

Capítulo 27. La orientación al mercado en las MyPEs de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México.

Daniel Sánchez Martínez
Héctor Díez Rodríguez
Zinthia Alejandra Ayala Melchor
Manuel de Jesús Barrena Rodríguez

Universidad Politécnica de la Región Ribereña

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.04.19.27](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.04.19.27)

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar si existe una relación significativa de la orientación al mercado con el desempeño organizacional de las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México. El estudio es de enfoque cuantitativo, diseño transversal no experimental y su alcance es causal explicativa. La muestra de la investigación es de 351 cuestionarios validados. Los resultados de esta investigación evidencian empíricamente que las dimensiones de la orientación al cliente y a la competencia reflejan una influencia significativa en el desempeño organizacional de las mypes. En particular, la orientación a la competencia es la que se relaciona con mayor impacto con el desempeño. Las mypes del contexto de estudio que han demostrado desempeños superiores son las que se han enfocado a estudiar a la competencia e ir adaptando sus estrategias a las necesidades del cliente.

Palabras clave

Orientación al mercado, orientación al cliente, orientación a la competencia, desempeño y mype

Introducción

La mypes se encuentran inmersas en mercados altamente competitivos y para subsistir necesitan comprender sus cambios que afectan o benefician su desempeño. La orientación de mercado (OM) se entiende como la aplicación del concepto de mercadotecnia la cual es parte de la cultura organizacional y que se subdivide en orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional (Narver y Slater, 1990).

Para las mypes estar orientado al mercado les permite generar nuevas ideas enlazadas al cambio y a la mejora de su oferta de productos (Hurley y Hult, 1998). Es importante que estas empresas se adapten a las cambiantes necesidades del cliente (Jaworski y Kohli, 1993). La OM liga el entorno de la compañía con su estrategia, permite a la organización tomar ventaja sobre sus competidores, al adelantarse a ellos les permite generar una relación duradera con los clientes (Wang y Wei, 2005).

Actualmente la orientación al mercado se considera indispensable para la sobrevivencia de las empresas sobre todo cuando intervienen factores como la globalización, los rápidos avances tecnológicos, las crisis económicas.

Anteriormente se han desarrollado investigaciones donde se ha encontrado una fuerte correlación entre los tres elementos de la orientación al mercado (orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional) y el desempeño organizacional (Haces-Atondo et al., 2020; Mojica Carrillo et al., 2021; Orlandini, 2020).

En un estudio previo realizado en los municipios de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, se identificó que las mypes inactivas, tuvieron que cerrar por falta de centrar sus recursos en aspectos del mercado (Sánchez Martínez et al., 2017). Dando seguimiento a este estudio y la falta de generación de conocimiento en este tema y siendo la mercadotecnia uno de los principales factores de cierre de las mypes en los municipios Guerrero, Mier y Miguel Alemán Tamaulipas que hacen frontera con Estados Unidos de América. Es importante estudiar a las mypes que se han mantenido activas en el mercado y evaluarlas en su orientación al mercado. En este sentido, el objetivo de esta investigación es determinar si existe una relación significativa de la orientación al mercado con el desempeño organizacional de las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México.

Revisión de la Literatura

Narver y Slater (1990) siendo uno de los autores más citados en el campo de conocimiento de la orientación del mercado en la cultura de las empresas, definen a la orientación del mercado como un constructo de una sola dimensión integrada por tres componentes de com-

portamiento empresarial: orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional. También Kohli y Jaworski (1990) y Ramírez-Carvajal et al. (2021) definen a la orientación al mercado como la generación de una apropiada inteligencia de negocio que considera las necesidades presentes y futuras del cliente; la integración y la difusión de tal inteligencia a través de departamentos; el diseño y la ejecución coordinados como respuesta estratégica de la organización a las oportunidades del mercado.

En este sentido debemos comprender cada uno de los tres componentes que integran la dimensión de la orientación al mercado.

