



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Orientación estratégica y rendimiento empresarial. Revisión  
sistemática de la literatura.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Huarhua Javier, Frank Alexis (ORCID: 0000-0001-7160-3376)

**ASESORA:**

Mgtr. Huamani Cajaleon, Diana Lucila (ORCID: 0000-0001-8879-3575)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

Lima-Perú

2020

### Dedicatoria

El presente estudio está dedicado a Dios por darme la vida, a mi madre Justina y mi padre Cristóbal por el apoyo incondicional que me dieron en el transcurso de mi carrera universitaria y porque representan mi fuerza para conseguir mis objetivos personales y profesionales.

### Agradecimiento

A los docentes de la Universidad Cesar Vallejo, filial, lima-este que me asesoraron en el transcurso de la investigación, así como los consejos que me dieron para reforzar mis conocimientos en la materia de estudio. A mis compañeros de estudio que me asesoraron para absolver dudas en base a la metodología e investigación realizada.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo de investigación	13
3.2. Protocolo y registro	13
3.3. Criterios de elegibilidad	14
3.4. Fuentes de información	15
3.5. Búsqueda	16
3.6. Selección de estudios	17
3.7. Proceso de extracción de datos	17
3.8. Lista de datos	19
3.9. Riesgo de sesgo	19
3.10. Síntesis de resultados	21
3.11. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	36
REFERENCIAS	41
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Objetivos</i>	5
Tabla 2 <i>Protocolo y registro</i>	14
Tabla 3 <i>Criterios de elegibilidad</i>	15
Tabla 4 <i>Resultados de filtro semi-automático y control manual</i>	16
Tabla 6 <i>Definiciones de variable y factores</i>	19
Tabla 7 <i>Riesgo de sesgo</i>	20
Tabla 8 <i>Selección de estudios</i>	22
Tabla 9 <i>Prueba de heterogeneidad</i>	23

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Proceso de selección de artículos</i>	18
Figura 2 <i>Diagrama de bosques</i>	23

## Resumen

Existen en la literatura una variedad de orientaciones, haciendo referencia al rol que cumple en las organizaciones, por lo cual, el presente estudio se basó en cuatro de ellos; empresarial, mercado, aprendizaje y tecnología, donde se buscó dar respuesta si la orientación estratégica genera rendimientos positivos en el rendimiento empresarial. Se adoptó una revisión sistemática con enfoque hacia el metaanálisis para dar una respuesta estadística, así mismo, se propuso como objetivo de investigación; las empresas que adoptan la orientación estratégica generan rendimientos favorables en el mercado que opera. El estudio estuvo conformado por diez evidencias primarias que fueron considerados para el metaanálisis, que representó un muestra de 3614 empresas, demostrando un estimador global o correlación entre las variables de estudio es significativa  $Q=0.32$ ,  $p<0.001$ , así mismo, se evidenció que, no necesariamente la orientación estratégica logra repercutir en el rendimiento empresarial dado el valor estadístico arrojado en el programa Jamovi, por lo cual, las empresas deberán analizar rigurosamente cuando se busque adoptar la variable en la práctica, así como, que tipo de orientación puede contribuir por encima a otros tipos de orientaciones para conseguir dicho propósito.

*Palabras claves: orientación empresarial, mercado, aprendizaje, tecnología.*

## Abstract

There are a variety of orientations in the literature, referring to the role it plays in organizations, so this study was based on four of them; business, market, learning and technology, where we sought to answer whether the strategic orientation generates positive returns on business performance. A systematic review was adopted with a focus on meta-analysis to provide a statistical response, and it was also proposed as a research objective; companies that adopt strategic orientation generate favorable returns in the market they operate. The study was conformed by ten primary evidences that were considered for the meta-analysis, which represented a sample of 3614 companies, demonstrating a global estimator or correlation between the study variables is significant  $Q=0.32$ ,  $p<0$ . In addition, it was shown that strategic orientation does not necessarily have an impact on business performance given the statistical value of the Jamovi program. Therefore, companies should rigorously analyze when they seek to adopt the variable in practice, as well as what type of orientation can contribute more than other types of orientation to achieve this purpose.

*Keywords: entrepreneurial orientation, market, learning, technology.*



## I. INTRODUCCIÓN

Para desarrollar el primer capítulo, fue necesario abordar como un proceso sistemático de la información recabada. En un primer momento se describió la variable principal orientación estratégica desde un término holístico, justificando la importancia que resulta en las organizaciones. Después, se explicó los factores que abordó el estudio, con la información recabada de artículos científicos indizados. Se procedió a plantear el problema investigación de forma positiva, seguido de ello, se mencionó las justificaciones desde tres ámbitos distintos y por último, se planteó los objetivos de la investigación.

La orientación estratégica es la percepción que tienen los administradores o gerentes que lideran una empresa, en base a cómo compite estratégicamente dentro del mercado en la que opera (Huikkola & Kohtamäki, 2019, p. 90); así mismo, considera aspectos internos y externos que presenta la empresa para tomar decisiones apropiadas (Tutar, Nart & Bingol, 2015, p. 709); con la intencionalidad de poder desarrollar comportamiento adecuados que permita el buen desempeño y sostenibilidad empresarial (Nasir, Al Mamun & Breen, 2017, p. 3); por lo tanto, en base a lo descrito por los autores, se puede evidenciar que la orientación estratégica es de importancia en las organizaciones que buscan generar rendimientos favorables y de manera continua.

Entre los resultados se evidenció que, existe un efecto considerable de la orientación estratégica sobre el desempeño del mercado (Tutar *et al.*, 2015, p. 716); así mismo es necesario adoptar la orientación de mercado y tecnológica para aumentar la probabilidad de éxito en la aplicación de la orientación estratégica (Huikkola & Kohtamäki, 2019, p. 93). De igual manera en estudios direccionados a empresas de menor tamaño representa un valor fundamental para mejorar el desempeño (Nasir *et al.*, 2017, p. 11).

La orientación empresarial es la búsqueda de nuevos resultados, nuevas oportunidades en el mercado, donde tenga la capacidad de aceptar y sobrellevar el cambio que demanda ante la situación real que presenta la empresa (Jiang, Yang, Pei & Wang, 2016, p. 2; Zehir, Can & Karaboga, 2015, p. 359); donde permite tomar mejores decisiones para beneficio de la empresa (Cuevas, Parga & Fernández, 2019, p. 2); es por ello, en función a lo mencionado son justificaciones razonables

para demostrar que la orientación empresarial es parte de la orientación estratégica y cumple un rol importante que permite mejorar el rendimiento empresarial.

Los estudios demostraron que la orientación empresarial es fundamental para mejorar el desempeño financiero, dado su efecto significativo en las empresas que adoptan esta medida (Jiang *et al.*, 2016, p. 10); además, demuestra que la orientación empresarial adoptadas en las empresas manufactureras también generan desempeños positivos (Zehir *et al.*, 2015, p. 365). Por otro lado, en los estudios se evidenció que, la orientación empresarial impacta al desempeño de las empresas, de manera directa e indirecta, es decir, puede sumar o restar al desempeño, por lo cual, se debe de sustentar la adopción desde un punto y efecto positivo considerable para la aplicación en las empresas (Cueva *et al.*, 2019, p. 1).

Al hablar sobre la orientación de mercado, hace referencia a la capacidad de respuesta que tiene la empresa ante la demanda y/o los cambios del mercado que pueda presentarse en el camino (Gallo, 2017, p. 66); para ello, crea valor hacia su público objetivo, para superar las expectativas, con la intención de estar en constante comunicación con su mercado y no genere un impacto considerable ante un cambio repentino (Chin, Lo & Ramayah, 2013, p. 2); así mismo, la orientación de mercado puede conducir a desarrollar nuevas estrategias para obtener ventaja competitiva, dado que influye en la formulación e implementación de estrategias (Iyer, Davari, Zolfagharian, Paswan, 2019, p. 2). Por todo lo afirmado por los autores, se puede demostrar que la orientación de mercado es parte importante de la orientación estratégica, donde se busca tener ventaja de la competencia y sea evidenciado en el rendimiento empresarial.

En los resultados se evidenció que la orientación de mercado representa mayor efecto positivo en el rendimiento empresarial cuando se considera aspectos externos, como el grado de la competencia o la tendencia del mercado (Gallo, 2017, p. 81); además, se evidencia que la orientación de mercado es fundamental para los gerentes y directores para diseñar de manera eficiente estrategias que generan la ventaja por encima de las competencia (Chin *et al.*, 2013, p. 9); sin embargo, en estudios se evidenciaron que, la orientación de mercado representa mayor impacto en el rendimiento de las empresas si se toma desde una perspectiva proactiva (Iyer *et al.*, 2019, p. 10).

En cuanto a la orientación de aprendizaje es un aspecto importante para las empresas que buscan crear conocimiento, y este se pueda convertir en un activo importante para la organización (Pastor, Rodríguez & Collado, 2019, p. 4); así mismo, contribuye en el aporte de nuevas ideas, buscando que se desarrolle e implemente en las actividades que se desempeñe (Wales, Beliaeva, Shirokova, Stettler & Gupta, 2018, p. 499); por lo tanto, la orientación al aprendizaje busca ampliar y mejorar el conocimiento, con la intención de generar valor agregado de la competencia y resulte difícil de imitar, lo que trae como consecuencia la ventaja competitiva (Sen, 2014, p. 114). Producto de lo señalado se puede justificar que, la orientación de aprendizaje es parte de la orientación estratégica, y cumple un rol importante en las organizaciones que buscan destacarse en el mercado.

Los estudios señalaron que, las empresas de menor tamaño son las que tienden adoptar la orientación de aprendizaje para mejorar los resultados de la empresa, a comparación de las grandes empresas, donde la adopción es menor, dado que tienden a realizar mayores inversiones, siendo menos independiente de la variable (Pastor *et al*, 2019, p. 14); así también, los estudios demuestran que, el aprendizaje repercute en el incremento de las ventas, siendo pieza fundamental para las empresas que adoptan esta medida (Wales *et al.*, 2018, p. 508). Por otro lado, un estudio en la biblioteca de Cumbria en Inglaterra, demostró que el aprendizaje contribuye a la buena relación y satisfacción entre la entidad y las personas (Sen, 2014, p. 1); por lo cual, la orientación al aprendizaje, puede enfocarse a distintos rubros de una empresa sea pública o privada y puede generar rendimiento favorables.

La orientación tecnológica está relacionado con la innovación debido a que es la capacidad de mejorar los procesos de la empresa o desarrollar nuevos productos, buscando de esa manera responder a las necesidades que presente el cliente e incluso poder anticiparse (Huikkola & Kohtamaki, 2019, p. 90); siendo considerada como aspecto importante para generar y garantizar ventaja por encima de la competencia (Guo, Wang, Su & Wang, 2020, p. 5); puesto que no es posible satisfacer al cliente si no se adopta herramientas y conocimientos tecnológicos de forma permanente (Gotteland, Shockb & Sarin, 2020, p. 3). Producto de lo mencionado, se evidencia que, la orientación tecnológica es parte de la orientación estratégica y contribuye a satisfacer la demanda de la empresa.

Los estudios mostraron que, la orientación tecnológica influye de manera significativa a las empresas en cuanto al desempeño empresarial (Huikkola & Kohtamaki, 2019, p. 93); además, los estudios realizados a las *start-up* demostraron evidencias que los rendimientos son favorables así como la satisfacción de las personas que consumen productos o servicios mejorados (Guo *et al.*, 2020, p. 1); así también, los estudios evidenciaron que las empresas que adoptan la orientación tecnológica generan valor diferenciado a los clientes y aumentan las posibilidades de ingresar en un mercado pionero, destacando la ventaja competitiva (Gotteland *et al.*, 2020, p. 8).

En base a lo mencionado en los párrafos anteriores se procedió a plantear el problema de la investigación. Para ello, al momento de desarrollar una investigación empírica, lo primero es identificar el problema y producto de ello se plantea la pregunta central que aborda la investigación en mención de las variables de estudio (Manterola, Astudillo, Arias y Claros, 2013, p. 151). Así mismo, debe ser de interés del tesista donde motive a indagar la información y pueda dar respuesta de la misma (Pollock y Berge, 2018, p. 142). En base a lo señalado, el problema de investigación fue: Las empresas que adoptan la orientación estratégica logran generar rendimientos favorables en el mercado en el que opera.

Formulado el problema en la investigación, se procedió a dar las justificaciones dando la importancia que tiene el desarrollo de la misma desde tres ámbitos distintos. Donde, la justificación son las razones para realizar una investigación y deben estar enfocados en distintos ámbitos; como el teórico, práctico, metodológico y social (Gallardo, 2017, p. 32). Para ello debe de mencionarse de forma clara y concisa, resultando beneficioso, no solo para el investigador, sino para el entorno (Difabio, 2015, p. 41). Sin embargo, para el presente estudio de revisión sistemática, sólo se mencionó las justificaciones en aspecto teórico, metodológico y social.

La justificación teórica tiene como finalidad generar debates y reflexiones en cuanto a la información ya estudiada, producto de los resultados obtenidos en la investigación. Así mismo, permite aportar ideas y recomendaciones para futuras investigaciones (Gallardo, 2017, p. 33; Hernández, Fernández y Baptista, 2014. p.40). En base a lo mencionado, el presente trabajo de investigación, se desarrolló para profundizar y acotar al conocimiento evidenciado en cuanto a la orientación

estratégica y el rendimiento empresarial. Así mismo, el estudio podrá servir como aporte para otros estudios de mayor o igual profundidad de análisis.

La justificación metodológica puede llegar a dar aporte en cuanto a la definición de una variable, una dimensión o incluso la relación que puede existir entre las variables de estudio (Hernández et al., 2014, p. 40). Así mismo, la justificación metodológica permite generar resultados confiables y válidos si se logra usar herramientas adecuadas en la investigación (Gallardo, 2017, p. 33). Se realizó la recopilación de información de artículos científicos, siguiendo un proceso metodológico de una revisión sistemática donde permita dar respuesta a la problemática planteada en los párrafos anteriores.

En cuanto a lo social, es el beneficio que obtiene un grupo determinado de personas en base a la investigación realizada, así como la trascendencia para la sociedad, es decir, que alcance tiene con la sociedad y como resulta beneficiosa (García, Cortes, Rodríguez, Puga y Muñoz, 2017, p.47; Hernández et al., 2014, p. 40). El trabajo de investigación será de beneficio para los investigadores y no investigadores que buscan reforzar el conocimiento y/o conocer las variables de estudio bajo otras perspectivas.

En cuanto a los objetivos, vienen hacer las razones del porque se realiza un proyecto, siendo explicada de forma clara y de fácil entendimiento para evitar confusiones futuras, de igual modo, debe de ser alcanzable al momento de redactarlo (Hernández et al., 2014, p. 37; Baena, 2017, p. 58). En base a lo definido, los objetivos se mencionaron en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Objetivos*

Orden	Descripción
Objetivo 1	Las empresas que adoptan la orientación estratégica generan rendimientos favorables en el mercado que opera.
Objetivo 1a	Las empresas que adoptan la orientación estratégica mejoran su orientación empresarial para tomar mejores decisiones, logrando mejorar su rendimiento empresarial.
Objetivo 1b	Las empresas que adoptan la orientación estratégica mejoran la capacidad de respuesta con el mercado, impulsando el rendimiento empresarial.
Objetivo 1c	Las empresas que adoptan la orientación estratégica mejoran su aprendizaje, para crear y utilizar el conocimiento en un entorno competitivo, mejorando así su rendimiento empresarial.
Objetivo 1d	Las empresas que adoptan la orientación estratégica utilizan tecnología para satisfacer las necesidades de los clientes, mejorando su rendimiento empresarial.

