

## **CAPITULO 3**

### **LA EMPRESA**

#### **3.1 Concepto de empresa**

Empresa es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos. Constituida según aspectos prácticos o legales, la actividad puede llevarse a cabo por una unidad emanada de un contrato legal, según las figuras jurídicas, o bien, puede ser una constitución práctica y de tipo transitorio. Se vale de la administración para lograr sus objetivos; esta ciencia es la que le sirve de elemento motor y le permite el cumplimiento de objetivos.

#### **3.2 Clasificaciones de empresas**

Para describir a la PYME en el plan de negocios, es necesario conocer como se define y se clasifica; todo esto para que el empresario tenga una mejor percepción de su negocio, de cómo es catalogado y tenga presente su finalidad, que estará implícita en la visión y la misión; dándole un rumbo establecido, a las personas que laboran en la empresa.

**1. Finalidad de la Empresa:** La finalidad, representa lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado del proceso administrativo. Es la materialización de la unidad de fin, esencial en todo grupo social, ya que es aquello a lo que las acciones de todos se dirigen. Los objetivos dan su razón de ser a la empresa. Se aceptan tres categorías de objetivos que son las siguientes:

- A. **De servicios:** Consumidores o usuarios: buenas ofertas a los que satisfacen organizaciones necesidades con los productos o servicios de la empresa.
- B. **Social:** Colaboradores: buen trato económico y motivacional a empleados, y obreros que prestan sus servicios en la empresa. También son importantes los familiares o dependientes de aquéllos.

C. **Gobierno:** Cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.

D. **Comunidad:** Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.

E. **Económicos.** Los objetivos económicos se pueden clasificar de la siguiente forma:

**Por su Giro.** Las empresas que dependiendo por su giro, tienen una actividad específica por la cual se desarrollan en su actividad productiva, en cualquier sector de la economía, es decir, en la agricultura, ganadería, selvicultura, etcétera. Otros criterios de clasificación de empresas lo pueden proporcionar el tamaño de sus instalaciones, el monto de sus capitales, la fuerza de trabajo, la importancia productiva, la participación en el mercado específico, etcétera.

**2. Categorías de las Empresas.** Existen diferentes tipos de empresas:

I. **Grande:** Máximas características en su grupo.

II. **Media:** Empresa en proceso de crecimiento, habiendo superado la etapa de taller familiar o artesanal.

III. **Micro y Pequeña:** Iniciativa modesta en magnitud y capacidades, principalmente de tipo familiar o mínimo en recursos.

En la tabla 1, se presenta la clasificación de las empresas.

<b>EMPRESA</b>	<b>COMERCIO</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>INDUSTRIA</b>
MICRO	1 A 5	1 a 20	1 a 30
PEQUEÑA	6 A 20	21 a 50	31 a 100
MEDIANA	21 A 100	51 a 100	101 a 500
GRANDE	+ de 100	+ de 100	+ de 500

**Tabla 1. Clasificación del tipo de empresas**

**Fuente:** Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., Plan de Negocios para Proyectos de Exportación, Primera Edición, Bancomext, 2003

### **3.3 Descripción de la empresa**

Para iniciar el plan de negocios, debe de plasmar la historia de su empresa, desde que año fue fundada, ¿por quien fue fundada?, cambios o transformaciones que ha sufrido a través de los años. Si su negocio es nuevo, explique cuales son sus razones por las que quiere ponerlo en marcha.

Realizar una descripción detallada del negocio; de su fin o propósito con que inicia; su mercado meta; sus instalaciones con las que cuenta o contó; su trayectoria en el negocio; donde se encuentra localizado o estará; los beneficios que ofrece y distingue de su competencia; lo que es y deberá ser su negocio; el personal que lo integrara; etc.

### **3.4 Visión y misión**

La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es el sueño maspreciado a largo plazo. Es la luz que ilumina el camino y le da un sentido estratégico a los planes, programas, proyectos, acciones y decisiones de negocios. Es la principal referencia y la máxima ambición que posee el empresario, que se va construyendo día a día, con el esfuerzo planeado y coordinado de todas las personas que colaboran con la empresa.

La visión es indefinible, solo se percibe, “se siente”, es por eso que las empresas deben plasmar la visión por escrito porque: <sup>5</sup>

- Reúne a la gente en un sueño común.
- Permite que la gente se coordine sin “jefe”.
- Ayuda a tomar decisiones autónomas.
- Convierte a los empleados en empresarios.
- Crea un reto constante en superación.
- Crea imagen de excelencia.

---

<sup>5</sup> HERNANDEZ y Rodríguez, Sergio, Pulido Martínez Alejandro, Visión de negocios en tu empresa, Primera edición, Gasca, México, D.F., 2003, P 22.

