

El nivel de orientación a mercado en la industria hotelera del estado de Hidalgo, sus factores antecedentes y sus efectos

Área de investigación: Mercadotecnia

Ruth Josefina Alcántara Hernández

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

México

ruthalcan@gmail.com

Consuelo Goytortúa Coyoli

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

México

cgoytor@yahoo.com

Juan Gabriel Figueroa Velázquez

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

México

Jgfv16@gmail.com



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

XVII
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

División FCA, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. Fotografía: Ruth López-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

El nivel de orientación a mercado en la industria hotelera del estado de Hidalgo, sus factores antecedentes y sus efectos

Resumen

La Orientación a Mercado es el enfoque que adopta la empresa, considerando aspectos tales como los clientes, la competencia, el entorno externo en que se desenvuelve y el entorno interno en el cual se desarrolla. El nivel de Orientación a Mercado tiene un efecto importante para el desempeño y la sobrevivencia de las empresas en un entorno globalizado y cambiante. La Orientación a Mercado se define en tres componentes: orientación al cliente, la orientación a la competencia y la integración y coordinación de funciones y además, dos criterios de decisión: la perspectiva a largo plazo y el objetivo de beneficio. En el presente trabajo se estudiaron 128 empresas hoteleras a través de un modelo de OM para medir su nivel y las prácticas que se realizan en este sentido. Los resultados encontrados fue que este tipo de empresas tienen un nivel medio alto, sus efectos en término medio y sus antecedentes en un nivel medio.

Palabras Clave: Orientación a Mercado, Análisis del Cliente, Orientación a la Competencia, Industria Hotelera



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

División FCA, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. Fotografía: Ricardo López-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

EL NIVEL DE ORIENTACION A MERCADO EN LA INDUSTRIA HOTELERA DEL ESTADO DE HIDALGO, SUS FACTORES ANTECEDENTES Y SUS EFECTOS

INTRODUCCIÓN

La Orientación a Mercado se define en tres componentes: orientación al cliente, la orientación a la competencia y la integración, y coordinación de funciones y además, dos criterios de decisión: la perspectiva a largo plazo y el objetivo de beneficio. La Orientación al mercado (OM) es un enfoque que se desprende de la mercadotecnia, el cual tiene como eje central la planeación y del desarrollo de las funciones empresariales al cliente, lo que implica un contacto con el exterior de la organización que le permita a la empresa ajustar sus actividades para mejorar su eficiencia en la satisfacción de las necesidades de los consumidores y generar ventajas competitivas. La orientación al mercado es el particular comportamiento empresarial (consecuencia) de la implantación de la filosofía de marketing en la empresa (causa).

Un alto nivel de orientación al mercado dota a la empresa de una mayor sensibilidad hacia las percepciones de los clientes, y enfatiza la necesidad de ofrecerles más valor en su oferta. Todo esto lleva a incrementar las tasas de éxito en aspectos tales como el lanzamiento de nuevos productos, mejorar la tasa de retención de los clientes, el crecimiento de las rentas, lograr altas cuotas de mercado y una mayor rentabilidad.

MARCO TEÓRICO

Hacia finales de los ochenta, la investigación en mercadotecnia ha sido un espectador del desenfundado desarrollo de trabajos referidos a la Orientación de Mercados (OM). Además de los componentes conceptuales, se considera la existencia de una serie de factores determinantes de la orientación al mercado y de un grupo de variables moderadoras. Fundamentalmente, para entender la importancia de este concepto, no podemos pasar por alto sus consecuencias o resultados que tiene sobre la empresa.

