

MEDICIÓN DE ORIENTACIÓN AL MERCADO EN LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN DE GAS NATURAL EN COLOMBIA

MEASURING MARKET ORIENTATION IN GAS NATURAL SUPPLIERS AT COLOMBIA

LEYDI DIANA RINCÓN

Magister en Administración, Universidad Nacional de Colombia, ldrinconr@unal.edu.co

SANDRA ROJAS-BERRIO

Magister en Administración, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, srojasbe@poligran.edu.co

ALEXANDRA MONTOYA

Doctora en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia, lamontoyar@unal.edu.co

Recibido para revisar Junio 12 de 2013, aceptado Agosto 22 de 2013, versión final Agosto 26 de 2013

RESUMEN: Este documento de investigación brinda un aporte al conocimiento, enfocado hacia el análisis de la orientación al mercado y la viabilidad de su concepto aplicado a las empresas de distribución de gas combustible por redes en Colombia. Se parte de una caracterización de la cadena del sector del gas natural en el país, para posteriormente profundizar en una revisión conceptual acerca de la orientación al mercado y sus implicaciones en el sector objeto de estudio. La fuente fundamental de información fue la escala MARKOR, propuesta por Kohli y Jaworski, la cual fue adaptada al contexto y la operación del mercado regulado de gas en Colombia. Los resultados fueron procesados mediante pruebas no paramétricas que revelaron los enfoques y tendencias sobre la orientación al mercado por parte de las áreas de Mercadeo y Operaciones de dichas empresas. Se finaliza con las conclusiones e implicaciones académicas que se derivan de esta investigación.

PALABRAS CLAVE: Orientación al mercado, gestión de la información, mercado regulado, sector del gas natural, instrumento de medición.

ABSTRACT: This research paper provides a contribution to knowledge, it is focused towards the analysis of the philosophy of market orientation and the feasibility of this concept applied to the natural gas distributors firms in Colombia. The document starts from a characterization of the natural gas sector in the country, afterwards it goes in depth on a conceptual review about market orientation and its implications for the sector under study. The source of information was MARKOR scale proposed by Kohli and Jaworski, which was adapted to the context and operation of regulated gas market in Colombia. The results were processed using nonparametric tests that revealed the approaches and trends about the market orientation of the Marketing and Operations areas of these companies. It ends with the conclusions and academic implications derived from this research.

KEYWORDS: Market orientation, information management, regulated market, the natural gas sector, measuring instrument.

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de orientación al mercado se encuentra enmarcado dentro de un moderno enfoque del marketing [1] [2], entendido como aquella filosofía y/o cultura empresarial que posibilita la obtención de ventajas competitivas sostenibles con base en un mayor conocimiento y comprensión de su entorno (clientes y competidores), lo que permite a la organización desarrollar todo un conjunto de capacidades y habilidades organizativas (inteligencia de mercado) que promuevan la detección de las necesidades, tanto reales como potenciales, de sus respectivos mercados [3]. La elección del sector se fundamenta en dos criterios

principales, en primer lugar el sector de gas natural en Colombia se caracteriza por contar con un esquema de políticas definido por el Ministerio de Minas y Energía, un esquema netamente normativo y regulatorio definido por la Comisión de Regulación de Energía y Gas - CREG, así como por estar bajo el control y vigilancia de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios -SSPD. Dichos esquemas imponen ciertas restricciones para su operación, ampliación de cobertura y cobro por el servicio.

En segundo lugar, este sector se caracteriza por una definición de mercado, en donde las empresas

distribuidoras; para este caso objeto de análisis; son las propietarias de las redes de distribución utilizadas para la prestación del servicio de gas a los usuarios. Su construcción y utilización implica una inversión bastante grande la cual no está al alcance de cualquier empresa privada que desee incorporarse en el mercado; aun cuando en el artículo 10 de la Ley 142 de 1994, por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios, establece el derecho de libertad de empresa.

En consecuencia, el reto principal es medir la orientación al mercado en un sector donde la regulación y las restricciones juegan un papel particular para la prestación de uno de los servicios públicos más importantes en Colombia, lo anterior bajo una escala de medición suficientemente validada en la literatura que permitirá observar el grado de orientación al mercado y su incidencia en la consolidación de objetivos y logros organizacionales, la pregunta de investigación se plantea de la siguiente manera :¿Cuál es la viabilidad de la aplicación del concepto de orientación al mercado para el caso de las empresas de distribución de gas natural en Colombia?

