

## “La competitividad en forma de logro de las empresas de Celaya, Gto. ”

M. EN A. YOLANDA CORTÉS ÁLVAREZ\*

DRA. JOVITA GERORGINA NERI VEGA

M. EN A. RAFAEL ESTRELLA VELAZQUEZ

### RESUMEN

En la presente investigación el método se enfocó desde una perspectiva cualitativa de exploración hermenéutica en la interpretación de la doxa de las entrevistas y en la aproximación de la contextualización organizacional. De los resultados que se obtuvieron al entrevistar 420 empresas en la ciudad de Celaya, Gto. México. A las cuales se les cuestionó ¿Cuáles habían sido sus logros más importantes y cómo los alcanzaron?. Se Clasificaron 16 categorías relacionadas con el concepto de logros, las cuales tienen que ver con la empresa, existen algunas directamente relacionadas con los productos como es el caso de desarrollo de productos, mejorar la calidad de la producción etc. Por otra parte surgieron también categorías que tienen que ver con el mercado como lo son: desarrollo de mercado, penetración en el mercado e internacionalización. El capital simbólico también aparece dentro de estas clasificaciones. Es importante considerar que algunas categorías se relacionan directamente con los empresarios (dueños) e incluso con la propia familia como lo es: mejorar la situación familiar. Fue así como se cumplió el objetivo de conocer de qué forma las empresas de Celaya han mantenido su competitividad a través de los logros de sus empresarios.

**Palabras clave:** Internacionalización, logros, mercado

### ABSTRACT

In the present investigation focused approach from a qualitative hermeneutic exploration in the interpretation of the doxa of the interviews and the organizational approach of contextualization. From the results obtained by interviewing 420 companies in the city of Celaya, Guanajuato. Mexico. At which they were questioned What were your most important accomplishments and how they achieved?. It rated 16 categories related to the concept of achievements, which have to do with the company, some directly related to products such as product development, improve the quality of production, etc.. Furthermore categories also emerged that deal with the market such as: market development, market penetration and internationalization. The symbolic capital also appears in these rankings. It is important to consider that some categories are directly related to the entrepreneurs (owners) and even his own family as it is: to improve the family situation. Thus was fulfilled in order to

---

\* Universidad Autónoma de Querétaro

know how companies have maintained their competitiveness Celaya through the achievements of their employers.

**Keywords:** Internationalization, achievements, market

### **Introducción.**

El aspecto de crecimiento empresarial hoy en día tiene un papel fundamental en el proceso de globalización en que se encuentra la economía mundial. Al respecto de este fenómeno empresarial se ha escrito abundantemente en las últimas décadas en especial en cuanto a las distintas estrategias de crecimiento, las distintas formas que puede adoptar y su influencia en el logro de ventajas competitivas. Así se puede citar la Ley del efecto proporcional de Gibrat<sup>2</sup> que es considerada la hipótesis más contrastada en el estudio de crecimiento de la empresa.

Otra contribución muy importante respecto al crecimiento empresarial es la que hizo Penrose (1962) con la teoría de los recursos<sup>3</sup>.

En el trabajo de Perroux(1963), citado en De Ravel (1972: p.12) se puede apreciar un planteamiento de la dimensión empresarial que entronca con el cambio estructural que abstrae de esta forma el crecimiento empresarial más hacia aspectos cualitativos que cuantitativos. Para este autor el crecimiento empresarial viene dado por el incremento duradero de la dimensión de una unidad económica simple o compleja, realizado con cambios de estructura y eventualmente de sistema y acompañado de progresos económicos variables.

Para Correa Rodríguez (1999:72) No sólo la dirección de grandes empresas busca el crecimiento para incrementar su función de utilidad, sino que este es también perseguido por los directivos de las pequeña y medianas empresas, en quienes es más frecuente que coincida propiedad y dirección dado que en este caso la satisfacción de sus necesidades se encuentra aún sin cabe más ligada a la supervivencia de la organización.

Merino de Lucas y Rodríguez Rodríguez(1995), desde una perspectiva eminentemente cualitativa y bajo una considerable influencia de los principios abordados por Penrose, consideran la empresa una agrupación de activos específicos (tangibles e intangibles) de múltiples usos y con distintos grados de especificidad. La disponibilidad de éstos por el exceso de su capacidad respecto a la actividad desarrollada en esos momentos, permitirá a la empresa plantearse su utilización en actividades alternativas complementarias, lo cual conducirá a un proceso de expansión, vía crecimiento interno o externo.