Los primeros autores en adoptar una perspectiva más amplia y operacional que los conceptos tradicionales de la OM fueron Kholi y Jaworski (1990). Ellos consideran que la OM está formada por tres componentes conductuales: A) generación de inteligencia de mercado sobre las necesidades actuales y futuras de los clientes, B) su diseminación por la organización, pertenecen a la etapa de inducción o iniciación de la OM y, C) la capacidad de respuesta organizacional a esta inteligencia de mercado, pertenece a la etapa de implementación. Aunque afirman que una organización orientada al mercado es aquella cuyas acciones son consistentes con el concepto de mercadotecnia, el cual constituye el fundamento filosófico de la OM, también agregan que la OM no es la responsabilidad exclusiva del departamento de mercadotecnia, sino que es un modo de funcionamiento organizacional. Desde este primer enfoque, la orientación al mercado se define como una cultura organizativa que genera las actitudes necesarias para la creación de un valor superior para los consumidores. Esta cultura ayuda a crear un ambiente que maximiza las oportunidades de aprendizaje del mercado y la disposición a compartir la información.

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

Para Narver y Slater (1990) afirman que la OM es la cultura organizacional que de forma más efectiva impulsa los comportamientos necesarios con el fin de promover la creación de un valor superior para los clientes, y como consecuencia de ello, se incide en la mejora de los resultados de la empresa. La propuesta de Narver y Slater (1990) fundamenta la orientación al mercado en la conjunción de tres componentes: la orientación al consumidor, la orientación al competidor y la coordinación interfuncional.

Los 15 ítems de la escala de medición de la orientación al mercado según estos autores se presentan a continuación agrupados en dimensiones y con las interrogantes que intentan resolver, los cuales son considerados en el estudio de Hoteles del Estado de Hidalgo:

- **Orientación al consumidor:** ¿Los objetivos de nuestro negocio están enfocados hacia la satisfacción del consumidor?, ¿Constantemente supervisamos nuestro nivel de compromiso con las necesidades de los consumidores?., ¿Las estrategias están guiadas por nuestras creencias sobre cómo crear valor superior para los consumidores?, ¿Nuestra estrategia para el logro de una ventaja competitiva se apoya en el conocimiento de las necesidades de los consumidores?, ¿Medimos la satisfacción del consumidor sistemática y frecuentemente?, ¿Prestamos una atención estrecha al servicio postventa?
- **Orientación al competidor:** ¿La empresa dispone de la información relativa a la competencia?, ¿Respondemos rápidamente a las acciones de los competidores?, ¿Los vendedores de la empresa comparten información regularmente sobre las estrategias de los competidores?, ¿Se discuten frecuentemente las fortalezas y estrategias de los competidores?, ¿Los objetivos de la empresa buscan el logro de ventajas competitivas sostenibles?.
- **Coordinación internacional:** ¿Todas las funciones tienen contacto con los clientes?, ¿Compartimos recursos con otras unidades de negocio?, ¿Todas nuestras áreas funcionales están enfocadas en la atención a las necesidades de nuestros mercados objetivos?, ¿Los departamentos (o funciones) comparten toda la información?.

Desde la perspectiva comportamental la orientación al mercado es asimilable al procesamiento de la información del mercado. Dentro de este enfoque se sitúa la propuesta de Kohli y Jaworski (1990), quienes conceptúan la orientación al mercado en torno a tres elementos: la generación de inteligencia de mercado, su diseminación por el conjunto de departamentos y la respuesta de toda la organización.

Otros investigadores han propuesto una gran variedad de instrumentos o escalas para medir el grado de OM de una empresa. Se destacan los trabajos de Narver y Slater (1990) y de Coolí, Jaworski y Kumar (1993), que han proporcionado las dos escalas más reconocidas y utilizadas para medir los aspectos comportamentales de la OM. Ambos trabajos articulan escalas de Liker. Por su parte Coolí, Jaworski y Kumar construyeron la escala MARKOR para medir el grado en que una unidad de negocio se orienta al mercado a partir de esa inteligencia. Estas dos escalas han sido las más utilizadas en la corriente de la investigación sobre la medición de la orientación al mercado, sin embargo también Lambin (1995)

Octubre 31 y
Ciudad Universitaria
México, D.F.

http://ceia.unam.mx
información
Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

desarrolló otra escala que contempla nueve componentes: análisis de clientes, acciones estratégicas sobre los clientes, análisis de clientes intermedios, acciones estratégicas sobre clientes intermedios, análisis de la competencia, acciones estratégicas sobre la competencia, análisis del entorno, acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación interfuncional.