Nota: El objetivo 1, refiere a las dos variables de estudio, orientación estratégica y rendimiento empresarial. Los excedentes refieren a los factores de la orientación estratégica y la variable rendimiento empresarial.

## II. MARCO TEÓRICO

Para desarrollar el segundo capítulo fue necesario recabar información de artículos primarios e indizados en relación a las variables de estudio, posterior a ello, se empezó a redactar aspectos importantes de la información recabada, donde primero se mencionó el autor o los autores, seguido del año de publicación, después con el objetivo del estudio, posterior a ello, se mencionó el tipo de diseño establecieron los investigadores, después, se mencionó las conclusiones y las recomendación. Finalmente se procedió a definir las variables de estudios así como los factores que adopta la investigación desde un enfoque teórico.

Dionysus & Zainul (2020) plantearon como propósito de investigación, determinar la relación entre la orientación estratégica y el desempeño empresarial. Para ello emplearon una metodología cuantitativa correlacional, trabajando con una muestra de 190 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que, uno de los factores de la orientación estratégica (empresarial) guarda una relación significativa a comparación de la orientación de mercado, donde no se evidencia correlación alguna. Finalmente recomendaron que, se amplié el estudio con otros factores de la orientación estratégica y permita generalizar resultados desde ese punto, con la intención de pluralizar resultados en las empresas.

Gotteland *et al.*, (2020) plantearon como propósito de estudio, explorar cómo la orientación estratégica influyen en la proactividad y el desempeño del mercado. Emplearon una metodología cuantitativa, descriptiva correlacional, trabajando con una muestra de 109 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que la orientación estratégica logra repercutir positivamente con el liderazgo y desempeño del mercado. Finalmente recomendaron que, las investigaciones futuras de investigación pueden enfocarse como la orientación estratégica logra beneficiarse en el mercado en el corto, mediano y largo plazo, además en que medida logra mayor beneficio, desde una perspectiva longitudinal.

Adams, Bodas & Fontana (2019) plantearon como objetivo de investigación explorar la relación entre la orientación estratégica empresarial, la gestión de marketing en términos de tácticas de marketing mix y el rendimiento de la innovación. Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional con una muestra de 1603 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que, la orientación estratégica influye de manera significativa en la gestión del marketing y

en el desempeño empresarial. Finalmente recomendaron que, se debería de integrar orientaciones combinadas para generar mayor efecto en el rendimiento de la empresa así como la gestión del marketing, dado que, al adoptar de manera individual el efecto puede llegar a ser menor a comparación de orientaciones combinadas.

Peng, Li, van Essen & Peng, (2019) plantearon como propósito de investigación, explorar los efectos contingentes de la orientación estratégica; orientación empresarial y orientación al mercado con el desempeño de las empresas. Emplearon un metaanálisis de 160 muestras independientes reportadas en 154 estudios de 35,367 organizaciones en 33 países. Los investigadores concluyeron que, la variable de estudio demostró el impacto significativo de la orientación estratégica con el desempeño de la empresa. Finalmente recomendaron que, se deberá emplear metaanálisis ampliando la red de orientaciones como el aprendizaje y tecnológica y permita generar una interpretación más amplia.

Sahi, Gupta & Cheng (2019) plantearon como propósito de investigación demostrar el efecto entre la orientación estratégica con la ambidestreza operativa para mejorar el desempeño de la empresa. Emplearon una metodología cuantitativa, descriptiva, correlacional, trabajando con una muestra de 204 empresas. Llegaron a la conclusión que, las variables de estudio repercuten de manera significativa en el desempeño de las empresas. Finalmente recomendaron que, futuras investigaciones amplíen el estudio en otros sectores de economías diferentes, con la intención de generalizar resultados.

Wales *et al.*, (2018) presentaron como objetivo de investigación, demostrar en un estudio empírico la relación de la orientación estratégica y el crecimiento de las ventas. Diseñaron una metodología cuantitativa, correlacional, trabajando con una muestra de 221 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que, la variable principal si contribuye a mejorar el desempeño y ello se evidencia en las ventas de las empresas. Finalmente recomendaron que se investigue desde otros contextos en cuanto a la orientación estratégica y sus factores.

Mu, Thomas, Peng & Di Benedetto (2017) plantearon como objetivo de investigación demostrar la relación entre la variable orientación estratégica y desempeño en el desarrollo de nuevos productos para mejorar la ventaja

competitiva. Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, donde trabajaron con una muestra de 364 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que la orientación estratégica guarda relación con el desarrollo de nuevos productos, permitiendo mejorar su desempeño en el mercado, siendo un aspecto a considerar como el trabajo en red. Finalmente recomendaron que, al momento de adoptar la orientación estratégica en las empresas se debe de trabajar en red, es decir, trabajo en conjunto, lo que permitirá generar mejores resultados ante un mercado que cambia constantemente y genere mayores resultados.

Nasir *et al.* (2017) presentaron como propósito de investigación, analizar el efecto entre la variable orientación estratégica y desempeño empresarial. Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, transversal, trabajando con una muestra por 473 empresas de Malasia. Los investigadores concluyeron que, si se evidencia efectos significativos entre las variables de estudios, siendo la orientación empresarial uno de los factores que mayor repercusión presenta con la variable. Finalmente recomendaron que, cuando se adopta la orientación estratégica debe de tomar comportamientos proactivos, con la intención contrarrestar las dificultades que presente el mercado y no cambiar las preferencias de los clientes, así mismo, debe adoptarse de manera flexible en base a las necesidades y condiciones que presenta la empresa en el mercado que opera.

Song & Jing (2017) plantearon como propósito de estudio, investigar la relación entre la orientación estratégica y el desempeño de nuevos emprendimientos. Emplearon una metodología cuantitativa, descriptiva correlacional, trabajaron con una muestra de 199 empresas. Llegaron a la conclusión que la orientación estratégica está clasificada en tres factores, evidenciándose la correlación con el desempeño de las nuevas empresas. Finalmente recomendaron que, se traspase fronteras estudiando las variables de investigación, así como aumentar el tamaño de la muestra para minimizar los sesgos en los estudios.

Deutscher, Zapkau, Schwens, Baum & Kabst (2016) plantearon como objetivo de investigación comprender como la orientación estratégica afecta al desempeño de las empresas. Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, donde trabajaron con una muestra de 91 empresas. Los investigadores llegaron a la conclusión que, la variable principal si logra afectar



significativamente a los rendimientos de las empresas. Por lo cual recomendaron que al adoptar los distintos factores de la orientación estratégica debe de estar presente la orientación de mercado, orientación empresarial y orientación de aprendizaje, por lo que va a permitir desarrollar capacidades únicas y sean difícil de imitar, lo que generará la ventaja competitiva y crecimiento empresarial.

La orientación estratégica forma parte de la administración estratégica (Noguera, Barbosa y Castro, 2014, p. 155). Así mismo, en la investigación de literatura muchos estudios abarcan sobre la orientación estratégica y la importancia en la gestión estratégica (Atuahene & Ko, 2001; Lumpkin & Dess, 1996; citado por Peng *et al.*, 2019, p. 502). Esta variable fue estudiada por primera vez por Venkataram en 1989 y posterior a ello fue llevado a diversos estudios (Song & Jing, 2017, p. 991).

La orientación estratégica presenta una variedad de orientaciones como; la orientación empresarial, mercado, clientes, costos, comercial, innovación, competencia, aprendizaje (Ferraresi, Santos, Frega y Quandt, 2014, p. 206; Bullini, 2016, p. 159; Acar, Zehir, Özgenel & Özşahin, 2013, p. 528; Taşkıran & Öykü, 2019, p. 674), pionera (García, Parra & Ruiz, 2017, p. 275), marca (Schmidt & Baumgarth, 2015, p. 26) y tecnología (Guo *et al.*, 2020, p.5). Otros autores clasificaron a la orientación estratégica como la orientación interna (pionera y empresarial) y externa (cliente y competidos) (Dahan & Shoham, 2014, p. 760). Otros autores refirieron que la orientación estratégica es uno de los sub conjuntos de la gestión empresarial; estructura organizacional, orientación estratégica, crecimiento, recursos y cultura empresarial (Hafiz & Ismail, 2015, p. 357). Por otro lado, la orientación estratégica puede tomarse en diferentes enfoques como la educación (Giuri, Munari, Scandura & Toschi, 2019, p. 262).

La orientación estratégica se define por el tipo de estrategia de una organización (Kerdpitak & Boonrattanakittibhumi, 2020, p. 73); donde influye en las elecciones con respecto a los tipos de recursos de conocimiento necesarios para buscar y evaluar, así como los tipos de conocimiento en los que invertir para obtener ventaja competitiva (Adams *et al.*, 2019, p. 130); proporcionando información valiosa para los gerentes, para tomar la mejor decisión en beneficio de la empresa (Bhattacharya, Misra & Sardashti, 2019, p. 510). Por lo tanto, las empresas buscan competir en el mercado de manera inteligente para mejorar el desempeño y sea de

manera sostenible. Así mismo, al hablar de orientación estratégica es hablar de la dirección estratégica que adoptan las empresas para mejorar el comportamiento del negocio buscando que sea de forma permanente (Gatignon & Xuereb, 1997 citado por, Mu *et al.*, 2017 p. 188; Gatignon & Xuereb, 1997 citado por Saebi, Lien & Foss, 2017, p. 571).

Al hablar sobre orientación empresarial y el rendimiento en las empresas, se entiende como la forma en que la empresa actúa para competir en el mercado, por medio de la toma de decisiones, caracterizado por innovar, asumir riesgo (Sahi *et al.*, 2019, p. 3), ser autónomo y proactivo (Zehir, Gurol, Karaboga & Kole, 2016, p. 374; Mohammad & Lawrence, 2019, p. 172; Monteiro, Soares & Lima, 2019, p. 182). Así mismo, buscan identificar problemas y convertirlo en oportunidades para ponerlos en marcha, es decir, desarrollan el espíritu empresarial (Covin & Slevin 1989; citado por Shan, Song & Ju, 2016, p. 2; Song, Ma & Ju, 2019, p. 3); siendo parte de la orientación estratégica, lo cual, disponen a mejorar y cambiar procesos o tácticas que beneficie obtener mejores resultados, por lo cual, tienden a ser flexibles ante las demandas del mercado, analizando los posibles resultados que pueda generar para la organización y producto de ello, tomen la mejor decisión (Lee, Lee, & Pennings, 2001; citado por Niu, Deng & Hao, 2020, p. 36; Zehir *et al.*, 2015, p. 360; Sirén, Hakala, Wincent & Grichnik, 2017, p. 145). Además, puede adoptarse desde un enfoque ambiental (Jiang, Chai, Shao & Feng, 2018, p. 1312).

Por otro lado, el termino de orientación empresarial presenta sus inicios en los años de 1972, 1973 por Khandwalla (Feng, Patel & Xiang, 2020, p. 373). Pero fue propuesta como teoría por Miller en 1983 (Peng *et al.*, 2019, p. 509; Hernández, Kellermanns & López, 2018, p. 193). Además la innovación uno de las cualidades de la orientación empresarial, a través de los años, ha llevado a varios sentidos, sin embargo, fue Schumpeter en 1934 un economista que mencionó sobre la innovación en las empresas y que este ocupa un lugar importante cuando se apertura un mercado, un proceso o el desarrollo de un nuevo producto (Robayo, 2016, p. 127). Es por ello que es considerado como la llave que apertura el camino hacia el éxito (Atalay, Anafarta & Sarvan, 2013, p. 227; Ruiz & Fuentes, 2016, p. 108). Por lo cual, las empresas que adoptan la innovación tienden a fomentar y adoptar postura flexible y rápida ante las oportunidades que detecte la empresa y conlleve a destacar en la competencia, siendo la atracción de consumo por parte

del público objetivo en el desarrollo de nuevos productos o servicios (Semuel, Siagian & Octavia, 2017, p. 1154; Zenab, Naaranoja, Kytola & Kantola, 2016, p. 673; Bay & Çil, 2016, p. 710; Ezzi & Jarboui, 2016, p. 16).

La orientación de mercado se entiende como la capacidad de respuesta de la empresa frente a los clientes y competidores, considerado un activo que buscan generar ventaja competitiva, permitiendo así, responder de manera táctica y oportuna, con el propósito de mejorar la interacción con el cliente, generando atraer y retener el tiempo que sea necesario para la empresa, generando como consecuencia rendimientos favorables para la empresa (Mu et al., 2017, p. 3; Nasir et al., 2017, p. 11; Castellanos y Solano, 2017, p. 89); además, puede enfocarse a distintos aspectos de la empresa, como la responsabilidad social (Gallardo, & Sánchez, 2014, p. 117).

Mientras que Kholi & Jaworky considera a la orientación de mercado como cultura organizativa (Bhattarai, Kwong & Tasavori, 2019, p. 49; Ho, Nguyen, Adhikari, Miles & Bonney, 2018, p. 154); buscando responder al mercado mediante tres factores como reunir inteligencia, procesar la información y coordinar las funciones. (Solano, Herrero & Collado, 2018, p. 1129; Ghantous & Alnawas, 2020, p. 3; Wilden, Gudergan & Lings, 2019, p. 22). Para Narver & Slater en 1990 le da otro enfoque a la orientación de mercado, como una estrategia de las gestión del marketing, en base a tres acciones como, orientación al cliente, competidor y la coordinación interfuncional (Gligor, Gligor & Maloni, 2019, p. 82; Prifti & Alimehmeti, 2017, p. 3; Chuang, 2018, p. 41; Brower & Rowe, 2017, p. 136); estimulando la creación de valor para la empresa y el cliente (Randhawa, Wilden & Gudergan, 2020, p. 2).

En lo que refiere a la orientación al aprendizaje y rendimiento en las empresas, se entiende como la capacidad de poder crear conocimientos y sean adoptados por las empresas, generando ventaja por encima de la competencia, así mismo, una de las características de la orientación al aprendizaje es poder predecir y realizar los cambios que sean necesarios (Rhee, Park, Lee, 2010; Calantone, 2002 citado por Ejdays, 2015, p. 748). Otros lo caracterizan como un aprendizaje continuo, acumulativo y mejora el desarrollo de la empresa (Veleen, Shoham & Asseraf, 2014, p. 838); y otros lo clasifican en cuatro factores como; compromiso con el aprendizaje, la visión compartida, mente abierta y conocimiento

intraorganizacional compartida (Calantone, Cavusgil y Zhao, 2002 citado por Pastor *et al.*, 2019, p. 4).

