



## ORIENTACIÓN EMPRESARIAL Y ORIENTACIÓN DE MERCADO: ESTADO ACTUAL Y FUTURA INVESTIGACIÓN

Área de investigación: Teoría de la administración y Teoría de la organización

### Héctor Montiel Campos

Escuela de Negocios y Economía  
Universidad de las Américas Puebla  
México  
hector.montiel@udlap.mx

### Hugo Enrique Ramírez Ramírez

Escuela de Negocios y Economía  
Universidad de las Américas Puebla  
México  
hugo.ramirezrz@udlap.mx

XXII  
CONGRESO INTERNACIONAL DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN  
E INFORMÁTICA

## ORIENTACIÓN EMPRESARIAL Y ORIENTACIÓN DE MERCADO: ESTADO ACTUAL Y FUTURA INVESTIGACIÓN

### Resumen



La Orientación Empresarial (OE) es uno de los conceptos más importantes en el campo de investigación sobre emprendimiento, así como lo es la Orientación de Mercado (OM) para el campo de la mercadotecnia. En los últimos años, los estudios sobre la relación entre estos dos conceptos han aumentado, motivo por el cual conviene evaluar la investigación que se ha generado. Este estudio lleva a cabo una revisión y evaluación cualitativa de los trabajos que empíricamente han estudiado la relación entre OE y OM, ya sea por sí misma o por su relación con otras variables. Los resultados muestran un aumento considerable en el número de publicaciones en los últimos diez años, asimismo, las regiones en el mundo que más han contribuido en lo que se refiere al número de publicaciones. Los resultados presentan a los autores que más han contribuido en el estudio de la OE y OM, así como los estudios que han sido más influyentes. El documento muestra diferentes resultados de esta evaluación cualitativa, así como su análisis y futuras líneas de investigación.



**Palabras clave.** orientación empresarial, orientación de mercado, revisión de literatura, líneas de investigación.

### 1. Introducción

Los conceptos de Orientación Empresarial (OE) y Orientación de Mercado (OM) son considerados piedras angulares en las disciplinas de emprendimiento y mercadotecnia respectivamente (Balodi, 2014; Hakala, 2011; Lam y Harker, 2015; Perhsson, 2016; Wales *et al.*, 2011). Ambos conceptos han interesado a varios académicos, ya que su estudio a nivel organizacional ha permitido comprender mejor el comportamiento de las empresas, así como su relación con otros conceptos, principalmente el desempeño de las empresas.



El estudio de la relación entre OE y OM ha avanzado en los últimos años, de tal forma que algunos autores proponen su fusión y con ello dar origen a un nuevo concepto, que se conoce como mercadotecnia empresarial (Ahmadi y O´Cass, 2016; Hills *et al.*, 2010; Jones y Rowley, 2011). A pesar de esta propuesta, la mayoría de trabajos han optado por mantener la independencia de ambos conceptos, que aunque se encuentran muy relacionados, son diferentes en sus fundamentos teóricos (Baker y Sinkula, 2009).



La revisión de la literatura juega un papel importante en el desarrollo de una disciplina, ya que ésta resume los trabajos realizados y ofrece nuevas ideas para futuros trabajos (Wales *et al.*, 2011). A partir de esto, es conveniente llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura que ha estudiado la relación entre

OE y OM, con el propósito de identificar la naturaleza de los trabajos, así como proponer futuras líneas de investigación que se derivan de los resultados obtenidos.

El objetivo de este trabajo no es proporcionar una interpretación exhaustiva, pero sí revisar y evaluar cualitativamente los principales aspectos que distinguen la investigación sobre OE y MO, así como responder las siguientes preguntas: ¿cómo ha evolucionado la investigación sobre OE y OM?, ¿cuáles han sido los trabajos y autores más representativos? y ¿cuáles son los principales temas que han surgido en el estudio de la OE y OM? Este estudio se basó en 52 artículos que representaron la literatura científica sobre OE y OM indexada en la base de datos de *Web of Science*.

Por lo anterior, la principal aportación de este trabajo es proporcionar una visión general de los trabajos que han estudiado empíricamente la relación entre OE y OM, así como con otras variables. Los resultados que se obtienen de esta investigación identifican los aspectos más importantes en el estudio de la OE y OM, de tal forma que pueden ser útiles en el planteamiento de futuros trabajos de investigación.

La siguiente parte de este documento está estructurada de la siguiente forma. En la siguiente sección se aborda la parte conceptual, en donde se comentan los conceptos de OE, OM y su relación. Después se explica la metodología que se utilizó en el estudio y en la siguiente sección se presentan los principales resultados y su análisis. Posteriormente se hace una breve discusión de los resultados obtenidos al mismo tiempo que se plantean futuras líneas de investigación. Finalmente, se presenta la conclusión de este trabajo.

## 2. Marco Teórico

### 2.1 Orientación Empresarial

El origen de la OE se puede encontrar en la literatura sobre estrategia, sin embargo, no fue hasta el trabajo de Miller (1983) que este concepto adquirió mayor importancia. Miller (1983) menciona que la OE hace que la empresa se involucre con la innovación, lleve a cabo acciones riesgosas y que se anticipe a las acciones de sus competidores. Para Covin y Slevin (1989), la OE es una filosofía administrativa a través de la cual la alta dirección toma decisiones estratégicas. En términos más sencillos, la OE es la práctica del emprendimiento a nivel organizacional (Covin y Lumpkin, 2011).