Desde la década de los 90's hasta hoy en día, se han generado estudios en relación a la OM en todo el mundo particularmente en España, en donde se encontró un estudio de la OM como antecedente del poder del fabricante en un sector industrial desarrollado por Bigné, Blesa, Kuster y Andreu (2000). También en España Martín y Cossio (2001) realizaron un estudio que tuvo como objetivo fundamental estudiar las consecuencias de la OM sobre el rendimiento empresarial, en este estudio se propone un modelo donde los efectos de OM sobre la rentabilidad se manifiestan a través de otras variables mediadoras de resultados.

Por otro lado Quintana, Beerli y Martín (2000) proponen un modelo de la OM y la innovación desde la perspectiva de las capacidades, explicativo de los resultados empresariales, el estudio se basa en la propuesta de Day (1999) en la que se contemplan tres elementos que caracterizan a las empresas orientadas al mercado: tener una cultura orientada al exterior que enfatiza la creación de mayor valor al cliente y la búsqueda de nuevas fuentes de ventaja competitiva, poseer las capacidades distintivas de percepción, de relación con el mercado y de pensamiento estratégico proactivo y, disponer de una configuración o estructura organizacional y sistemas de información que permitan a la empresa anticiparse y responder continuamente a las necesidades cambiantes de los clientes y del entorno de mercado.

Como estudios realizados en México en relación a la Orientación al Mercado, se tienen el de Martínez Morales (2000) que analizó las causas y consecuencias de la OM en México, y para el cual realizó un estudio de tipo causal en el que se trató de dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué efecto tiene la OM de una empresa en su desempeño?, ¿Por qué existen organizaciones con un nivel mayor de OM que otras? Y ¿Qué efecto tiene la OM sobre los empleados de una empresa?.

Hoteles en el Estado de Hidalgo

Hidalgo, siendo considerado un estado turístico con tres pueblos mágicos reconocidos (Huasca de Ocampo, Real del Monte, Mineral del Chico) cuenta en sus municipios con hoteles reconocidos desde una hasta cinco estrellas. Al ser provincia y no contar con zonas de playa, Hidalgo es una zona en la que los hoteles tienden a ser de una, dos y tres estrellas en los municipios alejados de la cabecera municipal; en la capital del estado y en las principales cabeceras municipales tiende a existir una mayor gama de hoteles que va de las dos a las cinco estrellas. La mayoría de los hoteles formalmente constituidos en Hidalgo pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles del Estado de Hidalgo.

MÉTODOLÓGÍA.

El presente estudio pretende determinar el nivel de orientación a mercado de los Hoteles del Estado de Hidalgo es de tipo *descriptivo* y *causal*. Para la obtención de datos se utilizó un cuestionario auto administrado altamente estructurado, el cual es utilizado para todos los

52 (55) 5622.84.90

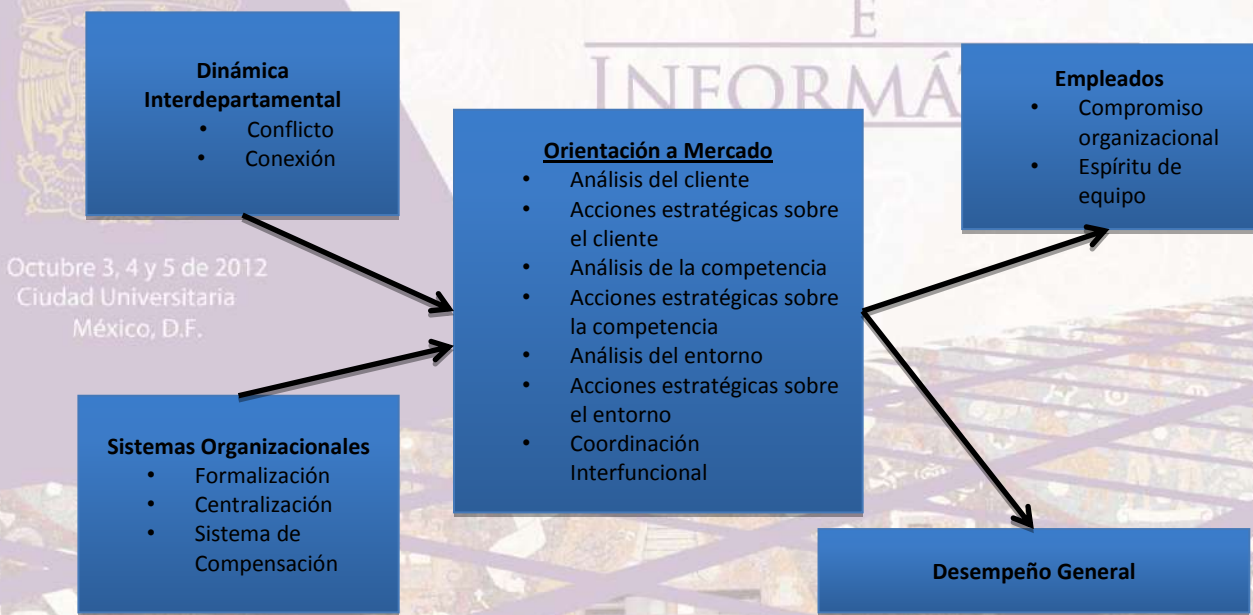
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