Al evaluar las relaciones existentes entre la orientación al mercado con otras variables que inciden en la estrategia de las empresas pueden encontrarse en primer lugar, la relación entre marketing y finanzas [4], la relación entre orientación y los resultados empresariales obtenidos en un sector de la industria colombiana (Artesanías) [5]; estudios que servirán de referencia en el país para el desarrollo del presente documento. Como objetivo fundamental, se propone brindar un conocimiento relacionado hacia la viabilidad en la medición del grado de orientación al mercado de las empresas de distribución de gas combustible en Colombia, un sector donde la regulación y las restricciones establecen un rol importante para la prestación de uno de los servicios públicos domiciliarios. Objetivo inicial: Analizar el concepto de orientación al mercado y la viabilidad de su aplicación para el caso de las empresas de distribución de gas natural en Colombia.

De este planteamiento general se desencadenan tres objetivos específicos: Objetivo 1. Describir el estado del arte de la orientación al mercado en el contexto internacional y nacional Objetivo 2. Caracterizar la cadena del sector del gas combustible por redes en

Colombia junto con sus agrupaciones en términos de composiciones accionarias e integraciones, Objetivo 3. Examinar la viabilidad del instrumento MARKOR [1] como herramienta válida para la medición de la orientación al mercado en las empresas de distribución de gas en Colombia.

En 1986, el Marketing Science Institute (MSI) establece dentro del enfoque de mercadeo, la Orientación al Mercado como línea de investigación convirtiéndose en eje fundamental para posteriores modelos de análisis en las organizaciones y medición de cumplimiento de metas y resultados. [6] [7] [8] [9] [10] [11] [12] [13] [14].

Uno de los interrogantes abordados en este documento, hará referencia a la Orientación al Mercado, entendida en términos generales como la adopción del concepto de marketing a una cultura organizacional que conduce al cumplimiento y definición de estrategias de competencia en la organización; según los planteamientos el concepto de Orientación al Mercado ha pasado a convertirse en un factor intangible especialmente relevante [15] [16]. Así mismo, es importante mencionar que la Orientación al mercado surge como “la confluencia de dos corrientes de pensamiento, una proveniente del ámbito de marketing, que trata de centrar a la empresa en la satisfacción de los clientes, y otra con raíces en la dirección estratégica, cuyo punto focal es el análisis competitivo” apreciación válida dentro del contexto actual, en organizaciones donde el cliente y su estrategia de captura son prioridad. [17]

2. ESCALAS DE MEDICIÓN PARA LA ORIENTACIÓN AL MERCADO

Para este análisis, bajo los parámetros de medición se han identificado dos modelos a criterio particular, los que bajo la concepción y desarrollo de la literatura son los más argumentados y destacados: Modelo MARKOR [18] y Modelo MKTOR [19]

De acuerdo a los planteamientos de Kohli y Jaworski, estructuran su modelo MARKOR de orientación al mercado bajo tres dimensiones, la primera de ellas, es la generación de información o generación de inteligencia de mercado, constructo que hace referencia a todas las actividades que realiza la empresa para recolectar

la información sobre clientes y competidores, así como la identificación de los posibles cambios del entorno que afecten a la empresa y sus stakeholders, de ahí la necesidad de realizar un continuo control y evaluación de sus procesos [20]. La disseminación de información, es la segunda dimensión, entendida esta como la acción de compartir la información entre los diferentes departamentos de la empresa, y referida a los clientes, competidores y los cambios en el entorno. La tercera dimensión, capacidad de respuesta, refleja el diseño y la implementación de las respuestas dadas por la organización a la información obtenida y disseminada en el seno de la misma, dirigidas a los clientes, la competencia y los cambios en el entorno.

Según la Figura 1, se observa que Kohli y Jaworski no sólo plantean el concepto de orientación al mercado sino que proponen antecedentes que influenciarían el nivel de orientación de una empresa y además sus consecuencias. [3]

Dentro de los antecedentes se encuentran los factores relacionados con la alta Gerencia, las dinámicas interdepartamentales y los sistemas organizacionales.