También, la orientación al aprendizaje contribuye a generar valor y bienestar, fomentando la buena relación entre el colaborador y la empresa (Abbu & Gopalakrishna, 2019, p. 5;). Así mismo refleja un conjunto de valores que influyen en la calidad y profundidad del proceso de aprendizaje organizacional de las empresas (Gnizy, Baker & Grinstein 2014, p. 482; Rodríguez, Fuentes & Rodríguez, 2014, p. 543); promoviendo en crear, difundir y utilizar el conocimiento (Lonial & Carter, 2013, p. 97).

Orientación tecnológica y rendimiento empresarial hacen hincapié en las capacidades tecnológicas internas como punto de partida para diseño de un modelo de negocio o apertura hacia un nuevo mercado (Guo *et al.*, 2020, p. 4); enfatizando la aplicación de tecnologías en productos y procedimientos operativos que la empresa considere conveniente para las funciones (Song & Jing, 2017, p. 995). Es por ello que la orientación tecnológica, anima adquirir nuevas tecnologías, facilitando el desarrollo de nuevos productos para generar ventaja tecnológica (Gotteland *et al.*, 2020, p. 4).

También permite la orientación tecnológica adquirir conocimiento en tecnología y producto de ello, sea implementado en los procesos o productos que la empresa considere apropiada, aumentando de esa manera, las posibilidades de éxito (Adams *et al.*, 2019, p. 131; Rocca, García y Gómez, 2016, p. 56); así como la ventaja competitiva en materia tecnológica, utilizando recursos y capacidades de la empresa (Gao, Zhou, & Yim, 2007; citado en Ho, Plewa & Lu, 2016, p. 2; Pérez, Bustinza & Barrales, 2013, p.5).

### III. METODOLOGÍA

En los siguientes puntos del capítulo se mencionó como fue la recolección de información primaria, la forma como se realizó la búsqueda de información, de que fuente se extrajo la información, la forma como se realizó la elección de artículos que fueron considerados para procesar la información en la base de datos Forest plot.

#### 3.1. Tipo de investigación

La revisión sistemática tiene como finalidad reunir información, así como combinar datos primarios de distintos estudios y en base a ello dar un resultado, permitiendo dar respuesta a la problemática generada en el estudio, de igual manera deberá de implementarse criterios que permita tener un orden, con el propósito minimizar sesgo (Pollock & Berge, 2018, p. 138); además el metaanálisis es un método estadístico ampliamente aceptado en la comunidad científica, donde permite sintetizar los resultados de estudios de información primaria, realizados de una manera transparente y objetiva con datos estadísticos (Lipsey y Wilson, 2001; Borenstein, Hedges y Rothstein, 2009 citado por Castellano y Solano, 2017, p. 91).

En base a lo señalado, la investigación fue sometida a una revisión sistemática cumpliendo las exigencias básicas que ameritan un estudio de esa categoría, de igual modo, presentó un enfoque hacia el metaanálisis para dar respuesta a la interrogante de la investigación, así mismo, se adoptó aspectos que lleven un orden en el estudio, consultando la guía de revisiones sistemática Cochare, que fueron mencionados en los párrafos siguientes, de igual forma, se recolectó artículos científicos con relación a las variables de estudio donde permita dar una respuesta indudable, con resultado infalible y un sesgo mínimo. Con la finalidad de generar un metaanálisis, la información recolectada de los artículos científicos fueron sometidos un criterio de elegibilidad, donde contendrán datos estadísticos y dicha información sea sometida a la herramienta *Forest Plot* donde podrá dar respuesta a la problemática de la investigación mediante la interpretación de resultados.

#### 3.2. Protocolo y registro

El presente estudio sistemático se empleó el protocolo y la revisión de Cochare, donde el protocolo establece el contexto en el que se está llevando a cabo la revisión, así como la oportunidad para desarrollar ideas en la revisión, donde

requiere un enfoque planificado y sistemático, con la intención de minimizar los sesgos que se tiene en el estudio (Lasserson, Thomas & Higgins, 2020, pp. 6-7). En base lo señalado, el presente estudio se basó en emplear el protocolo de Cochare, siguiendo procesos secuenciales, permitiendo minimizar el sesgo en el estudio que permitió dar respuesta la interrogante del presente estudio, así mismo, se documentó toda la información y proceso realizado. De igual manera, se procedió a recolectar información de las bases de datos, ingresando las variables y factores en inglés y español con una búsqueda no mayor a los siete años.

**Tabla 2**

*Protocolo y registro*

Base de datos	Resultados	Palabras claves y otros filtros aplicados
Scopus	24963	Se buscó con el nombre de la variable principal en inglés y español (orientación estratégica), así como algunos sinónimos (estrategia empresarial, gestión estratégica, estrategia empresarial), de igual forma se buscó con los factores de la variable X en inglés y español (Orientación empresarial, orientación de mercado, innovación, Orientación de aprendizaje y orientación tecnológica), también sinónimos como desempeño del mercado, capacidad de iniciativa, tecnología organizacional; todos provenientes de artículos indizados (DOI), con un rango de año de 2013-2020, con preferencia en 2015-2020.
Scielo	897	Se buscó con el nombre de orientación estratégica en inglés y español de los años de publicación de 2013-2020, así mismo de vinculación estratégica de artículos científicos indizados (DOI).
SageOpen	128	Se buscó con el nombre de orientación estratégica en inglés, búsqueda de los factores de la variable orientación empresarial, orientación de mercado, orientación de aprendizaje, innovación y orientación tecnológica, Technological orientation, Learning orientation, capacidad de iniciativa, Market orientation; todos artículos indizados, a partir de 2013-2020.
Springer	3405	Se buscó con el nombre de la variable principal, Orientación estratégica solo en inglés y que se encuentre en un rango de publicación de 7 años
The Directory Of Open Access Journals (DOAJ)	75	Se buscó con el nombre de la variable principal en inglés <i>strategic orientation</i> todos sean provenientes de artículos indizados (DOI) desde 2013-2020.

Nota. Esta tabla muestra la forma de recolección de información, así como sinónimos y palabras claves utilizadas para la búsqueda.

### 3.3. Criterios de elegibilidad

Para recolectar información, se debe de emplear estrategias de búsqueda que permita recabar información en relación al estudio, para lo cual, deben de emplearse sinónimos de las variables y otras formas de escritura que permita la recolección apropiada (García, 2015, p. 30). La información total recabada en el estudio pasó por un proceso de selección, en el cual, tenían que presentar las variables y/o factores de estudios, así como presentar el DOI en los artículos, de igual forma estar en una revista direccionado a los negocios y que se encuentre dentro de los rangos de los últimos siete años (2013-2020).

Estos criterios de inclusión permitieron seleccionar estudios que son considerados en la revisión sistemática, con el propósito de obtener resultados confiables y así poder generar un metaanálisis y ello permita dar respuesta a la

problemática en el estudio. Así mismo para recabar información primaria, se utilizó palabras claves en inglés y español que contengan las variables, factores y sinónimos en relación al estudio, provenientes de bases de datos reconocidos por la comunidad científica, siendo mencionadas en la tabla tres.

Con la finalidad de poder realizar el metaanálisis mediante la revisión sistemática, se recolecto y priorizo información en ingles de tipo cuantitativa sin dejar de lado lo cualitativo de las bases de datos reconocidas en el ámbito de la investigación, tales como Scopus, SageOpen, Springer, Scielo y DOAJ, donde garantice la calidad de información que fueron empleados en los estudios.

**Tabla 3**

*Crterios de elegibilidad*

Palabras claves	
Español	Inglés
Orientación estratégica	Innovation
Orientación de mercado	Innovation orientation
Orientación a la innovación	Strategic orientation
Innovación	Learning orientation
Capacidad de iniciativa	Market orientation
Orientación tecnológica	Technological orientation
Orientación al aprendizaje	Business Strategy
Orientación empresarial	Entrepreneurial orientation
Vinculación estratégica	Performance
Gestión estratégica	
Estrategia empresarial	

Nota. Esta tabla muestra las palabras utilizadas para recabar información de base de datos.

**3.4. Fuentes de información**

Es la descripción de las fuentes de estudios potenciales, así como el procedimiento que se realiza para recabar la información adecuada, así como la documentación durante el proceso de búsqueda (Lefebvre, Glanville, Briscoe, Littlewood, Marshall, Metzendorf, Noel, Rader, Shokrane, Thomas, Wieland, 2020, p. 2). En base a ello, se realizó la búsqueda de artículos que estén indizadas, evidenciando la calidad de estudio con la relación a las variables y/o factores que abarca la investigación, realizando la búsqueda en base de datos más prestigiosas que se tiene en el ámbito de la investigación científica.

En primer lugar se consultó como fuente a Web Of Science donde la información era escasa puesto que se tenía que abonar para un acceso. En segundo lugar se indagó en Scopus reconocida por la calidad de estudios publicados, esta base de datos permitió recabar información más amplia. Y en

tercer lugar y no menos importante se extrajo información de base de datos como SageOpen, Scielo, Springer y DOAJ, siendo de acceso abierto la información. Se empleó un rango de búsqueda de siete años (2013-2020), para ello, se acudió a talleres dictados por la Universidad Cesar Vallejo, donde explicaban el proceso de búsqueda de bases de datos. El total recabado fue de 75 artículos evidenciándose en anexos uno.

### 3.5. Búsqueda

Para realizar la búsqueda, se debe haber establecido los criterios de elegibilidad que el investigador adoptó, así mismo establece estrategias de búsqueda que permita recabar la mayor información para el desarrollo del estudio, así como la consulta en diferentes base de datos (Moreno, Muñoz, Cuellar, Domancic y Villanueva, 2018, p. 185). Para recabar la información en la revisión sistemática, siguiendo el protocolo y el criterio de elegibilidad de procedió a una búsqueda exhaustiva de base de datos de gran prestigio académico como Scopus, SageOpen, Scielo, Springer y DOAJ, ingresando las variables o factores de estudio, en términos de inglés y español, seguido de ello, se procedió a buscar artículos que cumplan con las características para una revisión sistemática.

Se realizó filtros semi automáticos que la base de datos permitió realizar siendo; el rango de año, tipo de revista (en relación a los negocios) y de acceso abierto, seguido de ello de procedió a realizar un control manual de los artículos, donde se revisó los títulos y *abstract*, donde contengan las variables y el enfoque que adopta el estudio. Finalmente se recolecto un total de 75 artículos como evidenció la siguiente tabla.

**Tabla 4**

*Resultados de filtro semi-automático y control manual*

Base de datos	Original	Semi-automático		Control manual	
		Exclusión por revistas, acceso abierto y año	Inclusión	Enfoque a los negocios	Título y resumen
Scopus	18450 artículos	17833 artículos	617 artículos	281 artículos	60 artículos
Scielo	897 artículos	695 artículos	202 artículos	150 artículos	4 artículos
SageOpen	128 artículos	70 artículos	58 artículos	42 artículos	4 artículos
Springer	3405 artículos	2721 artículos	484 artículos	177 artículos	6 artículos
DOAJ	75 artículos	25 artículos	50 artículos	23 artículos	1 artículos
<b>Total</b>	<b>22955 artículos</b>	<b>21344 artículos</b>	<b>1411 artículos</b>	<b>673 artículos</b>	<b>75 artículos</b>

Nota: Se presenta la cantidad de estudios encontrados y los filtros realizados para ser considerados en el estudio.



### 3.6. Selección de estudios

La selección de estudio es la identificación y selección de información recadaba en la totalidad de una investigación (revisión sistemática), posterior a ello, bajo criterios de inclusión y exclusión que adopte el o los investigadores, se selecciona artículos idóneos para el estudio (García, 2015, p. 30). Es por ello que, los estudios seleccionados fueron de tipo cuantitativo, siendo parte de los criterios de inclusiones, así mismo esta medida permite generar información confiable y minimizar sesgo. Los artículos seleccionados son exclusivamente cuantitativo, con las variables y factores de estudios, siendo 16 artículos. Se excluyó artículos cualitativos, sin embargo son considerados parte del estudio para reforzar las teorías que emplea el estudio, además, los estudios pasaron por un último filtro de riesgo de sesgo que se mostró en el 3.9 del presente capítulo.

**Tabla 5**

#### *Artículos seleccionados*

N.	Cód.	Autor y año	Título
1	A-R-4	Nasir et al., (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las PYME en Malasia.
2	A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	Orientación estratégica sobre el rendimiento: El enfoque de la teoría de la visión basada en los recursos.
3	A-R-15	Ho et al., (2016)	Examinando la complementariedad de la orientación estratégica usando el análisis de regresión múltiple y el conjunto difuso QCA.
4	A-R-16	Beliaeva, Shirokova, Gales & Gafforova ., (2018)	¿Beneficiándose de la crisis económica? Los efectos de la orientación estratégica, las compensaciones y las configuraciones con disponibilidad de recursos en el rendimiento de las PYMES.
5	A-R-22	Peng et al., (2019)	Instituciones, recursos y orientaciones estratégicas: Un meta-análisis.
6	A-R-23	Barbosa , Coelho & Amorim, (2019)	El efecto mediador de la orientación estratégica, la capacidad de innovación y la capacidad de gestión entre la exploración y la explotación, competitivo.
7	A-R-25	Kumar & Das (2020)	Marco integrado de orientación estratégica, ofertas de valor y rendimiento de nuevos emprendimientos.
8	A-R-26	Hui, Yue & Shang (2020)	Examinar el efecto de la alineación estratégica entre la orientación estratégica y la orientación de mercado en el rendimiento empresarial.
9	A-R-28	Song & Jing (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las nuevas empresas: estudios empíricos basados en las actividades empresariales en China.
10	A-R-33	Altuntas, Semerciöz & Eregez (2013)	Vinculación de las orientaciones estratégicas y de mercado con el rendimiento organizativo: el papel de la innovación en las organizaciones sanitarias privadas.
11	A-R-51	Gotteland et al., (2020)	Orientaciones estratégicas, proactividad de marketing y rendimiento firme del mercado.
12	A-R-64	Wales et al., (2018)	¿Orientado al crecimiento de las ventas? Descomponiendo la variación atribuida a tres orientaciones estratégicas fundamentales de la organización.
13	A-R-66	Adams et al., (2019)	La orientación estratégica, el rendimiento de la innovación y la influencia moderadora de la gestión de la comercialización.
14	A-R-67	Sahi et al., (2019)	Los efectos de la orientación estratégica en la ambidexteridad operativa: Un estudio de las PYMES indias en la era de la industria 4.0.
15	A-R-69	Mu et al., (2017)	La orientación estratégica y los resultados del desarrollo de nuevos productos: El papel de la capacidad de establecimiento de redes y la capacidad de creación de redes.
16	A-R-71	Deutscher et al., (2016)	Orientación estratégica y rendimiento: Una perspectiva de configuración.