Orientación al cliente

Siguiendo el trabajo realizado por Nerver y Slater, “una empresa orientada al cliente posee conocimiento del mercado a pesar del paso del tiempo y del dinamismo del ambiente, con la finalidad de ofrecer un valor superior, que podrá ser apreciado si se percibe menor costo del producto o bien si brinda mayores beneficios que el resto de las opciones” (Narver y Slater, 1990, p. 21).

Además, Nerver y Slater (1990) argumentan que en la orientación al cliente es esencial que el personal de la organización, en específico los vendedores, conozcan y entiendan las necesidades de los clientes, tanto en el momento en que se vende un producto como en operaciones futuras, con el fin de ofrecer mejores condiciones a sus clientes.

Según Martín-Armario (2003) la empresa que sigue un enfoque al cliente pone en primer lugar las necesidades de los consumidores, esto sin excluir a los otros Stake holders de la empresa. Mosquera Fernández et al. (2017) sostienen que la parte correspondiente a los clientes tiene sus inicios dentro de la organización, en particular con sus operadores, ya que ellos reflejan el trato interno en la organización con su interactuar con los clientes y con el resto de los miembros de la empresa.

Diversos estudios han analizado la influencia de la orientación del cliente con el desempeño organizacional. Para Haces-Atondo et al. (2020) en su estudio preliminar donde investiga las MiPymes tamaulipecas encontró que puede existir una relación positiva entre la orientación del cliente con el desempeño organizacional. También Demuner-Flores et al. (2022) concuerdan y concluyen que, a mayor índice de orientación al cliente, mayor índice de desempeño empresarial.

Orientación a la competencia

El siguiente componente de la orientación de mercado es la orientación a la competencia la cual describen Nerver y Slater como: “La orientación a la competencia significa que un ven-

dedor, o miembro de la organización entiende las fortalezas y debilidades (corto plazo), así como las capacidades y estrategias (largo plazo), de los competidores actuales y potenciales” (Narver y Slater, 1990, p.21). La competencia es aquella situación en la que las empresas se encuentran en constante lucha por lograr vender sus bienes o servicio a su mercado meta (Schulze et al., 2022).

Además Ibarra Cisneros et al. (2017) definen a la orientación a la competencia como la habilidad que las empresas tienen para destinar sus recursos con el propósito de aumentar sus cuotas de mercado, así como sus beneficios económicos. Tener una orientación a la competencia lleva implícita la búsqueda e integración de la información del mercado.

En cuanto a la relación que puede existir entre la orientación a la competencia y el desempeño organizacional, tenemos que Haces-Atondo et al. (2020) en su estudio demostraron que existe una relación positiva y significativa, de igual manera coincide con lo expuesto por Orlandini (2020) quien investigó directamente 190 mujeres gerentes de empresas hoteleras, donde confirma esta relación positiva y significativa. Schulze et al. (2022) en su estudio encontraron que tanto la orientación receptiva como la proactiva hacia el competidor son impulsores observables del desempeño en el mercado, pero de maneras notablemente diferentes, en cuanto, a la orientación proactiva a la competencia impulsa el desempeño de la innovación, directamente y a través de la orientación tecnológica, en cambio, la orientación receptiva al competidor mejora el desempeño de la empresa a través de la orientación al aprendizaje.

Coordinación interfuncional

El último componente de la dimensión de orientación al mercado es la coordinación interfuncional, la cual describe Narver y Slater como: “La coordinación interfuncional se lleva a cabo al administrar adecuadamente los recursos organizacionales para la creación de un valor superior dirigido al mercado meta” (Narver y Slater, 1990, p.22).

La coordinación interfuncional se genera a partir de todos los miembros de la organización, quienes realizan la integración de las funciones de mercadotecnia entre las distintas funciones restantes de la organización, con un enfoque al entendimiento de las necesidades e intereses de los clientes y la consecución de una rentabilidad que recompense el esfuerzo realizado (Kohli y Jaworski, 1990).

