

Unidad 1

- *¿QUÉ ES LA MERCADOTECNIA?*

Antecedentes

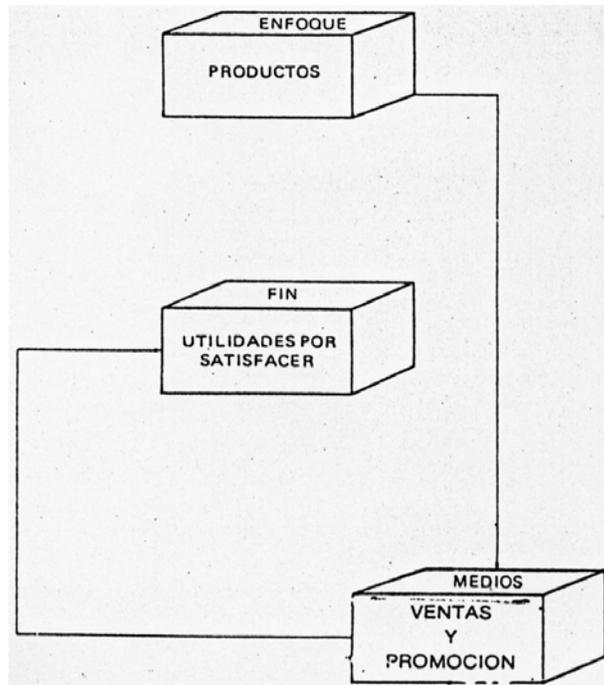
Ojeada histórica a la labor contemporánea de la mercadotecnia

El nuevo modo de ver la tarea de la mercadotecnia dimana del examen de la evolución de la economía norteamericana. La primera fase estuvo caracterizada por la escasez de bienes y servicios, y el problema central era aumentar la producción. Para este fin, el mayor hincapié se hizo en el aumento de la eficiencia productiva. Los jefes de negocios de esta época eran ingenieros e innovadores, tales como Whitney y Carnegie, y las empresas estaban marcadamente orientadas hacia la producción.

En la segunda etapa la escasez de bienes fue menos pronunciada y las verdaderas oportunidades para la obtención de beneficios radicaron en la racionalización de la estructura industrial por medio de fusiones y consolidaciones financieras. En esta época y gracias a la hábil consolidación financiera, lograron ascendencia en las empresas de negocios los abogados y financieros, hombres como Mellon y Morgan.

La tercera y actual fase de la economía viene señalada no por la escasez de bienes, sino por cierta escasez de mercados. El problema capital de la mayoría de las empresas es encontrar clientes suficientes para su producción. Aunque, al menos respecto a un futuro inmediato, no es cierto que los clientes estén saciados y les sea materialmente imposible digerir más bienes y servicios, muchos de ellos se muestran renuentes a comprar mayor cantidad de los tipos actuales de bienes y otros no están en posibilidad de hacerlo. Resultado de ello es que cada empresa tiene que examinar más ajustadamente las necesidades de los clientes, para aprender así la forma en que puede mejorar el atractivo de sus productos actuales, y descubrir cuáles son los productos nuevos que merecen ser traídos al mundo.

La mercadotecnia, cuya denominación original es marketing en inglés, resulta una deficiente traducción sugerida en 1959 por las asociaciones de ejecutivos de ventas de Latinoamérica. También se conoce como "mercadeo", "mercados", "distribución", "mercología", "comercialización".



Concepto Antiguo (Fig. 1)

El marketing y su importancia

En primer lugar el marketing tiene una importancia crítica para la sociedad, porque se le ha encomendado la tarea de suministrar el nivel de vida exigido por la gente. El consumidor tiene una multitud de necesidades y deseos que quiere satisfacer, y en nuestra economía la tarea de lograr esa satisfacción ha sido delegada al marketing. Si no consiguiera realizar sus funciones como lo dicta la sociedad, no existe duda de que ésta encontraría otros medios de satisfacer sus deseos. Algunas culturas han dado alas autoridades gubernamentales un amplio control sobre la distribución cuando la empresa privada no ha conseguido suministrar los artículos y servicios pedidos. Si el marketing no funcionase eficazmente, habría una considerable cantidad de recursos mal situados y numerosas personas insatisfechas.

