



# Hospitales y hoteles, Orientación al mercado

Juana Mora López

Tecnológico Superior de Ecatepec.

## Resumen

Una empresa orientada al mercado y a la productividad, utiliza este conocimiento para la formulación e Implementación de sus estrategias.

La creciente globalización en el que las PYMES están inmersas hace imprescindible que a través de la investigación apoyada en la estadística descriptiva, paramétrica e inferencia se aporte a los empresarios del estado de México sugerencias que les permitan desarrollar modelos adecuados al entorno en el que están viviendo, y que de acuerdo a las circunstancias particulares de cada una puedan generar herramientas que les permitan reorganizar su estructura y cultura organizacional aceptando que el cliente es un factor fundamental en la vida de toda organización, porque se decide: ¿qué se debe producir?, ¿dónde se debe vender? y ¿a qué precio?



## Abstract

A market-oriented company uses this knowledge to the formulation and implementation of their strategies.

The increasing globalization in which SMEs are engaged is essential that through research supported by descriptive statistics, parametric inference and employers contribution to the state of Puebla suggestions that enable them to develop appropriate models to the environment in which they are living , and according to the particular circumstances of each can generate tools to reorganize its structure and organizational culture accepting that the client is a major factor in the life of any organization, because it is decided: what is produced?, where you must sell? And ¿at what price?

## Keywords

Higher education  
Environmental education  
Environmental capacities  
Public institutions

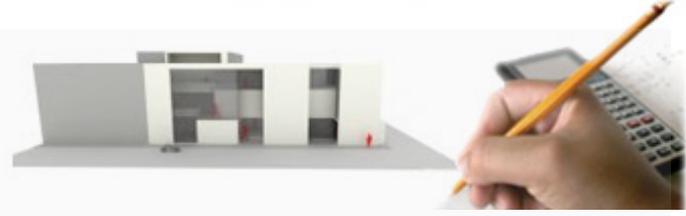
## Introducción

La Orientación al Mercado (OM) ha sido objeto de continua atención por parte de los investigadores, tal interés encuentra en gran medida justificación al considerar que la Orientación al Mercado puede generar ventajas competitivas y con ello un impacto positivo en los resultados de las empresas (Martín & Cossío, 2001).

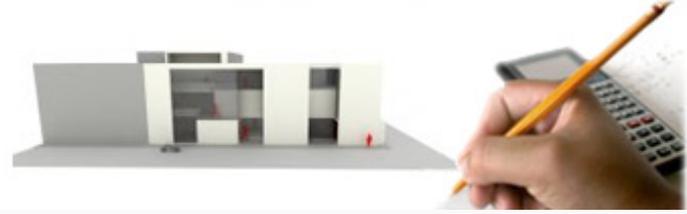
Se ha generado y creado evidencia empírica de la relación positiva que existe entre la OM y los resultados de la empresa, particularmente los estudios de Kohli y Jaworski (Kohli & Jaworski, 1993, págs. 467 - 477) y de Narver y Slater (Narver & Slater, 1990) que han proporcionado las dos escalas más reconocidas y utilizadas para medir los aspectos del comportamiento de la OM mismas que aportan también una base teórica para fundamentar esta relación;

## Palabras clave

Educación superior  
Competencias ambientales  
Instituciones públicas



ellos 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, de modo que si los competidores tienen dificultad en imitar esa cultura, la ventaja competitiva generada por la misma será sostenible; así pues y de acuerdo con estas ideas, un alto nivel de OM 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; y todo esto debe llevar a incrementar las tasas de éxito en el lanzamiento de nuevos productos, a mejorar las tasas de retención de los clientes, a un elevado crecimiento de las ventas y o servicios, con altas cuotas de mercado y en definitiva a una mayor rentabilidad.



## Materiales y Métodos

Para esta investigación en particular, el universo del que se partió se constituyó por 79 hoteles y 55 hospitales privados (todos pequeños y medianos) ubicados en el Estado de México.

Se utilizó la fórmula siguiente para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Con los valores:

$$p = 0.955 \quad q = 0.045 \quad e = 0.05 \quad z = 1.65$$

La muestra utilizada fue de 30 hoteles y 25 hospitales, quedando los márgenes de error en hospitales del 5 % y en hoteles del 5% respectivamente.

