

**LA ESTRATEGIA DE ORIENTACION AL MERCADO EN EMPRESAS
FAMILIARES: Estudio de casos de pequeñas empresas en Puerto Rico**

*Karen L. Orengo Serra, Ph.D.
Catedrática*

*Escuela Graduada de Administración de Empresas
Facultad de Administración de Empresas
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras
e-mail: karenl.orengo@upr.edu
Tel. 787-764-0000, Ext. 87124
Celular: 787-810-2379*

LA ESTRATEGIA DE ORIENTACION AL MERCADO EN EMPRESAS FAMILIARES: Estudio de casos de pequeñas empresas en Puerto Rico

I- Introducción

La pequeña y mediana empresa (PYME) familiar es cada vez más foco de análisis en la literatura reciente sobre emprendimiento por la idiosincrasia particular que se presenta a través de su cultura corporativa y de sus estrategias empresariales que la diferencia de las grandes empresas multinacionales. Recursos limitados, polivalencia de los empleados, control de la autoridad por el mismo fundador, quien a su vez funge como director de posiciones claves gerenciales de forma simultánea y cuya planificación estratégica radica, en la mayoría de los casos, en su repositorio mental no escrito, motiva cada vez más a la Academia, a los que implantan la política pública y a las organizaciones de apoyo empresarial a investigar cómo estas empresas no solo se mantienen en su mercado, sino que se expanden a otros mercados, generan innovaciones, retienen su fuerza laboral y mantienen un portafolio crediticio sano.

La mayoría de estas empresas familiares, aunque combinan diferentes estrategias, se enfoca en el cliente, en sus necesidades e intereses y buscan la manera de que el producto/servicio que ofrecen llene las expectativas de esa demanda. Si satisfacer al cliente implica ofrecer un producto/servicio no disponible, la pequeña y mediana empresa familiar, a diferencia de la grande empresa multinacional, tiene la capacidad de desarrollar ese producto/servicio demandado según las especificaciones del cliente. Eso es parte de lo que se conoce en la literatura empresarial como estrategia de orientación al mercado (OM). Aunque existen algunas deferencias entre investigadores sobre el concepto de OM, todos concuerdan que

este tiene sus raíces en la cultura organizacional y que es un excelente recurso como ventaja competitiva sustentable porque es difícil de imitar y permite que la empresa se enfoque en aprovechar oportunidades de expansión y en reducir el índice de respuesta a esas oportunidades (Martin et al., 2009).

Mediante el análisis de ciertos componentes de la estrategia de OM, este estudio tiene como objetivo ilustrar la aplicación de esta orientación en el proceso de crecimiento de pequeñas empresas familiares en Puerto Rico. Esta investigación está estructurada de la siguiente forma: luego de esta introducción, una revisión de literatura sobre el tema es presentada, seguida de la metodología, el análisis y la discusión de los casos para finalizar con algunas conclusiones e implicaciones del tema y futuras líneas de investigación.