Nota: Artículos seleccionados tipo cuantitativo

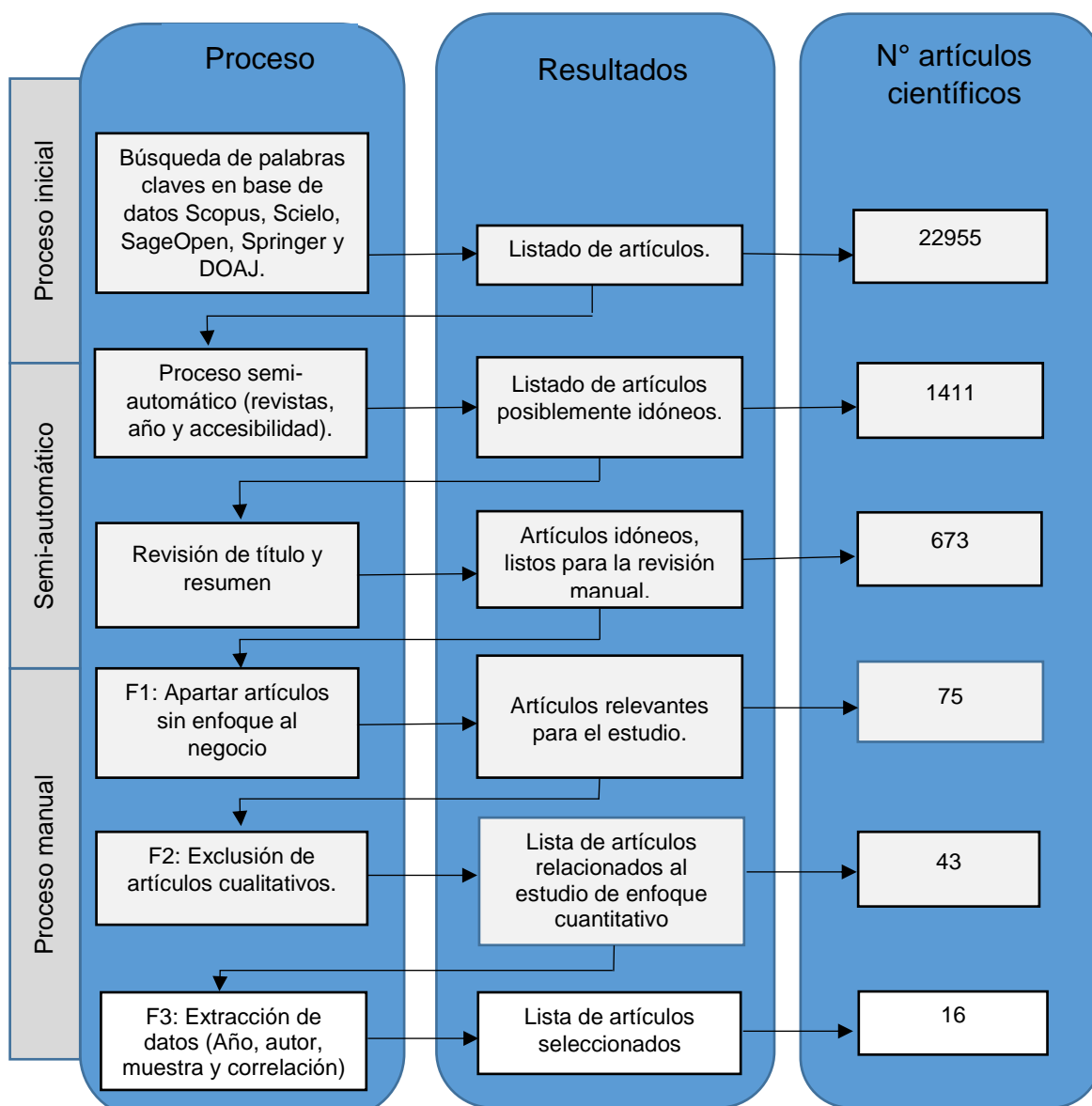
### 3.7. Proceso de extracción de datos

La formación de extractores de datos está orientada a familiarizarse con el tema y los métodos de revisión, el formulario de recopilación de datos o el sistema de

datos, así como los problemas que pueden surgir durante la extracción de datos, donde por lo menos el extractor o encargado de realizar el procedimiento tenga una comprensión básica sobre el tema de investigación, a fin de reducir sesgos (Li, Higgins, Deekspp, 2020, pp. 25-26). En baso a lo referido, se adoptaron criterios de inclusión que permitió recolectar información confiable de las bases de datos. Así mismo se excluyó artículos que no cumplieran con el criterio establecidos como datos correlacionales, muestra, valor de significancia y variables de estudio orientado a las empresas. Las fuentes seleccionadas se evidencian en el diagrama de flujo y declaración Prisma (figura uno), dando el resumen del procedimiento adoptado para la selección de estudios.

**Figura 1**

*Proceso de selección de artículos*



Nota: Se presenta el proceso de recolección de información y la cantidad de estudios para ser procesado en el Forest plot.

### 3.8. Lista de datos

Es la definición de todas las variables que el investigador utilizó para recabar información procedentes de las bases de datos y deben estar plasmado en el estudio (Hutton, Catalá y Moher, 2016, p. 263). Tras haber realizado la selección de artículos mediante criterio de inclusión para minimizar sesgos, se procedió a definir los factores y variable de estudio.

**Tabla 6**

#### *Definiciones de variable y factores*

Factores	Explicación
Orientación estratégica	Capacidad dinámica para integrar y desarrollar estrategias en la empresa, reflejando las creencias y valores en relación a la organización y que permite desarrollar ventaja competitiva. Estando relacionada con decisiones que se tomen, con la finalidad de presentar rendimientos favorables en el transcurso del tiempo (Barbosa <i>et al.</i> , 2019, p.11).
Orientación empresarial	Es la tendencia de la empresa a buscar nuevos o mejores resultados, generando una capacidad proactiva y determinante ante las situaciones presentadas, así como la capacidad de ser tolerante y flexibilidad a la innovación, buscando nuevas oportunidades de éxito (Tutar <i>et al.</i> , 2015, p.711).
Orientación al mercado	Capacidad de responder a la competencia o al cliente, lo cual genera herramientas que satisfaga al público objetivo y genera acogida sustentable, le permite a la empresa obtener la ventaja competitiva, destacando diferencia ante todos (Altuntas <i>et al.</i> , 2013, p. 414). Donde la orientación al mercado puede enfocarse a distintos rubros, como ONG, hospitales u otros (Bhattarai <i>et al.</i> , 2019, p.49)
Orientación al aprendizaje	Capacidad de poder generar conocimiento y adoptarse, generando que el aprendizaje sea base fundamental para obtener resultados favorables, lo que representa, ventaja competitiva. Permitiendo a la empresa estar en la postura de adaptarse a los cambios repentinos que genera el mercado, sea a consecuencia de los competidores o clientes (Abbu & Gopalakrishna, 2019, p.5)
Orientación tecnológica	Es la orientación en poder adoptar tecnología en procesos o productos que la empresa considere apropiada para el bienestar y subsistencia de la misma. Permitiendo rediseñar productos o servicios que la empresa tenga en el mercado, lo que genera valor agregado y sea aceptado por los clientes (Song & Jing, 2017, p.996).

Nota: se explica brevemente los factores y variables de estudio.

### 3.9. Riesgo de sesgo

Para realizar el riesgo de sesgo de los estudios indica que se debe de presentar datos sobre los riesgos en cada estudio y, si está disponible cualquier evaluación a nivel de los resultados (Hutton *et al.*, 2016, p. 264). Así mismo, cuando se trabaja en las revisiones Cochrane se busca minimizar el sesgo, definiéndose al sesgo como un error sistemático, o desviación de la verdad, en los resultados. Donde puede ser a causa de los investigadores o consecuencia de las limitaciones (Boutron, Page, Higgins, Altman, Lundh & Hróbjartsson, 2020, p. 2). En base a lo referido, los estudios seleccionados (16 artículos) pasaron por una evaluación de riesgo de sesgo.

Para realizar el sesgo en el estudio sobre los factores de la variable de la orientación estratégica (orientación empresarial, orientación de mercado, orientación de aprendizaje y orientación tecnológica), se marcó con un “X” aquellas evidencias primarias que trabajaron por lo menos, con dos factores que se tiene en la investigación. Se detectaron que, cinco estudios trabajaban con menos de dos

factores, por lo cual, se excluyó de la tabla, siendo seleccionados 11 artículos. Sin embargo, el estudio de Beliaeva estaba orientado en un contexto de crisis económica, por lo cual, no guardaba relación con el enfoque del estudio, pero podría ser uno de los aspectos a considerar en una recomendación de estudio. En base a ello, fueron seleccionados solo 10 artículos.

**Tabla 7**

*Riesgo de sesgo*

Cód.	Autor y año	Título	Enfoque	N	Factores				RE
					OE	OM	OA	OT	
A-R-4	Nasir et al., (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las PYME en Malasia.	Cuantitativo	473	X	X			X
A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	Orientación estratégica sobre el rendimiento: El enfoque de la teoría de la visión basada en los recursos.	Cuantitativo	190	X	X			X
A-R-15	Ho et al., (2016)	Examinando la complementariedad de la orientación estratégica usando el análisis de regresión múltiple y el conjunto difuso QCA.	Cuantitativo	766	X				X
A-R-16	Beliaeva et al., (2018)	¿Beneficiándose de la crisis económica? Los efectos de la orientación estratégica, las compensaciones y las configuraciones con disponibilidad de recursos en el rendimiento de las PYMES.	Cuantitativo	612	X	X			X
A-R-22	Peng et al., (2019)	Instituciones, recursos y orientaciones estratégicas: Un meta-análisis.	Cuantitativo	160	X	X			X
A-R-23	Barbosa et al., (2019)	El efecto mediador de la orientación estratégica, la capacidad de innovación y la capacidad de gestión entre la exploración y la explotación, competitivo.	Cuantitativo	387		X			
A-R-25	Kumar & Das (2020)	Marco integrado de orientación estratégica, ofertas de valor y rendimiento de nuevos emprendimientos.	Cuantitativo	300	X				X
A-R-26	Hui et al., Shang (2020)	Examinar el efecto de la alineación estratégica entre la orientación estratégica y la orientación de mercado en el rendimiento empresarial.	Cuantitativo	140		X			X
A-R-28	Song & Jing (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las nuevas empresas: estudios empíricos basados en las actividades empresariales en China.	Cuantitativo	199	X	X		X	X
A-R-33	Altuntas et al., (2013)	Vinculación de las orientaciones estratégicas y de mercado con el rendimiento organizativo: el papel de la innovación en las organizaciones sanitarias privadas.	Cuantitativo	74		X			X
A-R-51	Gotteland et al., (2020)	Orientaciones estratégicas, proactividad de marketing y rendimiento firme del mercado.	Cuantitativo	109		X		X	X
A-R-64	Wales et al., (2018)	¿Orientado al crecimiento de las ventas? Descomponiendo la variación atribuida a tres orientaciones estratégicas fundamentales de la organización.	Cuantitativo	221	X	X	X		X
A-R-66	Adams et al., (2019)	La orientación estratégica, el rendimiento de la innovación y la influencia moderadora de la gestión de la comercialización.	Cuantitativo	1603		X		X	X
A-R-67	Sahi et al., (2019)	Los efectos de la orientación estratégica en la ambidexteridad operativa: Un estudio de las PYMES indias en la era de la industria 4.0.	Cuantitativo	204	X	X			X
A-R-69	Mu et al., (2017)	La orientación estratégica y los resultados del desarrollo de nuevos productos: El papel de la capacidad de establecimiento de redes y la capacidad de creación de redes.	Cuantitativo	364	X	X			X
A-R-71	Deutscher et al., (2016)	Orientación estratégica y rendimiento: Una perspectiva de configuración.	Cuantitativo	91	X	X	X		X
Total				3614	11	14	2	3	15

Nota: OE=orientación empresarial, OM=orientación de mercado, OA=orientación al aprendizaje y OT=orientación tecnológica. RE=rendimiento empresarial.

### 3.10. Síntesis de resultados

La síntesis de resultados es un proceso donde reúne datos de un conjunto de estudios incluidos en el estudio, con el propósito de sacar conclusiones sobre un conjunto de pruebas, incluyendo características del estudio y, potencialmente, la síntesis estadística de los resultados del estudio. Además, puede utilizarse un marco general de síntesis para guiar el proceso de las comparaciones, preparación para la síntesis, realización de la síntesis e interpretación y descripción de los resultados (McKenzie, Brennan, Ryan, Thomson & Johnston, 2020, p. 1). En base a lo señalado, se procedió a realizar la matriz de síntesis de los estudios seleccionados donde se evidenció aspectos como la metodología, objetivo de estudio, definición, análisis, síntesis y conclusiones (ver anexos).

### 3.11. Aspectos éticos

El propósito de toda investigación es difundir el conocimiento del estudio realizado y esté al alcance de los lectores, sin embargo algunos investigadores toman la información como propia, violando los derechos de autor (Espinoza, 2019, p. 226). Es por ello que, el presente estudio sistemático es fidedigna así como válida, haciendo referencia a los autores que permitieron dar soporte a la investigación, en cuanto ello se evitó todo tipo de plagio y fue corroborado mediante el procedimiento de autenticidad del programa Turnitin, así mismo se hace la declaración de autenticidad garantizando que el estudio cumple con los criterios éticos.

## IV. RESULTADOS

En los siguientes puntos se abarcó sobre la selección de estudios, posterior a ello, se realizó la prueba de heterogeneidad, seguido de ello el Forest plot realizando la interpretación de resultados, que ayudó a responder a la interrogante del estudio, así como las discusiones.

### 4.1. Selección de estudio

Es la identificación y selección de información recadaba en una revisión sistemática, posterior a ello, bajo criterios de inclusión y exclusión que adopte el o los investigadores, se selecciona artículos idóneos para el estudio (García, 2015, p. 30). En base a lo referido, extrayendo datos requeridos para el metaanálisis como; tipo de investigación cuantitativa, tamaño de muestra, nivel de correlación, año, autor, donde finalmente se recolecto diez estudios que representa un total de 3614 empresas de distintos rubros empresariales.

**Tabla 8**

*Selección de estudios*

Cód.	Autor y año	Título	Enfoque	correlación	N	Factores				
						OE	OM	OA	OT	RE
A-R-4	Nasir <i>et al.</i> , (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las PYME en Malasia.	Cuantitativo	0.36	473	X	X			X
A-R-10	Dionysus & Zainul (2020)	Orientación estratégica sobre el rendimiento: El enfoque de la teoría de la visión basada en los recursos.	Cuantitativo	0.18	190	X	X			X
A-R-23	Peng <i>et al.</i> , (2019)	Instituciones, recursos y orientaciones estratégicas: Un meta-análisis.	Cuantitativo	0.33	160	X	X			X
A-R-29	Song & Jing (2017)	Orientación estratégica y rendimiento de las nuevas empresas: estudios empíricos basados en las actividades empresariales en China.	Cuantitativo	0.60	199	X	X		X	X
A-R-56	Gotteland <i>et al.</i> , (2020)	Orientaciones estratégicas, proactividad de marketing y rendimiento firme del mercado.	Cuantitativo	0.42	109		X		X	X
A-R-69	Wales <i>et al.</i> , (2018)	¿Orientado al crecimiento de las ventas? Descomponiendo la variación atribuida a tres orientaciones estratégicas fundamentales de la organización.	Cuantitativo	0.23	221	X	X	X		X
A-R-71	Adams <i>et al.</i> , (2019)	La orientación estratégica, el rendimiento de la innovación y la influencia moderadora de la gestión de la comercialización.	Cuantitativo	0.15	1603		X		X	X
A-R-72	Sahi <i>et al.</i> , (2019)	Los efectos de la orientación estratégica en la ambidexteridad operativa: Un estudio de las PYMES indias en la era de la industria 4.0.	Cuantitativo	0.26	204	X	X			X
A-R-74	Mu <i>et al.</i> , (2017)	La orientación estratégica y los resultados del desarrollo de nuevos productos: El papel de la capacidad de establecimiento de redes y la capacidad de creación de redes.	Cuantitativo	0.20	364	X	X			X
A-R-76	Deutscher <i>et al.</i> , (2016)	Orientación estratégica y rendimiento: Una perspectiva de configuración.	Cuantitativo	0.34	91	X	X	X		X
Total					3614	8	10	2	3	10

Nota: Los recuadros de color verde indican que si incluye factor y los de color rojo hace referencia que no incluye factor. OE=orientación empresarial. OM=orientación de mercado. OA=orientación al aprendizaje. OT=orientación tecnológica.