estudios comparativos de la Red Nacional de Investigación en MIPyMES del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), desarrollado en un primer tiempo por la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Para este estudio, se utilizó como base la escala desarrollada por Lambin en 1995, que contempla nueve componentes, los cuales ya se definieron en el marco teórico. Los ítems del instrumento aplicado evaluaron los siguientes componentes: análisis de clientes, acciones estratégicas sobre clientes, análisis de la competencia, acciones estratégicas sobre la competencia, análisis del entorno, acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación interfuncional. Además de medir el índice de Orientación al Mercado con las dimensiones antes mencionadas se incluyeron en el cuestionario otras dimensiones utilizadas por Kohli y Jaworski (1993) que son consideradas antecedentes de la Orientación a Mercado que son conflicto Interdepartamental, las cuales son formalización, centralización y orientación del sistema de recompensas, además de las dimensiones compromiso organizacional y espíritu de equipo y desempeño total también evaluadas por Kohli, Jaworski y Kumar, que son consideradas efectos de la Orientación a Mercado. Se eligió la escala desarrollada por Lambin para medir el nivel de orientación a mercado con las adecuaciones hechas por Rivera y Lado en 1998.

Modelo de Orientación a Mercado que utilizado en el estudio.



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

Modelo de Orientación a Mercado utilizado en el estudio
Fuente: Pinzón, Martínez, (2004) Adaptación de Kohli y Jaworski (1993).

En este modelo se considera la medición de las variables de conflicto y conexión interdepartamental, así como la formalización, centralización y orientación al sistema de recompensas, que forman parte del sistema organizacional, así como el compromiso organizacional, el espíritu de equipo y el desempeño total, que son parte del modelo desarrollado por Kohli y Jaworski (1993).

http://cc
informa

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

Población y Muestra.

Para este estudio en particular la población objetivo está constituida por 254 hoteles ubicados en el Estado de Hidalgo. El marco muestral se construyó a partir de los diferentes directorios existentes de los sectores considerados. Se ubicó la muestra y se contactó a los directivos de estos hoteles para concertar citas y aplicar el instrumento. La determinación de la muestra se realizó de la siguiente manera:

Para determinar el tamaño de la muestra de los hoteles del estado de Hidalgo, se aplicó la siguiente fórmula:

$$N = \frac{4pqn}{e^2(n-1) + 4pq}$$

Además, con base en un universo de 254 hoteles privados del estado y con los valores de $p=0.80$, $q=0.20$ y $e=0.05$. Resultó un tamaño de la muestra de $N=128$.

Análisis de los datos.

En el estudio se utilizó principalmente la estadística descriptiva para determinar los índices de cada dimensión individual, así como el índice de Orientación a Mercado. Se utilizó la confiabilidad de consistencia interna. Para evaluar la consistencia interna de la escala existen varias pruebas, sin embargo para este trabajo en particular se utilizó la prueba de Alpha de Cronbach.