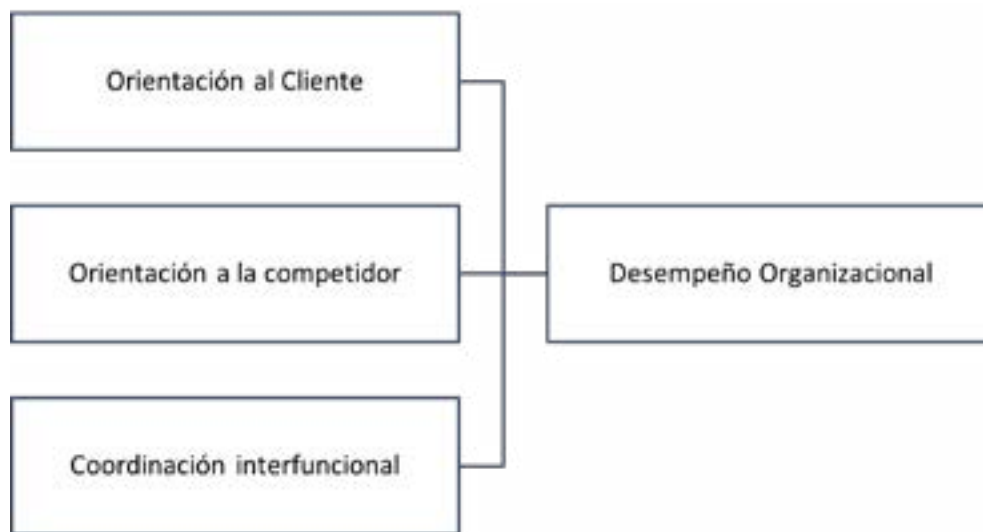
La coordinación interfuncional nace a partir de la planeación estratégica implementada en conjunto de todos los recursos que posee la empresa, por lo tanto, las actividades cotidianas de la empresa mantengan una coordinación que facilite desarrollar tareas en todos los departamentos que la conforman (Martín-Armario, 2003).

De la misma manera con los otros dos componentes que integra la orientación de mercado, existe evidencia empírica que ha estudiado la relación de la coordinación interfuncional y el desempeño organizacional. Rodríguez Gutiérrez et al. (2015) confirman en su estudio realizado en PyMEs de San Luis Potosí México que existe una relación positiva y significativa con la orientación del mercado conformada por la coordinación interfuncional respecto al desempeño empresarial. De igual manera Haces-Atondo et al., (2020) en su estudio preliminar en empresas mipymes de Tamaulipas encontraron que estas variables también se relacionan significativamente.

La Figura 27.1 muestra el modelo propuesto de investigación en donde la orientación al cliente, orientación a la competencia y la coordinación interfuncional influyen en el desempeño empresarial.

Figura 27.1

Modelo de orientación al mercado desde la perspectiva de Narver y Slater (1990) y su relación con el desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia a partir del modelo de Narver y Slater (1990)

Con base en lo expuesto en la revisión de la literatura y en el modelo presentado en la Figura 27.1 surgen las siguientes hipótesis de la investigación:

H1: Hay una relación significativa positiva entre la orientación al cliente y el desempeño organizacional de las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México.

H2: Hay una relación significativa positiva entre la orientación a la competencia y el desempeño organizacional de las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México.

H3: Hay una relación significativa positiva entre la coordinación interfuncional y el desempeño organizacional de las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas, México.

Metodología

El presente estudio tiene un enfoque cuantitativo es de diseño transversal no experimental y con alcance causal explicativa. La información se obtuvo a partir del cuestionario aplicado en la investigación de la Relayn del año 2024 donde se extrajo los ítems de las secciones de análisis de mercado, gestión de ventas, mercadotecnia y de ingresos y gastos (Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios, 2024), a partir de este instrumento se conformaron las variables del constructo orientación al mercado las cuales son orientación al cliente, orientación a los competidores y coordinación interfuncional, y también la variable desempeño organizacional. El cuestionario utilizado fue aplicado por conveniencia

a los directivos de las micro y pequeñas empresas en los municipios de Guerrero, Mier y Miguel Alemán. Se obtuvo un total de 479 cuestionarios de los cuales se eliminaron un total de 79 por tener más del 5% de ítems vacíos, dejando un total de 399 cuestionarios.