En el estudio de la OE se han identificado dos enfoques. El primero de ellos considera la OE como un concepto unidimensional, el cual es generalmente asociado con los trabajos de Miller (1983) y Covin y Slevin (1989). Este enfoque unidimensional se compone de tres sub-dimensiones, que son innovación, toma de riesgos y proactividad. El segundo enfoque se conoce como multidimensional y está asociado con el trabajo de Lumpkin y Dess



(1996), quienes agregan dos dimensiones a la propuesta unidimensional, siendo la agresividad competitiva y la autonomía.

Recientemente, Anderson *et al.* (2015) proponen otra conceptualización de la OE, la cual es consistente con los trabajos de Miller/Covin y Slevin. La propuesta es identificar dos tipos de comportamientos, el empresarial a través de la innovación y la proactividad, y el directivo, mediante la toma de decisiones hacia acciones con resultados inciertos (toma de riesgos). Con respecto a las diferentes conceptualizaciones, Covin y Wales (2012) ofrecen una discusión a este respecto, no obstante, recientes estudios han demostrado que la conceptualización de Miller/Covin y Slevin es predominante y que una empresa con OE tiene un mejor desempeño que una empresa con orientación conservadora (Rauch *et al.*, 2009; Rosenbusch *et al.*, 2013; Wales *et al.*, 2011).

## 2.2 Orientación de mercado

La OM es uno de los conceptos más importantes en el campo de la mercadotecnia, el cual, en un amplio sentido, se refiere a la aplicación del concepto de mercadotecnia a nivel de la empresa (Kohli y Jaworski, 1990). De acuerdo con Hakala (2011), la OM es un concepto híbrido, el cual contiene elementos de exploración y al mismo tiempo enfatiza la explotación de oportunidades en el mercado. En esencia, varios trabajos han demostrado que cuando una empresa adopta una OM, ésta logra un mejor desempeño (Deshpande *et al.*, 1993; Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990).

La OM se ha estudiado desde dos perspectivas. La primera de ellas menciona que la cultura de la organización que más eficiente y efectivamente cree valor para los clientes, será la que obtenga un mejor desempeño (Narver y Slater, 1990). Esta perspectiva incluye tres componentes, que son la orientación hacia el cliente, la orientación hacia la competencia y la coordinación inter-funcional (Narver y Slater, 1990). La segunda perspectiva es la conductual y considera que la OM es una labor de toda la organización, cuyo objetivo es identificar actuales y futuras necesidades de los clientes, de tal forma que se tenga una mejor respuesta a esas demandas (Kohli y Jaworski, 1990). Esta perspectiva contempla tres dimensiones que son la generación de inteligencia, la diseminación de inteligencia y la capacidad de respuesta (Kohli y Jaworski, 1990).

Las dos perspectivas anteriores son las más utilizadas en el estudio de la OM y las escalas de medición se conocen como MKTOR y MARKOR respectivamente. Hay una tercera escala de medición de la OM, que se conoce como MORTN, la cual es menos usual que las dos anteriores. Los precursores de esta propuesta son Deshpande *et al.* (1993), quienes enfatizan en la OM un enfoque hacia el cliente sin dejar de considerarla una cultura organizacional.



### 2.3 La relación entre orientación empresarial y orientación de mercado

La revisión de la literatura muestra que la OE y la OM están significativamente relacionados, pero son diferentes constructos (Morris y Paul, 1987; Miles y Arnold, 1991; Roskos y Klandt, 2007). En este sentido, Baker y Sinkula (2009) resumen de forma clara la diferenciación que existe entre estos dos conceptos. De acuerdo con estos autores, OM refleja el grado en el que la planeación estratégica de la empresa se basa en el cliente y la inteligencia de mercados, mientras que la OE refleja el grado en el cual los objetivos de crecimiento de la empresa se basan en la identificación y explotación de oportunidades de negocio en el mercado.



La correlación que existe entre OE y OM sugiere que el cambio en una de ellas influirá en el comportamiento de la otra y en consecuencia a la efectividad en general de la empresa (Todorovic y Ma, 2008). Por lo tanto, la sinergia entre EO y OM influye en el desempeño de la empresa (Todorovic y Ma, 2008; Pehrsson, 2016; Hakala, 2011). El efecto positivo de la OE y OM en el desempeño de la empresa no deja duda, sin embargo, un número creciente de investigadores sugiere que una relación adecuada entre OE y OM, así como con otras variables es un aspecto fundamental en el desempeño y sobrevivencia de la empresa. (Grinstein, 2008; Hakala, 2011).

Consistente con esta línea de pensamiento, Balodi (2014) y Bucktowar *et al.* (2015) sugieren que es importante identificar los diferentes modelos que empíricamente han analizado la interacción y simultaneidad de la OE y OM, así como sus implicaciones estratégicas y organizacionales, fundamental en el desempeño en general de la empresa.

