

2. SITUACIÓN INTERNA.

2.1. Empresa.

Las organizaciones se clasifican bajo diferentes parámetros; analizaremos tres de éstos: área de acción, sector productivo y tamaño.

La clasificación de empresas por su tamaño ha sido siempre un tema muy discutido y con gran cantidad de opiniones encontradas, pues para algunos especialistas el tamaño debe medirse de acuerdo con el ingreso facturado; para otros la clasificación se debe calcular según el número de empleados; por último, para algunos mercadólogos el tamaño está en función de su participación en el mercado.

A continuación, se muestra una breve descripción de los tamaños de la empresa, considerando varios factores para su definición:

-Microempresas: Es el grupo de organizaciones más grande en nuestro país. Generalmente carecen de una estructura formal de organización y no siempre disponen de estudios de competitividad, de modo que no conocen la participación de mercado de sus competidores. Están formadas por entre dos y 10 personas, de acuerdo con la cantidad de actividades que efectúan. Su facturación anual es muy variable, pero generan ingresos suficientes para sufragar sus costos y obtener un margen de utilidades interesante. Las microempresas son generalmente comercializadoras o prestadoras de servicios, es decir, pertenecen al sector terciario; en pocas ocasiones encontramos organizaciones del sector secundario clasificadas como microempresas. Dentro de esta categoría se encuentra la mayoría de las organizaciones familiares, en las que sus miembros se dedican a un fin común. Podemos mencionar una gran variedad de ejemplos, desde una pequeña tienda de abarrotes o un puesto de comida, hasta microcomercializadoras de productos.

-Empresa pequeña: La pequeña empresa en México tiene también un peso económico considerable, ya que su número supera, juntas, a las organizaciones medianas y grandes. La empresa pequeña tiene una estructura mucho más formal que la microempresa; sin embargo, no existe una definición clara de sus funciones, pues generalmente los propietarios ocupan los puestos directivos y también realizan una gran parte de las funciones de comercialización. Cuenta con registros informales de la competencia, pero no mantiene una base de datos actualizada y fidedigna, por lo que suele recurrir a servicios de asesoría externa. Las empresas pequeñas cuentan con una participación mínima dentro del mercado, pero tienen presencia ante sus competidores. Trabajan entre 11 y 50 empleados, sin que esto sea un parámetro rígido, ya que algunas poseen un número mayor o menor de ellos. Su facturación anual es importante. Generalmente este tipo de empresas requiere los servicios de un contador para llevar a cabo sus compromisos fiscales. Suelen tener pocas utilidades, sobre todo en comparación con las microempresas, ya que sus obligaciones son mucho más altas que las de aquéllas.

-Empresa mediana: La empresa mediana tiene características muy distintas a las de la pequeña empresa. En principio, se puede mencionar una estructura organizacional bien

delimitada, donde las funciones de los puestos son claras, aunque en ocasiones carecen de algunas áreas funcionales necesarias, las cuales son distribuidas entre otras. Su participación en el mercado es significativa, pues algunas empresas medianas son líderes de mercado en un sector específico; son organizaciones que poseen una base de datos empresarial bien armada y realizan estudios de competitividad y tendencias de mercado. Cuentan con más de 50 empleados y pueden llegar a tener una nómina de hasta 500 colaboradores. También existen empresas medianas que contratan una gran cantidad de personal por honorarios. Su facturación es alta. Generan utilidades suficientes para reinvertir, aunque en ocasiones la carga fiscal las obliga a disminuir sus utilidades. Las empresas medianas generalmente no son de tipo familiar, aunque en algunos casos los miembros de la parentela participan directamente dentro del consejo directivo, pero no como empleados directos.

-Empresa grande: La empresa grande es fácilmente identificable. Su organización está bien estructurada, los puestos bien definidos y en ocasiones forman parte de un corporativo. Realiza actividades de investigación muy claras sobre competitividad, mercado, producto y consumidores. Su participación de mercado es relevante. La gran mayoría mantiene el liderazgo en algunos de sus productos, o al menos sostiene una competencia destacada frente al líder. Cuentan con un gran número de empleados, generalmente más de 300. Su facturación es claramente muy alta, aunque reinvierten la mayoría de sus utilidades. La empresa grande es la menos representativa del mercado mexicano, aunque es la que marca las tendencias de las estrategias y tácticas de mercado. Existen pocas organizaciones de este tamaño y la mayoría son de capital extranjero.

-La organización inteligente: Uno de los conceptos más actuales sobre desarrollo organizacional se refiere a la idea de empresa inteligente, que supone el futuro lógico de las empresas modernas. La **organización inteligente** es aquella donde el esquema piramidal tiende a desaparecer, pero el cual no será reemplazado por uno de tipo horizontal, sino por una organización integrada por "células", grupos autodirigidos capaces de autoalimentarse y generar productividad por sí solos. El concepto de organización inteligente es muy complejo y requiere de una modificación de estructuras, ideologías, cultura empresarial y organización general total. Si se desea desarrollar una estructura de este tipo, resulta muy recomendable analizar este concepto en forma detallada en textos especializados sobre desarrollo organizacional.