Después se realizó un análisis exploratorio de los datos, identificando los casos atípicos y perdidos, en los casos perdidos los cuales al tener uno o un máximo 5 ítems sin contestar por cuestionario, fueron remplazos por el promedio total del respectivo ítem, para los casos atípicos univariantes se utilizó los valores estandarizados y los casos atípicos multivariantes se usó el método de distancia de Mahalanobis por lo que se tuvieron que eliminar cuestionarios quienes tuvieron un nivel de significancia menor a 0.001 (Hair et al., 2014, p. 65), dando un total de 10 cuestionarios descartados, dejando un total de 389 cuestionarios finales. El total de cuestionarios utilizados supera el máximo de la muestra propuesta para este estudio la cual consta de un total de 351 cuestionarios calculados a partir de un nivel de confianza de 95% y un error del 5% de un total de población de 3889 micro y pequeñas empresas en los municipios de estudio (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2024).

Para evaluar la confiabilidad y la validez de los ítems y del instrumento se realizó un análisis factorial exploratorio y estimaron las escalas Alpha de Cronbach y Omega. En la tabla 1 se muestra los resultados.

Tabla 27.1

Análisis factorial exploratorio y cargas factoriales de las variables del estudio y escalas de confiabilidad

Ítems	Orientación Competidores	Coordinación Interfuncional	Orientación Clientes	Desempeño Organizacional	Alpha Cronbach	Omega
OCOMP4	0.766				0.829	0.826
OCOMP3	0.712					
OCOMP2	0.669					
OCOMP5	0.644					
OCOMP1	0.641					
COORINT3		0.673			0.775	0.767
COORINT4		0.634				
COORINT2		0.613				
COORINT5		0.593				
COORINT1		0.566				
OCNSMR3			0.759		0.797	0.798
OCNSMR2			0.66			
OCNSMR4			0.633			
OCNSMR1			0.572			
OCNSMR5			0.534			
DES1				0.919	0.867	0.897
DES2				0.909		
DES3				0.653		

Nota. Elaboración propia a partir del análisis estadístico realizado en SPSS

El análisis factorial se realizó a través del método de extracción de componentes principales y el método de rotación varimax, dando como resultado una medida KMO de 0.807, la prueba de esfericidad de Bartlett con un nivel de significancia menor a 0.001 y un determinante mayor a 0. Estos resultados permiten afirmar que existe suficiente interrelación entre las variables que pueden ser explicadas a través de los factores generados, con lo que se puede determinar que la prueba de análisis factorial es adecuada (Hair et al., 2014, p. 103).

Por lo tanto, cada constructo se compondrá por los ítems mostrados en la tabla 1, eliminando aquellos ítems que no se agrupaban y no cumplían con la carga factorial necesaria. Los constructos formados explican un total de 51.027% de la varianza. Y como se observa en la misma tabla 1, las escalas de Alpha de Cronbach y Omega de cada variable es mayor a 0.700 por lo que demuestra que cada una tiene una confiabilidad buena (Nunnally, 1978). Además, se determinó el Alpha Cronbach de 0.831 de todo el cuestionario por lo que deter-

mina una confiabilidad muy buena. Para el análisis estadístico descriptivo de las variables y comprobación de hipótesis del estudio se utilizó el software IBM SPSS.

Resultados

Una vez terminado el análisis factorial exploratorio y determinar los ítems que contendrá cada variable, así como su confiabilidad, se procede a realizar la regresión lineal múltiple y comprobar las hipótesis planteadas, pero antes es necesario cumplir con sus supuestos. La tabla 2 muestra las correlaciones y el nivel de significancia de las variables ORCOMP, ORCONSU y COORINTER respecto a DESORG, lo cual afirmar que existe una correlación lineal entre las variables del estudio pues la tabla muestra que sus correlaciones son positivas y significativas. En la tabla 4 se resume el modelo de regresión y muestra el estadístico *d* de Durbin-Watson con un valor de 1.691 el cual se encuentra en el límite aceptable entre 1.5 a 2.5 por lo tanto no hay autocorrelación entre los residuos ósea son independientes.