### 3. Metodología

Una característica distintiva de los trabajos que realizan una revisión de literatura es la selección de los trabajos que formarán la muestra. Con el objetivo de hacer una revisión sistemática de trabajos empíricos, se seleccionaron aquellos artículos que comprobaron hipótesis sobre OE y OM. Pittaway y Cope (2007) mencionan que la interpretación de una cantidad lo suficientemente grande de estudios es subjetiva, pero el grado de transparencia lo hace más riguroso y disminuye el sesgo. Para el logro de este objetivo, se utilizó la metodología de Newbert (2007), por lo que se siguieron los pasos que se describen a continuación.

La búsqueda de artículos se restringió sólo a aquellos que fueron publicados a través de revistas científicas, por lo que fueron excluidos capítulos de libro y actas de congresos. Esto se debe a que este tipo de publicaciones ya han pasado por un proceso de revisión, lo cual representa un mayor nivel conceptual y metodológico (David y Han, 2004). Para la identificación de los artículos se utilizó la base de datos *Web of Science*, ya que es la que proporciona información para el *Social Science Citation Report*, quien a su vez proporciona



información para el *Journal Citation Report* que emite el *International Scientific Institute*. Asimismo, *Web of Knowledge* proporciona una serie de datos y herramientas que permiten un mayor análisis de la información.

Para la búsqueda de artículos no se definió un periodo de tiempo, de tal forma que pudiera arrojar toda la información contenida hasta diciembre de 2016. Para identificar una muestra representativa de la base de datos, se definieron las siguientes cuatro palabras clave: “*entrepreneur\**”, “*market\**”, “*orientation*” y “*strateg\**”, en donde “\*” indica que se permitieron variaciones de las palabras. Siguiendo la propuesta de Newbert (2007), la búsqueda se hizo en títulos y resúmenes de los artículos, al indicar que las palabras clave estuvieran presentes en al menos uno de estos campos.

Con el objetivo de eliminar artículos irrelevantes, Newbert (2007) recomienda utilizar un segundo filtro, por lo que se indicó que al menos una de las siguientes 13 palabras clave estuviera en el título o resumen: “*behavior*”, “*posture*”, “*proclivity*”, “*disposition*”, “*intensity*”, “*intrapreneurship*”, “*corporate*”, “*venturing*”, “*firm*”, “*customer*”, “*consumer*”, “*competitor*” y “*driven*”. Varias de estas palabras están asociadas con emprendimiento y mercadotecnia a nivel organizacional (Wales *et al.*, 2011; Grinstein, 2008; Kirca *et al.*, 2005).

En seguimiento a las indicaciones de Newbert (2007), los resúmenes de los artículos tenían que dar una indicación de ser un trabajo empírico, por lo que se buscaron palabras clave tales como tamaño de muestra, industrias en específico o empresas, técnica de análisis o pruebas o resultados específicos. Después de este análisis se identificaron trabajos que no eran apropiados para el estudio, los cuales fueron eliminados. Cualquier duda sobre un trabajo, éste se retuvo. Posteriormente, se leyeron en su totalidad los artículos para confirmar que dicho trabajos estudiaban los principios básicos de OE y OM. Los artículos se retenían sólo si analizan relaciones entre OE y OM, o bien, estas variables formaban parte de algunas otras variables. Los análisis cualitativos y estudios de caso fueron excluidos del estudio, ya que éstos no hay una forma sistemática de codificar resultados que sea comparable con los resultados que se obtienen de pruebas estadísticas (David y Han, 2004).

Los criterios anteriores arrojaron una muestra de 52 artículos. Un resumen de los artículos se puede encontrar en el Anexo. El tamaño de la muestra obtenida es comparable con la de otros estudios, por ejemplo la de David y Han (2004) con 63 artículos, Hakala (2011) con 67, Cacciottiy y Hayton (2015) con 44 artículos y Newbert (2007) con 55. En resumen, este estudio generó sistemática y transparentemente una muestra de artículos empíricos que es representativa del estudio sobre OE y OM.



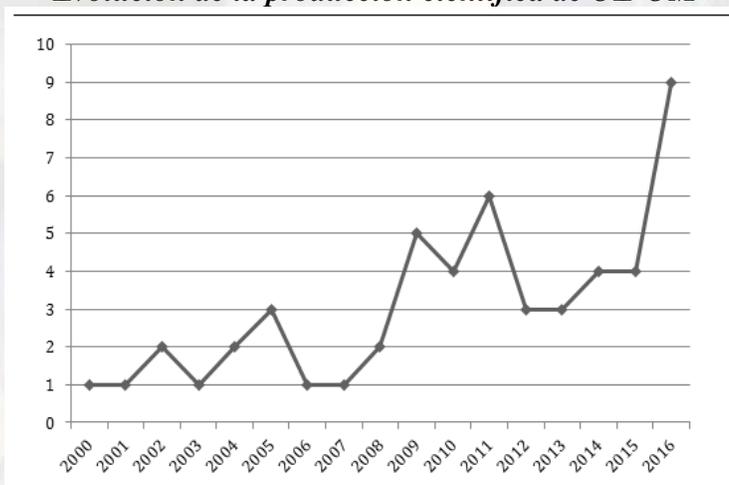
## 4. Resultados y análisis

### 4.1 Evolución de la producción científica

El número de artículos que han estudiado la relación entre OE y OM ha aumentado durante el periodo de tiempo que se analizó, tal y como se observa en la Figura 1. El periodo de análisis muestra dos etapas de producción, siendo la primera del año 2000, en donde se identifica la publicación del primer artículo, al año 2008. Durante este periodo de tiempo se tiene una producción promedio de 1.5 artículos por año. La segunda etapa se puede considerar del año 2009 al 2016, etapa en la que hay un aumento considerable en la producción con respecto a la etapa anterior, teniendo una producción promedio de 4.7 artículos por año.