Para realizar el análisis de la información se utilizó la Estadística Descriptiva e Inferencial (la distribución de frecuencias, y medias para determinar los índices de cada dimensión individual), así como el Índice de Orientación al Mercado, y la valoración de la información a través de los Coeficientes de Correlación de Pearson

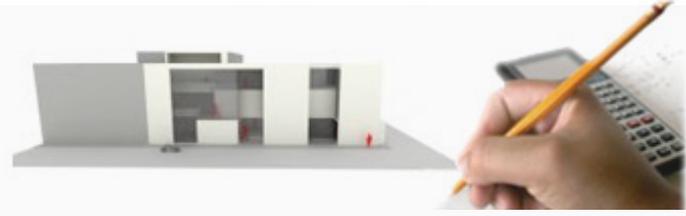
Con la Prueba del Alpha de Cronbach se evaluó la confiabilidad de consistencia interna.

- La confiabilidad es considerado como el grado en al aplicarse de manera repetitiva al mismo objeto de estudio u otro diferente, se producirán resultados iguales o similares.
- Relación de variables y establece la confiabilidad de cada sección del cuestionario
- Cronbach establece como mínimo en la prueba .65

$$\alpha = \left( \frac{K}{K - 1} \right) * \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{St^2} \right)$$

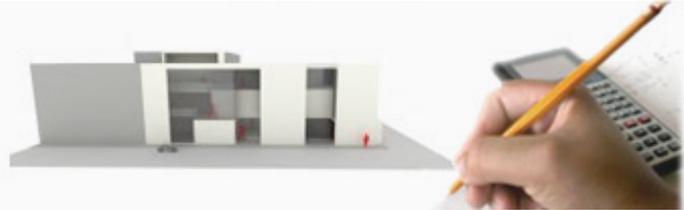
Desglose de las preguntas respecto al análisis de variables

1. Análisis de clientes: preguntas de la 1 a la 9.
2. Acciones estratégicas sobre los clientes: preguntas de la 10 a la 20.
3. Análisis de la competencia: preguntas de la 21 a la 25.
4. Acciones estratégicas sobre la competencia: preguntas de la 26 a la 29.
5. Análisis del entorno: preguntas de la 30 a la 32.



## Revisión literaria

6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional: preguntas de la 33 a la 35.
7. Coordinación interfuncional: preguntas de la 36 a la 41.
8. Conflicto interdepartamental: preguntas de la 42 a la 48.
9. Conexión interdepartamental: preguntas de la 49 a la 54.
10. Formalización: preguntas de la 55 a la 61.
11. Centralización: preguntas de la 62 a la 66.
12. Orientación al sistema de recompensas: preguntas de la 67 a la 70.
13. Compromiso organizacional: preguntas de la 71 a la 73.
14. Espíritu de equipo: preguntas 74 a la 80.
15. Desempeño total: preguntas 81 y 82.

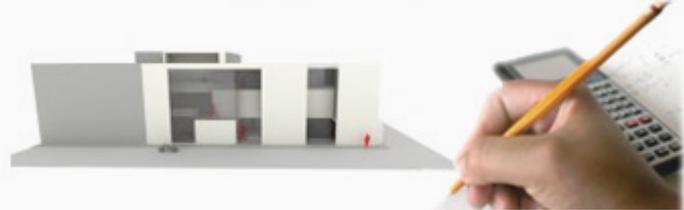


## Resultados

COEFICIENTES DE ALPHA DE CRONBACH POR DIMESIÓN				
ITEMS Eliminados	No. De ítems de la escala		Alpha de Cronbach inicial	Dimensiones
	F	N		
		9		
	11	11	0.8658	2. Acciones estratégicas sobre los clientes
	5	5	0.9036	3. Análisis de la competencia
	4	4	0.8382	4. Acciones estratégicas sobre la competencia
	3	3	0.9065	5. Análisis del entorno
	3	3	0.8906	6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional
	6	6	0.7561	7. Coordinación interfuncional
	7	7	0.955	8. Conflicto interdepartamental
p52	6	6	0.6703	9. Conexión interdepartamental
	7	7	0.8243	10. Formalización
	5	5	0.8803	11. Centralización
	4	4	0.6849	12- Orientación al sistema de recompensas
p71	3	3	0.5464	13. Compromiso organizacional
	7	7	0.7604	14. Espíritu de equipo
	2	2	0.871	15. Desempeño total
	82	82		TOTAL

Tabla 1.