En segundo lugar, el marketing proporciona empleos, tanto en los trabajos de producción, como en las actividades propias de sus funciones. Como alguien dijo una vez: "En nuestra economía no sucede nada hasta que alguien vende algo". Si una empresa fuese incapaz de vender su producción, evidentemente no podría dar trabajo a sus empleados. El economista clásico Adam Smith reconoció que el fin de toda producción es el consumo. En otras palabras, sería un disparate fabricar una cosa sin tener mercado para ella. Como consecuencia, la mayor parte de las actividades y empleos de producción dependen directamente del talento del director de marketing. Si éste no acierta a desempeñar debidamente su tarea, muchos trabajadores pueden enfrentarse al despido o al paro; si en cambio, son particularmente aptos, se crearán nuevos puestos de trabajo. Además, para proporcionar trabajo de producción, las actividades del marketing necesitan una gran cantidad de trabajo en sí mismas. Se precisa de numerosas personas para dirigir los millares de comercios con venta al

menudeo y de establecimientos al por mayor, por no hablar del personal en el marketing de los fabricantes.

Finalmente, el *marketing* tiene una gran importancia para la sociedad, debido al impacto que sobre el nivel de vida tienen los costos de distribución. Aunque éstos son necesarios e ineludibles, no se pueden ver, gastar, comer o usar. Pero es lógico que una reducción en el costo unitario de distribución de mercancías y servicios a la sociedad ha de traducirse en un nivel de vida más elevado. Si merced a un marketing más eficiente un director de marketing logra reducir el precio de su producto de pesos a 1.50, cada comprador de este producto dispondrá de 50 centavos adicionales para comprar algo más. Y si esta disminución de los costos de distribución no pasara al distribuidor al abatirse los precios de venta, el aumento de beneficios de la empresa revertirá, bien sobre los empleados o sobre los propietarios, aumentando por lo tanto su nivel de vida. Si estos ahorros no se distribuyeran ni entre los empleados ni entre los accionistas, y se invirtiesen en la investigación de nuevos productos u otras actividades de tipo expansivo, la sociedad también se beneficiaría por un aumento en el nivel de vida a través de la innovación y de la expansión de la capacidad productiva. Por lo tanto, en cualquier caso, un aumento en la eficiencia distributiva beneficiará definitivamente a algún elemento de la sociedad. Como ya se mencionó, la responsabilidad del marketing en la creación de accesos para los ingresos hace posible todas las actividades de la empresa. Si el marketing no acierta a realizar su trabajo adecuadamente, la organización se encuentra en grave peligro.

El marketing realiza otra función, consiste en elaborar un canal de comunicaciones entre la empresa y la sociedad. Un departamento de marketing que funcione con eficacia está continuamente suministrando, tanto a la alta dirección, como a producción, informaciones relacionadas a las exigencias de la sociedad en materia de productos y servicios. Sin esta inteligencia, ningún negocio puede existir por mucho tiempo.

DEFINICIONES

T.A. Staudt y D.A. Taylor, definen a la mercadotecnia como "aquellas actividades que dirigen el flujo de los bienes y servicios desde la producción hasta el consumo". Además, parece que el concepto de la A.M.A. afirma que la mercadotecnia empieza a actuar cuando los artículos están empacados en el almacén. En cuanto a objetivos y misiones de la mercadotecnia, los citados autores opinan lo siguiente:

"El objetivo de la mercadotecnia -e indirectamente el de la firma en su conjunto- es, por lo tanto, lograr el máximo impacto en el sitio de la venta última para precipitar la acción de la compra, dentro de la condición límite impuesta por una relación óptima entre costos y rendimientos, lo cual significa igualar el esfuerzo total a la oportunidad de mercado".

Para Edward W. Cundiff, Richard R. Still y Jorge Iván Castaño Betancur, "mercadotecnia es el proceso de negocios mediante el cual los productos son puestos en contacto con los mercados y por el cual se efectúan transferencias de posesión en esos productos".

Ronand S. Vaile opina que "en pleno sentido de la palabra, mercadotecnia tiene que implicar cambio de propiedad, desplazamiento materiales que puramente faciliten este cambio o hagan posible el uso del producto por el nuevo dueño".

Charles E. St. Thomas en el artículo denominado "Guía básica de mercadotecnia" afirma: "Creo que la mercadotecnia puede definirse en forma concisa y sencilla". "Mercadotecnia es el modo de administrar una empresa de manera que cada decisión de importancia (o sea las decisiones importantes que precisa tomar el personal de ingeniería, el de fabricación, el de finanzas, etc.), se haga con pleno conocimiento previo del impacto que dicha decisión tendrá sobre el cliente"

Thomas da tremendos pasos hacia adelante al considerar a la mercadotecnia como "el modo de administrar una empresa," tomando decisiones con "un previo y pleno conocimiento del impacto que dichas decisiones tendrán sobre el cliente".

Para el gran Kotler, "mercadotecnia es el análisis, la organización, la planeación y el control de los recursos, las políticas y las actividades de la empresa que afectan al cliente, con vistas a satisfacer las necesidades y deseos de los grupos escogidos de clientes, obteniendo con ello una utilidad".