**Figura 1**  
**Evolución de la producción científica de OE-OM**



**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**

### 4.2 Revistas científicas que han publicado estudios sobre OE-OM

La muestra de 52 artículos fueron publicados en 35 revistas científicas, de las cuales, cuatro de ellas contemplan el 40 por ciento de la producción total (Tabla 1). Es importante mencionar que la revista *Journal of Business Research* es la que más publicaciones tiene, cuyo ámbito es de negocios, sin embargo, no es la que tiene el mayor impacto (Q2), sino la revista *Journal of the Academy of Marketing Science* (Q1).

**Tabla I**  
**Revistas científicas que más han publicado estudios sobre OE-OM.**

Revistas científicas	Categoría en JCR	Cuartil en categoría	Artículos
<i>Journal of Business Research.</i>	Negocios	Q2	8
<i>Journal of Small Business Management.</i>	Administración	Q2	7
<i>Industrial Marketing Management.</i>	Negocios	Q2	4
<i>Journal of the Academy of Marketing Science.</i>	Administración	Q2	2
Otras...	Negocios	Q1	2
			31

JCR: Journal Citation Report 2015

**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**

#### 4.3 Estudios de OE y OM por regiones

Los estudios de los 52 artículos se han realizado en 22 países diferentes, los cuales se pueden agrupar por regiones de acuerdo al esquema presentado por House *et al.* (2004). La Tabla 2 muestra que la región con mayor producción científica es la región Anglo con 19 artículos y la segunda región más productiva es la región confuciana con 15 artículos. Las regiones de América Latina y África Sub-sahariana se presentan como regiones con oportunidades de desarrollo.

#### 4.4 Autores más productivos

Los 52 artículos de la muestra involucraron el trabajo de 132 diferentes autores, de los cuales, 13 de ellos han contribuido con dos o más artículos (Tabla 3). Los otros 119 autores sólo tienen un artículo en la muestra, lo que confirma que son pocos los autores que tienen una mayor producción científica.

Un análisis al número de citas que han recibido los 52 trabajos que forman la muestra objeto de estudio, indica que son cinco los trabajos que han obtenido al menos 100 citas, como se muestra en las Tablas 4 y 5. El análisis de estos resultados, muestran que el trabajo de Knight y Cavusgil (2004) es el que más número de citas ha recibido. Por otra parte, es importante mencionar que el 19.2 por ciento de los artículos han recibido entre una y diez citas. Asimismo, el 21.1 por ciento de los artículos no ha sido citado.



**Tabla 2**  
**Producción científica por regiones.**

Región	País	Artículos	Región	País	Artículos	
Anglo	Estados Unidos	12	Europa Nórdica	Suecia	3	
	Australia	3		Finlandia	1	
	Reino Unido	2	Europa Germánica	Alemania	2	
	Canadá	1		Suiza	1	
	Nueva Zelanda	1				
Asia Confuciana	China	10	Europa Latina	España	2	
	Corea del Sur	3	Europa del Este	Hungría	1	
	Taiwan	2		Eslovenia	1	
Asia Meridional	Irán	1	América Latina	México	1	
	Indonesia	1		África Sub-sahariana	Ghana	1
	Malasia	1				
	Pakistán	1				
	Sri Lanka	1				

**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**

**Tabla 3**  
**Autores con al menos dos artículos en la muestra.**

Autores	Artículos
Sandra S. Liu, Xueming Luo, Yi Liu, Yuan Li	4
John W. Cadogan, Nathaniel Boso, Vicky M. Story	3
Do Hyung Lee, Gary A. Knight, Johan Frishammar, Suk Bong Choi, Yi Zheng Shi, Yongbin Zhao	2

**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**

**Tabla 4**  
**Número de citas en los artículos científicos.**

Número de citas	Artículos	%	Número de citas	Artículos	%
Más de 500 citas	1	1.9	61-70 citas	2	3.9
401-500 citas	0	0	51-60 citas	3	5.8
301-400 citas	1	1.9	41-50 citas	5	9.6
201-300 citas	1	1.9	31-40 citas	4	7.7
101-200 citas	2	3.9	21-30 citas	4	7.7
91-100 citas	2	3.9	11-20 citas	5	9.6
81-90	0	0	1-10 citas	10	19.2
71-80	1	1.9	Ninguna cita	11	21.1

**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**



**Tabla 5**  
**Lista de los cinco trabajos más citados.**

Autor (año)	Título	Revista	Citas
Knight y Cavusgil (2004)	<i>Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm.</i>	<i>Journal of International Business Studies</i>	523
Hult et al. (2004)	<i>Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance.</i>	<i>Industrial Marketing Management</i>	365
Matsuno et al. (2002)	<i>The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance.</i>	<i>Journal of Marketing</i>	237
Baker y Sinkula (2009)	<i>The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses.</i>	<i>Journal of Small Business Management</i>	116
Rhee et al. (2010)	<i>Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation.</i>	<i>Technovation</i>	100

**Fuente: Elaborado a partir de Web of Science**

#### 4.5 Autores más influyentes

Un análisis de las citaciones y co-citaciones contenidas en las referencias de los 52 artículos de la muestra permitió identificar a los autores más citados en el estudio sobre OE y OM, así como su ocurrencia y relación con otros autores. La Figura 2 muestra la centralidad de los autores Covin, J.G. (77 citas); Slater, S.F. (77 citas); Miller, D. (68 citas); Deshpande, R. (59 citas); y Kohli, A.K. y Narver, J.C. (58 citas cada uno). Este resultado indica que estos autores son figuras claves en el estudio de la OE y OM, ya que se vinculan con otros autores como se puede apreciar en la Figura 2. Covin y Miller son los representantes de la OE y Slater, Deshpande, Kohli y Narver representan la OM.