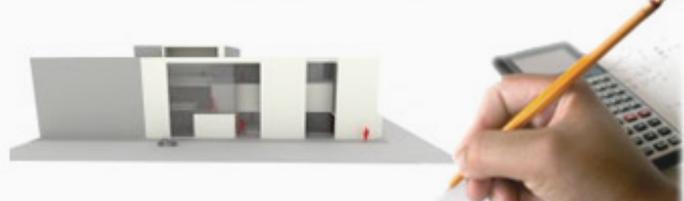
Coefficientes de Alpha de Cronbach por dimensión. Hoteles



HOSPITALES				
ITEMS Eliminados	No. De ítems de la escala		Alpha de Cronbach inicial	Dimensiones
	F	I		
	9	9	0.9802	1. Análisis de clientes
	11	11	0.8296	2. Acciones estratégicas sobre los clientes
	5	5	0.8726	3. Análisis de la competencia
	4	4	0.883	4. Acciones estratégicas sobre la competencia
p32	3	3	0.0063	5. Análisis del entorno
	3	3	0.6728	6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional
	6	6	0.7835	7. Coordinación interfuncional
	7	7	0.9426	8. Conflicto interdepartamental
p52	6	6	0.8853	9. Conexión interdepartamental
	7	7	0.8425	10. Formalización
p62	4	5	0.9255	11. Centralización
	4	4	0.9192	12- Orientación al sistema de recompensas
p71	3	3	1.0673	13. Compromiso organizacional
	7	7	0.9903	14. Espíritu de equipo
	2	2	1.5957	15. Desempeño total
	82	82		TOTAL

Tabla 2.

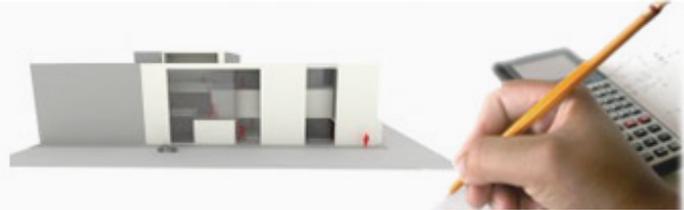
Coefficientes de Alpha de Cronbach por dimensión. Hospitales



<b>HOTELES</b>	
<b>CONSTRUCTOS Y DIMENSIONES DE OM</b>	<b>Medias</b>
1. Análisis de clientes	5.9
2. Acciones estratégicas sobre los clientes	6
3. Análisis de la competencia	5.7
4. Acciones estratégicas sobre la competencia	6.03
5. Análisis del entorno	5.8
6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional	5.7
7. Coordinación interfuncional	5.6
8. Conflicto interdepartamental	5.09
9. Conexión interdepartamental	5.5
10. Formalización	4.6
11. Centralización	4.8
12. Orientación al sistema de recompensas	5.2
13. Compromiso organizacional	5.04
14. Espíritu de equipo	5.1
15. Desempeño total	5.05
(1) Totalmente de acuerdo (2) Muy en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Ni en desacuerdo ni acuerdo (5) De acuerdo (6) Muy acuerdo (7) Totalmente de acuerdo	

Tabla 3 .

Constructos y dimensiones de l  
 a Orientación a Mercado. Hoteles



HOSPITALES	
CONSTRUCTOS Y DIMENSIONES DE OM	Medias
1. Análisis de clientes	6.06
2. Acciones estratégicas sobre los clientes	5.9
3. Análisis de la competencia	5.7
4. Acciones estratégicas sobre la competencia	6.08
5. Análisis del entorno	6.2
6. Acciones estratégicas sobre el entorno y coordinación Interfuncional	5.5
7. Coordinación interfuncional	5.9
8. Conflicto interdepartamental	4.8
9. Conexión interdepartamental	5.5
10. Formalización	4.3
11. Centralización	4.9
12. Orientación al sistema de recompensas	4.8
13. Compromiso organizacional	5.2
14. Espiritu de equipo	5.06
15. Desempeño total	5.6

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

Tabla 4.

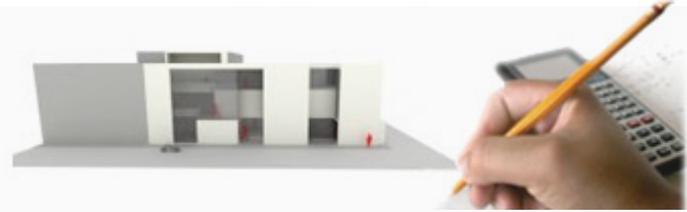
Constructos y dimensiones de la Orientación a Mercado. Hospitales

HOTELES	
DIMENSIONES ANTECEDENTES DE LA OM	MEDIAS
Conflicto interdepartamental	5.09
Conexión interdepartamental	5.5
Formalización	4.6
Centralización	4.8
Orientación al sistema de recompensas	5.2

(1) Totalmente de acuerdo  
(2) Muy en desacuerdo  
(3) en desacuerdo  
(4) Ni en desacuerdo ni acuerdo  
(5) De acuerdo  
(6) Muy de acuerdo  
(7) Totalmente de acuerdo

Tabla 5.