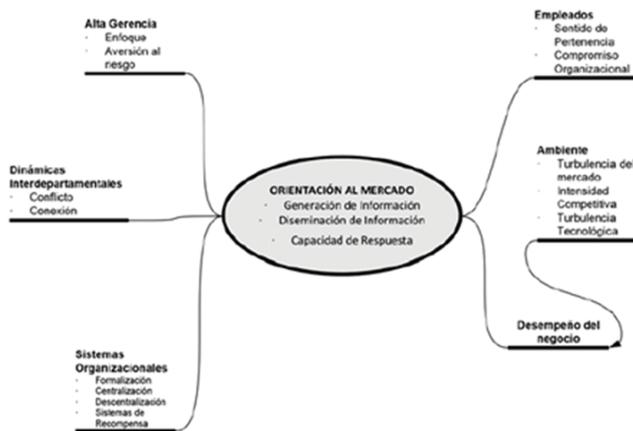


Figura 1. Modelo de Orientación al Mercado de Jaworski y Kohli (1993)

Fuente: Orientación al mercado y su impacto sobre el desempeño de las organizaciones. Libre Empresa. [21]

Dentro de factor de alta gerencia, se concibe la noción que debe transmitirse sobre la perspectiva de servicio al cliente. Así mismo, se ubica la aversión al riesgo, como una actitud que posee la organización para enfrentarse a situaciones que puedan alterar el normal o calmado desempeño de la compañía, posible toma de decisiones

en cuanto a nuevos servicios, nuevas oportunidades de negocio y nuevos proyectos.

Las dinámicas interdepartamentales se refieren a “las interacciones, formales e informales, y las relaciones entre los departamentos de una organización”. En el sector de gas, las relaciones positivas entre las áreas generan un buen ambiente de trabajo tanto interno como externo. Sin embargo, dentro de estas dinámicas también se encuentra el conflicto, que de no ser bien manejado al interior de las empresas podría llegar a destruir en la organización.

El tercer antecedente, se enmarca dentro de la concepción de los sistemas organizacionales, identificados como la centralización, la formalización, departamentalización y sistemas de recompensas de la empresa.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

El tipo de investigación se fundamenta en un diseño descriptivo transversal múltiple [21] dado que todas las acciones se pretenden realizar en función de los objetivos del estudio [22]. La investigación es de corte transversal porque se aplica en un momento único y determinado en el tiempo, su diseño es de carácter múltiple toda vez que se hizo para dos muestras sin perjuicio de que para el análisis requerido en el instrumento aplicado se generalizara y se particularizara. Con el objeto de analizar el concepto de orientación al mercado se realizó un estudio aplicado a las empresas de distribución de gas combustible por redes en Colombia, constituidas éstas de forma homogénea bajo la estructura de Sociedad Anónima S.A. Empresas de Servicios Públicos – ESP en el país. En Colombia se encuentran constituidas a diciembre de 2012, treinta y un (31) empresas que realizan la actividad de distribución de gas combustible por redes, el instrumento validado MARKOR fue aplicado a once (11) empresas distribuidoras de gas natural en Colombia, las cuales atienden el 87% de la demanda nacional del país, las veinte (20) empresas restantes, son empresas distribuidoras pequeñas que atienden un número reducido de usuarios y actualmente se encuentran organizando plataformas estratégicas y creando sus áreas internas de trabajo. Para la construcción de la escala se utilizó un cuestionario conformado por dieciséis (16) ítems que recogen las dimensiones de Kohli y Jaworski, las cuales fueron analizadas,

discutidas y ajustadas al mercado regulado de gas combustible en Colombia. El cuestionario definitivo se integró con cinco (5) variables relacionadas con el constructo de generación de la información, cinco (5) con la diseminación de información, tres (3) con capacidad de respuesta y tres (3) con implementación de respuesta, avalados previamente por panel de expertos. La encuesta estuvo dirigida estratégicamente a dos personas de cada organización (Director/Jefe) de las áreas de Mercadeo o Marketing y de Operación o Procesos. De esta manera, la encuesta se remitió a veintidós (22) personas que conocen la operación en términos de manejo de información, capacidad de respuesta y diseminación y control directo con los clientes. Del total de encuestados, se recolectaron dieciocho (18) respuestas, lo que equivale a una tasa de respuesta es de un 82%.

Para la medida de los constructos relacionados, se utilizó la escala de Likert de cinco puntos [23]. La elección de la escala fue apoyada en los criterios de coherencia con el planteamiento de Kohli y Jaworski y su validez en otros estudios empíricos donde se observó su importancia.

Dentro del instrumento, fueron eliminadas las variables relacionadas con el tema de precios y/o tarifas asociadas, lo anterior, debido a que este es un mercado netamente regulado, donde las tarifas son definidas bajo normatividad por la Comisión de Regulación de Energía y Gas – CREG. Los componentes tarifarios son afectados por el Índice de Precios al Consumidor y el Índice de Precios al Productor. Otro aspecto que el panel de expertos consideró necesario eliminar, hace referencia a las variables de competencia, debido a la propia regulación.