Este mismo análisis de citaciones y co-citaciones permitió identificar los artículos más citados en la muestra. A continuación se presentan los cinco artículos más citados ordenados alfabéticamente.

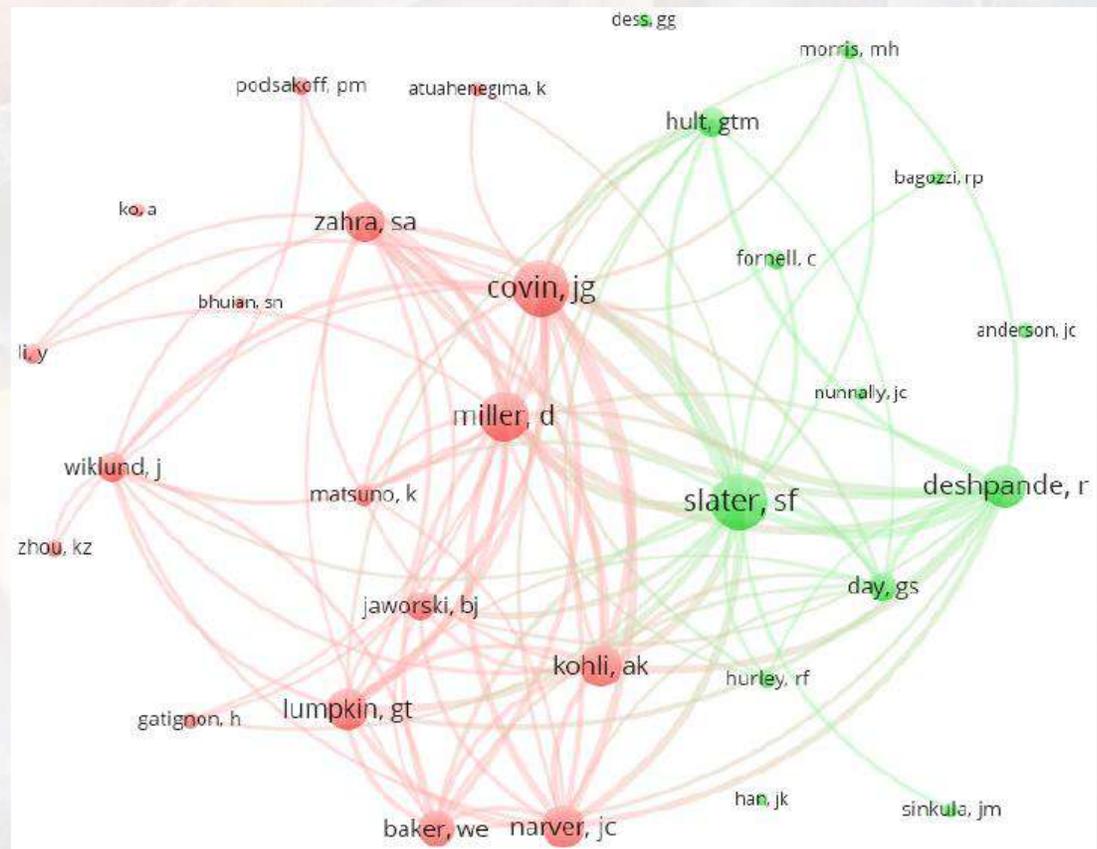
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989), Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Kohli, A. & Jaworski, B. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.



- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Narver, J. & Slater, S. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

**Figura 2**

**Mapa de citas y co-citaciones en la muestra de estudio.**



**Fuente:** Elaborado a partir de Web of Science con el uso de VOSviewer.

#### 4.6 Temas clave más investigados en el estudio de OE y OM

Un análisis de los títulos y resúmenes de los 52 artículos permitió identificar los temas más frecuentes, así como la intensidad de su ocurrencia y relación con otros temas. Por medio de la Figura 3 se puede decir que los temas orientación de mercado (41 ocurrencias); orientación empresarial (32 ocurrencias); desempeño de la empresa (21 ocurrencias); y emprendimiento corporativo e innovación (18 ocurrencias cada una) son los temas más señalados en la muestra, ya que estos temas se relacionan con otros temas como se puede observar en la Figura 3.