---

<sup>2</sup> La ley del efecto proporcional de Gibrat describe el crecimiento como el resultado de diversas fuerzas o factores que actúan en forma proporcional en el tamaño de las empresas de crecer en el mismo porcentaje.

<sup>3</sup> Se considera a Penrose la principal precursora de la teoría sobre el crecimiento empresarial basado en los recursos (teoría de los recursos). Basó su modelo de crecimiento en los recursos empresariales (en sentido amplio como inductores del crecimiento de esta forma, la necesidad de crecer viene dada por la existencia de una serie de recursos ociosos susceptibles de ser empleados en nuevas áreas de actividad que generen mayor riqueza a la empresa.

Este crecimiento se da a través de plantear al respecto un sinnúmero de objetivos al respecto Reyes Ponce (1995) considera:

*“La palabra objetivo proviene de dos raíces: Jactum, que significa lanzado y la preposición: Ob; hacia. Implica ésta que un objetivo es aquello que se lanza hacia una meta concreta y precisa. Pueden considerarse por ello, como sinónimos de objetivo las palabras “metas”, goles y estándares y sobre todo fines. En realidad cuando nos fijamos un objetivo, lo que nos señalamos son los fines que queremos alcanza.*

*George R. Terry, define los objetivos en la administración como Las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señalan dirección a los esfuerzos del administrador.*

*Koontz y ODonnelle señalan que los objetivos son diversamente conocidos como propósitos, misiones, metas o blancos que nadie puede especificar cómo cumplir un objetivo vago e indeterminado, por lo que los objetivos deben estar identificados, de tal forma que pueda determinarse el éxito o fracaso fina.*

*La idea de objetivos tiene gran conexión con el concepto de resultados. El principio de todo proceso administrativo es la fijación de los objetivos o fines que queremos obtener. Pero el fin de todo el proceso es precisamente la obtención de los resultados que se habían fijado en esos objetivos: los que se esperaban. En realidad, teóricamente, lo mismo es fijar los objetivos que habremos de conseguir, para que ellos sean los que iluminen y orienten toda nuestra acción administrativa, o bien precisar los resultados que deseamos obtener, para el mismo fin de que nos sirvan de base, de guía, de impulso y de medida de todo el proceso administrativo. Es por esto que no tiene nada de extraño referirse en forma igual al término administración por objetivos o bien administración por resultados e incluso administración por objetivos y resultados. Hablar de administración por Resultados tiene, no obstante, una pequeña ventaja sobre el concepto de la administración por objetivos. Cuando pensamos en los objetivos, nos fijamos más bien en el camino que hay que recorrer, en los medios que a priori juzgamos aptos para alcanzar esos resultados, que en la determinación precisa de lo que queremos lograr. En cambio, al hablar de administración por resultados exige que nosotros establezcamos con toda precisión las cosas concretas que hemos de alcanzar, señalando cantidad, calidad, forma, etc. Por eso juzgamos que es mejor el término Administración por resultados que su equivalente administración por objetivos.*

*En el fondo, objetivo y resultado se identifican, de acuerdo con lo que señala ya aquel viejo principio de filosofía: Lo primero en la intención –objetivo-, es lo último en la ejecución –resultado-. Cabe aquí precisar que debe existir una mayor concentración en lo que ha de lograrse que en lo que ha de hacerse”.*

De lo anterior de acuerdo con el diccionario de sinónimos Wordreference de la palabra logro son sinónimos los términos: resultado, éxito, consecución, ganancia.

Es así como puede identificarse una inmensa gama de logros, tantos como objetivos planteados. Al respecto de la presente investigación los logros considerados por las organizaciones se agruparon en 16 apartados que se presentan en el siguiente esquema:

Ilustración 1 Representación simbólica sobre logros de los empresarios



Fuente: Elaboración propia

**Método**

El método se enfocó desde una perspectiva cualitativa de exploración hermenéutica en la interpretación de la doxa de las entrevistas y en la aproximación de la contextualización organizacional (en el trabajo amplio), en este artículo se presenta la cuantificación de los problemas que han tenido las empresas de este sector de manera descriptiva, tomando como eje la pregunta abierta: ¿Cuáles han sido sus logros más importantes?, que forma parte esta cuestión de una entrevista más amplia. La pregunta nos permitió agrupar las distintas formas de aprendizaje que mencionaron directamente los sujetos entrevistados, interesaba comprender desde esa perspectiva los límites y las potencialidades de las micros, pequeñas y medianas empresas. Donde se reflexionan las respuestas obtenidas para establecer criterios de clasificación de los problemas encontrados, basándonos en ellos para el diagnóstico. Partiendo de dichos problemas se hizo una propuesta tipológica. Los testimonios de las entrevistas están en Lucida Sans 10 y los análisis en Times New Roman 12.