Sugiere:

1. Los tres principales elementos de la definición de mercadotecnia moderna, es decir, mercadotecnia integral: crear satisfacción en el cliente y obtener ganancia.
2. La idea de una mezcla mercadotécnica, debido a su referencia a la administración de recursos, políticas y actividades que afectan al cliente, además de sugerir la idea de "segmentación del mercado", por su referencia a grupos escogidos de clientes.
3. Especifica que la mercadotecnia comprende las actividades administrativas de análisis, organización, planeación y control.

El contador público Alfonso Alvarez de Alba nos dice que mercadotecnia es "la realización de las actividades mercantiles que dirigen el flujo de los bienes y servicios, del productor al consumidor". Paul Manzur la define como "la creación y suministro de un mejor nivel de vida a la sociedad" y Peter F. Druker la conceptúa como "la función que a través de sus estudios e investigaciones establecerá para el ingeniero de diseño y el hombre de producción, qué es lo que el cliente desea en un producto determinado, qué precio está dispuesto a pagar por él y dónde y cuándo lo necesitara". "La mercadotecnia estudia las técnicas y actividades que permiten conocer qué satisfactor se debe producir, que sea costeable, y la forma de hacer llegar ese satisfactor en forma eficiente al consumidor".

Para Manzur "es la creación y el suministro de un mejor nivel -de vida". Nos dice que esta función tendrá autoridad en la planeación del producto y en la planeación de la producción.

En su definición personal, Aguilar Alvarez introduce una nota que las otras

definiciones apenas han sugerido: el producto debe ser costeable. Es importante mencionar esto, ya que para obtener utilidades, este es el primer requisito por cumplir.

Tousley, Clark y Clar afirman "la mercadotecnia es la suma de todos los esfuerzos realizados para transferir la propiedad de mercancías y servicios, y que proporcionan también la distribución física".

Paul D. Converse, Harvey W. Huegy. y Robert V. Mitchel definen a la mercadotecnia en la siguiente forma "mercadotecnia ha sido definida como la actitud de comprar y vender, incluyendo en ello el caudal de mercancías y servicios que fluyen del productor al consumidor". "Un mercado es una reunión de compradores y vendedores; es un lugar en donde las mercancías se ponen a la venta y donde se reúnen compradores y vendedores; es una región donde actúa un conjunto de condiciones determinantes del precio, entre ellas la oferta y la demanda".

Costa Lieste habla de un enfoque gerencial, o sea, que considera a la mercadotecnia como una actividad o más bien como un conjunto de funciones de primordial importancia para la vida de la empresa. Considera que la mercadotecnia es un conjunto de tareas integradas que forman un área totalmente integrada. Este aspecto debe estar a cargo de un "gerente" de marketing.

Para nosotros, mercadotecnia es una forma de pensar que conduce a un modo de administrar todos los aspectos comerciales de una empresa, de manera que se puedan tomar todas las decisiones pertinentes para resolver los cambios naturales del mercado y satisfacer, las necesidades y los deseos, presentes y futuros, de los consumidores, generando con ello utilidades que logren un nivel de vida superior para todos los hombres que forman una sociedad libre.

CONCEPTO MODERNO DE LA MERCADOTECNIA

El nuevo concepto de mercadotecnia sustituye y, hasta cierto grado, invierte la lógica del concepto antiguo. Los dos modos de ver vienen comparados en la figura 2. El concepto antiguo parte de los productos ya existentes de la empresa y considera que la mercadotecnia la constituye el empleo de las funciones de venta y promoción para alcanzar ventas que dejen un beneficio. El concepto nuevo parte de los clientes actuales y en potencia de la empresa, busca beneficios, creando satisfacción en el cliente y esto intenta lograrlo por medio de un programa integral de mercadotecnia que abarca toda la empresa. Estos son los tres pilares del nuevo concepto de mercadotecnia.

El nuevo concepto de mercadotecnia sostiene que las empresas pueden ganar más si, exteriormente, se orientan hacia el mercado en lugar de que se orienten interiormente hacia los productos. Oímos afirmar:

"En el concepto de mercadotecnia el cliente se encuentra en lo alto del organigrama de la empresa.

Toda empresa deberá preferir la franquicia sobre un mercado que sobre una fábrica.

Véase a la empresa a través de los ojos del cliente.

En lugar de hacer el intento de poner en el mercado lo que para nosotros es más fácil de hacer, tenemos que descubrir mucho más acerca de lo que el cliente está dispuesto a comprar. Dicho en otras palabras, tenemos que aplicar más inteligentemente nuestra creatividad a las personas, a sus deseos y necesidades, más bien que a los productos".