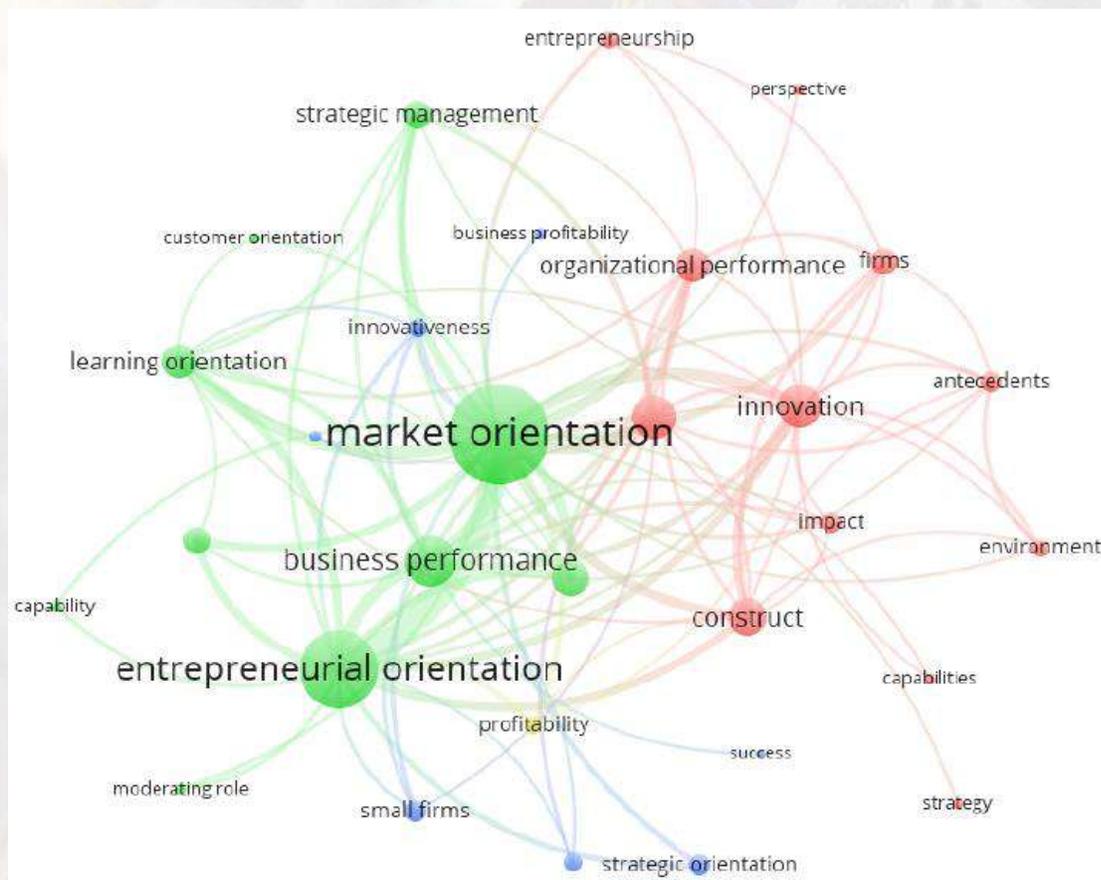


## 5. Discusión y futuros trabajos de investigación

En este apartado se hace una reflexión sobre los resultados obtenidos, así como propuestas para futuros trabajos de investigación. El primer aspecto que es importante mencionar es que durante el periodo de análisis de este estudio (2000-2016), se ha presentado un aumento en el interés por el estudio de la relación que existe entre OE y OM. El primer estudio que se ubica en la muestra es el trabajo de Slater y Narver (2000), no obstante, es importante mencionar que interviene el momento en el cual Web of Science incluyó en su base de datos la revista a la cual pertenece esta publicación. En este sentido, futuros trabajos de investigación pueden considerar la posibilidad de incluir otras bases de datos en sus estudios (por ejemplo, Scopus, EconLit, ABI/Inform, etc.), de tal forma que el periodo de tiempo se pueda aumentar y con ello el número de trabajos en la muestra. Esta recomendación ya se ha manifestado anteriormente (Martens et al., 2016; Wales et al., 2011).



**Figura 3**  
**Frecuencia, intensidad y relación entre**  
**los principales temas de investigación**



**Fuente:** Elaborado a partir de Web of Science con el uso de VOSviewer.



Las publicaciones a través de revistas científicas es un medio importante para conocer la trascendencia de los resultados de una investigación. Los resultados de este estudio muestran que la relación OE-OM es del interés no sólo para revistas especializadas en el área del emprendimiento o mercadotecnia (*Journal of Small Business Management* o *Industrial Marketing Management*, por ejemplo), sino también para revistas más generales, como es el caso de la revista *Journal of Business Research*. Este aspecto es importante, ya que es un indicativo de que OE y OM se puede estar relacionando con otras disciplinas (Todorovic y Ma, 2008; Grinstein, 2008), aspecto que también se visualiza como un futuro trabajo de investigación. Es importante que futuros trabajos identifiquen con qué otras disciplinas y de qué forma se relacionan la OE y la OM.



Los resultados de la investigación también muestran áreas de oportunidad interesantes en lo que se refiere a la producción científica por regiones. Al igual que estudios previos (Martens *et al.*, 2016; Wales *et al.*, 2011), la región anglosajona es la más productiva. América Latina y el África Sub-sahariana se muestran como regiones con baja producción científica. Este resultado, una vez más pone en evidencia el rezago en producción científica que existe en las regiones mencionadas, motivo por el cual es importante conocer, con resultados empíricos de la región, qué es lo que pasa con el estudio de la OE y OM en estas regiones.