Dimensiones Antecedentes (Causas) de la Orientación al Mercado. Hoteles



<b>HOSPITALES</b>	
<b>DIMENSIONES ANTECEDENTES DE LA OM</b>	<b>MEDIAS</b>
Conflicto interdepartamental	4.8
Conexión interdepartamental	5.5
Fomalización	4.3
Centralización	4.9
Orientación al sistema de recompensas	4.8
(1) Totalmente de acuerdo (2) Muy en desacuerdo (3) en desacuerdo (4) Ni en desacuerdo ni acuerdo (5) De acuerdo (6) Muy de acuerdo (7) Totalmente de acuerdo	

Tabla 6.

Dimensiones Antecedentes  
(Causas) de la Orientación  
al Mercado. Hospitales

<b>HOTELES</b>	
<b>DIMENSIONES EFECTOS DE LA OM</b>	<b>MEDIAS</b>
Índice de Compromiso organizacional	5.04
Índice de Espíritu de equipo	5.1
Índice de Desempeño total	5.05
(1) Totalmente de acuerdo (2) Muy en desacuerdo (3) en desacuerdo (4) Ni en desacuerdo ni acuerdo (5) De acuerdo (6) Muy de acuerdo (7) Totalmente de acuerdo	

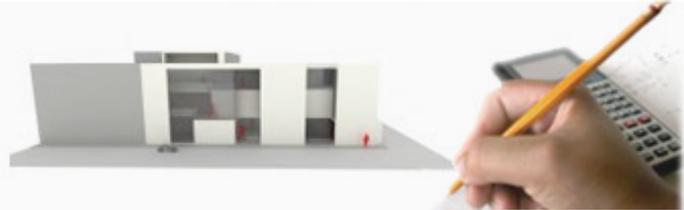
Tabla 7.

Dimensiones que Integran los Efectos  
de la orientación al Mercado. Hoteles

<b>HOSPITALES</b>	
<b>DIMENSIONES EFECTOS DE LA OM</b>	<b>MEDIAS</b>
Índice de Compromiso organizacional	5.2
Índice de Espíritu de equipo	5.06
Índice de Desempeño total	5.6
(1) Totalmente de acuerdo (2) Muy en desacuerdo (3) en desacuerdo (4) Ni en desacuerdo ni acuerdo (5) De acuerdo (6) Muy de acuerdo (7) Totalmente de acuerdo	

Tabla 8.

Dimensiones que Integran los Efectos  
de la orientación al Mercado. Hospitales



## Fundamentos teóricos

Análisis de las variables coordinación, conflicto y conexión interdepartamental. Hoteles.

Respecto a estas variables, se observa que se tiene una adecuada coordinación (5.6 y conexión (5.5) interdepartamental, sin embargo se advierte que se tienen valores bajos relativos al conflicto interdepartamental (4, "ni en desacuerdo ni en acuerdo"), por lo que se infiere que sí se tienen conflictos entre los departamentos de los hoteles.

Análisis de las variables formalización y centralización. Hoteles.

La variable Formalización presenta una media de 4.6, y la Centralización indica un valor de 4.8, por lo que se puede deducir que existe una aceptable delegación de autoridad.

Análisis de variable sistema de recompensa. Hoteles.

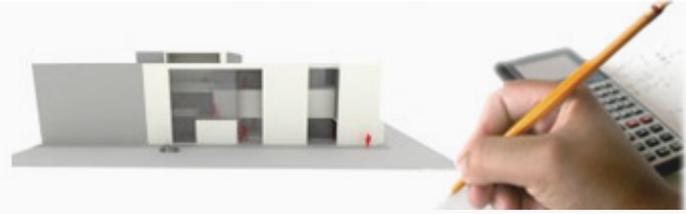
La cifra que muestra el resultado del cuestionario (5.2) indica que en los hoteles del Estado de México se han ocupado en establecer sistemas de recompensas para sus colaboradores

Análisis de las variables espíritu de equipo y desempeño. Hoteles.

Los datos que nos ofrece este instrumento en los hoteles del Estado de México son positivos, ya que el Espíritu de equipo muestra un valor de 5.1, y el de desempeño de 5.05.

Análisis de variables coordinación, conflicto y conexión interdepartamental. Hospitales.