De acuerdo a la metodología de Kohli y Jaworski (1993), se ajustó la base de datos, eliminando registros de las empresas que no completaron las respuestas por parte de las dos áreas de la organización. Se identificaron dos variables principales, la primera de ellas orientada hacia el área de la organización (0.Mercadeo y 1.Operación) y la segunda a las nueve empresas objeto del estudio. Esto con el fin de realizar los respectivos análisis, generación de tablas de verificación y comportamiento de datos.

Para efectos prácticos de análisis y composición de la base de datos, cada variable junto con las opciones de respuestas fue caracterizada de la siguiente manera:

Tabla 1. Caracterización de variables

Variable	Pregunta
VGN1	Frecuentemente hablamos o encuestamos a aquellos que pueden influenciar las compras de nuestros usuarios finales (p. ej. Distribuidores, comercializadores, etc.)
VGN2	Nos reunimos con los clientes al menos una vez al año para detectar cuáles productos o servicios necesitarán en el futuro.
VGN3	Los encargados del área de operaciones interactúan directamente con los clientes para aprender como servirles mejor.
VGN4	No es eficiente el proceso de detección de cambios fundamentales para el sector de gas natural en Colombia (p.ej. tecnología, regulación).
VGN5	Encuestamos a nuestros clientes, al menos una vez al año, para evaluar nuestros productos y servicios.
VGN6	Integrantes de la empresa se reúnen, al menos una vez al trimestre, para discutir tendencias y desarrollos del mercado.
VGN7	La agenda de los encargados de mercadeo y temas comerciales incluye la discusión de necesidades futuras de los clientes con los encargados de otras temáticas de la empresa.
VGN8	Cuando algo significativo ocurre a un cliente o mercado relevante, toda la empresa se entera del tema en un corto periodo.
VGN9	La información sobre satisfacción de los clientes es distribuida a toda la empresa con regularidad.
VGN10	Cuando un área de la empresa detecta algo importante acerca de problemáticas de los clientes tarda en alertar a otros departamentos
VGN11	Tenemos en cuenta las diferencias que hay entre todos nuestros clientes (segmentamos) para guiar los esfuerzos de desarrollo de nuevos servicios.

Variable	Pregunta
VGN12	Periódicamente revisamos nuestros esfuerzos de atención personalizada para asegurar que están en línea con lo que los clientes desean.
VGN13	Nuestros planes de negocios son guiados más por políticas internas o avances tecnológicos que por investigación de mercados.
VGN14	Cuando encontramos que se presentan cambios regulatorios las áreas involucradas hacen esfuerzos concertados para implementar los cambios requeridos.
VGN15	Las actividades de las diferentes áreas de la empresa están bien coordinadas.
VGN16	Cuando detectamos que nuestros clientes no están satisfechos con la calidad de nuestro servicio, tomamos acciones correctivas inmediatamente.
VGN17	Área de la empresa
VGN18	Empresa distribuidora

Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS

El trabajo inicial consistió en realizar un análisis estadístico bajo una estructura de pruebas paramétricas, las cuales, posterior a la comprobación de supuestos de normalidad, permitió identificar que la distribución de los datos no seguía una tendencial normal, adaptable para este tipo de pruebas; por tanto el análisis abordado a continuación se plantea mediante el enfoque de las pruebas no paramétricas.

En primer lugar se establecen unas tablas por grado de acuerdo, posterior a ello se adelanta la respectiva verificación de cumplimiento del supuesto de normalidad empleando la prueba de Shapiro Wilks. La cual arrojó que el grupo de datos no cumple con una distribución normal para su posterior análisis mediante pruebas paramétricas. Por tanto se procede a realizar el análisis mediante la aplicación de las pruebas no paramétricas [24] [25].

