos de propiamente del medio ambiente, como clima, disponibilidad de recursos humanos y otros aspectos relacionados con ambiente geográfico que los rodea.

## AMBIENTE TECNOLÓGICO

Los desarrollos en la tecnología generan nuevos productos y servicios, y optimizan la forma en la que se producen y se entregan al usuario final.

Las innovaciones crean nuevos sectores y permiten a las empresas incursionar en otros mercados, también le ayudan a mantenerse en gusto del cliente, por el contrario, la falta de productos o servicios innovadores le puede costar su decremento.

## AMBIENTE SOCIOCULTURAL

Las fuerzas socioculturales influyen los valores, las creencias y el estilo de vida de la sociedad.

Existen algunas tendencias modernas que realzan las ventas de productos y servicios en muchos sectores, pero disminuyen las ventas de otros.

Oportunidades de incursión son en personas que desean mantener una dieta sana y cuidar su cuerpo, personas preocupadas por el medio ambiente, y la posposición del momento de tener hijos, familias con doble fuente de ingresos, número de trabajadores temporales

## AMBIENTE GLOBAL

Como se describió anteriormente las fuerzas que incidan en las empresas eran seis, sin embargo, en la actualidad se ha desarrollado otra, ambiente ecológico esta como respuesta ante el respeto al medio ambiente que se ve afectado por los trabajos de las industrias.

La adición de este factor en el entorno igualmente le permite a las organizaciones crear una **ventaja competitiva, algunas empresas optan por obtener el título de “empresa socialmente responsable”, de esta forma ganando puntos con sus clientes.**

## AMBIENTE ECOLOGICO

Del ecosistema proceden todos los recursos que utilizamos para vivir: aire, agua, alimentos, energía, etc.

Sin embargo, también nuestros residuos y los efectos de nuestro desarrollo acaban en él.

El medio ambiente es parte integrante del desarrollo económico y social y no se podrán lograr éstos sin la preservación del medio ambiente en forma sostenida.

El desarrollo sustentable, es un modelo de desarrollo que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la satisfacción de las necesidades de generaciones futuras.

(CONTRERAS, 2014)

Por lo tanto, la siguiente imagen muestra las fuerzas del ambiente externo que ejercen influencia en las organizaciones.

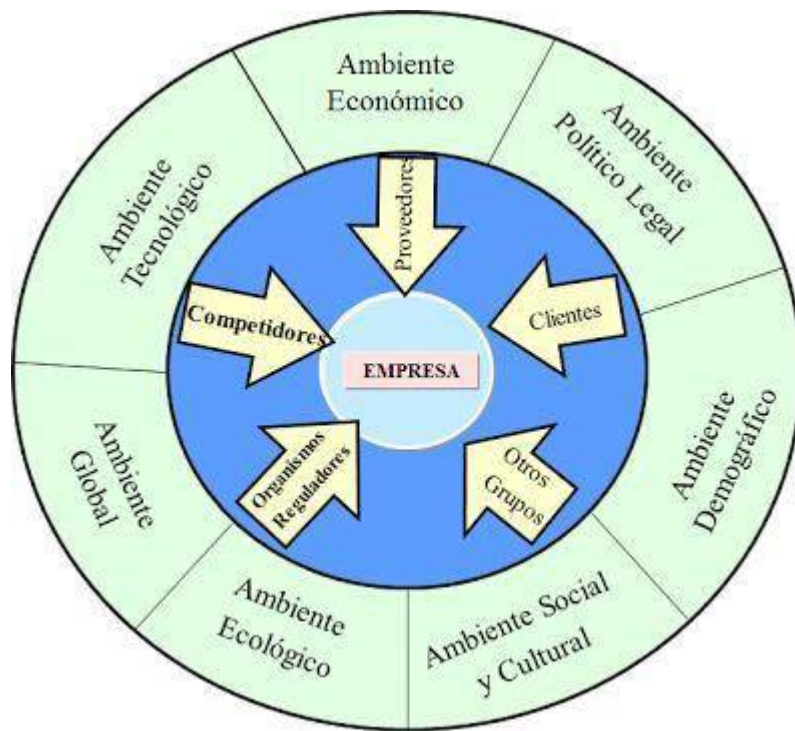


ILUSTRACIÓN 2: NUEVO ENFOQUE GENERAL

## INTERRELACIONES ENTRE ELEMENTOS DEL ENTORNO GENERAL

Segmentos/Tendencias/Eventos	Sector	Positivo	Neutro	Negativo
<b>Demográfico</b>				
Edad de la población	Sanidad	X		
Crecientes niveles de riqueza	Productos infantiles			X
	Servicio de corretaje	X		
	Comida rápida			X
	Mascotas y artículos de lujo	X		
<b>Sociocultural</b>				
Más mujeres en la vida activa	Ropa	X		
	Alimentos que cocinar			
Mayor preocupación por salud y cuerpo	Máquinas para ejercicios	X		
	Platos elaborados a base de carne			X
<b>Político/Legal</b>				
Reformas penales	Servicios legales			X
Ley sobre discapacitados	Minoristas			
	Productores de ascensores y otros	X		