Respecto a estas variables, se observa que se tiene una adecuada coordinación (5.9) y conexión (5.5) interdepartamental, sin embargo se advierte que se tienen valores bajos relativos al conflicto interdepartamental (4.8, "ni en desacuerdo ni en acuerdo"), por lo que se infiere que sí se tienen conflictos entre los departamentos de los hospitales.



#### Análisis de las variables formalización y centralización. Hospitales.

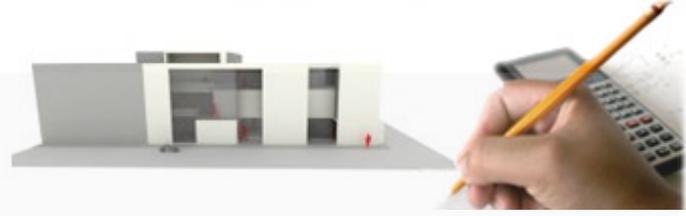
La variable Formalización presenta una media de 4.3, y la Centralización indica un valor de 4.9, por lo que se puede deducir que existe una aceptable delegación de autoridad.

#### Análisis de variable sistema de recompensa. Hospitales.

La cifra que muestra el resultado del cuestionario (4.8) indica que en los hospitales del Estado de México se han ocupado en establecer sistemas de recompensas para sus colaboradores, sin embargo pudiese mejorar el sistema correspondiente.

#### Análisis de las variables espíritu de equipo y desempeño. Hospitales.

Los datos que nos ofrece este instrumento en los hospitales del Estado de México son positivos, ya que el Espíritu de equipo muestra un valor de 5.06, y el de desempeño de 5.6.



## Conclusiones

Es importante determinar las ventajas de llevar a cabo la aplicación correcta de OM, ya que permite ver las oportunidades que se tienen de establecer los sistemas de mejora en este rubro, dejando como resultado la evaluación de aplicación directa en el Estado de México, y lo funcional que es dicho acto en el contexto en el cual se aplicó.



M. en C. Juana Mora López

Maestría en Ciencias/ Doctorante en Educación

Tecnológico Superior de Ecatepec, División de Contaduría y  
Administración Instituto Superior de Ecatepec.

Profesor de tiempo completo

## Referencias

Anderson, E. E., & Choobineh, J. (2008). Enterprise information security strategies.  
Publicación mensual (marzo)  
Computers & Security , 22 - 29.

Berli, A., Martín, J. D., & Quintana, A. (2004). A model of customer loyalty in the  
retail banking market.  
Publicación semestral (1). European Journal of Marketing , 253 - 275.

Callarisa Fiol, L. J., Bigne Alcariz, E., Moliner Tena, M. A., & Garcia, J. S. (2009).  
Customer Loyalty in Clusters:  
Perceived Value and Satisfaction as Antecedents. Journal of Business - to - Business  
Marketing , 276 - 316.

Flores Zambada, R., & Martínez Serna, M. d. (2003). Orientación a Mercado, Aprendizaje  
Organizacional y Desempeño en la Empresa: Evidencia Empírica en el Sector  
Empresarial de Aguascalientes. Publicación mensual (marzo). Líder Empresarial , 21 - 22..

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1993). A Measure of Market Orientation. Revista mensual  
(noviembre) Journal of Marketing Research .



Lado, N., Maydeu Olivares, A., & Rivera, J. (1998). Measuring market orientation in several populations. Publicación semestral (1). *European Journal of Marketing* , 23 - 39.

Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. Madrid: Mc Graw Hill

Levitt, T. (1960). Growth and Profits Through Planned Marketing Innovation. Publicación mensual (abril). *Journal of Marketing* , 1 - 8.

Martín, & Cossío. (2001). La Orientación al Mercado y el Rendimiento Empresarial: el Caso de la Banca Comercial Española. Mes de febrero. *Cuadernos de Gestión* , 33 - 64.

Narver, & Slater. (1990). The effect of a Market Orientation on Business Profitability. Publicación mensual (octubre). *Journal of Marketing* , 20 -35.

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York.

Pulendran, S., Speed, R., & Widing, R. E. (2000). The antecedents and Consequences of Market Orientation in Australia. Publicación mensual (septiembre). *Australian Journal of Management* , 119 - 144

Sanzo, M. J., Santos, M. L., Vázquez, R., & Álvarez, L. I. (2003). The Role of Market Orientation in Business

Dyadic Relationships: Testing an Integrator Model. Publicación mensual (febrero). *Journal of Marketing Management* , 73 - 107.