Tabla 27.2

Correlación entre las variables ORCOMP, ORCONSU y COORINTER respecto a DESORG

Estadístico	Variable		DESORG
Rho de Spearman	DESORG	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
	ORCOMP	Coefficiente de correlación	,133**
		Sig. (bilateral)	,009
	COORINTER	Coefficiente de correlación	,143**
		Sig. (bilateral)	,005
	ORCONSU	Coefficiente de correlación	,168**
		Sig. (bilateral)	,001

Nota. Elaboración propia a partir del análisis estadístico realizado en SPSS

La Tabla 27.3 muestra las pruebas de normalidad realizadas. La prueba de Kolmogorov-Smirnov arroja en cada una de las variables del estudio una significancia de 0.001 que significa que las distribuciones de las variables del modelo son normales, por lo que se considera bueno para el modelo (George y Mallery, 2001). Además, en la Tabla 27.6 se muestra el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) los cuales nos da valores menores a 10 por lo tanto no hay colinealidad entre las variables independientes.

Tabla 27.3

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

Kolmogorov-Smirnova			
	Estadístico	gl	Sig.
DESORG	,156	387	,000
ORCOMP	,129	387	,000
COORINTER	,063	387	,001
ORCONSU	,108	387	,000
DESEMP	,171	387	,000

Nota. Elaboración propia a partir del análisis estadístico realizado en SPSS

Cumpliendo con los supuestos, se realiza el modelo de regresión lineal múltiple el cual, en la Tabla 27.4, se muestra su resumen, aquí se observa el coeficiente de determinación o R y el R cuadrado ajustado, los cuales tienen un valor de 0.224 y 0.050 respectivamente, esto indica que el modelo explica hasta un 22.4% de la varianza en la variable dependiente.

Tabla 27.4

Resumen de modelo de regresión lineal múltiple ORCOMP, ORCONSU, COORINTER y DES-ORG

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.224a	.050	.043	1.04173	1.691

Nota. Elaboración propia a partir del análisis estadístico realizado en SPSS

En la Tabla 27.5 se presenta el análisis ANOVA entre la variable dependiente DES-ORG y sus variables independientes ORCONSU, ORCOMP, COORINTER el cual demuestra que las varianzas que explican el modelo son significativas.

Tabla 27.5

ANOVA del modelo de regresión lineal múltiple

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	22,021	3	7,340	6,764	,000b
	Residuo	415,630	383	1,085		
	Total	437,651	386			

Nota. Variable dependiente: DESORG. Predictores: (Constante), ORCONSU, ORCOMP, COORINTER

La Tabla 27.6 muestra los coeficientes estandarizados y el nivel de significancia de las variables que explican el modelo.

Tabla 27.6

Coeficientes de la regresión lineal múltiple y análisis de multicolinealidad

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta			Tolerancia	VIF
1	(Constante)	1.396	.422	3.309	.001		
	ORCOMP	.177	.087	.108	2.046	.041	.894
	COORINTER	.110	.076	.080	1.444	.150	.810
	ORCONSU	.174	.083	.116	2.081	.038	.805

Nota. Elaboración propia a partir del análisis estadístico realizado en SPSS

En el caso de la variable orientación a los competidores el coeficiente 0.177 es positivo y es significativo en la predicción de la intención emprendedora, por lo tanto, la hipótesis planteada H1: Existe una influencia positiva y significativa entre la Orientación a los competidores y desempeño organizacional en las mypes de los municipios de estudio, no se rechaza. En cuanto a la variable coordinación interna el coeficiente 0.110 es positivo, pero no es significativo (0.150), por lo tanto, la hipótesis planteada H3: Existe una influencia positiva y significativa entre la coordinación interna y el desempeño organizacional en las mypes de los municipios de estudio, se rechaza. Por último, el coeficiente de la variable orientación al cliente da a 0.174, es positivo y es significativo en la predicción del desempeño organizacional, por lo tanto, la hipótesis planteada H2: Existe una influencia positiva y significativa entre la orientación al cliente y el desempeño organizacional en las mypes de los municipios de estudio no se rechaza. Según el modelo planteado, al tener una variable independiente no significativa, esta se debe de eliminar, por lo que, el modelo de regresión lineal final quedaría conformado de la intención emprendedora como variable dependiente y como predictoras ORCONSU y ORCOMP.