2.2. Producción.

CLASIFICACIÓN POR SECTOR PRODUCTIVO.

Los sectores productivos de nuestro país están divididos en cuatro grandes grupos que engloban a todos los sectores industriales. En forma adicional a esta clasificación, y a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte,

-Sector primario: Son todas aquellas empresas que se dedican a obtener materias primas naturales y a realizar actividades básicas, como la agricultura y la ganadería. Su

característica principal es que se encarga de proveer al resto de las actividades económicas para que funcionen de manera adecuada. Desafortunadamente, los sectores agrícola y ganadero de nuestro país tienen graves problemas de rentabilidad y eficiencia, por ello se tiene que recurrir a la importación de materias primas, productos del campo y ganaderos para atender a la población y a las empresas transformadoras.

-Sector secundario: Está integrado por las empresas que se dedican a transformar las materias primas en productos de consumo para el comprador final. Éste es uno de los sectores más grandes de nuestro país, abarca a todas las empresas que se dedican a la transformación de productos y es también uno de los más productivos, ya que satisface las necesidades de alimentación, vestido, vivienda, calzado, etc. Este sector no incluye a las organizaciones que se dedican a la comercialización de productos ni a las que funcionan como puntos de venta, ya que no se dedican a la fabricación.

-Sector terciario: Son las organizaciones que comercializan y proporcionan servicios. El sector de servicios ha cobrado gran importancia en nuestro país, sobre todo en los últimos años. Abarca las empresas financieras, de seguros y de viaje, entre otras. Por otra parte, este sector incluye a todas las organizaciones que se dedican a la comercialización de bienes que no son producidos por ellas. Son de gran importancia en nuestro país, ya que se han extendido de manera notable.

-Sector cuaternario: Es el que realiza actividades empresariales relacionadas con la información electrónica. Este sector aún no es reconocido por todos los especialistas en desarrollo organizacional; sin embargo, es evidente que las empresas de cómputo, información electrónica, redes, etc., han crecido de manera sustancial en los últimos años, por lo que es importante considerarlas en un rubro especial. En el sector cuaternario existe una gran cantidad de organizaciones en nuestro país, aunque la mayoría es de capital extranjero.

2.3. Finanzas.

CLASIFICACIÓN POR CAMPO DE ACCIÓN.

Se consideran tres elementos. En primer lugar, el área de acción geográfica de la empresa; en segundo sitio, su estructura organizacional y, por último, la forma como se constituye su capital.

De esta manera encontramos cinco tipos de empresas en esta clasificación:

-Empresa privada: Está formada por particulares, se rige por el sistema de pérdidas y ganancias y su finalidad es maximizar beneficios. Generalmente, este tipo de organizaciones está constituido bajo un régimen de sociedad mercantil, es decir: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Cooperativa o Sociedad Civil.

Las Asociaciones Civiles, Instituciones de Asistencia Privada y los Organismos No Gubernamentales también pueden ser empresas privadas, pero no tienen fines lucrativos, por lo que no son de interés para los objetivos que analizamos.

-Empresa estatal: Es aquella en la que el gobierno participa como accionista mayoritario y donde tiene la facultad de nombrar a los miembros del consejo. En nuestro país conocemos a estas empresas como paraestatales, las cuales tienen una participación gubernamental mayoritaria; entre otras, encontramos a Pemex, Instituto Mexicano del Petróleo y Patronato del Ahorro Nacional.

Las organizaciones estatales o paraestatales tienen la característica particular de contar con una normatividad dictada por el gobierno federal, que limita sus acciones a sectores o grupos específicos.

-Empresa transnacional: Se define como aquella cuyos centros de producción y ventas se encuentran en varios países y cuyos control y dirección básicamente se asientan en uno solo. Las empresas transnacionales tienen sus centros de operación estratégica en un solo país y establecen sucursales en otros. Aquéllos se rigen por las normas y políticas establecidas por la casa matriz; esto quiere decir que las sucursales no pueden tomar decisiones sobre estrategias específicas sin consultar con la sede principal.

-Empresa multinacional: Es aquella donde el capital es aportado por particulares o gobiernos de varios países y cuya dirección y control lo ejecutan cada uno de éstos. Las organizaciones multinacionales buscan establecer empresas en varios países, pero con capitales independientes y políticas y estrategias diferentes.

-Consortio financiero: También llamado **holding** o compañía tenedora, tiene como finalidad la compra de acciones de varias empresas, con el objetivo de controlarlas a través del consejo de accionistas. Los consorcios financieros a menudo son poseedores de firmas de diferentes giros y llegan a combinar sus servicios para ofrecer atención total al consumidor.