Definición del problema

Las empresas en México han debido adaptarse a los cambios que el entorno les exige, el conocer lo que el cliente necesita y la forma en cómo se responde a estas demandas ha sido la base de la obtención de mejores niveles de desempeño. A pesar de ello, no se conoce claramente cuál es la situación en este sentido de las empresas mexicanas, pues si bien se han visto afectadas por grandes cambios, hay empresas que no parecen resentir estos efectos, lo que nos hace suponer que la mejor opción para una empresa es tener cierto nivel de orientación a mercado, que la podría hacer más flexible y capaz de responder a las necesidades de los clientes de manera rápida y oportuna, teniendo como resultado un incremento en su participación de mercado y ganancias a largo plazo, con lo que podremos esperar que las empresas con un mayor nivel de Orientación al Mercado tendrán mejor desempeño.

Preguntas de investigación:

Con base en el entorno que rodea a las empresas mexicanas y ante la necesidad de generar evidencia empírica que permita el conocimiento del desarrollo de las empresas hoteleras de Hidalgo en cuanto a la orientación a mercado, las preguntas de investigación son las siguientes:

<http://cei.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



1. ¿Cuál es el nivel de Orientación al Mercado en PYMES Hoteles en el estado de Hidalgo?;
2. ¿Cuáles son las prácticas de orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo
3. ¿Cuál es la relación entre las variables antecedentes y la orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo?
4. ¿Cuál es la relación entre la Orientación a Mercado y Las variables efectos de la orientación a Mercado en PYMES hoteles en el Estado de Hidalgo?

Objetivos de Investigación

Dada la importancia de la Orientación al Mercado como elemento que permite a las empresas sobrevivir y sobresalir dadas las condiciones en las que se desenvuelven, los objetivos fundamentales del presente estudio de investigación son los siguientes:

1. Conocer el nivel de Orientación al Mercado en PYMES hoteles del Estado de Hidalgo
2. Conocer las prácticas de Orientación al Mercado en PYMES hoteles del Estado de Hidalgo.
3. Determinar la relación entre las variables antecedentes y la Orientación al Mercado en PYMES hoteles del Estado de Hidalgo.
4. Determinar la relación entre la orientación a mercado y las variables efectos de la Orientación al Mercado en PYMES hoteles del Estado de Hidalgo.

Hipótesis de Investigación

Las hipótesis que se prueban en este trabajo de investigación son las siguientes:

H1: El conflicto interdepartamental influye directa, negativa y significativamente en los niveles de Orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H2: La conexión interdepartamental influye directa, positiva y significativamente en los niveles de Orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H3: La formalización de la organización influye directa, negativa y significativamente en los niveles de Orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H4: La centralización influye directa, negativa y significativamente en los niveles de Orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H5: El sistema de recompensas orientado al cliente influye directa, positiva y significativamente en los niveles de Orientación a Mercado en PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H6: El nivel de Orientación a Mercado influye directa, positiva y significativamente en el espíritu de equipo de PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

H7: El nivel de Orientación a Mercado influye directa positiva y significativamente en el desempeño total de PYMES Hoteles del Estado de Hidalgo.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Se consideran las siguientes variables:

- Orientación a Mercado
- Conexión Interdepartamental
- Departamentalización
- Formalización
- Centralización
- Sistemas de recompensas.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Perfil del Ejecutivo

El instrumento de investigación fue aplicado en un 54% de ejecutivos del sexo femenino y un 46% del sexo masculino. De los cuales el 67% se encontraba en un rango de edad entre los 25 y los 45 años y el 23% con más de 45 años. La escolaridad de estos ejecutivos fue en un 48% nivel licenciatura, el 39% inferior a licenciatura y el 12% con nivel posgrado. Los años de experiencia de estas personas a nivel ejecutivo esta en un 50% las que tiene más de 15 años de experiencia, el 26% con más de 6 años y menos de 15 y el 21% restante reporta menos de 5 años. La antigüedad en la empresa que se estudio fue en un 37% con menos de 5 años de experiencia, el 34% con un rango de 6 a 10 años, y el 29% con 11 o más años.