¿Es que una orientación de mercadotecnia tiene más sentido en los negocios, o solamente representa, tal como se lo han reprochado muchos críticos, una piadosa manifestación destinada a enmascarar la ambición de los especialistas para realzar su propia importancia dentro de la empresa? Dicho en otras palabras: ¿qué beneficios se obtienen cuando la dirección mantiene la vista puesta en el mercado más bien que en el producto? Cabe citar cuando menos cuatro de estos beneficios.

El primer beneficio es que la dirección se percató de que las necesidades del cliente son más fundamentales que determinados productos. En 1900 desaparecieron muchas empresas de coches de caballos debido a que no supieron ver que los clientes necesitaban transporte en general y no coches en particular. Muchas cadenas de hoteles se sumieron en dificultades financieras debido a que siguieron construyendo hoteles frente a la creciente popularidad de los moteles. Por otra parte, las empresas que reconocen la diferencia que hay entre necesidades básicas del cliente y productos transitarlos se ven llevadas a la redefinición y a la ampliación de la definición de sus negocios, para obtener de este modo una base de operaciones más duradera.

El segundo beneficio es que la atención prestada a las necesidades del cliente ayuda a que la administración puntualice más rápidamente nuevas oportunidades de productos. En nuestra época las empresas han perdido el privilegio de permanecer inmóviles. Los productos y marcas existentes están sometidos al constante ataque de la competencia. La empresa puede defenderse solamente mediante la creación, o la adquisición con cierta regularidad de nuevos productos. Las ideas para estos productos nuevos pueden llegar a cierto número de fuentes, tales como los descubrimientos tecnológicos y los nuevos productos de los competidores. Pero una de las mejores fuentes de ideas nuevas son las necesidades insatisfechas de los clientes de la propia empresa. Cabe citar muchos ejemplos de ello:

La compañía Ford creó su automóvil Mustang debido a que reconoció que un gran número de personas sentían agudo interés por los automóviles deportivos, pero no podían permitirse comprar los que hay corrientemente en el mercado.

La compañía Bell and Howell creó su cámara cinematográfica de ojo eléctrico después de haber reconocido que muchas personas eran incapaces de hacer buenos ajustes manuales.

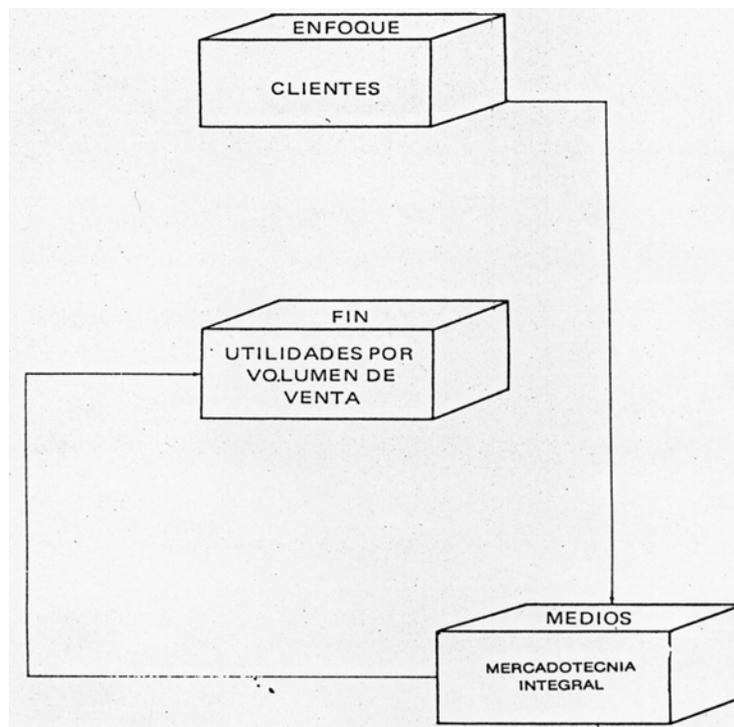
Las compañías fabricantes de cinturones de seguridad para asientos crearon el cinturón retráctil, debido a que los clientes se quejaban de que siempre tenían que buscar el cinturón de seguridad de su asiento.

Diversas innovaciones de las líneas aéreas (tales como "viaje ahora, pague

después", "planes de vuelo y automóvil arrendado", "plan completo de viaje y vacaciones" y los "servicios continuos sin reservaciones") nacieron de atentos estudios de lo que los clientes quieren cuando vuelan.