- La visión es el punto estratégico al que se desea llegar a largo plazo (cinco años).

Una primera aproximación de la visión se realiza tomando en cuenta el ambiente, la información del negocio y la percepción de las tendencias a futuro. Con ello, deberá definirse la misión del negocio, la cual, a su vez, nutrirá y ampliará el concepto “final” de visión.

Si la visión está reflejada correctamente en nuestras metas y objetivos, da dirección definida, facilitando los procesos en la toma de decisiones. La visión, en este caso es fin y no medio; los programas y acciones de corto plazo están supeditados a la visión como propósito final. Todo planteamiento estratégico requiere de una visión rectora de largo plazo.

El empresario en el plan de negocios debe de incluir la visión de la empresa, para marcar el rumbo y lo que quiere lograr de ella, todo con ayuda de sus colaboradores, que en conjunto podrán luchar por ese sueño, deben sentirse comprometidos con un fin común; y que trabajen con la confianza de que sus esfuerzos son valorados y que son de gran importancia para el logro de la visión.

Para llevar a cabo la visión se debe hacer un pequeño ejercicio, visualizarse en un futuro; ¿Qué se quiere lograr con la empresa?; ¿Cómo se ve a futuro, en 5 o 6, o más años? Para alcanzar la visión, la empresa debe de tener claramente establecida su misión.

La misión son los medios, que ayudan a lograr el cometido final de la empresa; como ejemplo tenemos una panadería, que su visión es ser la mejor en su ramo en todo Caborca, ¿Cómo lo puede lograr?, mediante la misión de darle una buena atención al cliente y el exquisito sabor en su pan recién horneado; así se complementan la visión y la misión.

La misión de la empresa solo opera en la conducta si es identificada como un valor y conforma la visión de las individualidades. Cuando esta visión se convierte en la cultura de la empresa, se genera una visión colectiva, un patrón de comportamiento homogéneo. Para definir la misión, se considera:

- La misión no es una meta estrecha sino una dirección orientadora global.
- Al definir la misión de la empresa se determina su estructura.
- En el núcleo de la organización se encuentra el propósito y la misión.
- La misión proporciona la dirección orientadora para desarrollar la estrategia, definir los factores críticos de éxito, busca oportunidades clave, seleccionar la asignación de recursos, complacer a los clientes e interesados en la empresa.
- Es la síntesis de lo que ven empleados y clientes, lo que debieran ser sus productos y servicios, quienes son los clientes y que valor se aporta a ellos.
- La misión se desarrolla con base en los valores centrales de la empresa, debe distinguir entre el negocio de la organización y el entorno.
- Es la herramienta orientadora para el personal de la organización. Ayuda a tomar decisiones y saber que camino seguir.
- Las misiones operan mejor cuando se basan en el pasado, y proyectan ese pasado hacia el futuro.
- Se centran mas en lo que se hará para los clientes clave y como les afectara.
- Se vuelven mas esenciales e inspiradoras cuando se centran menos en lo que hace la empresa.

Como antes se menciona la misión son los medios que orienta a la empresa para lograr el fin común. Para definir la misión en el plan de negocios es necesario realizar un pequeño examen y tener en cuenta; ¿Cuál es el giro del negocio?, ¿Quiénes son los clientes?, ¿Qué valor agregado reciben los clientes?, ¿Qué es lo que la empresa aporta a la sociedad?, ¿Cuales son las fortalezas y debilidades del negocio?, ¿En que es diferente a la competencia? Después de haber contestado esta serie de preguntas, se podrán tomar las respuestas, para que formen parte de la misión de la empresa y por consiguiente lograr la visión.

### 3.5 FODA

El análisis FODA es una herramienta que se utiliza para conocer la situación presente de la empresa. Identifica las amenazas y necesidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización.<sup>6</sup>

Permite conformar un cuadro de la situación en la que se encuentra la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término **FODA** es una sigla conformada las palabras:

- **Fortalezas**
- **Oportunidades**
- **Debilidades**
- **Amenazas.**

Variables internas son:

- **Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Las Variables externas son:

- **Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

---

<sup>6</sup> RIVERA, Enrique, "Plan de Negocios",  
<http://www.innovacion.cicese.mx/PlanNegocios/PlandeNegocios.pdf>

Sugerencias análisis FODA:

- Hacer el análisis de la misión de la empresa
- Qué producto(s) o servicio(s) ofrece.
- Que áreas tiene de cobertura (mercado / área geográfica).
- Qué características similares y diferentes tiene con empresas del mismo tipo (que ofrezcan el mismo producto o servicio)

En la realización del plan de negocios sería de gran utilidad incluir un análisis FODA, para aquel empresario que necesite reforzar un área de su negocio, la cual se encuentre débil; pueda convertirla en fortaleza, aprovechando las oportunidades y teniendo bien identificadas las amenazas posibles, para estar alerta a los posibles problemas que puedan afectar a la empresa.