Perfil de la empresa

Las empresas estudiadas pertenecen al sector hotelero que es de servicios, cuyo capital es en un 97% de origen nacional, el 2% extranjero y el 1% mixto. Estas empresas tienen en un 31% entre 6 y 10 años de funcionamiento, el 25% con un rango de 11 a 15 años, el 23% más de 15 años y el 21% con menos de 5 años de establecidas. Los mercados que atienden estas empresas hoteleras es en un 50% nivel local, en un 24% nivel regional y un 18% nivel nacional y el 8% internacional. Los hoteles consideran su posición en el mercado en un 60% como fuerte, en un 23% sostenible y dominante en un 7%. En cuanto al tamaño, el 48% son microempresas, el 39% como pequeñas empresas, el 10% medianas y el 3% grandes empresas.

Nivel de Orientación a Mercado de los Hoteles del Estado de Hidalgo

El estudio de la Orientación a Mercado en los Hoteles del Estado de Hidalgo, comprende el estudio de 15 dimensiones que según el marco teórico del presente proyecto, y de acuerdo al modelo que se maneja en este estudio se integran nuestras variables y dimensiones de estudio. Los resultados obtenidos, y clasificados por constructor y dimensiones, se presentan en la siguiente tabla:

CONSTRUCTOS Y DIMENSIONES DE OM		Medias
1. Análisis de clientes		5.04
2. Acciones estratégicas sobre los clientes		5.11
3. Análisis de la competencia		4.81
4. Acciones estratégicas sobre la competencia		4.98
5. Análisis del entorno		5.03
6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional		4.84

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

7. Coordinación interfuncional	5.11
8. Conflicto interdepartamental	4.73
9. Conexión interdepartamental	5.28
10. Formalización	4.42
11. Centralización	4.70
12. Orientación al sistema de recompensas	4.79
13. Compromiso organizacional	4.98
14. Espíritu de equipo	5.02
15. Desempeño total	5.45

Escala: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) Muy en desacuerdo, (3) En desacuerdo, (4) Ni en desacuerdo ni de acuerdo, (5) De acuerdo, (6) Muy de acuerdo, (7) Totalmente de acuerdo.

Análisis por variables

Coordinación Interfuncional, Conexión y conflicto Interdepartamental:

Podrían representar un obstáculo y están relacionadas con la coordinación, la comunicación, el ambiente organizacional, la cooperación entre los distintos departamentos, entre otros aspectos. Se considera que los hoteles tienen un nivel medio alto en estas variables, con resultados de 5.11 en cuanto a coordinación interfuncional, el conflicto interdepartamental se observa un valor de 4.73, al igual que la conexión interdepartamental tiene un valor de 5.28 lo que habla de una buena comunicación y en los procesos. En promedio todas estas variables representan el **5.04 con nivel medio alto**

Formalización y Centralización:

El grado en que las reglas definen los roles, las relaciones de autoridad, la comunicación, las normas, sanciones y procedimientos, afecta o estimula la habilidad de la empresa para adaptarse a los cambios en el mercado, mientras que la delegación de autoridad para la toma de decisiones en la organización y la participación de los miembros en la toma de decisiones son otras dos variables fundamentales para que se alcance un buen nivel de orientación a mercado. En este aspecto los hoteles se encuentran en un termino **medio**, con un valor de 4.42 es la formalización y un 4.70 en la centralización; con un promedio general de las dos variables en **4.56**.

Sistemas de Recompensa:

Considerando que un sistema de recompensas adecuado permite alinear los objetivos personales de los empleados con los de la empresa, es necesario contar con un enfoque a largo plazo que incentive que los ejecutivos y empleados se comporten con un enfoque al cliente y el mercado. Los hoteles instalados en del Estado de Hidalgo cuentan con un puntaje en esta variable de **4.79**, que si bien no es muy deficiente, nos indica que se considera algún tipo de sistema para incentivar a los empleados y ejecutivos hacia este enfoque.