## Muestra

De acuerdo a los datos de INEGI (2005) se informa que en Celaya existen 1, 372 unidades económicas que tomamos como universo. La selección de la muestra es de 418 unidades económicas resultado del universo señalado, con un margen de error del 4%, y de confianza del 95%, basándonos en el muestreo del programa STATS consultado.

Tabla 1 Universo y selección de la muestra

Universo	Nivel de Confianza	Error	Muestra
1372	95%	4%	418

Fuente: Elaboración propia.

Nuestra muestra real es de 420 empresas. La entrevista se hizo a dueños de empresas principalmente, a responsables y encargados en segundo término.

Tabla 2. Tamaño de la muestra y de las empresas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Micro	265	62.9	63.1	63.1
Pequeña	114	27.1	27.1	90.2
Mediana	32	7.6	7.6	97.9
Grande	9	2.1	2.1	100.0
Total	420	99.8	100.0	
Sistema		.2		
Total	420	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Es importante señalar que la muestra es cercana a la proporción que se da en el censo 2004 en México<sup>4</sup> donde se señala: que las micro empresas son el 95.5%, las pequeñas empresas son 3.5%, las medianas son 0.8% y las grandes el 0.2%.

Distribuidas en tamaño como lo señala la tabla anterior.

La distribución de la muestra por giro es la siguiente:

Tabla 3 Empresas, giros y tamaños participantes en la muestra

<i>Giro</i>	<i>Micro</i>	<i>Pequeña</i>	<i>Mediana</i>	<i>Grande</i>	<i>Total</i>
-------------	--------------	----------------	----------------	---------------	--------------

<sup>4</sup> Censos económicos 2004 INEGI. Micro, pequeña, mediana y grande empresa.

Panadería y Repostería	53	34	2	0	89
Alimentos	24	9	1	5	39
Tortillería	37	1	1	0	39
Elaboración y venta de Cajeta y Dulces					
Tradicional	23	10	0	0	33
Fabricación y reparación de muebles	16	6	0	0	22
Textiles	8	9	4	0	21
Fabricación y Venta de Artesanías	10	8	0	0	18
Herrería	16	1	0	0	17
Fabricación y venta de Nieves y Paletas	13	4	0	0	17
Industrial mecánica (Metales)	5	5	5	0	15
Materiales para construcción	4	7	0	0	11
Carpintería	8	1	1	0	10
Productos Lácteos	7	2	1	0	10
Industria química	1	2	3	0	6
Fabricación de empaques de cartón y sus derivados					
	1	1	3	0	5
Abarrotes	5	0	0	0	5
Fabricación y diseño de muebles metálicos	3	2	0	0	5
Metal Mecánico (Automotriz)	0	2	0	3	5
Torno y soldadura	5	0	0	0	5
Reparación de Bombas para Pozo Profundo	3	0	1	0	4
Fabricación, Reparación y Venta de Zapatos	3	0	1	0	4
Imprenta	2	1	1	0	4
Servicios	2	1	0	0	3
Elaboración y comercialización de Cristal y Vidrio.					
	1	0	2	0	3
Purificadora y venta de agua para consumo	1	0	1	0	2
Compra-Venta de Carne (Carnicería)	2	0	0	0	2
Mercería	1	1	0	0	2
Fabricación, venta, alquiler y reparación de lonas.					
	0	1	1	0	2
Cancelaría	2	0	0	0	2
Fabricante de Persianas y Cortinas	0	0	1	0	1
Sacos Plásticos	0	1	0	0	1

Compra-Venta de Semillas y Granos	0	1	0	0	1
Carbonería	1	0	0	0	1
Fabricación de equipos y piezas para laboratorio y mantenimiento	0	0	1	0	1
Fabricación de bolsas y envases de polietileno	0	0	1	0	1
Fabricación y venta de Velas	1	0	0	0	1
Venta de Fruta y Jugo	1	0	0	0	1
Agrícola	1	0	0	0	1
Electrodomésticos	0	0	0	1	1
Fabricación y venta de Hielo	0	0	1	0	1
Reparación y producción de gatos hidráulicos	1	0	0	0	1
Elaboración de Prótesis	1	0	0	0	1
Compra-Venta de materiales reciclados	0	1	0	0	1
Talabartería	1	0	0	0	1
Venta de pasto	0	1	0	0	1
Papelería	1	0	0	0	1
Sistemas de Riego	0	1	0	0	1
Renta de Equipo de Cómputo e Internet	1	0	0	0	1
Tienda Departamental	0	1	0	0	1
Total	265	114	32	9	420

Fuente: Elaboración propia.