El tercer beneficio es que la comercialización se hace más efectiva. La empresa que señala como punto de partida sus propios productos, ve su labor, como la de crear demanda, de interesar a muchos grupos de personas en sus productos. La empresa que parte teniendo la mente puesta en las necesidades de un grupo de personas, ve su labor como la de dar satisfacción a los deseos de este grupo. Una dificultad que surge cuando se opta por el camino de crear demanda es que raras veces el producto puede representar el mejor valor para todos los usuarios, debido a que los deseos, sus ceptibilidades y hábitos de compra de aquéllos varían muchísimo. A menudo la empresa puede ser más efectiva si adapta y ajusta sus ofertas a las necesidades de compradores claramente definidos. El producto puede ser una pequeña parte de las satisfacciones que busca el comprador, puesto que lo que también desea es conveniencia, servicio y ciertos valores estéticos y simbólicos. La comercialización resulta más efectiva cuando se han reconocido estos valores.

El cuarto beneficio es que la dirección pone sus propios intereses más en armonía con los intereses de la sociedad. Los intereses de la dirección radican en el logro de un beneficio, y en proporcionar empleo continuo a sus recursos. El interés de la sociedad radica en el continuo mejoramiento del bienestar humano. Una orientación hacia el mercado significa que la dirección busca sus beneficios futuros, basándose en la búsqueda de mejores modos de satisfacer necesidades humanas.



CONCEPTO MODERNO FIG. 2

MISIÓN, VISIÓN, PROPÓSITO Y FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La planeación ha experimentado cambios importantes en los últimos años, gran parte de ellos son debidos a los adelantos tecnológicos., que han permitido que cada vez más empresas realicen sus operaciones en otros países, convirtiéndose así en empresas transnacionales o multinacionales.

Uno de los principios que permiten que la empresa logre mantener una hegemonía en todos los países, es su visión y su propósito, que es la línea que permite a la empresa planear, diseñar y proponer bajo una perspectiva y meta muy clara sus propósitos.

En este tema se analizarán las diferencias entre diversos tipos de empresa, y las características de los conceptos de misión, visión, filosofía y propósito de la empresa.

OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

Conocer la clasificación de empresas y reconocer sus diferencias.

Identificar los conceptos de misión, visión, propósito y filosofía empresarial.

Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia

CONCEPTOS

Dentro de la etapa de análisis y evaluación del negocio, que tendremos que hacer para poder establecer las condiciones en las que se realizará el plan de mercadotecnia, es necesario conocer el tipo de organización en la cual nos encontramos, sus características y qué otro tipo de organizaciones existen.

Una organización puede conceptualizarse como una agrupación de personas que tienen un fin común, pudiendo ser éste, de índole lucrativo o no lucrativo. En este capítulo nos encargaremos únicamente de las organizaciones lucrativas.

CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones se clasifican bajo diferentes parámetros, analizaremos tres de éstos, la clasificación por área de acción, por sector productivo y por tamaño.

a) Clasificación por área de acción

En esta clasificación se consideran tres elementos: en primer lugar el área de acción geográfica de la empresa, en segundo lugar se considera la estructura organizacional de la empresa, y por último, la forma en que se constituye el capital de la empresa.

De tal manera que encontramos 5 tipos de empresa en esta clasificación:

Empresa Privada: es la formada por particulares, se rige por el sistema de pérdidas y ganancias, y su finalidad es maximizar beneficios.

Generalmente este tipo de empresas están constituidas bajo un régimen de

sociedad mercantil, es decir, como Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Cooperativa o Sociedad Civil.

Las Asociaciones Civiles; Instituciones de Asistencia Privada y los Organismos, No Gubernamentales, pueden ser también empresas privadas, sin embargo, son empresas que tienen fines no lucrativos, por lo que no son de interés para los fines que se analizan.

Empresa Estatal: es aquella en la que el Gobierno participa como accionista mayoritario y tiene la facultad de nombrar a los miembros del consejo.

En nuestro país conocemos a las empresas estatales como Paraestatales, que finalmente tienen una participación mayoritaria del Gobierno, entre otras, encontramos empresas como: PEMEX, Aseguradora Hidalgo, Patronato del Ahorro Nacional, etc.

Las empresas Estatales o Paraestatales tienen la característica particular de contar con una normatividad asignada por el Gobierno Federal, que limita sus acciones a sectores o grupos específicos.

Empresa Transnacional: es definida como aquella cuyos centros de producción y ventas se encuentran en varios países, y su control y dirección provienen básicamente de uno..

Las empresas transnacionales tienen sus centros de operación estratégica en un sólo país, y establecen sucursales en otros, los cuales se rigen por las normas y políticas establecidas por la casa matriz, esto quiere decir, que las empresas sucursales no pueden tomar decisiones sobre estrategias específicas sin consultar con la matriz. Un ejemplo de este tipo de empresas es Procter&Gamble.

Empresa Multinacional: es aquella en que el capital es aportado por particulares o gobiernos de varios países, y la dirección y el control de la misma se efectúa por cada uno de los mismos.