ILUSTRACIÓN 3: INTERRELACIONES ENTORNO

Segmentos/Tendencias/Eventos	Sector	Positivo	Neutro	Negativo
<b>Tecnológico</b>				
Ingeniería genética	Farmacéutica			
	Publicitaria		X	
<b>Económico</b>				
Incrementos en tipos de interés	Construcción de viviendas			X
	Alimentos de primera necesidad		X	
<b>Ecológico</b>				
Contaminación/Recalentamiento global	Servicios de ingeniería	X		
	Petrolera			X
<b>Global</b>				
Comercio global creciente	Naviera	X		
	Servicios personales		X	
Emergencia de China como poder económico	Bebidas sin alcohol	X		
	Defensa			X

ILUSTRACIÓN 4: INTERRELACIONES DEL ENTORNO

## ENTORNO COMPETITIVO

Existe un entorno que también debe ser considerado, el “entorno competitivo”, es decir, la naturaleza de la rivalidad en un sector.

Este sector debe ser analizado, puede emplearse la herramienta analítica denominada: “modelo de las 5 fuerzas de Porter”.

Esta técnica ayuda a decidir si una empresa debería permanecer en un sector o salir de él.

De la misma manera, este modelo ayuda a mejorar la posición competitiva de la empresa con respecto a cada una de las 5 fuerzas.

## MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

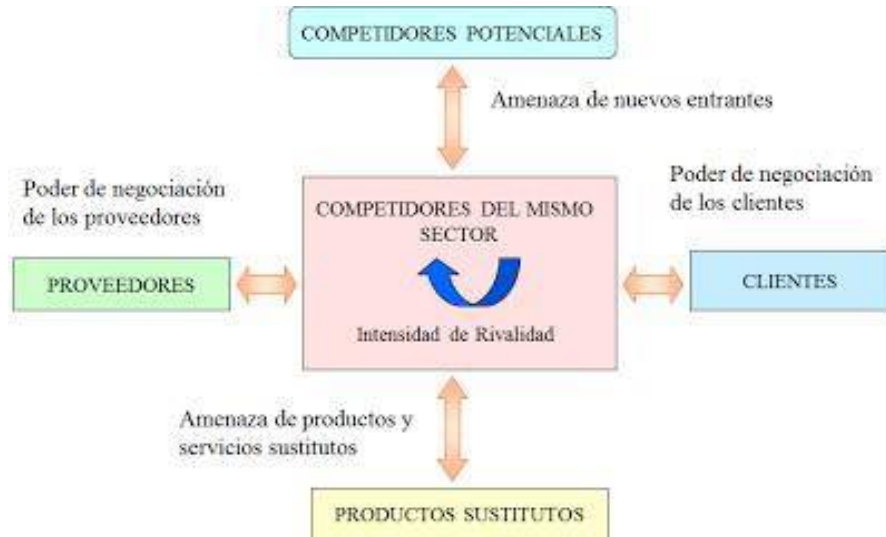


ILUSTRACIÓN 5: MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

### 1. Rivalidad entre competidores

La fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten en una misma industria, ofreciendo el mismo producto.

Una fuerte rivalidad entre competidores podría interpretarse como una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, estrategias que aprovechan la debilidad en ellos.

La rivalidad tiende a aumentar principalmente a medida que éstos aumentan en número y se van equiparando en tamaño y capacidad.

La rivalidad suele aumentar cuando:

- la demanda por los productos de la industria disminuye.

- 
- - existe poca diferenciación en los productos.
  - las reducciones de precios se hacen comunes.
  - los consumidores tienen la posibilidad de cambiar fácilmente de marcas.
  - los costos fijos son altos.
  - el producto es perecedero.
  - las fusiones y adquisiciones en la industria son comunes.

Las organizaciones, deben analizar la rivalidad entre competidores permitiendo comparar nuestras ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y así formular estrategias que nos permitan superarlas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- aumentar la calidad de los productos.
- reducir los precios.
- dotar de nuevas características a los productos.
- brindar nuevos servicios.
- aumentar la publicidad.
- aumentar las promociones de ventas.

## 2. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta fuerza hace alusión a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.

Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada.