Es importante aclarar que nuestra investigación está orientada principalmente al sector manufacturero.

### **Procedimiento de análisis**

El levantamiento de la información se hizo de forma escrita y grabada, se registró en un archivo procesador de palabras Word, donde se le asignaba un número a la entrevista y se archivaba en una carpeta. Se procedió a estructurar una base de datos en Excel de manera matricial (vertical preguntas y horizontal sujetos entrevistados). Posteriormente de acuerdo a la categorización se pasó a un programa Spss versión 17, para hacer tablas cruzadas.

**Objetivo:** Conocer logros de las empresas en Celaya, Gto.

### **Desarrollo.**

#### ***Desarrollo de productos.***

En este apartado nos percataremos de los logros manifestados por los empresarios en cuanto al desarrollo de productos. Staton, W, Etzel, M. y Walker, B. (1998) lo definen:

*“El desarrollar productos exige crear productos nuevos para venderlos en los mercados actuales”.*

Es de esta manera que para Igor Ansoff (1965) esta es una de las estrategias dentro de la matriz de crecimiento de producto y mercado.

Ilustración 2. Desarrollo de Productos



Fuente: Elaboración propia.

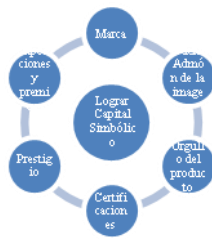
### ***Lograr Capital Simbólico:***

Un logro más identificado en el proyecto fue el capital simbólico que es la capacidad representativa que tiene la organización al interior y exterior de ella misma, así como a la orientación de las estrategias de este recurso simbólico que se objetiva en la “imagen”, que hace referencia a la identidad organizacional, al prestigio que se ha ganado, al reconocimiento que tiene la sociedad en general y en lo particular, los diferentes actores como la competencia (si es bueno o mal competidor), la confianza de los clientes, las asociaciones que se tienen de la “marca”, los reconocimientos nacionales e internacionales (certificaciones, estándares, etc), la autoridad y solvencia moral, si es sustentable, si es una empresa responsable socialmente, si no es corrupta, es consecuente y coherente. Al interior, la confianza o desconfianza que genera en su personal, el orgullo o vergüenza que general participar o pertenecer, los valores, la mística. Bourdieu(2001:222) lo define así:

*“El capital simbólico que radica en el dominio de recursos simbólicos fundados en el conocimiento y reconocimiento, como por ejemplo la imagen de marca, la fidelidad de la marca, que funciona como una forma de crédito, supone la confianza o la creencia de quienes lo padecen porque están dispuestos a otorgar crédito (ese es el poder simbólico que invoca Keynes cuando plantea que la inyección monetaria actúa si los agentes creen que lo hace.”*

Ilustración 3. Lograr Capital Simbólico





Fuente: Elaboración propia.

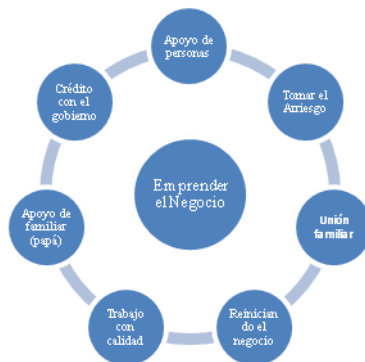
**Emprender el negocio.**

Como parte seguida a esta agrupación de logros que los empresarios consideran dentro de sus organizaciones, es parte el de inicio de la organización. Aquí es preciso mencionar que para López-Fe (2002:93):

*“Para iniciar una organización debe concurrir una serie de factores de orden económico, tecnológico y social interrelacionados en una estructura funcional y de responsabilidad”.*

Es por ello que este inicio de las organizaciones es considerado por los empresarios como un logro muy significativo.

Ilustración 4. Emprender el negocio.