#### 4.2. Resultados de estudios individuales

Es la gráfica de los estudios finalmente seleccionados, dando en medida de resumen los resultados extraídos de las fuentes primaria (García, 2015, p. 33). Primero se realizó la prueba de heterogeneidad (ver tabla ocho), luego de ello se procedió a realizar el *Forest plot*.

**Tabla 9**

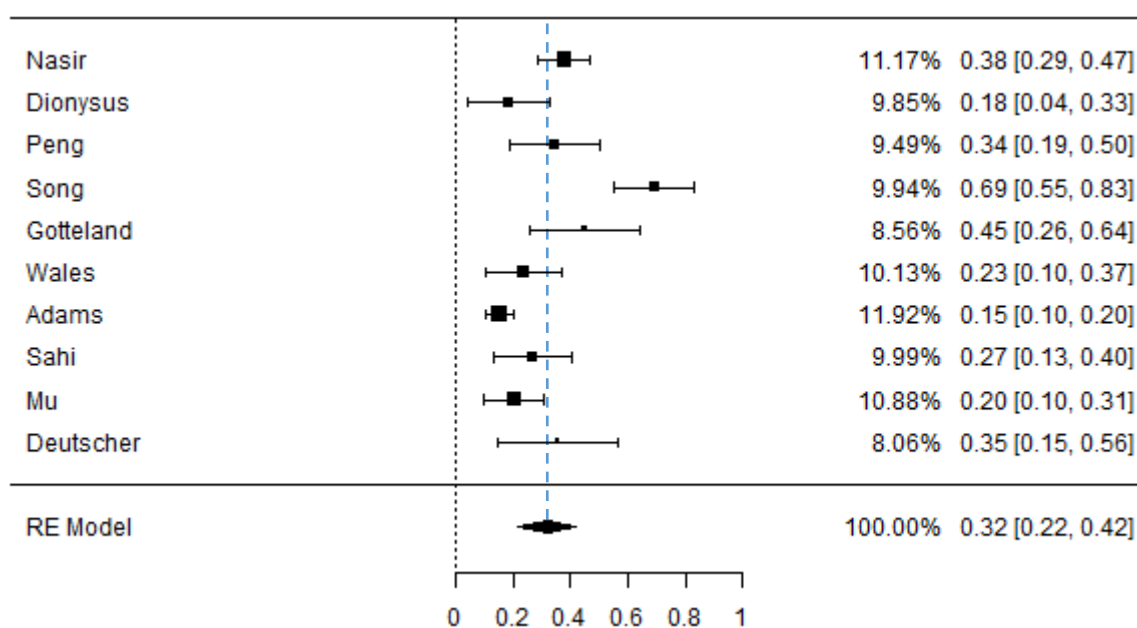
*Prueba de heterogeneidad*

Tau	Tau <sup>2</sup>	I <sup>2</sup>	H <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	df	Q	p
0.148	0.0218 (SE= 0.0126 )	86.8%	7.575	.	9.000	69.919	< .001

Nota: Prueba de heterogeneidad (I<sup>2</sup>).

**Figura 2.**

*Diagrama de bosques (Forest plot)*



Nota: Forest plot de la variable orientación estratégica y rendimiento empresarial.

#### 4.3. Síntesis de resultados.

Se logró evidenciar una heterogeneidad de 86.80% (I<sup>2</sup>) evidenciando que los estudios son disímiles. Después de ello los resultado arrojados en el 4.2, se evidenció que fueron procesado 10 artículos (grados de libertad) científicos con las variables de estudios, demostrando una correlación o estimador global de Q=0.32, donde su intervalo de confianza no incluye el valor cero (0.22-0.42), por lo cual hace significativo el resultado, siendo una de las maneras para identificar si el

metaanálisis es aceptado (Castellano y Solano, 2017, p. 91); además otra manera de corroborar es la significancia, siendo el valor  $p < 0.001$ , siendo estadísticamente significativo el resultado.

Analizando el Forest plot se logró interpretar que existe una probabilidad de 32% de efectividad que las empresas que adoptan la orientación estratégica generan rendimientos favorables en la empresa, así como un 68% que la efectividad sea nula. De igual manera, se evidenció que el porcentaje distribuido en los estudios representan porcentajes similares, sin embargo los estudios de, Nasir *et al.*, Adams *et al.*, y el de Mu *et al.*, muestra mayor peso porcentual (11.17%, 11.92% y 10.88%) pese a que dos de ellos presentan valores extremos. Por otro lado, el estudio de menor peso porcentual al estimador global fue el de Deutscher *et al.* (8.06%).



## V. DISCUSIÓN

Para realizar la discusión en el presente estudio, se realizó la selección de estudios primarios seleccionando sus definiciones, conclusiones adoptadas en el estudio, también se realizó la discusión de artículos que trabajaron con los factores de la orientación estratégica que se trabajó en el presente estudio.

En base al primer objetivo del estudio, las empresas que adoptan la orientación estratégica generan rendimientos favorables en el mercado que opera, de acuerdo con la revisión sistemática sobre las variables de estudio de la orientación estratégica e incidencia en el rendimiento empresarial, se pudo explicar desde la perspectiva de análisis internos y externos, dirección, recurso intangible y configuración.

Desde la perspectiva de análisis, la orientación estratégica refiere a los procesos, prácticas y principios que dirigen e influyen en las actividades de una empresa y generan comportamientos destinados a asegurar la viabilidad y el desempeño de la empresa, donde se busca que no sea de forma discontinua, sino por el contrario, que sea de manera continua; concluyendo que, el impacto entre la orientación estratégica y el desempeño de las empresas en un metaanálisis es significativo, donde si las empresas adoptan la variable de estudio podrían ver resultados favorables en la empresa (Peng *et al.*, 2019); además se evidenció que formó parte del estimador global con un peso porcentual de 9.49%, así mismo, su intervalo de confianza era mayor a cero, haciendo que dicho estudio enfocado hacia el metaanálisis sea significativo para el presente estudio. Desde la misma perspectiva, las orientaciones estratégicas de la empresa representan el estímulo, porque se centran en uno o más elementos centrales en el entorno de la empresa, mientras que otros representan la mentalidad interna de la empresa que ayuda a la empresa a procesar e interpretar la información que recibe, concluyendo que, la orientación estratégica se relaciona positivamente con el liderazgo y desempeño del mercado (Gotteland *et al.*, 2020).

Desde la dirección empresarial, es una modalidad implementada por una empresa para crear los comportamientos adecuados para el desempeño superior continuo del negocio; es decir, la orientación estratégica es el direccionamiento para mejorar el comportamiento de la empresa y esto genere mayores beneficios, buscando que sea de forma continua; los resultados del estudio concluyeron que,

los efectos entre la variable orientación estratégica y el desempeño de las empresas son aceptados, siendo la orientación empresarial uno de los factores de la variable principal es la que mayor repercusión presenta en las empresas, por lo cual, si bien es cierto que las variables guardan relación, una postura de orientaciones puede generar mayor beneficio en cuanto al desempeño de las empresas (Nasir *et al.*, 2017). Otra evidencia menciona que, la orientación estratégica es la dirección que implementa las empresas para crear los comportamientos adecuados para mejorar el desempeño y sea de manera continua, concluyendo que, la orientación estratégica guarda relación con el desarrollo de nuevos productos, permitiendo mejorar su desempeño en el mercado, siendo un aspecto a considerar como el trabajo en red (Mu *et al.*, 2017). Y por último la orientación estratégica promueve comportamientos específicos, desarrolla nuevos productos/servicios y determina el alcance de las actividades de la cadena de valor, mejorando de esa manera el desempeño de las empresas; concluyendo que, la variable de estudio logran repercutir en el desempeño de las empresas de manera significativa, lo que demuestra que, las empresas que adoptan la orientación estratégica tienen la posibilidad de presentar resultados considerables y mejore el rendimiento en el mercado que opera (Sahi *et al.*, 2019). La evidencia también fue corroborada desde un metaanálisis formando parte del estimador global  $Q=0.32$ , así como sus intervalos de confianza.

Sobre los recursos intangibles, las evidencias señalan que, la orientación estratégica es una forma de recursos intangibles, siendo uno de los activos que posee una empresa y que puede conducir a un desempeño superior; es decir, es un recursos cualitativo que presenta la empresa, donde puede direccionar a las empresas a mejorar la ventaja competitiva, así como el desempeño; concluyendo que, uno de los factores de la orientación estratégica (empresarial) guarda una relación significativa a comparación de la orientación de mercado, lo que demuestra que, uno de los factores de la orientación estratégica no siempre genera relación con el desempeño con las empresas, por lo cual las empresas podrían enfocarse solo en un factor de la orientación estratégica (Dionysus & Zainul, 2020). Además, el resultado es corroborado por el metaanálisis formando parte del estimador global de  $Q=0.32$ , pero, presentó un peso porcentual de 8.9% y un intervalo de confianza cerca al valor cero, por lo que evidencia que, dicho estudio debe ser tomado con

mucho análisis en las empresas si son adoptadas desde estas perspectivas. Desde la misma perspectiva la evidencia señaló que, la orientación estratégica influye en las elecciones con respecto a los tipos de recursos de conocimiento necesarios para buscar y evaluar, así como los tipos de conocimiento en los que invertir para obtener ventaja competitiva, concluyendo que, la orientación estratégica influye de manera significativa en la gestión del marketing y en el desempeño empresarial (Adams *et al.*, 2019). Además, son recursos organizacionales raros, valiosos, inimitables e idiosincrásicos que pueden trabajar en armonía para crear un desempeño y crecimiento superior de la empresa, concluyendo que, la variable principal sí contribuye a mejorar el desempeño y ello se evidencia en las ventas de las empresas (Wales *et al.*, 2018). Finalmente desde la misma perspectiva, las orientaciones estratégicas de las empresas son capacidades que son potencialmente complementarias y que colectivamente pueden conducir a ventajas competitivas, concluyendo que, la orientación estratégica logra afectar el rendimiento de las empresas con tres factores: empresarial, mercado y aprendizaje (Deutscher *et al.*, 2016).

Desde la perspectiva de configuración, la orientación estratégica es única de las capacidades de la empresa y refleja las percepciones de los gerentes hacia su entorno; es decir, es la percepción de los altos mandos de las empresas en cuanto a su entorno y permita responder de manera oportuna para el beneficio de la empresa; concluyendo que, la orientación estratégica está clasificada en tres factores (empresarial, mercado y tecnológica), evidenciándose la correlación con el desempeño de las nuevas empresas, lo que evidencia que, el beneficio de obtener resultados favorables puede ser efectivo cuando se trabaja más orientaciones y no evidencia efectos negativos (Song & Jing 2017). Este estudio representó mayor intervalo de confianza, así como el aporte para el estimador global  $Q=0.32$ , así mismo su intervalo de confianza es mayor al resto de estudio, por lo que si las empresas adoptan la postura de configuración podría repercutir mayor beneficio para las empresas.

En lo que corresponde al objetivo 1a, las empresas que adoptan la orientación estratégica mejoran su orientación empresarial para tomar mejores decisiones, logrando mejorar su rendimiento empresarial. En base a ello, se pudo explicar desde la perspectiva de expansión de mercado, filosófica y proactividad.

Sobre la apertura hacia nuevos mercados, las evidencias señalan que, la orientación empresarial es la capacidad de una empresa para descubrir y aprovechar cualquier posible oportunidad para acceder a un nuevo mercado; es decir, permite a las empresas poder detectar oportunidades potenciales y se tome decisiones apropiadas para entrar o potenciar el mercado; concluyendo que, la orientación empresarial es el constructo que comparte una relación positiva con todos los otros constructos del modelo, además, se ha identificado como la orientación estratégica más importante y desempeña el papel más importante para las PYME en Malasia, evidenciando que, este factor cumple un rol importante en las empresas y genera rendimientos favorables para la empresa si se adoptan (Nasir *et al.*, 2017). Además, desde la misma perspectiva, refleja la medida en que una empresa innova, asume riesgos y actúa de forma proactiva para tomar la mejor decisión y mejore el rendimiento de la empresa; concluyendo que, se demuestra la correlación entre la orientación empresarial y el rendimiento de las empresas por medio de un metaanálisis; lo que demuestra que, estudios como el metaanálisis también evidencian la importancia que representa en las empresas y que genera rendimientos positivos para la empresa (Peng *et al.*, 2019). Desde la misma perspectiva, describe la tendencia de una empresa a experimentar, generar nuevas ideas, comercializarlas en nuevos productos y servicios y realizar inversiones sustanciales en investigación y desarrollo en beneficio de la empresa; concluyendo que, se evidenció relación entre la orientación empresarial y el crecimiento de las ventas de manera significativa, evidenciando que las empresas tecnológicas también logran la relación con el desempeño empresarial (Wales *et al.*, 2018). Así mismo también se señala que, la orientación empresarial puede ayudar a emprender acciones de introducción de nuevos productos y mantenerse proactivo en el análisis del entorno externo; concluyendo que, mediante la investigación empírica se corroboró que la orientación empresarial guarda relación con el desempeño de la empresa (Sahi *et al.*, 2019). Y finalmente desde la misma perspectiva, señalan que, obliga a las empresas aprovechar las oportunidades del mercado y lanzar nuevos productos y servicios antes que los competidores donde incorpora una postura audaz orientada a la acción; concluyendo que, se evidencia relación significativa entre la orientación empresarial con el desempeño de las

empresas; lo que evidencia que, este factor es de importancia para las empresas que buscan mejorar el desempeño empresarial (Deutscher *et al.*, 2016).

Sobre la perspectiva de filosóficas, las evidencias señalan que, la orientación empresarial es una visión y actitud que subyace a los pensamientos, preocupaciones o tendencias que tienen los empresarios en la práctica de la toma de decisiones estratégicas, para identificar y dirigir los negocios de una empresa por el camino apropiado; concluyendo que se demuestra que la orientación empresarial se relaciona significativamente con el desempeño de las empresas, lo que evidencia que desde una perspectiva filosófica también se logra y se relaciona con el desempeño empresarial (Dionysus & Zainul 2020). Además, la orientación emprendedora refleja la respuesta de una organización a las necesidades futuras y potenciales del mercado, generando la capacidad de detectar potenciales oportunidades; concluyendo que, mediante el estudio empíricos, demuestran relación significativa entre la orientación empresarial con el desempeño en el desarrollo de nuevos productos, generando mayor desarrollo de productos, destacándose de la competencia (Mu *et al.*, 2017).