De acuerdo a lo anterior y bajo el esquema de correlaciones no paramétricas se procedió a aplicar dos pruebas, Tau_b de Kendal y Coeficiente de Spearman, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

- En la medida que las empresas distribuidoras de gas combustible por redes se reúnen con los clientes para detectar necesidades futuras, no sólo las áreas de mercadeo y operación están atentas; sino que la discusión se genera junto con todas las áreas de la organización.
- Usualmente cuando las empresas adelantan reuniones con los clientes finales para la identificación de necesidades, suelen lograr una segmentación de los clientes, de tal manera que permite guiar esfuerzos y beneficios hacia los nuevos servicios.
- Los planes de negocios guiados por las investigaciones de mercados son un buen insumo que usualmente podrá permitir a los encargados del área de operaciones interactuar con los clientes para determinar claramente el servicio ofrecido.
- Usualmente cuando le ocurre algo significativo a un cliente o mercado relevante y en la medida que las áreas se encuentren bien coordinadas es posible que se conozca dicha situación en un corto periodo por parte de toda la empresa, y a su vez logre generar la solución pertinente.
- Aun cuando las empresas se reúnen periódicamente para discutir tendencias y desarrollos del mercado, no es tan marcada la discusión en lo relacionado a los cambios del sector en términos regulatorios y de tecnología.
- Las reuniones adelantadas periódicamente por las empresas de gas, permiten detectar la satisfacción o insatisfacción de los clientes, esto con el fin de tomar acciones correctivas en pro de la mejora en la prestación del servicio público de gas combustible en el país.
- La sinergia que presentan las empresas de gas a nivel general en todas sus áreas, les permite con gran facilidad identificar en corto tiempo cuando le ocurre algo importante a un cliente.
- Usualmente las empresas adelantan discusiones relacionadas con las necesidades de los clientes, sin embargo pueda que comunique a toda la empresa como debería presumirse.

Con la correlación de Tau_b de Kendall aplicada entre constructos, se observó que los constructos de Generación y Capacidad de Respuesta, así como los de Capacidad e Implementación de Respuesta planteados por Kohli y Jaworski, tienen una relación positiva para las empresas distribuidoras de gas combustible por redes.

El Coeficiente Rho de Spearman, plantea la relación positiva entre los constructos de capacidad e implementación de respuesta ratificando el resultante de la correlación de Tau_b de Kendall. Este estudio también incluyó correlaciones por área de respuesta (Mercadeo y Operación), donde llamó la atención la relación fuerte y positiva entre las variables VGN2 y VGN11. Para esta relación se puede reafirmar que en la medida que las empresas adelantan reuniones con los clientes finales para la identificación de necesidades, se facilita la segmentación de los clientes, de tal manera que permite guiar esfuerzos y beneficios hacia los nuevos servicios, por ende se mejoraría la orientación al mercado.

Otra prueba concebida dentro de este estudio fue la prueba de U Mann Whitney, para la cual con un nivel de significancia de 0.05 y con un p valor o significancia asintótica de 0.880, se acepta que las distribuciones de los resultados, son estadísticamente iguales. Se valida que no existen diferencias significativas entre las percepciones de los miembros de las áreas de mercado y operaciones en relación a la orientación al mercado, lo anterior comprobando que en términos generales, el nivel de orientación es el mismo para ambas áreas y justificando la viabilidad del instrumento en empresas del sector energético.

De acuerdo a los planteamientos de Kohli y Jaworski (1993) y con el fin de abordar finalmente los resultados de este estudio posterior a las pruebas estadísticas de validación, los autores plantean una calificación de la orientación al mercado basada en la suma de las puntuaciones de los ítems correspondientes relacionados con los cuatro constructos, generación, diseminación, capacidad e implementación de respuesta. Debido a la no normalidad de los datos, la puntuación en términos de la mediana de la orientación al mercado aplicado a las empresas de gas combustible por redes en Colombia fue de 63.5, con una desviación estándar de 4.8725 y un intervalo de datos obtenidos

entre 51 y 69 (de un rango posible entre 16 y 80). Para el área de Mercadeo la mediana se ubicó en 63 y para el área de Operación en 64.

Las correlaciones más significativas entre los constructos fueron entre generación y capacidad de respuesta, correlación de 0.486 y entre capacidad e implementación de respuesta se ubicó en 0.601 con niveles de significancia menores al 5% para el primer grupo referido y 1% para el último. Adicionalmente las correlaciones entre la orientación al mercado global y la generación, diseminación, capacidad e implementación fueron de 0.604, 0.512, 0.856 y 0.759, respectivamente. Es importante aclarar que no es posible determinar si el puntaje obtenido es alto o bajo, aun cuando una calificación de 63.5 es alta reflejada dentro del posible intervalo de la prueba, se accedería a concluir que no hay diferencias significativas entre la orientación al mercado entre las áreas de mercadeo y operación de las empresas distribuidoras del sector de gas combustible.