Las empresas multinacionales buscan establecer empresas en varios países del mundo, pero con capitales independientes y con políticas y estrategia diferentes, tal es el caso de MacDonalds, que ofrece franquicias en todo el mundo y a pesar de que existen procedimientos y programas específicos que son realizados por todos los restaurantes MacDonalds del mundo, cada uno de ellos puede decidir libremente sus estrategias comerciales.

Consortio Financiero: también llamado Holding o Compañía Tenedora, es aquella que tiene como finalidad la compra de acciones de varias empresas, con el objeto de controlarlas a través del consejo de accionistas.

Los consorcios financieros son a menudo poseedores de firmas de diferentes giros de negocio, y llegan a combinar los servicios de una y otras para dar una atención total al consumidor. Por ejemplo, Grupo Peñoles, es dueño de la minera Peñoles, Palacio de Hierro y Grupo Nacional Provincial.

b) 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, existe una clasificación conocida como Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (Consultar Lectura adicional).

Sector Primario: son todas aquellas empresas que se dedican a la obtención de materias primas naturales y actividades básicas, como: la agricultura y la ganadería.

La principal característica de este sector, es que se encarga de proveer a los demás sectores para que éstos funcionen adecuadamente. Desgraciadamente el sector agrícola y ganadero de nuestro país tiene graves problemas de rentabilidad y eficiencia, y se tiene que recurrir a la importación de materias primas, productos del campo e incluso, hasta productos ganaderos para dar atención a la población y empresas transformadoras.

Sector Secundario: son aquellas que se dedican a transformar las materias primas en productos de consumo para el consumidor final.

Este es uno de los sectores más grandes de nuestro país, contempla 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 contempla las empresas que se dedican a la comercialización de productos ni a las empresas que funcionan como puntos de venta, ya que éstas no se dedican a la fabricación.

Sector Terciario: son aquellas que se dedican a la comercialización y a la prestación de servicios.

El sector de servicios ha cobrado gran importancia en nuestro país, sobre todo en fecha reciente, en este sector se contemplan a las empresas financieras, de seguros, de viaje, etc.

Por otra parte, tenemos a todas las empresas que se dedican a la comercialización de productos, sin ser ellas mismas quienes los fabrican. Este sector es de gran relevancia en nuestro país, ya que se ha extendido de manera notable.

El sector terciario es el más grande en México, además de ser el que más aporta ingresos al PIB.

Sector Cuaternario: actividades empresariales relacionadas con la información electrónica.

Este sector no es aún reconocido por todos los especialistas en desarrollo organizacional, sin embargo, es evidente que las empresas de cómputo, información electrónica, redes, etc., son un grupo que ha crecido de manera sustancial en los

últimos años, por lo que es importante el considerarlas en un rubro especial.

En el sector cuaternario existen gran. cantidad de empresas en nuestro país, aunque la mayoría de ellas son de capital extranjero.

c) Clasificación por tamaño

La clasificación de empresas por su tamaño, ha sido siempre un tema muy discutido y con gran cantidad de opiniones encontradas, para algunos especialistas el tamaño de la empresa debe medirse de acuerdo al ingreso facturado por las mismas, para otros la clasificación puede darse de acuerdo al número de empleados, por último para algunos mercadólogos la clasificación debe ser en relación a la participación de mercado.

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

Microempresas: son el grupo de empresas más grande en nuestro país, generalmente no tienen una estructura organizacional formal, no siempre consideran estudios de competitividad, de modo que no conocen la participación de mercado de sus competidores. Son empresas formadas por 2 a 10 personas, variando en número según la cantidad de actividades que efectúan. La facturación anual es muy variable, pero anualmente generan ingresos suficientes para sufragar los costos de la misma y obtener un margen interesante de utilidades.

Las microempresas son generalmente, comercializadoras o prestadoras de servicios, es decir, pertenecen al sector terciario; pocas ocasiones encontramos empresas del sector secundario que sean consideradas microempresas.

Dentro de la categoría de microempresas, se encuentran la mayoría de las empresas familiares, donde los miembros de ésta son parte de una familia que se dedica a un fin común.

Podemos mencionar 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 considerable, ya que el número de pequeñas empresas supera en número a la empresa mediana y grande juntas.

La empresa pequeña tiene una estructura organizacional mucho más formal que la microempresa, sin embargo, dentro de esta estructura no existe una definición clara de funciones, generalmente los dueños ocupan los puestos directivos y realizan gran parte de las funciones de comercialización. Tiene registros informales de la competencia, pero no mantienen una base de datos actualizada y fidedigna, generalmente recurren a servicios de asesoría externa.

Tienen una participación mínima dentro del mercado, pero se hacen presentes ante sus competidores.

Tienen de 11 a 50 empleados, sin que esto sea un parámetro rígido, ya que existen pequeñas empresas con menos o más empleados.