Espíritu de Equipo y Compromiso Organizacional:

Es importante que los empleados y ejecutivos se sientan identificados y encariñados con la empresa; de tal forma que haya un compromiso por lograr los objetivos organizacionales, así mismo que el ambiente organizacional sea adecuado, de tal manera que el trabajo colaborativo funcione correctamente y los empleados se sientan identificados en el trabajo que desempeñan. En este estudio, los hoteles del Estado de Hidalgo cuentan con una buena

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

valoración de **5.02** para el espíritu de equipo y el compromiso organizacional en 4.98, lo cual significa que las personas de la organización se sienten en buen grado comprometidas e identificadas con la misma.

Orientación a Mercado:

Considerando que dentro de la orientación a mercado, los clientes y los competidores son un factor esencial del modo en que opera la empresa, de tal forma que los valores y actitudes se comparten en la organización, tratando de crear mayor valor para los clientes. Considerando las dimensiones antecedentes, las de efecto de la orientación a mercado, así como aquellas que definen propiamente la orientación a mercado, los hoteles hidalguenses alcanzan un nivel relativamente **medio – alto** de orientación a mercado, las cuales mas adelante se analizan con detalle.

La percepción del desempeño en general en los hoteles del estado de Hidalgo fue de **5.45**, lo cual es un nivel elevado que nos dice que la empresa se siente que esta logrando sus objetivos y que tiene buena posición frente a sus competidores

Análisis por Dimensiones:

Dimensiones Antecedentes:

Estas dimensiones generan la plataforma para que se pueda desarrollar una buena orientación a mercado y abarca la forma en que las relaciones, las conexiones y los conflictos se presentan y se manejan en las organizaciones. En la siguiente tabla se presentan las medias que se obtuvieron para los hoteles de Hidalgo en cuanto a esta dimensión, teniendo un promedio en esta dimensión de 4.78, demostrando un nivel medio alto en cuanto a los antecedentes de la OM.

DIMENSIONES ANTECEDENTES DIMENSIONE DE LA OM	MEDIAS
Conflicto interdepartamental	4.73
Conexión interdepartamental	5.28
Formalización	4.42
Centralización	4.70
Orientación al sistema de recompensas	4.79

Dimensiones Orientación a Mercado:

Estas dimensiones según nuestro modelo son las que permiten medir el nivel de orientación a mercado, en el que se considera a los clientes, la competencia y el entorno, en el cual podemos observar que las empresas hoteleras de Hidalgo, consideran el análisis del cliente de mayor importancia que el análisis de los competidores y el entorno, aunque no de manera significativa. El nivel de la orientación a mercado en promedio considerando estas dimensiones es de **5.27**, o que se considera un nivel medio alto.

<http://congreso@fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08


Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Foto: FCA, Benítez, Andrea Pineda, Murguía, Fotografía: Rubén López Chávez

CONSTRUCTOS Y DIMENSIONES DE OM	MEDIAS
Análisis de clientes	5.34
Acciones estratégicas sobre los clientes	5.36
Análisis de la competencia	4.87
Acciones estratégicas sobre la competencia	5.32
Análisis del entorno	5.71
Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional	5.02

Dimensiones Efectos de la Orientación a Mercados:

Una buena orientación a mercado por parte de las empresas tendrá como resultado el compromiso organizacional y el espíritu de equipo y una buena consideración del desempeño de la empresa. En este aspecto, los hoteles del Estado de Hidalgo obtuvieron un porcentaje de 5.15, considerado un nivel medio alto.

DIMENSIONES EFECTOS DE LA OM	MEDIAS
Índice de Compromiso Organizacional	4.98
Índice de Espíritu de equipo	5.02
Índice de Desempeño total	5.45

CONCLUSIONES

De acuerdo a todos estos resultados podemos concluir que las empresas hoteleras en Hidalgo son principalmente micro y pequeñas empresas, con un 97% de capital de origen nacional que atiende el mercado local y regional principalmente y con una antigüedad en su gran mayoría de más de 6 años. Estas empresas cuentan con un nivel medio de 4.78 en cuanto a las dimensiones antecedentes de la OM, es decir su organización al interior, su sistema de recompensas, su conexión, conexión y conflicto interdepartamental, la formalización y la centralización se encuentra en niveles por arriba de los aceptables. El nivel de orientación a mercado en si, considerando sus dimensiones de análisis y acciones estratégicas sobre los clientes, la competencia y el entorno es de nivel positivo medio alto con un 5.27, lo que habla de una buena orientación a mercado.