Se invita a adelantar un número más elevado de mediciones en el sector analizado o comparar con otras industrias de las mismas características de mercado, lo anterior con el fin de verificar si existen diferencias representativas bajo las mismas condiciones del instrumento utilizado. Finalmente, no como objeto del estudio se adelantó la aplicación del coeficiente alfa de Cronbach, el cual intercede como una propiedad inherente del patrón de respuesta de la población estudiada, no una característica de la escala en sí misma; es decir, el valor de alfa cambia según la población en que se aplique la escala [26]. Su resultado se puede observar en la Tabla 2.

Tabla 2. Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.715	16

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el tamaño de la muestra, el Alfa de Cronbach se ubica en 71.5%, a lo cual se puede concluir que es una escala aceptable en términos de fiabilidad, sin embargo es importante precisar que este estudio no busca definir si la escala utilizada es fiable o no, sino busca validar los resultados presentados

5. CONCLUSIONES

La orientación al mercado se encuentra concebida dentro de una filosofía de mercado que impacta de manera positiva a los integrantes de una organización, con el único fin de cumplir los objetivos y alcanzar los resultados propuestos. Dentro de los planteamientos expuestos por [1] en términos generales consideran que; “La Orientación al Mercado requiere de un conjunto de actividades que lleven la Filosofía a la práctica”. Tal como se planteó anteriormente, el panorama de conceptos relacionados con la orientación al mercado y los aportes más representativos dentro de la literatura, es importante aseverar que este enfoque esboza una visión ampliamente descriptiva, que puede permitir la adopción tanto de los mismos planteamientos detallados, como de los instrumentos de medición a los mercados existentes a nivel nacional e internacional.

De acuerdo al estudio efectuado, cada mercado cuenta con una serie de características que deben ser definidas al momento de la aplicación de este tipo de instrumentos, especialmente para el mercado regulado del sector de gas en Colombia y su amplia caracterización de las actividades que componen. Se pudo observar que dichas particularidades hacen de su análisis, en primer lugar un importante aporte al conocimiento y al vacío en la literatura de este mercado. En segundo lugar, la importancia de abordar el concepto de filosofía de orientación al mercado dentro de la actividad de distribución de gas en el país.

Particularmente para las empresas del sector regulado de gas natural en Colombia, una vez aplicado el instrumento expuesto por Kohli y Jaworski y posteriormente al proceso de ejecución de datos, de acuerdo a las percepciones planteadas por los Directores /Jefes de las áreas de Mercadeo y Operaciones de dichas empresas, se validó un enfoque positivo en cuanto a la concepción de la filosofía de mercado, que se traduce en una viabilidad altamente significativa en la aplicación tanto del concepto como de la medición de la orientación al mercado en las organizaciones del sector de gas. Dentro de las pruebas aplicadas, se evidenció la presencia de correlaciones tanto positivas como negativas que permitieron corroborar el impacto de la filosofía de mercado sobre sus operaciones diarias. Dentro de este marco, dos variables fueron determinantes para concluir que existe una gran

importancia sobre el manejo que se otorga a los clientes regulados por parte de las empresas distribuidoras en el sector de gas natural en Colombia.

Bajo los parámetros de las correlaciones efectuadas por áreas, uno de los hallazgos más importantes hace referencia al impacto positivo que generan las reuniones que se adelantan con los clientes con el fin de identificar sus necesidades, así mismo su segmentación permite hacer visible el esfuerzo adelantado por las empresas en cuanto a los intereses en la ampliación de infraestructura y expansión de su cobertura dentro del bienestar que puede generar la adquisición de un servicio público domiciliario de gas para un ciudadano colombiano.

Este punto de vista es consistente con los desarrollos teóricos expuestos por [1] quienes en términos de concepción de valor, se enmarcan dentro del constructo de generación de inteligencia de mercado, planteando así, la utilización de mecanismos formales o informales, tales como entrevistas con clientes, análisis de clientes y procesos de investigación de mercados para alcanzar un amplio conocimiento de su mercado.

El anterior resultado, permite que las empresas sobre sus bases del valor generadas en el mercado, logren diseñar y crear ventajas competitivas sostenibles que perduren en el tiempo, las cuales se verán traducidas en resultados positivos en pro del crecimiento de la organización, para este caso en la prestación de calidad de un servicio público domiciliario.

Ahondando en los resultados generados por las pruebas aplicadas, es posible afirmar que no existe diferencia entre la concepción que tiene el personal directivo del área de Mercadeo con el personal directivo del área de Operaciones, al contrario, su énfasis por adelantar actividades en conjunto es lo que permite que existe una sinergia y una coordinación para la prestación de un buen servicio a la comunidad; esto evidencia una Conectividad Interdepartamental lo suficientemente sólida como para facilitar la interacción, el intercambio y la utilización de información, enmarcado dentro de los antecedentes del modelo de orientación al mercado expuestos por Kohli y Jaworski.