La facturación anual es importante, generalmente este tipo de empresas, requiere ya de los servicios de un contador para el cumplimiento de obligaciones fiscales. Las empresas pequeñas suelen tener pocas utilidades, sobre todo en comparación de las microempresas, ya que sus obligaciones son mucho más altas que en el caso de la microempresa.

Empresa mediana: la empresa mediana tiene características muy distintas a la pequeña empresa, por principio se puede mencionar una estructura organizacional bien delimitada, donde la definición de puestos es clara, aunque en ocasiones no existen todas las áreas funcionales necesarias y las actividades de las áreas no existentes son absorbidas por otras áreas.

La participación de mercado es significativa, en algunas ocasiones existen empresas medianas que son líderes de mercado en un sector específico, son empresas que tienen una base de datos bien armada y realizan estudios de competitividad y tendencias de mercado.

Tienen más de 50 empleados, en ocasiones llegan a tener una nómina de hasta 500 colaboradores, también existen empresas medianas que tienen gran cantidad de personal contratado por honorarios.

La facturación es alta, las empresas medianas generan utilidades suficientes para la reinversión, aunque en ocasiones la carga fiscal las obliga a disminuir sus utilidades.

Las empresas medianas generalmente no son familiares, aunque existen algunas donde la familia participa directamente dentro del consejo directivo, aunque 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. La empresa realiza actividades de investigación muy claras en cuanto a competitividad, mercado, producto y consumidor se refiere.

La participación de mercado es relevante, la gran mayoría de las grandes empresas mantienen el liderazgo en algunos de sus productos o al menos, mantienen una competencia agresiva con el líder.

Estas empresas tienen en general gran número de empleados, generalmente más de 300 trabajadores.

La facturación es obviamente muy alta, aunque son empresas que reinvierten la mayoría de sus utilidades.

La empresa grande es la menos representativa del mercado, aunque es quien marca las estrategias y tácticas que se manejan en el mercado, existen pocas grandes empresas y la mayoría de ellas son de capital extranjero.

LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE

Uno de los conceptos más actuales sobre desarrollo organizacional, nos habla del concepto de empresa inteligente, que supone el futuro lógico de las empresas modernas.

La organización inteligente es un organismo donde el esquema piramidal tiende a desaparecer, esto no será reemplazado por un esquema de tipo horizontal, sino por una asociación que se integre por "células", o sea, grupos autodirigidos capaces de autoalimentarse y generar productividad por sí mismos.

Este concepto es muy complejo y requiere de una modificación de estructuras, ideologías, cultura empresarial y organización general total.

Es muy recomendable analizar este concepto en forma detallada, en textos especializados en desarrollo organizacional en caso de tener el interés de desarrollar una estructura de este tipo en la empresa.

Misión, Visión, Propósito y Filosofía de las Organizaciones

La ***misión*** de la empresa, se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de ésta con su contexto social, de forma tal que podemos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en la que opera.

El ***propósito*** de la empresa, se refiere a la razón de ser de la misma (Lucrativa) No Lucrativa, Religiosa, de Ayuda Social, etc.).

Los conceptos de misión y propósito de la empresa, deben constituirse bajo el esquema de 5 elementos; el primero de ellos es su historia, la empresa tiene una historia de sus políticas, logros y fracasos, y no debe deslindarse de ellos, ya que éstos forman un marco referencial que genera la filosofía de trabajo de la misma.

El segundo de los elementos, son las preferencias actuales de la administración y de los propietarios.

El tercero de los elementos, es el entorno del mercado, que por supuesto influye en la organización y en la definición de la misma.

Cuarto, los recursos con los que cuenta la organización, que serán determinantes para saber cuáles misiones y propósitos son posibles.

El quinto y último de los de los elementos que deben considerarse en la fundamentación de la misión y propósito de la organización, son las competencias distintivas.

El proyecto de misión y propósito, debe *definir los principales campos de competencia en que operará la compañía.*

- **Campo de acción industrial:** comprende el tipo de industrias y los sectores industriales que la compañía tomará en cuenta, para la comercialización de sus productos.

La empresa considerará dentro del sector el tipo de empresas participantes, así como el posible crecimiento del sector, a modo que pueda proyectar un crecimiento sostenido.

- **Campo de acción de productos y aplicaciones:** es el rango de productos y aplicaciones en los que participará la compañía.

La compañía deberá tener claramente definidas, las categorías de producto en las que participará durante el tiempo que indique su misión, después de ello podrá modificar su misión y participar con otras categorías.

- **Campo de acción de niveles de competencia:** consiste en el rango de competencia tecnológica y otros niveles de competencia fundamentales, que la compañía utilizará para afianzarse.