Fuente: Elaboración propia.

**Mejorar la situación familiar.**

Otro logro identificado dentro de la investigación fue el de la mejora de la situación familiar. Es raro que las necesidades de la empresa y las de la familia se compensen entre sí. Lo normal es que unas refuercen a las otras o que haya un conflicto entre ambas. Para Le Van (2003:133):

*“Cuando existe un reforzamiento recíproco entre las necesidades de la empresa y las de la familia, gozan de buena salud”.*

Ilustración 5. Mejorar la situación familiar



Fuente: Elaboración propia.

Es importante comprender que a través de la empresa se pueda mejorar la situación familiar en cuanto a crecimiento y estabilidad de la misma ya que ella puede representar la fuente de ingresos para los integrantes de ésta. Sin embargo pudo percibirse que se hizo presente el fomento de hiper-valores como el de la integración familiar tan indispensables en nuestro mundo actual.

***Contacto y satisfacción con el cliente: Administración de relaciones con los clientes (CRM).***

Hoy en día es imposible hablar de crecimiento y desarrollo de una organización sin que se incluya la administración de relaciones con los clientes, es por esta circunstancia que este apartado está dedicado a esta clasificación.

El Customer Relationship Management (CRM) o la administración de las relaciones con el cliente, representa el conocimiento del valor que tiene el cliente para las organizaciones modernas. El mercadeo exitoso tiene por finalidad:

*“Conocer y comprender al consumidor tan bien, que el producto o servicio satisfaga sus necesidades precisas y se venda sin promoción alguna”* (Porra, 2001.).

Esta necesidad hace darse cuenta a las organizaciones que la única forma de lograrlo es tener una relación estrecha con los clientes. El CRM, por tanto, se articula como un concepto surgido a la luz de la evolución tecnológica, consistente en un rediseño del negocio y sus procesos en torno a las necesidades y deseos del cliente. Combina un conjunto de metodologías, software y medios tales como internet o el teléfono con esa visión cliente-céntrica y busca optimizar los ingresos y el beneficio por cliente, así como su satisfacción. La idea es conseguir que gracias a esa mayor atención y sensibilidad hacia los deseos del cliente éstos se conviertan en clientes mejores, más fieles, y con un sesgo positivo que les haga preferir nuestra marca a otra y finalmente, que proporcionen un mayor margen de beneficio (Firth, 2000). Uno de los principales atractivos de los proyectos de CRM es el impacto que se planean tener sobre la ventaja competitiva de la empresa.

Ilustración 6. Contacto y satisfacción con el cliente: Administración de relaciones con los clientes (CRM).



Fuente: Elaboración propia.

### Conclusiones

La siguiente tabla muestra los logros significativos para las empresas de Celaya, Gto.:

Tabla 4. Logros significativos de las Empresas

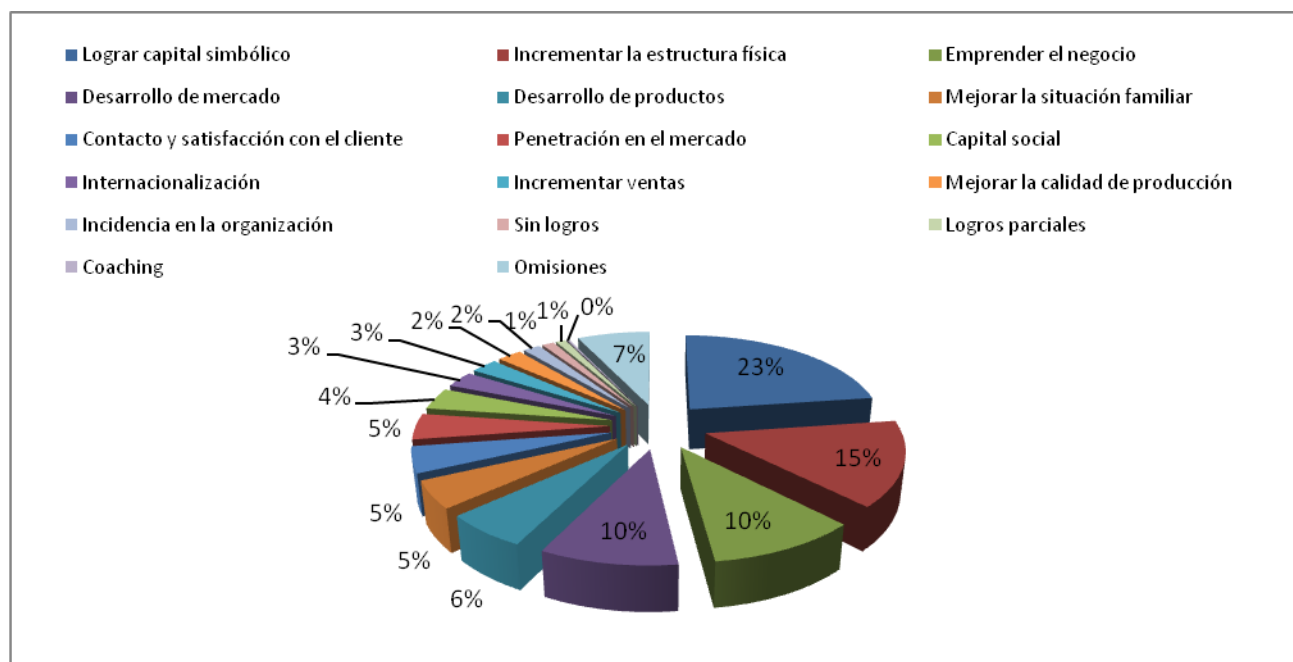
Tipos de logros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Lograr capital simbólico	96	22.8	22.8
Incrementar la estructura física	62	14.7	14.7
Emprender el negocio	44	10.5	10.5
Desarrollo de mercado	40	9.5	9.5
Desarrollo de productos	25	5.9	5.9
Mejorar la situación familiar	20	4.8	4.8