Finalmente sobre la perspectiva de proactividad, la evidencia señaló que, la orientación empresarial es un principio rector que hace hincapié en la toma de riesgos, la reforma, la innovación y la competencia de las empresas; demostrando que la orientación empresarial logra relacionarse con el desempeño de las empresas, evidenciando así que el primer factor de instigación logra estar presente en las empresas que buscan mejorar su desempeño (Song & Jing, 2014).

En lo que corresponde al objetivo 1b, las empresas que adoptan la orientación estratégica mejoran la capacidad de respuesta con el mercado, impulsando el rendimiento empresarial. En base a ello, se pudo explicar desde la perspectiva de capacidad de respuesta, cultura organizacional y satisfacción del cliente.

Sobre la capacidad de respuesta, las evidencias señalan que, la orientación al mercado se refiere al grado en que las estrategias y operaciones de la empresa están listas para responder a las demandas del mercado y a cualquier cambio en el mercado; es decir, se busca responder de manera oportuna y adecuada ante los cambios repentinos que pueda afrontar la empresa con la intención de no reducir el rendimiento empresarial; concluyendo que, los resultados demuestran la relación

entre la orientación de mercado con el desempeño de las empresas de manera significativa, por lo que demuestra lo primordial que es tener una capacidad de respuesta adecuada (Nasir *et al.*,2017). Además desde la misma perspectiva, señalan que, la orientación de mercado proporciona información actualizada sobre clientes y competidores permitiendo tomar acciones apropiadas para beneficio de la empresa; concluyendo que, se demuestran la relación entre la orientación de mercado con el desempeño de las empresas de manera significativa (Sahi *et al.*, 2019). Finalmente también abarca la generación de inteligencia de mercado en toda la organización de una empresa en relación con las necesidades actuales y futuras de los clientes; concluyendo que, el estudio evidenció relación entre la orientación de mercado y el desempeño de las empresas de manera significativa (Deutscher *et al.*, 2016).

Sobre la cultura organizacional, la evidencia señala que, la orientación al mercado se conceptualiza como una cultura organizacional, que provoca de manera eficiente un comportamiento superior de creación de valor de mercado y, posteriormente, mejora el desempeño empresarial; concluyendo que, la relación entre la orientación de mercado y el desempeño de la empresa no es significativa, por lo cual, muestra que no siempre se evidencia correlación entre la orientación de mercado con los resultados de la empresa, sino dependerá de escenario en el que se encuentra (Dionysus & Zainul, 2020).

Sobre la satisfacción del cliente, las evidencias señalan que, la orientación de mercado se enfoca en satisfacer las necesidades actuales de los clientes en lugar del desarrollo de innovaciones de nuevos productos dirigidas a nuevas necesidades emergentes; es decir, se busca de manera primaria cubrir las expectativas de los clientes actuales más no explorar nuevos mercados; concluyendo que, mediante un metaanálisis se demuestra la relación entre la orientación de mercado y el rendimiento de las empresas de manera significativa, siendo un factor considerable cuando las empresas buscan cubrir necesidades, generando mayor rendimientos para las empresas (Peng *et al.*, 2019). También señalan que, la orientación al mercado es un principio rector que hace hincapié en prestar atención a los clientes y al mercado, donde permita responder de manera oportuna en beneficio de la empresa; concluyendo que, se demostró la relación entre la orientación de mercado con el desempeño de las nuevas empresas;

evidenciándose que, este factor no solo es adoptada por empresas posicionada, sino con la apertura de nuevas empresas al mercado, por lo cual se resalta la importancia en las empresas (Song & Jing 2017). De la misma perspectiva, la orientación de mercado intenta comprender y satisfacer las necesidades expresadas de los clientes y se tenga la capacidad de respuesta ante hechos suscitados por el público objetivo; concluyendo que, se evidenció que la orientación de mercado guarda relación con el desempeño del mercado de manera significativa (Gotteland *et al.*, 2020). Lo que demuestra que, desde las diferentes perspectivas la orientación de mercado se relaciona con el rendimiento de las empresas, a excepción de Dionysus & Zainul, 2020 y que resulta primordial tener la capacidad de respuestas ante circunstancias presentadas por el cliente y/o competidores.

En lo que corresponde al objetivo 1c, las empresas que adoptan la orientación estratégica mejorar su aprendizaje, para crear y utilizar el conocimiento en un entorno competitivo, mejorando así su rendimiento empresarial. En base a ello, se pudo explicar desde la perspectiva de capacidad organizacional y análisis.

Sobre la perspectiva capacidad organizacional, las evidencias señalan que, conceptualizan a la orientación al aprendizaje como la capacidad o el proceso de una organización para mantener o mejorar su desempeño basado en la experiencia, lo que implica la adquisición, difusión y uso del conocimiento; es decir, las empresas para mejorar el desempeño buscan adquirir información, luego lo difunden a los miembros de la empresa para poner en practica la información adquirida; concluyendo que, los hallazgos indican que la orientación al aprendizaje influye de manera positiva sobre el desempeño empresarial, lo que demuestra que el factor orientación al aprendizaje repercute en el desempeño, y esto se debe a que la experiencia obtenida permite a los gerentes tomar decisiones adecuadas en base a la situación ya experimentada, por lo cual se ve reflejado en el rendimiento de las empresas (Pastor *et al.*, 2019). Además las evidencias también señalan que, una empresa muestra orientación al aprendizaje si sus miembros poseen un conjunto de valores que promueven la capacidad de crear, difundir y utilizar el conocimiento, permitiendo poder diferenciarse de la competencia siendo único; concluyendo que, el estudio confirma que la orientación de al aprendizaje afecta el desempeño de las empresas mexicanas, por lo cual queda en evidencia que, el factor orientación al aprendizaje cuando es adoptado en otros países su

repercusión en el desempeño es significativo (Rodríguez *et al*, 2014). Así mismo, refleja un conjunto de valores que influyen en la calidad y profundidad del proceso de aprendizaje organizacional de las empresas.; concluyendo que, se evidencia relación entre la orientación de mercado con los ingresos de la empresa y el éxito del lanzamiento de productos en el extranjero (Gnizy *et al*, 2014). Y finalmente, se refiere a los comportamientos y actividades corporativas relacionadas con la creación, adquisición y uso de conocimientos para desarrollar o mejorar una ventaja competitiva; concluyendo que, se demuestra la relación significativa de la orientación al aprendizaje con el desempeño de las empresas (Lonial & Carter 2013).

Sobre la perspectiva de análisis, señalan que, la orientación al aprendizaje está relacionada con la propensión de la empresa a cuestionar continuamente las suposiciones y creencias existentes sobre su negocio y entorno, y la capacidad de generar cambios organizacionales en beneficio y subsistencia de la empresa; concluyendo que se evidenció una relación significativa entre la orientación de aprendizaje y el crecimiento de las ventas (Wales *et al.*, 2018). De la misma perspectiva, es la capacidad de la empresa en generar y utilizar información de mercado para responder y satisfacer las necesidades del mercado, aumentando el rendimiento de las empresas; concluyendo que, los resultados evidencian una relación significativa entre la orientación al aprendizaje y desempeño de las empresas de alta tecnología (Deutscher *et al.*, 2016). Por lo que se evidencia que, las empresas tecnológicas, así como las empresas transnacionales, cuando adoptan la orientación de aprendizaje logran ver resultados favorables en sus ventas y el desempeño a comparación de las empresas de nueva creación, probablemente la experiencia juega un papel importante, generando al adquisición de conocimiento a diferencia de las empresas que recién empiezan y presentan dificultades dada la experiencia escasa.

En lo que corresponde al objetivo 1d, las empresas que adoptan la orientación estratégica utilizan tecnología sofisticada para satisfacer las necesidades de los clientes, mejorando su rendimiento empresarial. En base a ello, se pudo evidenciar los enfoques del cuarto factor de la variable fue; adquisición tecnológica y conocimiento tecnológico.



Sobre la adquisición de tecnología, las evidencias mencionan que, una orientación tecnológica anima a una empresa a adquirir nuevas tecnologías, donde tal adquisición de nuevas tecnologías contribuye al desarrollo de nuevos productos que contienen una ventaja tecnológica y se destaque de la competencia; es decir, las empresas busca adquirir herramientas tecnológicas para mejorar el producto o servicio de la empresa y esto genere valor agregado y destaque de su competencia; concluyendo que, la orientación tecnológica de una empresa está relacionada positivamente tanto con su orientación proactiva de mercado como con su liderazgo en el mercado, lo que demuestra que una empresa orientada a la tecnológica permite detectar nuevos mercados con un valor único y diferente, permitiendo a las empresas tener buenos resultados en el transcurso del tiempo (Gotteland *et al.*, 2020). Además, la orientación tecnológica es un principio rector que enfatiza la aplicación de tecnologías en productos y procedimientos operativos con la intención de obtener mejores resultados en la empresa; concluyendo que, los resultados revelan que la orientación tecnológica tienen un impacto significativo en el desempeño empresarial, lo que evidencia que, la tecnología cumple un rol importante en las empresas dado que el cliente es más exigente con lo que consume, por lo cual la orientación tecnológica contribuye a satisfacer necesidades y aumente el desempeño empresarial (Song & Jing, 2017).

Sobre el conocimiento tecnológico, las evidencias señalan que, la orientación tecnológica hace hincapié en las capacidades tecnológicas internas como punto de partida para diseñar un modelo de negocio; concluyendo que, se evidencia relación significativa entre la orientación tecnológica y el rendimiento de las empresas digitales, evidenciando que, el factor orientación tecnológica logra repercutir en el rendimiento de las empresas digitales, por lo cual, estas empresas que están enfocados en un mercado digital es de importancia tener presente el conocimiento en esta materia y no genere inconvenientes considerables ante una decisión tomada (Guo *et al.*, 2020). Además, las evidencias también indican que, se refiere a la capacidad inherente de una empresa para crear, lanzar o utilizar nuevas tecnologías, productos o innovaciones; concluyendo que, los hallazgos revelan que las soluciones inteligentes pueden potencialmente facilitar que las empresas de tecnología se sincronicen su orientación tecnológica y sus componentes mejorando el rendimiento de las empresas (Huikkola & Kohtamaki,

2019). Y finalmente, la orientación tecnológica normalmente implica un fuerte compromiso con las actividades de investigación y desarrollo dirigidas a la exploración y adquisición de conocimientos sobre nuevas tecnologías; concluyendo que, la orientación tecnológica guarda correlación con el desempeño de la innovación de las empresas, evidenciando que, el factor en mención, logra mejorar el desempeño de la innovación por lo que permite mejorar el rendimiento de las empresas, sobre todo cuando el mercado es muy competitivo (Adams *et al*, 2019).

En contexto, al evidenciar las distintas perspectivas de los estudios seleccionados, así como el metaanálisis realizado en el estudio, el estimador global entre las variables, orientación estratégica y rendimiento empresarial, representan  $Q=0.32$ , lo que hace evidente que, la empresas que adoptan dichas variables, no necesariamente representa rendimientos en las empresas de manera positiva, por lo cual, las empresas que buscan adoptar la variable orientación estratégica, deberá de realizar un análisis riguroso sobre los beneficios al adoptarlo, ya que en la práctica puede evidenciar otros resultados. Así mismo, el estimador global ( $Q$ ), también hace referencia a los cuatro factores; empresarial, mercado, aprendizaje y tecnología, por lo que si la empresa busca adoptar la variable, puede adoptar una de ellas o dos, por lo que si se trabaja en conjunto (cuatro orientaciones) puede ser la repercusión menor a lo que puede ser si se trabaja con dos o tres. Por otro lado, una de las perspectivas que mayor repercusión puede representar es el de Song & Jing, por lo que se demostró también en el presente estudio que, desde una perspectiva de configuración puede representar mayor beneficio a comparación de otras perspectivas.

### 5.1. Limitaciones

El presente estudio presenta varias limitaciones como, los factores de la orientación estratégica; orientación empresarial, mercado, aprendizaje y tecnológica, dado que, se evidenció que existen una variedad de orientaciones estratégicas, por lo cual demuestra una limitación al no trabajar con todas las orientaciones, así mismo, se evidenció que, no todos los estudio trabajaron con todos los factores que adoptó el presente estudio. Aunque estudios anteriores de metaanálisis trabajaron solo con dos de los factores (empresarial y mercado). En segundo lugar, no se consideró estudio que estaba orientados con otros enfoques como, la orientación estratégica y el rendimiento de las empresas en un contexto de crisis de mercado. En tercer

lugar, la cantidad de artículos incluidos en el metaanálisis (10), probablemente si se hubiera acoplados más estudios, el estimador global hubiera aumentado, o en todo caso, disminuido, representando una limitación para el estudio. Y en cuarto lugar, los estudios recabados no eran procedentes de los cinco continentes, con la intención de universalizar los resultados, por lo cual, se espera que futuras investigaciones realicen una revisión sistemática orientado al metaanálisis, trabajando con la información procedentes de los distintos lugares.

## VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación señalan aspectos importantes que fueron evidenciados en la fuente de información seleccionados, las cuales fueron contrastados con los resultados, donde se analizó desde diversas perspectivas, donde aclaran el horizonte sobre las variables y factores de estudio.

Primero Los autores de las distintas informaciones primarias recabadas en la matriz mencionan que la orientación estratégica busca mejorar el rendimiento de las empresas y que sea de manera continua. Donde autores definen la variable desde distintos enfoques; donde refieren que es la dirección de la empresa, con la intención de mejorar, crear los comportamientos de las empresas, así como el desarrollo de nuevo o mejores productos y/o servicios y que sea de manera continua (Nasir *et al.*, 2017; Sahi *et al.*, 2019; Mu *et al.*, 2017). Otros lo definen como, una forma de recurso intangible, así como el activo que presenta las empresas y permita conducir al desempeño empresarial, como el conocimiento, donde permita obtener ventaja competitiva, siendo valioso e inimitable por la competencia (Dionysus & Zainul 2020; Adams *et al.*, 2019; Wales *et al.*, 2018; Deutscher *et al.*, 2016). Desde un enfoque de análisis, se considera como, un procedimiento de actividades para guiar hacia el desempeño y crecimiento de las empresas, con la intención de asegurar la viabilidad de la misma, mediante el análisis del entorno y producto de ello se tome la decisión oportuna y adecuada (Peng *et al.*, 2019; Gotteland *et al.*, 2020). Y desde una de configuración, la orientación estratégica es la capacidad de los altos mandos en percibir el comportamiento del entorno y en base a ello tomar la decisión apropiada (Song & Jing 2017).