Los niveles de competencia deberán medirse en forma comparativa con los principales participantes del mercado, la vanguardia tecnológica será sin duda, uno de los principales factores de competitividad de la empresa.

- **Campo de acción de segmentos del mercado:** es el tipo de mercado o consumidores al que la compañía pretende servir.

El campo de acción de segmentos de mercado, debe contemplar el segmento meta, así como los consumidores potenciales y mercados secundarios y emergentes.

- **Campo de acción vertical:** es el número de niveles de canalización, desde la materia prima hasta el producto final en el que participará una compañía.

Deberán ser consideradas las características de cada uno de los integrantes de los niveles, a fin de determinar su influencia, en la imagen y el funcionamiento de la empresa.

Campo geográfico de acción: son las regiones, países o conjuntos de países en los que operará la compañía.

Las zonas geográficas de acción, podrán ampliarse de acuerdo al crecimiento de la empresa, en un principio deberán considerarse únicamente aquellas que podrán ser atendidas inicialmente.

La *misión de la empresa* debe ser motivante. Los empleados necesitan sentir que el trabajo, su trabajo es importante y que contribuye a enriquecer la vida de las personas. Debe también enfatizar las principales políticas establecidas por la empresa, por lo que debe a su vez, brindar a la organización visión y dirección durante los próximos 10 o 20 años.

La misión de la empresa podrá modificarse bajo las circunstancias siguientes:

- a) *Ampliación geográfica de operaciones. Sobre todo en los casos de operaciones internacionales.*
- b) *Cambio de mercado meta o ampliación del segmento de mercado.*
- c) *Ampliación o diversificación de las categorías de producto.*
- d) *Modificación de la cartera de clientes.*
- e) *Cambio de administración.*
- f) *Apertura de sucursales.*
- g) *Obsolescencia de la misión actual.*
- h) *Modificaciones legales que afecten la comercialización actual, y aquellos que generen la necesidad de redefinición de la misma.*

La visión de la empresa, nos indica cuál es la meta que la empresa persigue a largo plazo, incluye la forma en que la empresa se conceptualiza a sí misma en la actualidad y en el futuro.

La visión empresarial no es un objetivo, ya que no contiene las características propias del mismo, es sólo la forma en que la empresa considera que sus planes y estrategias, modificarán sus características actuales y cómo se conceptualizará en un futuro.

Por supuesto que el establecimiento de la visión, tiene una correspondencia directa con la misión y los objetivos empresariales, pero tiene un carácter más filosófico.

La *filosofía* tiene un contexto más complejo, se refiere a la forma en que una empresa trabaja, la comunicación y el espíritu que existe en la misma y la adopción de valores que trata de transmitirse a los empleados

La filosofía es en muchas ocasiones, confundida con la misión o la visión de la empresa, pero la diferencia radica en el carácter filosófico de ésta, la cual refleja conceptos de valor humano más profundos.

EJEMPLO DE MISIÓN

CONFORMAR UNA EMPRESA A NIVEL INTERNACIONAL QUE MEDIANTE LA MANUFACTURA, MERCADOTECNIA Y DISTRIBUCIÓN, PARTICIPE CON ÉXITO EN EL MERCADO DE:

ALIMENTOS Y ARTÍCULOS EMPACADOS PARA EL CONSUMIDOR A TRAVÉS DE DISTRIBUIDORES DETALLISTAS; PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA; Y PRODUCTOS ALIMENTICIOS AL CONSUMIDOR, A

TRAVÉS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE LO ALCANCEN DIRECTAMENTE.

TODO ESTO CON LA FINALIDAD DE PRESTAR UN SERVICIO SOCIAL y UN BENEFICIO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA, MEDIANTE UNA ADECUADA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y GENERACIÓN DE UTILIDADES.

EJEMPLO DE VISIÓN

CONVERTIRNOS EN UNA DE LAS INDUSTRIAS MÁS IMPORTANTES Y RECONOCIDAS EN AMÉRICA, BUSCANDO LA PRESENCIA DE NUESTRAS MARCAS EN UN AMBIENTE GLOBAL.

EJEMPLO DE FILOSOFÍA

TRABAJAR BAJO EL CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL, CON UNA VOCACIÓN DE SERVICIO A NUESTROS CLIENTES, BUSCANDO QUE ELLOS DECIDAN EL CONSUMO DE NUESTROS PRODUCTOS POR FACTORES DE CALIDAD Y COMPETENCIA LEAL. GENERAR EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA UN SENTIDO DE PERTENENCIA, HONESTIDAD, RESPONSABILIDAD y COMPROMISO CON LOS VALORES DE LA EMPRESA Y DE CADA UNO DE LOS MIEMBROS DE LA MISMA.