Así mismo, es importante indicar que se observó un enfoque simétrico en las respuestas planteadas

por las dos áreas evaluadas, lo que demuestra una misma dirección hacia el esfuerzo de sus actividades, ejercidas dentro de la concepción de la filosofía de mercado unificada. Su alto nivel de similitud permite identificar que los directivos tienen trazada una hoja de ruta clara, tanto sobre los objetivos como de las políticas unificadas para el desarrollo y logro de sus labores cotidianas.

Otro de los aspectos clave, como resultado de este estudio, hace referencia a la coordinación entre las diversas áreas de la organización cuando se presenta algún tipo de inconveniente con los clientes. Para las empresas distribuidoras de gas combustible por redes el bienestar de los clientes es bastante importante, no sólo en términos de fidelización y captura, sino también en cuestiones de seguridad, al ser éste un combustible de delicada y compleja manipulación, las empresas adelantan campañas de conciencia ciudadana con los clientes, lo anterior con el fin de enseñar a manipular el gas de una forma segura y que no atente en contra de la integridad humana, lo que hace que el compromiso por los clientes sea cada vez mayor.

Al ser las empresas objeto de estudio vigiladas por entes gubernamentales y regidas por unos parámetros legales y de regulación definidos, es importante destacar un grado de interés alto en lo relacionado a la presencia de cambios regulatorios en el sector, los cuales llevan a las áreas involucradas a establecer actividades concertadas para implementar los cambios requeridos en la normatividad. Dentro del enfoque regulado, se presentan ciertas barreras organizacionales que se desprenden de las restricciones que emana una normatividad fuerte de operación en el sector, que puede impedir un desarrollo óptimo de una estrategia de marketing al interior de las organizaciones.

Sin embargo, aun cuando pueda llegar a ser difícil, las empresas prestadoras de servicios públicos ha creado estrategias para ajustarse a la normatividad, las cuales se traducen en el desarrollo de nuevos planes de negocios guiados por investigaciones de mercado eficientemente realizadas, que permiten a los encargados de las áreas interactuar con los clientes para determinar claramente las características de los servicios ofrecidos.

Lo anterior, ha permitido que dichas empresas fortalezcan su función de mercadeo, brindando un

enfoque mucho más estratégico dentro de la gestión organizacional y logrando crear una cultura de trabajo que se focalice en la mejora de la relación con el entorno [3], en este caso particular con los cambios regulatorios y normativos existentes.

La escala de medición presentada por Kohli y Jaworski permitió ser acoplada y adaptada como instrumento de análisis para Mercados Regulados, excluyendo previamente las variables que por causa de su misma operación no son aplicables a su contexto, como es el caso de la eliminación de las variables de competencia y precios. Se observó la importante relación entre los constructos de generación y capacidad de respuesta, que se traducen en una estrecha relación entre la identificación de las necesidades actuales y futuras de los clientes y los conceptos concebidos dentro de capacidad de respuesta, como lo son, el proceso de planeación, que refiere al grado en el cual las necesidades del mercado juegan un papel prominente en la evaluación de los segmentos de mercado seleccionados y en el desarrollo de programas de mercadeo y la captura de la velocidad y coordinación con las cuales son implementados los programas de mercadeo (Kohli, Jaworski, y Kumar, 1993) [3].

Finalmente, partiendo del profundo análisis adelantado por el panel de expertos junto con la aplicación final del instrumento y el seguimiento académico a este documento, se permitió validar la viabilidad del concepto de orientación de mercado para el caso particular de las empresas distribuidoras de gas combustible por redes en Colombia, se caracterizó en su totalidad la cadena del sector del gas en Colombia y se corroboró la importancia tanto del marketing como de la orientación al mercado en empresas que restringen su operación a la expedición y cumplimiento de leyes y normas por las entidades regulatorias y de supervisión en Colombia.

En lo referente al tipo de investigación, fue un ejercicio realizado en un periodo de tiempo determinado con una muestra pequeña, sin embargo teniendo en cuenta la cobertura de mercado en el país y el personal que respondió la encuesta, logró ser lo suficientemente representativa como para adelantar por primera vez este tipo de trabajo. Sin embargo como se mencionó su tasa de respuesta fue importante. Para posteriores investigaciones, se sugiere establecer una cantidad más

amplia de contactos al interior de las empresas con el fin de aumentar el tamaño de la muestra y poder ejercer algún tipo de comparación con los resultados obtenidos de esta investigación.