### **3.6 Organigrama de la empresa**

En cualquier empresa se debe contar con una estructura, que defina las líneas de responsabilidad y de control. La organización es la forma en que se encuentra y se determina el trabajo entre el personal de la empresa, para lograr eficaz y eficientemente los propósitos establecidos para la misma.

Para que la empresa funcione bien se debe delegar autoridad, por que una sola persona no puede hacerse cargo de todos los asuntos de la empresa y desempeñarse en todos los departamentos.

Un organigrama es la estructura de una empresa, en la que se muestran las relaciones que existen entre el personal y directivos del mismo.

El objeto de los organigramas es que constituyen el instrumento para plasmar y transmitir en forma escrita y delimitada la integración de un negocio. Los organigramas son útiles porque:<sup>7</sup>

- Proporcionan una estructuración formal de la organización.
- Constituyen una fuente de consulta oficial.
- Facilitan el conocimiento de una empresa, así como de sus relaciones de jerarquía.
- Constituyen un elemento técnico valioso para el análisis de la empresa.
- Para realizar un esquema en una determinada empresa se ve facilitada por una comprensión clara de los tipos básicos de la estructura de su organización.

La forma más utilizada por las PYMES es la Lineal que es la forma de organización más antigua y simple. En ella toda la autoridad va en una línea directa desde el presidente o jefe hasta los empleados de último nivel. Todas las instrucciones y órdenes se dan por medio de su ejecutivo o supervisor.<sup>8</sup>

De esta manera, este ejecutivo o supervisor posee un dominio completo de todos los factores que intervienen en el funcionamiento de su departamento o grupo, y utiliza lo que se llama autoridad lineal, es decir, autoridad de acción. Él a su vez informa a un ejecutivo superior del que recibe todas las órdenes.

Así existe un flujo de autoridad a través de unos canales bien específicos y una transmisión de responsabilidad que se lleva a la práctica por medio de esos canales. En la organización de una PYME se puede implementar cualquiera de estos tipos de estructuras, según el tamaño y el personal que labora en ella.

---

<sup>7</sup> "ANONIMO", "Planes de negocios", <http://www.aulafacil.com/planesnegocio/Lecc-1.htm> 20 de Febrero del 2007

<sup>8</sup> ROBINSON, Edwin M. y Hall Curtis, Organización y administración de negocios, Editorial Mc Graw Hill, P 80, 81

### 3.7 Personal

En el plan de negocios se debe determinar cuales son las personas que formaran parte de la empresa; que integraran su estructura; a fin de alcanzar la visión y misión de la organización. En la actualidad se concibe a los empleados como un bien de gran importancia más que como uno mas de los costos de hacer negocio.

El problema básico del personal es sencillo: el patrón tiene que realizar un trabajo a un costo no excesivo. Por su parte, el empleado quiere recibir por su trabajo el dinero suficiente para vivir de acuerdo con su determinado nivel de vida. Si el patrón tiene que pagar demasiado por este trabajo, resulta que el aumento, afectara al precio del producto terminado o servicio, hasta el punto de disminuir la demanda de los clientes.

Si el empleado no percibe el dinero que cree merecer, dejara el trabajo o permanecerá tan solo el tiempo suficiente para encontrar trabajo en otro sitio.

Se puede reducir los problemas con los empleados si se lleva a cabo una buena administración del personal que requiere una comprensión y un control apropiado de los siguientes factores: <sup>9</sup>

1. Determinación de necesidades de personal.
2. Selección y evaluación de los posibles candidatos.
3. Introducción de nuevos trabajadores.
4. Capacitación de los empleados.
5. Buena comunicación y comprensión de los empleados.
6. Moral de los empleados.

---

<sup>9</sup> ROBINSON, Edwin M. y Hall Curtis, Organización y administración de negocios, Editorial Mc Graw Hill, P 129

Las causas que se explicaron anteriormente, debe de tener en cuenta el empresario, el día en que decida contratar a sus colaboradores; ya que serán las personas que le ayudaran a alcanzar su visión y misión; es por ello que en el plan de negocios plasmará explícitamente cuales son las necesidades que cubrirá el personal, como lo va a seleccionar y evaluar, a capacitar, etc.

Para especificar el trabajo que realizaran; el empresario puede elaborar una lista de todas los tareas, sus requerimientos, analizar y describir los puestos e incluir las condiciones de trabajo (horarios de trabajo, prestaciones, reglas, tablas de sueldos); y en base a eso asignar el trabajo a cada individuo.