Es decir, las empresas al tener como propósito mejorar la competitividad, generar valor agregado sobre la competencia, aumentar las ventas y esto conlleve a un rendimiento empresarial, tienden a tomar acciones apropiadas que permita llegar a dicho objetivo. En base a ello, los investigadores enfocan la variable desde distintos puntos, donde lo consideran como la dirección estratégica que permita a la empresa alcanzar buenos resultados; otros lo

enfocan como un recurso cualitativo considerado como un valor primordial que permite diferenciarse de la competencia. También considerado como un proceso de actividades, donde garantice obtener buenos resultados; también considerado como una cultura, dado que permite gestionar las acciones de la empresa en función de los valores y costumbres. Y finalmente lo consideran como una percepción de los líderes de las empresas en analizar el entorno y permita tomar acciones adecuadas para una mayor competitividad en el mercado. Además los resultados obtenidos en el capítulo cuatro, evidenciaron que, si bien es cierto que existe una relación entre la orientación estratégica y rendimiento empresarial, es por debajo al 0.5, por lo cual se tiene una probabilidad alta que no necesariamente las variables causa consecuente se logre conseguir, por lo que necesariamente necesita tener una evaluación muy profunda si se busca adoptar la variable con los factores de estudios, por lo cual mediante un análisis rigurosos las empresas podrán tomar la decisión que orientación es la más adecuada para generar buenos resultados en la empresa.

Segundo Los autores de las distintas informaciones primarias recabadas en la matriz, mencionan que la orientación empresarial presentan distintos enfoques, pero comparten objetivos en relación, como actuar de manera proactiva y detectar potenciales mercados, donde permita tener mayores resultados en beneficio de las empresas, donde se evidenció que autores refieren a la orientación empresarial o emprendedora desde un enfoque de apertura de nuevos mercado, siendo una capacidad de la empresa en asumir riesgo, innova, mediante análisis del comportamiento del mercado y el de la empresa, para lanzar nuevos o mejores productos o servicios ( Nasir *et al.*, 2017; Peng *et al.*, 2019; Wales *et al.*, 2018; Sahi *et al.*, 2019; Deutscher *et al.*, 2016). Otros lo enfocan desde una perspectiva filosófica, donde adoptan pensamientos, preocupaciones, visiones sobre posibles tendencias que pueda presentarse en el mercado y se tenga la capacidad de responder ante dichos hechos (Dionysus & Zainul,

2020; Mu *et al.*, (2017). Otros también le dan otro enfoque como la proactividad, donde asume a tomar riesgos para detectar oportunidades y de esa manera afronte a la competencia, generando el crecimiento empresarial (Song & Jing 2017).

Es decir, las empresas para presentar crecimiento adoptan distintas posturas, siendo uno de ellos, la innovación, lo cual le permite a la empresa tener valor agregado ya sea en un producto o servicios, lo cual satisface a los clientes y genere ventaja competitiva, otra postura es, asumir riesgo, al estar en la acción de detectar nuevas oportunidades las empresas tiende a arriesgar dado que el éxito puede ser incierto, así mismo debe de tener una actitud proactiva para realizar las actividades, lo cual permite a las empresas detectar nuevos mercados, desarrollando también persuasión ante las posibles tendencias que se pueda presentar, y la empresa tenga la capacidad de saber responder ante la situación de manera anticipada.

Tercero Las empresa al adoptar la orientación de mercado buscan tener esa capacidad de responder de manera apropiada, para ello algunos autores lo enfocan desde una capacidad de respuesta, donde le va a permitir recabar información no solo del cliente, sino de los competidores, lo que le permite tomar acciones en función a ello (Nasir *et al.*, 2017; Sahi *et al.*, 2019; Deutscher *et al.*, 2016). Otros lo enfocan como una cultura organizacional, donde, las empresas buscan crear valor agregado para su público objetivo, lo que le permite a la empresa mejorar su desempeño (Dionysus & Zainul, 2020). Otros hacen referencia en base a la satisfacción del cliente, donde buscan analizar, identificar y responder tanto las necesidades actuales como futuras necesidades (Peng *et al.*, 2019; Song & Jing 2017; Gotteland *et al.*, 2020; Wales *et al.*, 2018; Adams *et al.*, 2019).

Es decir, las empresas al adoptar la orientación de mercado, tienen como propósito satisfacer a los clientes que cuenta la empresa, también satisfacer a las futuras necesidades, donde para lograr dicho propósito analizan la situación de su mercado, proponen posibles alternativas para responder de manera adecuada a las necesidades,

siendo su principal objetivo. Además otro de las cosas que busca la orientación de mercado es poder también analizar a la competencia y en función ello tome acciones apropiadas para generar valor agregado y se diferencie del resto, ocasionando mejorar el desempeño empresarial y sea continua.

Cuarto Las empresas al buscar resultados favorables, tienden a utilizar recursos para alcanzar el objetivo, es así que, cuando las empresas adoptan la orientación de aprendizaje buscan que se logre con dicho propósito. Investigadores mencionaron al factor desde una perspectiva de capacidad organizacional, donde las personas de alto nivel, sea gerente, ejecutivo o jefe de un área determinada, buscan adquirir conocimiento, difundirlo a toda la empresa para ser utilizado, y esto permita aprovechar oportunidades para mejorar ventaja competitiva (Pastor *et al.*, 2019; Rodríguez *et al.*, 2014; Lonial & Carter 2013; Gnizy *et al.*, 2014). Otros lo enfocan al aprendizaje como un análisis, donde la empresa se cuestiona suposiciones y creencias como esta enrumbo el negocio, permitiendo recabar información del mercado (Wales *et al.*, 2018; Deutscher *et al.*, 2016).

Es decir, la orientación al aprendizaje permite a las empresas poder adquirir conocimientos para poder transmitírselo a toda la organización, para ponerlo presente en todo momento y esto permita generar valor diferencia y único, porque el conocimiento no es igual para todos, por lo que permite poder generar nuevas ideas que motiven a crear o mejorar los productos que ofrece la empresa. Así mismo, los representantes de la empresa o jefes de área deben de salir con una postura proactiva, y analizar las situaciones, y si la situación lo amerita poder adaptar a ese mercado, dado que de no hacerlo puede ser perjudicial para las empresas, lo cual no contribuye a obtener mejores resultados.

Quinto Las empresas al adoptar la orientación tecnológica pueden enfocarlo desde distinto perspectiva como la adquisición tecnológica, donde las empresas buscan contar con herramientas tecnológicas que permita mejorar los productos y esto permita generar ventaja tecnológica,

impulsando a mejorar el rendimiento de las empresas (Song & Jing, 2017; Gotteland *et al.*, 2020). Desde una perspectiva de conocimiento tecnológico, implica normalmente desarrollar investigación y desarrollo, así como adquirir conocimiento, permitiendo ser punto de partida para diseñar un modelo de negocio (Adams *et al.*, 2019; Guo *et al.*, 2020; Huikkola & Kohtamaki, 2019).

Es decir, las empresas para adoptar la orientación tecnológica pueden enfocarse en dos perspectiva como la adquisición de tecnología, donde permita a la empresa tener las herramientas necesarias para mejorar el producto, y esto genere obtener un valor diferenciado, satisfaciendo las necesidades de los clientes; y otro es, adquirir conocimiento tecnológico donde permita a la empresa poder enfatizar en la investigación y desarrollo, generando, utilizando conocimientos tecnológicos para contribuir a diseñar un modelo nuevo de negocio. Es así que, las empresas pueden adoptar las dos perspectivas mencionadas, para potenciar el negocio y sea un valor diferencia única e inimitable.



## REFERENCIAS

- Abbu, H. & Gopalakrishna, P. (2019). Synergistic effects of market orientation Implementation and internalization on firm performance: Direct marketing service provider industry. *Journal of Business Research*, 1-13, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.004>
- Acar, Z., Zehir, C., Özgenel, N. & Özşahin, M. (2013). The Effects of Customer and Entrepreneurial Orientations on Individual Service Performance in Banking Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 526-535, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.522>
- Adams, P., Bodas, I. Fontana, R. (2019). Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management. *Journal of Business Research*, 97, 129-140. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.071>
- Altuntas, G., Semerciöz, F. & Eregez, H. (2013). Linking Strategic and Market Orientations to Organizational Performance: The Role of Innovation in Private Healthcare Organizations. *Social and Behavioral Sciences*, 99, 413-419. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.509>
- Atalay, M., Anafarta, N & Sarvan, F. (2013). The Relationship between Innovation and Firm Performance: An Empirical Evidence from Turkish Automotive Supplier Industry. *Social and Behavioral Sciences*, 75, 226-235. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.026>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Ciudad de México, México. Editorial: Patria.
- Barbosa, J., Coelho, A. & Amorim, L. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance. *Contaduría y Administración*, 64, 1-25. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1918>
- Bay, M. & Çil, U. (2016). How Well Do Companies Manage Innovation? An Analysis on Low-tech Industries. *Social and Behavioral Sciences*, 235, 709-718. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.072>

- Beliaeva, T., Shirokova, G., Gales, W. & Gafforova, E. (2018). Benefiting from economic crisis? Strategic orientation effects, trade-offs, and configurations with resource availability on SME performance. *Int Entrep Manag J*, 16, 165–194. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0499-2>
- Bhattarai, C., Kwong, C. & Tasavori, M. (2019). Market orientation, market disruptiveness capability and social enterprise performance: An empirical study from the United Kingdom. *Journal of Business Research*, 96, 47-60. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.042>
- Bhattacharya, A., Misra, S. & Sardashti, H. (2019). Strategic orientation and firm risk. *International Journal of Research in Marketing*, 36, 509-527. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.01.004>
- Boutron, I., Page, M., Higgins, J., Altman, D., Lundh, A. & Hróbjartsson, A. (2020). Chapter 7: Considering bias and conflicts of interest among the included studies. In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA. *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.1.
- Brower, J. & Rowe, K. (2017). Where the eyes go, the body follows? Understanding the impact of strategic orientation on corporate social performance. *Journal of Business Research*, 79, 134-142. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.004>
- Bullini, L. (2016). Organizational capabilities in the digital era: Reframing strategic orientation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 156-161. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.002>
- Castellanos G., & Solano, D. (2017). Metaanálisis de la relación entre la orientación al mercado y los resultados de la empresa. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 87–94. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.10.006>
- Chin, C.-H., Lo, M.-C., & Ramayah, T. (2013). Market Orientation and Organizational Performance: The Moderating Role of Service Quality. *SAGE Open*, 3, 1-15. <https://doi.org/10.1177/2158244013512664>
- Chuang, S. (2018). Facilitating the chain of market orientation to value co-creation: The mediating role of e-marketing adoption. *Journal of Destination Marketing & Management*, 7, 39-49. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.08.007>

- Cuevas, H., Parga, N. & Fernández, R. (2019). Effects of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: The Mediating Role of Customer Satisfaction—A Formative–Reflective Model Analysis. *SAGE Open*, 1-14. <https://doi.org/10.1177/2158244019859088>
- Dahan, G. & Shoham, A. (2014). Strategic Orientations: Developing an Integrative Model of Pioneering, Entrepreneurial, and Stakeholder Orientations. *Social and Behavioral Sciences*, 1099, 758-762. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.540>
- Deutscher, F., Zapkau, f., Schwens, c., Baum, M. & Kabst, R. (2016). Strategic orientations and performance: A configurational perspective. *Journal of Business Research*, 69, 849-861. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.005>
- Difabio, H. (2014). Análisis de algunos componentes textuales del proyecto de tesis doctoral en Educación: título, justificación del problema y recurso a otros textos. *ONOMÁZEIN*, 30, 38-55. <https://doi.org/10.7764/onomazein.30.3>
- Dionysus, R. & Zainul, A. (2020). Strategic Orientation on Performance: The Resource Based View Theory Approach. *Jurnal Akuntansi*, 14, 136-153. <http://dx.doi.org/10.24912/ja.v24i1.661>
- Ejdys, J. (2015). Innovativeness of Residential Care Services in Poland in the Context of Strategic Orientation. *Social and Behavioral Sciences*, 213, 746-752. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.461>
- Espinoza, D. (2019). Consideraciones éticas en el proceso de una publicación científica. *Revista Médica Clínica Las Condes*. 30, 226-230. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2019.04.001>
- Ezzi, F & Jarboui, A. (2016). Does innovation strategy affect financial, social and environmental performance? *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21, 14-24. <https://doi.org/10.1016/j.jefas.2016.03.001>
- Feng, C., Patel, P. & Xiang, K. (2020). The well-trodden path: Complementing market and entrepreneurial orientation with a strategic emphasis to influence IPO survival in the United States. *Journal of Business Research*, 110, 370-385. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.065>

- Ferraresi, A., Santos, S., Frega, J. y Quandt, C. (2014). Los impactos de la gestión del conocimiento en la orientación estratégica, la innovación y los resultados organizacionales: una encuesta con empresas ubicadas en Brasil. *RAM. Mackenzie Business Review*, 15, 199-231. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712014000200008>
- Gallardo, D. & Sánchez, M. (2014). Structural analysis of the strategic orientation to environmental protection in SMEs. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(2), 115-128. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2013.12.001>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Huancayo, Perú. Editorial: Universidad Continental.
- Gallo, J. (2017). La orientación al mercado, el dinamismo del entorno y la tipología estratégica de la pequeña y mediana industria: un análisis mediante modelo de ecuaciones estructurales. *INNOVA Research Journal*, 2(8), 64-85. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.342>
- García, H. (2015). Conceptos fundamentales de las revisiones sistemáticas/metaanálisis. *Revista Urología Colombiana*, 24, 28-34. <http://dx.doi.org/10.1016/j.uroco.2015.03.005>
- García, J., Cortes, C., Rodríguez, E., Puga, M., y Muñoz, M. (2017). *Horizontes de la Investigación Científica*. Nayarit, México. Editorial: ECORFAN.
- García, P., Parra, G. & Ruiz, M. (2017). From pioneering orientation to new product performance through competitive tactics in SMEs. *BRQ Business Research Quarterly*, 20, 275-290. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2017.05.002>
- Ghantous, N. & Alnawas, I. (2020). The differential and synergistic effects of market orientation and entrepreneurial orientation on hotel ambidexterity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102072>
- Giuri, P., Munari, F., Scandura, A. & Toschi, L. (2019). The strategic orientation of universities in knowledge transfer activities. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 261-278. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.09.030>
- Gligor, D., Gligor, N. & Maloni, M. (2019). The impact of the supplier's market orientation on the customer market orientation-performance relationship. *International Journal of Production Economics*, 216, 81-93. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.04.022>

- Gnizy, E. Baker, W. & Grinstein, A. (2014). Proactive learning culture: A dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets. *Marketing Review*, 31(5), 477-505. <http://dx.doi.org/10.1108/IMR-10-2013-0246>
- Gotteland, D., Shock, J. & Sarin, S. (2020). Strategic orientations, marketing proactivity and firm market performance. *Industrial Marketing Management*, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.012>
- Guo, H., Wang, C., Su, Z. & Wang, D. (2020). Technology push or market pull? Strategic orientation in business model design and digital startup performance. *Journal of Product Innovation Management*, 37, 1-21. <https://doi.org/10.1111/jpim.12526>
- Hafiz, M. R., & Ismail, K. (2015). The Propensity of Adapting Strategic Reactiveness and Entrepreneurial Management Amongst SMEs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 356-365. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.898>
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México, México. Editorial: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Kellermanns, F., López, M. & Sarkar, S. (2019). The effect of socioemotional wealth on the relationship between entrepreneurial orientation and family business performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 124, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.03.002>
- Hernández, R., Kellermanns, F. & López, M. (2018). A note on the relationships between learning, market, and entrepreneurial orientations in family and non family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 9, 192-204. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.08.001>
- Ho, J., Plewa, C. & Lu, V. (2016). Examining strategic orientation complementarity using multiple regression analysis and fuzzy set QCA. *Journal of Business Research*, 69 (6), 2199-2205. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.030>
- Ho, K., Nguyen, C., Adhikari, R., Miles, M. & Bonney, L. (2018). Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 154-163. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.03.008>

- Hui, H., Yue, C. & Shang, C. (2020). Examining the Strategic Alignment Effect Between Strategic Orientation and Market Orientation on Business Performance. *Enlightened Marketing in Challenging Times*, 215-226. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-42545-6\\_62](https://doi.org/10.1007/978-3-030-42545-6_62)
- Huikkola, T. & Kohtamäki, M. (2019). Interplay of strategic orientations in the development of smart solutions. *Procedia CIRP*, 83, 89-94. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2019.02.145>
- Hutton, B., Catalá, F., & Moher, D. (2016). La extensión de la declaración PRISMA para revisiones sistemáticas que incorporan metaanálisis en red: PRISMA-NMA. *Medicina Clínica*, 147(6), 262–266. <http://dx.doi.org/10.1016/j.medcli.2016.02.025>
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81, 16-29. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.004>
- Jiang, W., Chai, H. Shao, J. & Feng, T. (2018). Green entrepreneurial orientation for enhancing firm performance: A dynamic capability perspective. *Journal of Cleaner Production*, 198, 1311-1323. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.104>
- Jiang, X., Yang, Y., Pei, Y. & Wang, G. (2016). Entrepreneurial Orientation, Strategic Alliances, and Firm Performance: Inside the Black Box. *Long Range Planning*, 49, 103-116. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.09.003>
- Kerdpitak, C. & Boonrattanakittibhumi, C. (2020). Effect of strategic orientation and organizational culture on firm's performance. Role of organizational commitments. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9, 70-82. [http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J\(6\)](http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J(6))
- Kumar, S. & Das, S. (2020). Integrated framework of strategic orientation, value offerings and new venture performance. *Decisión*, 47, 3-17. <https://doi.org/10.1007/s40622-020-00232-y>
- Lasserson, T., Thomas, J. & Higgins, J. (2020). Chapter 1: Starting a review. In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA (editors). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.1 Cochrane. Available from [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).