Contacto y satisfacción con el cliente	19	4.5	4.5
Penetración en el mercado	19	4.5	4.5
Capital social	16	3.8	3.8
Internacionalización	12	2.9	2.9
Incrementar ventas	11	2.6	2.6
Mejorar la calidad de producción	10	2.4	2.4
Incidencia en la organización	7	1.7	1.7
Sin logros	5	1.2	1.2
Logros parciales	4	1.0	1.0
Coaching	1	.2	.2
Omisiones	30	7.1	7.1
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar del total de las 420 empresas el logro que ocupó el lugar más significativo fue el de obtener capital simbólico representando el 22.8% del total. El segundo lugar lo ocupó el logro de incrementar la estructura física con un 14.7%, este segundo lugar es lógico y congruente, debido a que al darse el incremento de capital social, en automático aparece el segundo, lo que también pudiera considerarse que este sector en efecto ha incrementado no sólo su propia economía, sino la del estado. La tercer posición la ocupó el rubro de emprender el negocio con un 10.5%, esto refleja realmente el valor representa la conformación de las empresas para sus iniciadores. Un logro de importante relevancia fue el de mejorar la situación familiar, ya que refleja que los empresarios de Celaya, Gto. No emprenden negocios por lograr poder, sino que lo han visto como una oportunidad para mejorar la situación familiar de su familia y también así la de sus trabajadores como fue que lo expresaron.

Gráfica 1. Logros significativos de las empresas.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Relación de logros por tamaño de empresa expresada en porcentaje

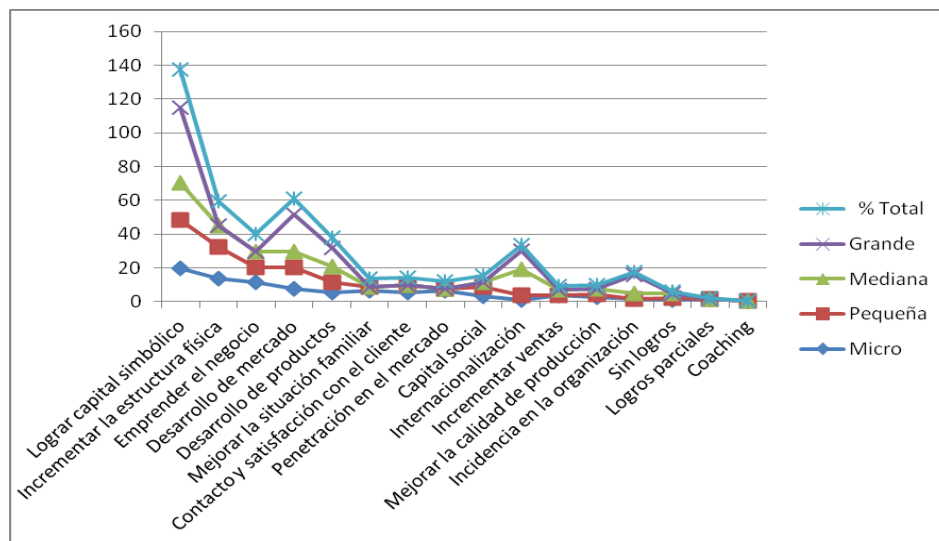
Logros significativos de la empresa	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	% Total
Lograr capital simbólico	20	29		44	23
Incrementar la estructura física	14	18		0	15
Emprender el negocio	12	9	9	0	10
Desarrollo de mercado	8	12	9	22	10
Desarrollo de productos	5	6	9	11	6
Mejorar la situación familiar	6	3	0	0	5
Contacto y satisfacción con el cliente	5	4	0	0	5
Penetración en el mercado	7	1	0	0	5