La autoría de los trabajos es un aspecto que llama la atención en los resultados. Son 13 autores los que más han contribuido en el estudio de la OE-OM, en cuanto al número de artículos publicados se refiere. No obstante, un mayor análisis a los resultados, muestra que sólo dos autores, Do Hyung Lee y Gary A. Knight se encuentran como autores entre los cinco estudios que más han sido citados. Por lo anterior, se podría decir que Gary A. Knight se presenta como el autor más influyente en este estudio, ya que uno de sus artículos es el que ha sido citado más de 500 veces.



En lo que respecta a los autores que más han influido en el estudio de la OE y OM, los resultados de este estudio son similares a los obtenidos por Martens *et al.* (2016). Asimismo, de manera indirecta, por el uso de escalas de medición de la OE y OM, los resultados también son similares a los obtenidos por Rauch *et al.* (2009) y Chang *et al.* (2014). Covin y Miller son quienes más han influido en el pensamiento de la OE, así como Slater, Deshpande, Kohli y Narver lo han hecho para la OM. Un aspecto que es interesante, es que el trabajo de Lumpkin y Dess (1996), se encuentra entre los cinco estudios que más han sido citados, no obstante, ninguno de ellos se encuentra entre los autores más citados.

Por otra parte, como se esperaba, se ha estudiado la relación de EO y MO con otros conceptos. El desempeño de la empresa es el tema más recurrente y vinculado con OE y OM. Asimismo, conceptos como emprendimiento corporativo, innovación, contexto, orientación hacia el aprendizaje, capacidades y estrategia, son otros de los temas que también se han estudiado.

La combinación entre los trabajos que más han sido citados, con los temas que más se han estudiado, marcan una trayectoria que puede ser interesante para futuros trabajos de investigación.

Finalmente, es importante mencionar que es necesario un análisis más profundo de los temas que se relacionan en el estudio de la OE y OM. Los resultados aquí obtenidos presentan alternativas para futuros trabajos de investigación, pero es importante identificar con qué otras disciplinas se vinculan la OE y OM. En esta misma perspectiva, ayudará mucho conocer los diferentes modelos de investigación para identificar de qué forma estos dos tipos de orientaciones están siendo estudiadas.



### Conclusión

Las disciplinas de emprendimiento y mercadotecnia desde varios años atrás se han vinculado tanto en lo conceptual como en lo práctico. Esta tradición de investigación ha provocado que con el paso de los años, los constructos de OE y OM hayan adquirido tal relevancia y sean representativos de estas disciplinas. En otras palabras, el estudio del concepto de emprendimiento y mercadotecnia a nivel organizacional ha sido facilitado gracias a los conceptos de OE y OM. Es por ello que, es importante hacer una identificación y valoración de los diferentes trabajos que han estudiado estas dos orientaciones, para que con base en ello, se pueda tener una mayor apreciación de los trabajos que hasta ahora se han presentado. Con base en estos argumentos, se considera que los resultados de este estudio pueden contribuir en los trabajos de aquellas personas que desean conocer o profundizar más en la relación que existe entre OE y OM. En lo individual o bajo el concepto de orientación estratégica, ambos constructos han demostrado que su existencia representa un mejor desempeño de la empresa.



### Anexo

- Abebe y Angriawan (2014). *Journal of Business Research*.
- Amin *et al.* (2016). *Nankai Business Review International*.
- Atuahene-Gima y Ko (2001). *Organization Science*.
- Baker y Sinkula (2009). *Journal of Small Business Management*.
- Barrett *et al.* (2009). *Quality and Quantity*.
- Bhuian *et al.* (2005). *Journal of Business Research*.
- Boso *et al.* (2012). *International Business Review*.
- Boso *et al.* (2013). *Journal of Business Venturing*.
- Boso *et al.* (2016). *Journal of Business Research*.
- Brockman *et al.* (2012). *Journal of Small Business Management*.
- Chen y Hsu (2013). *The Service Industries Journal*.
- Choi y Williams (2016). *Industry and Innovation*.
- Čivré y Omerzel (2015). *Economic Research*.
- Colton *et al.* (2010). *Journal of International Marketing*.
- Deutscher *et al.* (2016). *Journal of Business Research*.