En general, los hoteles instalados en el estado de Hidalgo consideran que están logrando sus objetivos, al expresar en promedio, un nivel de desempeño de 5.45; por su parte, en relación al análisis por dimensión de orientación al mercado, destaca que en Hidalgo, los hoteles manifiestan que tienen un nivel medio alto del análisis del entorno con un 5.71, aun cuando manifiestan un análisis de la competencia marginalmente menor con 4.87, el cual, de hecho, es el constructo con una media menor calificada.

Y los efectos de este nivel de orientación a mercado se consideran positivos y en un nivel medio alto con 5.15, lo que se considera que como resultado de lo anterior, el trabajo de equipo, el compromiso organizacional y el nivel de desempeño que se percibe es positivo, o

que le daría a estas empresas la posibilidad de poder responder positivamente a los cambios del entorno, a las exigencias de los clientes y a la presión de la competencia.

Por tanto podemos considerar como **válidas las hipótesis** que se plantearon al principio de este estudio de acuerdo al modelo establecido.

El trabajo que se presenta en este documento, son los resultados de un proyecto de investigación que se inició en el 2010 en conjunto con la Red Nacional de Investigación en MIPyMES, del Consorcio de Universidades Mexicanas, y en el que el Cuerpo Académico de Mercadotecnia Estratégica participa. Se pretende medir el nivel de orientación a mercado de los hoteles instalados en el Estado de Hidalgo, así como el tipo de prácticas que realizan en esta área.



Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad Universitaria
México, D.F.

XVIII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Diseno: FEA, Maritza Anahay Pineda Montano Fotografía: Raulo Lopez Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

BIBLIOGRAFÍA

Bigne, Blesa, Kuser, Andreu, (2000). “La orientación al mercado como un antecedente del poder del fabricante en un sector industrial”

Bigen, Moliner, Sanchez (1996). “Orientación al mercado y resultados empresariales, un estudio de la influencia de los objetivos y de las estrategias en la industria del mueble”. Págs. 1-6

Cervera, Berenguer, Molla (1991). “La orientación al mercado de los gobiernos locales como respuesta a los desafíos estratégicos para la promoción del turismo mediterráneo. En el caso de la comunidad valenciana” Págs. 1-19.

Flores Zambada, Martínez Serna (2003) “Orientación a Mercado, aprendizaje organizacional y desempeño en la empresa: evidencia empírica en el sector empresarial de Aguascalientes”. Líder empresarial No. 99. Págs. 21.22

Lamb, Hair, McDaniel (2002) “Marketing. Sexta edición. Ed. Thomson. Págs. 6-17, 62-80.

Martín Cossio (2001). “La orientación al Mercado y el rendimiento empresarial: el caso de la banca comercial española”. Cuadernos de gestión. Vol. 1 No. 1 febrero 2001. Págs. 33-64.

Martínez Morales (2000). “la orientación al mercado de las empresas en México: causas y consecuencias”.

Narver, Slater (1990) “the effect of a market orientation on business profitability”. Journal of marketing, October 1990. Págs. 20-35.

Quintana, Beerli, Martín (2002). Efectos de la orientación al mercado y la innovación desde la perspectiva de las capacidades en los resultados empresariales. Págs.1-18.

Santos, Sanzo, Vázquez, Álvarez (2001). “Influencia de la orientación al aprendizaje en la orientación al mercado empresarial: efectos sobre la competitividad”. Págs. 1-26.

Sanzo, Santos, Vázquez, Álvarez (1999). “El efecto de la orientación al mercado sobre la satisfacción de las relaciones comprador-vendedor. Págs. 1-16.

Octubre 3, 4 y 5 de 2012
Ciudad de México

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>
informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510