Capital social	3	5	3	0	4
Internacionalización	1	3	16	11	3
Incrementar ventas	4	0	3	0	3
Mejorar la calidad de producción	3	2	3	0	2
Incidencia en la organización	2	0	3	11	2
Sin logros	1	1	3	0	1
Logros parciales	2	0	0	0	1
Coaching	0	0	0	0	0
Omisiones	7	7	6	0	7
Total	265	114	32	9	420

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5 presenta que para las empresas micro, pequeña, y grande, el logro más significativo fue alcanzar capital simbólico con el 20% ,29% 44% respectivamente. No así para las empresas medianas, donde el logro más importante resultó ser el emprender el negocio. Este resultado podría considerarse una oportunidad de dar el salto a empresa grande si tuvieran en su poder esta información (plantear objetivos enfocados a capital simbólico). Por otra parte, se observa que para las empresas mediana y grande los logros con nulo significado fueron: incrementar la infraestructura física, mejorar la situación familiar, contacto y satisfacción con el cliente, penetración en el mercado, logros parciales y coaching. Lo cual podría reflejar que estas empresas se encuentran en una etapa de estabilidad y crecimiento.

**Gráfica 2 Relación de logros por tamaño de empresa expresada en porcentaje**



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Logros de acuerdo a la Naturaleza de la empresa

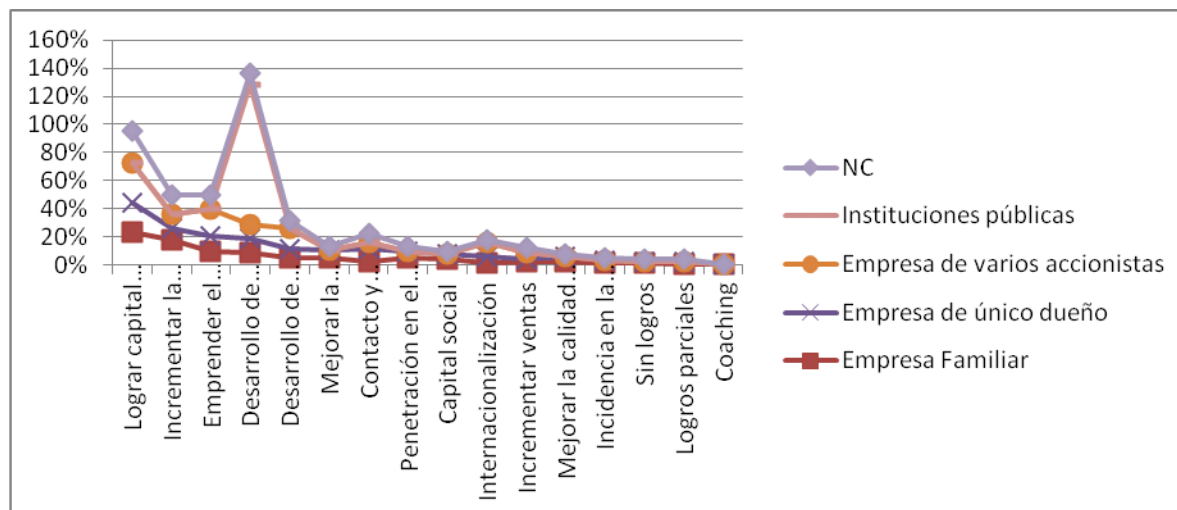
Tipo	Empresa Familiar	Empresa de único dueño	Empresa de varios accionistas	Instituciones públicas	NC	Total
Lograr capital simbólico	23%	21%	29%	0%	22%	23%
Incrementar la estructura física	18%	9%	10%	0%	14%	15%
Emprender el negocio	10%	11%	19%	0%	10%	10%
Desarrollo de mercado	9%	10%	10%	100%	8%	10%
Desarrollo de productos	5%	7%	14%	0%	6%	6%
Mejorar la situación familiar	5%	6%	0%	0%	2%	5%
Contacto y satisfacción con el cliente	3%	9%	5%	0%	6%	5%
Penetración en el mercado	5%	4%	0%	0%	4%	5%
Capital social	5%	3%	0%	0%	2%	4%
Internacionalización	2%	4%	10%	0%	2%	3%
Incrementar ventas	3%	1%	5%	0%	4%	3%
Mejorar la calidad de producción	2%	3%	0%	0%	2%	2%