Discusión

El objetivo de esta investigación es determinar si existe una relación significativa entre la orientación del mercado y el desempeño organizacional de las mypes de los municipios de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, para ello se identificó mediante la revisión de la literatura que la orientación al mercado como una dimensión que se divide en tres componentes o variables, las cuales son la orientación al cliente, orientación a la competencia y la coordinación

interfuncional. Por lo tanto, se buscó determinar si existe una relación significativa de estas tres variables con el desempeño empresarial.

Los resultados demuestran que solo la orientación al cliente y a la competencia tiene una relación significativa con el desempeño de la empresa. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Rodríguez Gutiérrez et al. (2015) quienes realizaron un estudio en las mipymes de San Luis Potosí e identificaron que la orientación de mercado tiene un impacto positivo y significativo en su desempeño empresarial. De igual manera se confirma por lo expuesto por Haces-Atondo et al. (2020) y Orlandini (2020).

En cuanto a nuestro resultado de la relación que puede existir entre la orientación a la competencia y el desempeño organizacional, este coincide con Haces-Atondo et al. (2020) los cuales en su estudio demostraron que existe una relación positiva y significativa, de igual manera coincide con lo expuesto por Orlandini (2020) quien investigó directamente 190 mujeres gerentes de empresas hoteleras, donde confirma esta relación positiva y significativa.

De la misma manera con los otros dos componentes que integra la orientación de mercado, los resultados demuestran que en las mypes de los municipios de Guerrero, Mier y Miguel Alemán existe un impacto positivo en el desempeño empresarial pero no significativo. Por lo tanto contradice con los estudios de Rodríguez Gutiérrez et al. (2015) quienes confirman en su estudio realizado en PyMEs de San Luis Potosí México que existe una relación positiva y significativa con la orientación del mercado conformada por la coordinación interfuncional respecto al desempeño empresarial. De igual manera contrasta a Haces-Atondo et al., (2020) en su estudio preliminar en empresas mipymes Tamaulipecas encontraron que estas variables también se relacionan significativamente.

Conclusiones

La dimensión orientación al mercado es vital en todas las empresas, ya que de ella depende de gran medida el crecimiento y sobre todo la sobrevivencia de las empresas, debido a que permite conocer al cliente, a estudiar a la competencia y por último a coordinar todas sus áreas funcionales con el objetivo de captar valor a sus clientes (Kotler y Keller, 2006).

En las mypes de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, Tamaulipas que se consideraron dentro de la muestra de la presente investigación, se encontró que sus directores muestran una fuerte inclinación en utilizar sus recursos para identificar las necesidades de sus clientes. También los directores de la mypes lo perciben como una acción fundamental. De la misma manera, los directores indican la tendencia a mantener una orientación a la competencia. Por

otra parte, la coordinación interfuncional, aun cuando se percibe como un elemento importante, es el que no registra una influencia positiva en el desempeño de las mypes estudiadas.

Tal como mostraba la revisión de la literatura, los resultados de esta investigación evidencian empíricamente que las dimensiones de la orientación al cliente y a la competencia reflejan un impacto significativo similar en el desempeño organizacional. La orientación a la competencia, en particular, es la que se relaciona en mayor impacto con el desempeño

Como aportación a la teoría, esta investigación confirma la relación que se ha establecido entre la orientación al mercado y el desempeño. Se corroboran además las dimensiones de la OM, tal como lo proponen en su modelo Narver y Slater, (1990) y se valida la escala en el contexto mexicano, si consideramos que las mypes del estudio guardan una gran semejanza con las de otros estados de México como en el caso de los estudio de Haces-Atondo et al. (2020) y Rodríguez Gutiérrez et al. (2015). Finalmente, se identifica el aspecto más relevante de la OM para mejorar el desempeño de las mypes, ya que la orientación a la competencia sobresale y parece tener una relación más fuerte con el desempeño. Por último, considerando la división propuesta por Schulze et al. (2022) en la orientación a la competencia, podemos concluir que la orientación receptiva de competidora es la más adecuada en los contextos de las mypes de las ciudades de Guerrero, Mier y Miguel Alemán, debido a que los directores de estas empresas se enfocan en el aprendizaje de las acciones de sus competidores.