- Frishammar y Horte (2007) *Technology Analysis & Strategic Management*.
- Gabor *et al.* (2013). *International Marketing Review*.
- González-Benito *et al.* (2009). *European Journal of Marketing*.
- Ho *et al.* (2016). *Journal of Business Research*.
- Hult *et al.* (2004). *Industrial Marketing Management*.
- Jansson *et al.* (2015). *Business Strategy and the Environment*.
- Knight y Cavusgil (2004). *Journal of International Business Studies*.
- Lee *et al.* (2014). *Emerging Markets Finance and Trade*.
- Li *et al.* (2006). *Industrial Marketing Management*.
- Li *et al.* (2008). *Journal of Small Business Management*.
- Li *et al.* (2010). *Journal of Management Studies*.
- Lin *et al.* (2008). *International Journal of Manpower*.
- Liu *et al.* (2002). *International journal of Research in Marketing*.
- Liu *et al.* (2003). *Journal of Business Research*.
- Liu *et al.* (2011). *Journal of World Business*.
- Lonial y Carter (2015). *Journal of Small Business Management*.
- Luo *et al.* (2005). *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Luo *et al.* (2005). *Journal of Business Research*.
- Matsuno *et al.* (2002). *Journal of Marketing*.
- Merlo y Auh (2009). *Market Letters*.
- Mirzaei *et al.* (2016). *International Food and Agribusiness Management Review*.
- Morgan *et al.* (2015). *International Small Business Journal*.
- Mu y Di Benedetto (2011). *R&D Management*.
- Nasution (2011). *Industrial Marketing Management*.
- O’Cass y Ngo (2011). *Industrial Marketing Management*.
- Osman *et al.* (2011). *African Journal of Business Management*.
- Pérez-Luño *et al.* (2016). *Journal of Small Business Management*.
- Renko *et al.* (2009). *Journal of Small Business Management*.
- Rhee *et al.* (2010). *Technovation*.
- Rodríguez-Gutiérrez *et al.* (2014). *Journal of Small Business Management*.
- Shavazi *et al.* (2015). *Iranian Journal of Management Studies*.
- Slater y Narver (2000). *Journal of Business Research*.
- Tajeddini (2010). *Tourism Management*.
- Wijesekara *et al.* (2016). *Journal of Enterprising Culture*.
- Yu *et al.* (2016). *Internet Research*.
- Zachary *et al.* (2011). *Journal of the Academy Marketing Science*.
- Zortea-Johnston *et al.* (2012). *International Entrepreneurship Management*.

## Referencias

- Ahmadi, H. & O' Cass, A. (2016). The role of entrepreneurial marketing in new technology ventures first product commercialization. *Journal of Strategic Management*, 24(1), 47-60.
- Anderson, B.S., Kreiser, P.M., Kuratko, D.F., Hornsby, J.S. & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 36 (10), 1579-1596.
- Baker W.E. & Sinkula, J.M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.
- Balodi, K.C. (2014). Strategic orientation and organizational forms: an integrative framework. *European Business Review*, 26(2), 188-203.
- Bucktowar, R., Kocak, A. & Padichi, K. (2015). Entrepreneurial orientation, market orientation and networking: impact on innovation and firm performance. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 20(4), 8-17.
- Cacciotti, G. & Hayton, J.C. (2015). Fear and entrepreneurship: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(2), 165-190.
- Chang, W., Franke, G.R., Butler, T.D., Musgrove, C.F. & Ellinger, A.E. (2014). Differential mediating effects of radical and incremental innovation on market orientation-performance relationship: A meta-analysis. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 22(3), 235-249.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J.G. & Lumpkin, G.T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855-872.
- Covin, J.G. & Wales, W.J. (2012). The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 36(4), 677-702.
- David, R.J. & Han, S.K. (2004). A systematic assessment of the empirical support for transaction cost economics. *Strategic Management Journal*, 25(1), 39-58.



Deshpande R., Farley, J.U. & Webster, F.E. Jr. (1993). Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-37.

Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations. A meta-analysis. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115-134.

Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.

Hills, G.E., Hultman, C.M., Kraus, S. & Schulte, R. (2010). History, theory and evidence of entrepreneurial marketing – An overview. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 3-18.

House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P. & Gupta. V. (2004). *Culture, leadership and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Hult, G.T.M., Hurley, R.F. & Knight, G.A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.

Jones, R. & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small business: a conceptual exploration. *International Small Business Journal*, 29(1), 25-36.

Kirca, A.H., Jayachandran, S. & Bearden, W.O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69(2), 24-41.

Knight, G.A. & Cavusgil, S.T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.

Kohli, A.K. & Jaworski, B.J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.

Lam, W. & Harker, M.J. (2015). Marketing and entrepreneurship: an integrated view from entrepreneur's perspective. *International Small Business Journal*, 33(3), 321-348.



Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Martens, C.D.P., Martins Lacerda, F., Belfort, A.C. & Rodrigues de Freitas, H.M. (2016). Research on entrepreneurial orientation: current status and future agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 22(4), 556-583.

Matsuno, K., Mentzer, J.T. & Özsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *Journal of Marketing*, 66(3), 18-32.

Miles, M.P. & Arnold, D.R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 49-65.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.

Morris, M.H. & Paul, G.W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 247-259.

Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

Newbert, S.L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121-146.

Pehrsson, A. (2016). Firm's strategic orientation, market context, and performance. Literature review and opportunities for international strategy research. *European Business Review*, 28(4), 378-404.

Pittaway, L. & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: a systematic review of the evidence. *International Small Business Journal*, 25(5), 479-510.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.

Rhee, J., Park, T. & Lee, D.H. (2010). Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation. *Technovation*, 30(1), 65-75.



Rosenbusch, N., Rauch, A. & Bausch, A. (2013). The mediating role of entrepreneurial orientation in the task environment-performance relationship. *Journal of Management*, 39(3), 633-659.

Roskos, S. & Klandt, H. (2007). Young technology ventures in Europe: aspects of market orientation and entrepreneurial orientation. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 4(5), 543-563.

Slater, S.F. & Narver, J.C. (2000). The positive effects of a market orientation on business profitability: a balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 69-73.

Todorovic, Z.W. & Ma, J. (2008). Entrepreneurial and market orientation relationship to performance. The multicultural perspective. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 2(1), 21-36.

Wales, W.J., Gupta, V.K. & Mousa, F.T. (2011). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357-383.