Incidencia en la organización	2%	1%	0%	0%	2%	2%
Sin logros	1%	1%	0%	0%	2%	1%
Logros parciales	0%	2%	0%	0%	2%	1%
Coaching	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Omisiones	7%	7%	0%	0%	12%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 6. Lograra capital simbólico se mantuvo en primer lugar, con el 23%, mostrando dentro de este rubro que para las empresas de varios accionistas fue donde obtuvo mayor realce con el 29% mientras que para las instituciones públicas, este rubro arrojó “0” porcentaje. Esto pudiera reflejar la naturaleza de las empresas. Tanto para las empresas de varios accionistas como para las instituciones públicas, los logros con porcentaje cero fueron: mejorar la situación familiar, penetración en el mercado, capital social, mejorar la calidad, incidencia en la organización, sin logros, logros parciales y coaching. Es importante resaltar que para las empresas públicas, el logro con el 100% fue el de desarrollo de mercado, lo que podría reflejar el esfuerzo del gobierno por tratar de abarcar todo el ámbito geográfico nacional de forma equitativa.

Gráfica 3. Gráfica de logros de acuerdo a naturaleza de la empresa



Fuente: Elaboración propia.



## REFERENCIAS

- Ansoff, I. (1965). *Corporate Strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw Hill.
- Bourdieu, P. (2001). *Las estructuras sociales de la economía*. Argentina: Editorial Manantial.
- Coleman, J. (1988). *Social capital in the creation of human capital*. American Journal of sociology. P.94, 95-120
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre comercio y desarrollo. (s.f.). *Los países menos adelantados informe 2006. El desarrollo de las capacidades productivas*.
- Correa Rodríguez, A. (1999). *Factores determinantes del crecimiento empresarial*. Tesis doctoral no publicada. Universidad de la Laguna, España.
- De Ravel, R. (1972). *El crecimiento de la empresa*, 12. Madrid: Guadiana
- Díaz, S. (1998). *Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. Estrategias de Crecimiento*, 147. Madrid, España: Ed. Díaz de Santos, S. A.
- Diccionario de sinónimos y antónimos Espasa-Calpe*. (2005). Recuperado de <http://www.wordreference.com/sinonimos/logro>
- Firth, D. (2001). The organizing vision for customer relationship management. *Is working papers*. The John E. Anderson School of Management at UCLA.
- Gibrat, R. (1931). *Les inegalites economiques*. Paris: Dunod.
- Kloter, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. (6<sup>ta</sup>. ed.) México: Pearson Educación.
- Le Van, G. (2003). *Guía para la supervivencia de la empresa familiar*, 133. España: Ediciones Deusto.
- López-Fe, C. (2002). *Persona y Profesión: procedimientos y técnicas de selección y orientación*, 193. Madrid: Tea Ediciones.
- Merino de Lucas, F. y Rodríguez, D. (1995). *Un análisis de la diversificación en la industria manufacturera española*. En X Jornada de economía industrial, .117-128. Madrid: Fundación empresa pública.
- Otero, M. (2008). *Internacionalización*, 10. España: Netbiblo, S. L.
- Payeras, J. (2004). *Coaching y liderazgo para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Madrid: Díaz de Santos, S. A. Porras, C. A. (2001). *CRM: El Nuevo paradigma mercadológico*, 3. España: Gerente Eds.
- Putman, R. (1993). *Making Democracy Work Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Sobel, J. (2002). Can We Trust Social Capital. *Journal of Economic Literature XL*, 139-154.
- Vandermerwe S. y Oliff, M. (1991). Corporate Challenges for an Age of Reconsumption, *Columbia Journal of World Business*, 23-28.