En relación al instrumento utilizado y dentro de las restricciones por las particularidades del mercado regulado, fue necesario excluir las variables de competencia y precios, las cuales para su análisis no eran relevantes.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Jaworski, B., and Kohli, A., Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 1-18, 1990.
- [2] Narver, J. and Slater, S., The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 20-35, 1990.
- [3] Vega, R. y Rojas, S., Orientación al mercado y su impacto sobre el desempeño de las Organizaciones, *Libre Empresa*, pp. 47-68, 2011.
- [4] Vega, R. and Rojas, S., The impact of market orientation on the financial performance of MSMES (micro, small and medium enterprises) in Bogotá, *Cuadernos de Administración - Universidad del Valle*. Vol. 27, 2011.
- [5] Duque, J. y Mateus, S., Medición de la orientación al mercado de las empresas del sector artesanal en Boyacá y su incidencia en los resultados empresariales, *Apuntes del CENES*, p. Vol. 30(52), 2011.
- [6] Kohli, A. and Jaworski, B., Market Orientation: Antecedents And Consequences, *Journal of Marketing*, pp. 53-70, 1993.
- [7] Narver, J. and Slater, S., Product-market Strategic and Performance: An Analysis of the Miles and Snow Strategic Types European, *Journal of Marketing*. Vol.27 (10), pp. 33-51, 1993.
- [8] Ruekert, R., Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective, *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 9, pp. 225-245, 1992.
- [9] Deshpande, R., Farley, J. and Webster, F., Corporate Culture, Customer Orientation and Innovative in Japanese Firms: A Quadrad Analysis, *Journal of Marketing*. Vol.57, pp. 23-37, 1993.
- [10] Lambin, J., The Misunderstanding about Marketing, *CEMS Business Review*. Vol 1, pp. 37-56, 1996.
- [11] Siguaw, J., Simpons, P. and Baker, T., Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective, *Journal of Marketing*. Vol. 62, pp. 99-111, 1998.
- [12] Matsuno, K., Mentzer, J. and Rentz, J., A refinement and validation of the MARKOR scale, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, pp. 527-539, 2002.
- [13] Martin, J., Ruis, D. and Martin, E., Market orientation and internationalization in small and medium-sized enterprises, *Journal of small Business Management*, 2008.
- [14] Pandelica, A., Pandelica, I. and Dumitru, I., The Development of a Methodological Framework of Market Orientation Implementation: A Value Chain Perspective *Journal of American Academy of Business*, Cambridge. Hollywood.: Tomo 14, (2), 2009.
- [15] Guo, C., Market orientation and business performance: A framework for service organizations, *European Journal of Marketing*, Vol. 36, pp. 1154 - 1163, 2002.
- [16] Homburg, C. and Becker, J., Market-oriented Management: A Systems-based Approach, de Conference, Estocolmo, may, *Proceedings.*, 1998.
- [17] Barroso, C. y Martín Armario, E., La orientación al mercado: presentación, *Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5, pp. 11-19, 1999.
- [18] Kohli, A., Jaworski, B. and Kumar, A., MARKOR: A measure of Market Orientation, *Journal of Marketing*, pp. 460-480, 1993.
- [19] Slater, S. and Narver, J., The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, pp. 20-35, 1990.
- [20] Kohli, A. and Jaworski, B., Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Research Program-Working Paper*, Marketing Science Institute, 1989.
- [21] Rivas, L. A., ¿Cómo hacer una Tesis de Maestría?, Segunda Edición ed., Ciudad de México, Distrito Federal: Taller Abierto, 2006.
- [22] Bloom, B., Englehart, M., Furst, E. and Hill, W.,

Taxonomy of Educational Objectives Book 1: Cognitive Domain, New York: David McKay, 1956.

[23] Albaum, G., The Likert Scale Revisited: An Alternative Version, Journal of the Marketing Research Society, 1997, pp. 331-348.

[24] Oviedo, C. and Arias, A., Aproximación al uso del

coeficiente alfa de Cronbach, Revista Colombiana de Psiquiatría, 2005.

[25] Universidad Complutense de Madrid, «Análisis no paramétrico. El procedimiento pruebas no paramétricas».

[26] Streiner, A., Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter, 2003, pp. 217-222.