Ejemplos de barreras de entradas son:



□

□

- la necesidad de lograr rápidamente economías de escala.  
la necesidad de obtener tecnología y conocimiento especializado.  
la falta de experiencia.
- una fuerte lealtad del consumidor hacia determinadas marcas.
- grandes necesidades de capital.
- falta de canales adecuados de distribución.
- políticas reguladoras gubernamentales.
- altos aranceles.
- falta de acceso a materias primas.
- posesión de patentes.
- saturación del mercado.

Igualmente se pueden emplear estrategias para disminuir este efecto.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- aumentar la calidad de los productos.
- reducir los precios.
- aumentar los canales de ventas.
- aumentar la publicidad.
- ofrecer mejores condiciones de ventas, por ejemplo, ofrecer un mayor financiamiento o extender las garantías.

### 3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Esto hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

Los productos sustitutos suelen ingresar fácilmente a una industria cuando:

- 
- 
- los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- existe poca publicidad de productos existentes.  
hay poca lealtad en los consumidores.  
el costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores.

Estrategias para contrarrestar este efecto son:

- aumentar la calidad de los productos.
- reducir los precios.
- aumentar los canales de ventas.
- aumentar la publicidad.
- aumentar las promociones de ventas.

#### 4. Poder de negociación de los proveedores

Es el poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

El poder de negociación de éstos también tiende a aumentar cuando:

- existen pocas materias primas sustitutas.
- el costo de cambiar de una materia prima a otra es alto.
- las empresas realizan compras con poco volumen.

Las compañías deben de crear estrategias que les permitan negociar con sus proveedores, obteniendo el mayor beneficio ambas partes.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- 
- 
- adquirir a los proveedores.
- producir las materias primas que uno necesita.
- realizar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan, por ejemplo, reducir los costos de ambas partes.

## 5. Poder de negociación de los consumidores

Se refiere al poder con que cuentan los consumidores para obtener buenos precios y condiciones.

El poder de negociación aumenta cuando:

- no hay diferenciación en los productos.
- los consumidores compran en volumen.
- los consumidores pueden fácilmente cambiarse a marcas competidoras o a productos sustitutos.
- los consumidores están bien informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.
- los vendedores enfrentan una reducción en la demanda.

Ejemplos de estrategias para crear lealtad y una relación beneficiosa mutua con el cliente son:

- buscar una diferenciación en los productos.
- ofrecer mayores servicios de postventa.
- ofrecer mayores y mejores garantías.
- aumentar las promociones de ventas.
- aumentar la comunicación con el cliente.

(PORTER, 2015)

## CONCLUSIÓN

Como se explicó en este trabajo, el entorno tanto interno como externo juega un papel crucial en las organizaciones, estas dependen de dichos ambientes para su éxito y permanencia en los mercados. Es importante que las compañías realicen estudios constantemente de su medio, con el fin de efectuar estrategias pertinentes que los lleven al logro de sus objetivos.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecida con Dios por todas sus bendiciones, igualmente por la oportunidad de trabajar en el proceso de mejorarme a misma.

**A mi “alma mater” el Instituto Tecnológico de Orizaba por su esmero en la formación de profesionistas de calidad, a mi Profesor M.A.E Fernando Aguirre y Hernández por su dedicación, esmero y compromiso al compartir sus conocimientos.**

¡A Dios por la vida y por la ciencia!

## PROPUESTA DE TESIS

Ejecución del modelo de las cinco fuerzas de Porter en alguna empresa de Orizaba.

*Rojas Gutiérrez Keila Yeritze.*

Objetivo: brindar a la empresa pronósticos y propuestas para su planeación estratégica.

## Bibliografía

ASSOCIATION, A. M. (05 de 2012). *AMA*. Obtenido de <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>

CONTRERAS, A. R. (2014). *MONOGRAFIAS*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos89/ambiente-externo-organizaciones/ambienteexterno-organizaciones.shtml#ixzz407Qt4423>

DRUCKER, P. (08 de 2013). *RESUMIDO*. Obtenido de [http://www.resumido.com/autor/peter\\_drucker](http://www.resumido.com/autor/peter_drucker)

ESPINOZA, S. A. (AGOSTO de 2010). *SCRIBD*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/36432154/Teoria-de-La-Organizacion-y-El-Directivo-TEORIAGRUPPO-2#scribd>

FERREL, H. F. (09 de 2012). *UDLAP*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/villasenor\\_b\\_a/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/villasenor_b_a/capitulo1.pdf)

MALOTA, E. M. (04 de 2013). *ACADEMIA*. Obtenido de <http://independent.academia.edu/EulaliaMariaMalota>

PORTER. (SEPTIEMBRE de 2015). *CRECE NEGOCIOS*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>