

Una noticia, dos herramientas: PESTEL y Porter sobre el mismo texto

Análisis del entorno a partir de una noticia sectorial: el mismo texto se pasa dos veces, primero por el PESTEL para clasificar los factores del entorno general y después por las cinco fuerzas para diagnosticar el atractivo del sector, y se compara qué ve cada herramienta.

DURACIÓN

55 min · 1 sesión

AGRUPACIÓN

grupos pequeños (3-4)

UNIDAD 3

El entorno empresarial y las estrategias

MATERIALES

- Ficha impresa con la noticia
- Plantilla PESTEL y plantilla de las cinco fuerzas, en blanco
- Rotuladores de dos colores

ENCAJE CURRICULAR · Saberes A.5, A.6, A.7 · Comp. específicas CE2 · Comp. clave CCL, CE, CD, CPSAA

Planteamiento

PESTEL y las cinco fuerzas de Porter se estudian seguidas y se confunden con facilidad, porque las dos hablan de «el entorno». Pero miran cosas distintas y responden preguntas distintas:

- El **PESTEL** pregunta: ¿qué está pasando fuera que afecta a todo mi sector?
- Las **cinco fuerzas** preguntan: dentro de este sector, ¿quién se queda el beneficio?

La mejor manera de fijar la diferencia es pasar **el mismo texto** por las dos plantillas y ver qué cosas caza cada una. Eso es exactamente lo que vais a hacer.

La noticia (resumen elaborado para esta ficha)

El coche eléctrico crece en España pero el negocio no termina de cuadrar

Las matriculaciones de vehículos eléctricos siguen subiendo, impulsadas por el plan estatal de ayudas a la compra y por las zonas de bajas emisiones que han implantado ya las grandes ciudades. La normativa europea, que prohíbe la venta de vehículos nuevos de combustión a partir de 2035, marca el calendario para todo el sector.

El problema está en los márgenes. La batería supone entre el 30 % y el 40 % del coste del vehículo y su fabricación está concentrada en un puñado de empresas asiáticas, que negocian desde una posición muy cómoda. A la vez, la entrada de fabricantes chinos con precios agresivos ha desatado una guerra de descuentos en toda Europa.

Por el lado del comprador, la resistencia sigue siendo la misma de siempre: dudas sobre la autonomía real y sobre la red de puntos de recarga. Aunque la densidad de las baterías mejora cada año, el precio de la electricidad y el coste de instalar un punto en casa pesan en la decisión final. Muchos compradores potenciales terminan optando por un híbrido, por el transporte público o simplemente por alargar la vida de su coche actual.

Objetivos didácticos

- Clasificar factores del entorno general con el modelo PESTEL.
- Diagnosticar el atractivo de un sector con las cinco fuerzas de Porter.
- Distinguir entorno general de entorno específico a partir de un mismo material.
- Identificar qué fuerza condiciona más el margen del sector y por qué.

Pasos (sesión de 55 min)

1. **Lectura y marcado (10 min).** Leed la noticia subrayando con un color todo lo que venga «de fuera» y con otro todo lo que tenga que ver con quién compite, quién vende y quién compra.
2. **PESTEL (15 min).** Volcad los factores en la plantilla, uno por letra como mínimo. Si alguna letra se queda vacía, anotad qué habría que buscar para llenarla.
3. **Cinco fuerzas (15 min).** Diagnosticad cada fuerza como **alta, media o baja**, con una frase de justificación tomada del texto.
4. **Comparación (10 min).** Responded por escrito: ¿qué factor ha aparecido en las dos plantillas? ¿Qué ve una que la otra no?
5. **El veredicto (5 min).** En una frase: ¿es este un sector atractivo para entrar? Cuidado, porque «está creciendo» no es la respuesta.

Preguntas de análisis

- El sector crece y la regulación lo empuja. Aun así, el margen es estrecho. ¿Cómo explican las cinco fuerzas esa aparente contradicción?
- ¿Cuál es la fuerza más intensa del sector? ¿Qué podría hacer un fabricante para reducirla?
- El texto menciona híbridos, transporte público y alargar la vida del coche actual. ¿Son competidores o sustitutivos? La diferencia importa.
- El plan de ayudas es un factor PESTEL. Si mañana se retirase, ¿cuáles de las cinco fuerzas se moverían?
- ¿Qué información os falta para completar bien el análisis? Nombrad dos datos concretos y dónde se buscarían.

Criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PESO
PESTEL	Las seis letras cubiertas con factores del texto correctamente clasificados	30 %
Cinco fuerzas	Las cinco diagnosticadas con justificación textual	30 %
Comparación	Explica con precisión qué ve cada herramienta	25 %
Veredicto	Conclusión coherente con el análisis, no con la intuición	15 %

Variantes y extensiones

- **Con apoyo:** dar el PESTEL ya hecho y trabajar solo las cinco fuerzas.
- **Con prensa real:** repetir con una noticia de actualidad elegida por cada grupo. Funciona mejor si todos los grupos analizan sectores distintos y se comparan los veredictos.
- **Para quien va sobrado:** añadir el análisis de un competidor concreto y proponer una estrategia genérica de Porter (costes, diferenciación o segmentación) coherente con el diagnóstico.

- **De cara a la prueba:** el análisis del entorno aparece en la prueba como caso corto con un texto de partida. Este es exactamente el formato, así que conviene cronometrar el paso 3: quince minutos son los que se tienen de verdad.

Solución orientativa

Para el profesorado: pasos de la resolución del ejercicio.

1. **PESTEL.** Político: el plan de ayudas y la fecha límite de 2035. Económico: el precio de la electricidad y el coste de la batería. Social: la resistencia del comprador por la autonomía. Tecnológico: la mejora de densidad de las baterías. Ecológico: las zonas de bajas emisiones. Legal: la normativa europea de emisiones.
2. **Cinco fuerzas.** Competidores actuales: alta rivalidad y guerra de precios. Nuevos entrantes: fuerte, con los fabricantes chinos. Proveedores: poder alto, la batería es el 30-40 % del coste y hay pocos fabricantes. Clientes: poder creciente, producto comparable y poca fidelidad. Sustitutivos: transporte público, moto eléctrica, coche compartido, y también el coche de combustión mientras siga siendo legal.
3. **Qué ve cada una.** El PESTEL mira lo que la empresa *no* controla y afecta a todo el sector por igual; Porter mira el reparto del beneficio dentro del sector. Un sector puede tener un PESTEL magnífico (todo empuja a favor) y ser poco rentable porque las cinco fuerzas se comen el margen. El coche eléctrico es justo ese caso.
4. **La fuerza decisiva.** El poder de los proveedores de baterías: quien controla la celda controla el margen. Por eso los grandes fabricantes están integrando verticalmente esa parte.

Material abierto de profedeeconomia.es · Licencia Creative Commons BY-NC-SA · Currículo LOMLOE