Los resultados de esta investigación ayudarán a entender al sector producto, gobierno y académico de Tamaulipas, la importancia de la orientación al mercado, en particular la orientación al cliente y al competidor, como factores claves en el desempeño organizacional de las mypes de los municipios de estudio y en su supervivencia en el mercado.

Referencias

- Demuner-Flores, M. D. R., Delgado-Cruz, A., & Vargas-Martínez, E. E. (2022). Innovación y rendimiento: Relación mediada por la orientación al aprendizaje y al mercado en empresas mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 82-94. <https://doi.org/10.18046/j.est-ger.2022.162.4706>
- Haces-Atondo, G., Leon, L. F. O.-D., & Medina-Quintero, J. M. (2020). La orientación al mercado como un factor de éxito en las MiPymes de Tamaulipas. *Vinculategica efan*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.29105/vtga6.2-578>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, Barry J., & Anderson, Rolph E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7ma ed.). Pearson Education Limited.

- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54. <https://doi.org/10.1177/002224299806200303>
- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., Demuner Flores, M. del R., Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. del R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, 18(35), 107-130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18. <https://doi.org/10.1177/002224299005400201>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. Pearson Prentice Hall.
- Martín-Armario, J. (2003). Orientación al mercado y proceso de internacionalización de empresas. Universidad de Málaga, Servicio de Publicaciones. <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/2568>
- Mojica Carrillo, E. P., Rodríguez Herrera, I. M., Maldonado Guzmán, G., & Marín Aguilar, J. T. (2021). Desempeño de las empresas turísticas en México: Orientación al mercado y emprendedora. *Revista de ciencias sociales*, 27(Extra 3), 266-280.
- Mosquera Fernández, F. J., Rojas Berrio, S. P., Robayo Pinzón, O. J., Mosquera Fernández, F. J., Rojas Berrio, S. P., & Robayo Pinzón, O. J. (2017). Orientación al Mercado en las Pequeñas Empresas del Sector Calzado en Cuero de la Ciudad de Bogotá. *Investigación administrativa*, 46(120), 0-0.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35. <https://doi.org/10.1177/002224299005400403>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill. <https://books.google.com.mx/books?id=arJqAAAAMAAJ>
- Orlandini, I. E. (2020). El perfil directivo femenino y su relación con la orientación al mercado y el desempeño organizacional. *Información tecnológica*, 31(3), 241-248. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000300241>
- Ramírez-Carvajal, D., Carvajal-Henao, M. E., Toro-Cardona, A., & Grisales-Aguirre, A. M. (2021). Competencias en networking: Perspectivas desde una revisión literaria. *Revista Interfaces*, 4(1), 103-127.
- Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios. (2024). Investigación anual [Dataset]. <https://redesla.la>
- Rodríguez Gutiérrez, P. I., Ramos Ávila, A. E., & Pastor Pérez, M. D. P. (2015). La orientación al mercado en las mipymes de San Luis Potosí. *Nova Scientia*, 7(15), 436. <https://doi.org/10.21640/ns.v7i15.141>

- Sánchez Martínez, D., Peña Botello, Y. M., Martínez Rocha, V. M., & De Leon Zapata, S. G. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa, un análisis comparativo entre empresas activas e inactivas. Caso Mier, Miguel Alemán, Camargo, Gustavo Díaz Ordaz, Tamaulipas. En Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa. Comparativo entre empresas activas e inactivas en México y Colombia. Pearson.
- Schulze, A., Townsend, J. D., & Talay, M. B. (2022). Completing the market orientation matrix: The impact of proactive competitor orientation on innovation and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 103, 198-214. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.03.013>