- Lefebvre, C., Glanville, J., Briscoe, S., Littlewood, A., Marshall, C., Metzendorf, M., Noel, A., Rader, T., Shokraneh, F., Thomas, J. & Wieland, L. (2020). Chapter 4: Searching for and selecting studies. In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA (editors). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.1 Cochrane. Available from [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).
- Li, T., Higgins, J. & Deeks, J. (2020). Chapter 5: Collecting data. In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA (editors). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.1 Cochrane. Available from [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).
- Lonial, S. & Carter, R. (2013). The Impact of Organizational Orientations on Medium and Small Firm Performance: A Resource-Based Perspective. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 94-113. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12054>
- Manterola, C., Astudillo, P., Arias, E., & Claros, N. (2013). Revisiones sistemáticas de la literatura. Qué se debe saber acerca de ellas. *Cirugía Española*, 91(3), 149-155. doi:10.1016/j.ciresp.2011.07.009
- McKenzie, J., Brennan, S., Ryan, R., Thomson, H. & Johnston, R. (2020). Chapter 9: Summarizing study characteristics and preparing for synthesis. In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA. *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.1.
- Mohammad A. & Lawrence, O. (2019). Market-sensing capability, knowledge creation and innovation: The moderating role of entrepreneurial-orientation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 171-178. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.02.002>
- Monteiro, A. P., Soares, A. M., & Rua, O. L. (2019). Linking intangible resources and entrepreneurial orientation to export performance: The mediating effect of dynamic capabilities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4, 179-189. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.001>

- Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, S. y Villanueva, J. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Revista clínica de periodoncia, implantología y rehabilitación oral*, 11(3), 184-186. <https://dx.doi.org/10.4067/S0719-01072018000300184>
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G. & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187-201. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.007>
- Nasir, W. M. N. bin W. M., Al Mamun, A., & Breen, J. (2017). Strategic Orientation and Performance of SMEs in Malaysia. *SAGE Open*. 1-13. <https://doi.org/10.1177/2158244017712768>
- Niu, Y., Deng, F. & Hao, A. (2020). Effect of entrepreneurial orientation, collectivistic orientation and swift Guanxi with suppliers on market performance: A study of e-commerce enterprises. *Industrial Marketing Management*, 88, 35-46. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.020>
- Noguera, A., Barbosa, D. y Castro, G. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*. 30, 153-161. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.004>
- Pastor, M., Rodríguez, P. & Collado, J. (2019). The role of learning orientation in innovation and business performance: a case study in micro, small and medium firms in San Luis Potosi (Mexico). *Contaduría y administración*, 64, 1-18. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1676>
- Peng, L., Li, Y., van Essen, M. & Peng, M. (2019). Institutions, resources, and strategic orientations: A meta-analysis. *Asia Pac J Manag*, 37, 499-529. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-09642-0>
- Pérez, M., Bustinza & Barrales, V. (2013). Exploring the relationship between information technology competence and quality management. *BRQ Business Research Quarterly*, 18, 4-1. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2013.11.003>
- Pollock, A., & Berge, E. (2018). How to do a systematic review. *International Journal of Stroke*, 13(2), 138-156. <https://doi.org/10.1177/1747493017743796>
- Prifti, R. & Alimehmeti, G. (2017). Market orientation, innovation, and firm performance an analysis of Albanian firms. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6, 1-19. <https://doi.org/10.1186/s13731-017-0069-9>



- R Core Team (2019). *R: A Language and environment for statistical computing*. (Version 3.6) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org/>.
- Randhawa, K., Wilden, R. & Gudergan, S. (2020). How to innovate toward an ambidextrous business model? The role of dynamic capabilities and market orientation. *Journal of Business Research*, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.046>
- Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7, 125-140. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- Rocca, E., García, D. y Gómez, A. (2016). ESTRATEGIA EMPRESARIAL Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. *Contabilidad y Negocios* (11) 22, 52-68. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201602.004>
- Rodríguez, P., Fuentes, M. & Rodríguez, L. (2014). Strategic Capabilities and Performance in Women-Owned Businesses in Mexico. *Journal of Small Business Management*, 52(3), 541–554. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12048>
- Ruiz, J. & Fuentes, M. (2016). Management capabilities, innovation, and gender diversity in the top management team: An empirical analysis in technology-based SMEs. *BRQ Business Research Quarterly*, 19, 107-121. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.08.003>
- Saebi, T., Lien, L. & Foss, N. (2017). What Drives Business Model Adaptation? The Impact of Opportunities, Threats and Strategic Orientation. *Long Range Planning*, 50,567-581. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.06.006>
- Sahi, G., Gupta, M. & Cheng, T. (2019). The effects of strategic orientation on operational ambidexterity: A study of indian SMEs in the industry 4.0 era. *International Journal of Production Economics*, 220, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.05.014>
- Semuel, H., Siagian, H. & Octavia, S. (2017). The Effect of Leadership and Innovation on Differentiation Strategy and Company Performance. *Social and Behavioral Sciences*, 237, 1152-1159. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.171>

- Schmidt, H. & Baumgarth, C. (2015). Brand Orientation: A Case Study Approach within the Context of Social Entrepreneurial Businesses. *Social and Behavioral Sciences*, 175, 24-31. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1170>
- Shan, P. Song, M. & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link? *Journal of Business Research*, 69, 683-690. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.08.032>
- Sen, B. (2014). Multiple Strategic Orientations: The Public Library as a Societal Organization. *Social and Behavioral Sciences*, 147, 111-119. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.126>
- Sirén, C., Hakala, H., Wincent, J. & Grichnik, D. (2017). Breaking the routines: Entrepreneurial orientation, strategic learning, firm size, and age. *Long Range Planning*, 50, 145-167. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.09.005>
- Song, L. & Jing, L. (2017). Strategic orientation and performance of new ventures: empirical studies based on entrepreneurial activities in China. *Int Entrep Manag J* 13, 989–1012. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0433-z>
- Song, W., Ma, X., & Yu, H. (2019). Entrepreneurial Orientation, Interaction Orientation, and Innovation Performance: A Model of Moderated Mediation. *SAGE Open*, 4, 1-13. <https://doi.org/10.1177/2158244019885143>
- Solano, A., Herrero, A. & Collado, J. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27 1128-1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Taşkıran, G. & Öykü, N. (2019). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Entrepreneurial Orientation: A Research in the Hospitality Industry. *Procedia Computer Science*, 158, 672-679. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.102>
- The Jamovi project (2020). *Jamovi*. (Version 1.2) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- Tutar, H., Nart, S. & Bingol, D. (2015). The Effects of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance: The Case of ASEM. *Social and Behavioral Sciences*, 207, 709-719. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.144>

- Velean, D., Shoham, A. & Asseraf, Y. (2014). Conceptualization of MILE Orientation (Market Innovative Learning Entrepreneurial) for Global Businesses. *Social and Behavioral Sciences*, 109, 837-840. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.550>
- Viechtbauer, W. (2010). Conducting meta-analyses in R with the metafor package. *Journal of Statistical Software. Link*, 36, 1-48.
- Wales, W., Beliaeva, T., Shirokova, G., Stettler, T. & Gupta, V. (2018). Orienting toward sales growth? Decomposing the variance attributed to three fundamental organizational strategic orientations. *Journal of Business Research*, 109, 498-510. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.019>
- Wilden, R., Gudergan, S. & Lings, I. (2019). The interplay and growth implications of dynamic capabilities and market orientation. *Industrial Marketing Management*, 83, 21-30. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.001>
- Zehir, C., Can, E. & Karaboga, T. (2015). Linking Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Role of Differentiation Strategy and Innovation Performance. *Social and Behavioral Sciences*, 210, 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>
- Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T. & Kole, M. (2016). Strategic Human Resource Management and Firm Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 372-381. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.045>
- Zenab, S., Naaranoja, M., Kytola, J. & Kantola, J. (2016). Connecting Strategic Thinking with Product Innovativeness to Reinforce NPD Support Process. *Social and Behavioral Sciences*, 275, 672-684. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.068>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Fuente de información

Código	Autores	Base de datos	Búsqueda de palabra clave	Tiempo de búsqueda	Enfoque
A-R-1	Zehir, Can & Karaboga (2015)	Scopus	Entrepreneurial orientation,	Desde 2012-2020	Empresas en Turquía
A-R-2	Cuevas, Parga & Fernández (2019)	SageOpen	Entrepreneurial orientation	Desde 2013-2020	Mypes en Guanajuato (México)
A-R-3	Tutar, Nart & Bingol (2015)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	MYPES turcas
A-R-4	Nasir, Al Mamun & Breen, (2017)	SageOpen	Entrepreneurial orientation	Desde 2013-2020	Mypes de R. Checa
A-R-5	Ferraresi, Santos. Frega y Quandt (2014)	Scielo	Orientación estratégica	Desde 2012-2020	Empresas brasileñas
A-R-6	Castellanos y Solano (2017)	Scopus	Orientación al mercado	Desde 2012-2020	Revisión sistemática
A-R-7	Kerdpitak & Boonrattanakitibhum (2020)	Scielo	strategic orientation	Desde 2012-2020	Bancos de Tailandia
A-R-8	Prifti & Alimehmeti (2017)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas de Albania
A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	DOAJ	Entrepreneurial Orientation	Desde 2013-2020	PYMES
A-R-10	Noguera, Barbosa y Castro (2014)	Scopus	Estrategia organizacional	Desde 2012-2020	Aporte teórico a los estudios de estrategia.
A-R-11	Rocca, García, y Gómez (2016)	Scielo	Rendimiento empresarial	Desde 2012-2020	MYPES peruanas
A-R-12	Zenab, Naaranoja, Kytola & Kantola (2016)	Scopus	Strategic thinking	Desde 2012-2020	Empresas en desarrollo de productos
A-R-13	Gallo (2017)	Scielo	Market orientation	Desde 2012-2020	PYMES ecuatorianas
A-R-14	Bay & Çil (2016)	Scopus	Innovation	Desde 2012-2020	Empresas industriales de Turquía
A-R-15	Ho, Plewa & Lu (2016)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Industria alemanas
A-R-16	Beliaeva, Shirokova, Gales, & Gafforova (2018)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas rusas
A-R-17	Ezzi & Jarboui (2016)	Scopus	Innovation strategy	Desde 2012-2020	Empresas tunecianas.
A-R-18	Atalay, Anafarta & Sarvan (2013)	Scopus	Innovation	Desde 2012-2020	Empresas industriales en Turquía
A-R-19	Pérez, Bustinza & Barrales (2013)	Scopus	Technology orientation	Desde 2012-2020	Empresas españolas
A-R-20	García, Parra & Ruiz (2017)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Pymes españolas
A-R-21	Ruiz. & Fuentes (2016)	Scopus	Management	Desde 2012-2020	Pymes españolas de sector tecnológico
A-R-22	Peng, Li, van Essen & Peng (2019)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas polacas
A-R-23	Barbosa, Coelho & Amorim (2019)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	PYME portuguesas
A-R-24	Guo, Wang, Su & Wang (2020)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas chinas
A-R-25	Kumar & Das (2020)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas de India
A-R-26	Hui, Yue & Shang (2020)	Springer	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas de Taiwan
A-R-27	Jiang, Yang, Pei, & Wang (2016)	Scopus	Entrepreneurial	Desde 2012-2020	Empresas chinas
A-R-28	Song & Jing (2017)	Springer	Strategy orientation	Desde 2012-2020	Empresas chinas
A-R-29	Dahan & Shoham (2014)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Teoría de orientación estratégica
A-R-30	Sen (2014)	Scopus	Strategic orientations	Desde 2012-2020	Bibliotecas de Cumbria (Inglaterra)
A-R-31	Zehir, Gurol, Karaboga & Kole (2016)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas de Estambul

Nota: Se presenta los 122 artículos recolectados. A-R=artículos recolectados

## Anexo 1 (continuación)

### Fuente de información

Código	Autores	Base de datos	Búsqueda de palabra clave	Tiempo de búsqueda	Enfoque
A-R-32	Ejdys (2015)	Scopus	Innovativeness	Desde 2012-2020	Empresas en Polonia
A-R-33	Altuntas, Semerciöz & Eregez (2013)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Organizaciones en Turquía
A-R-34	Huikkola & Kohtamäki (2019)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Directivos de empresas
A-R-35	Schmidt & Baumgarth (2015)	Scopus	Strategic Orientations	Desde 2012-2020	Teoría al desempeño empresarial
A-R-36	Bullini (2016)	Scopus	Estrategia empresarial	Desde 2012-2020	Empresas innovadoras
A-R-37	Gallardo & Sánchez (2014)	Scopus	Performance	Desde 2012-2020	MYPES de España Pequeñas y micro empresas de Jordania
A-R-38	Mohammad & Lawrence (2019)	Scopus	Innovations	Desde 2012-2020	Empresas agrícolas de Vietnam
A-R-39	Ho, Nguyen, Adhikari, Miles & Bonney (2018).	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Empresas de Malasia
A-R-40	Hafiz & Ismail (2015)	Scopus	Strategic entrepreneurial	Desde 2012-2020	Universidades europeas
A-R-41	Giuri, Munari, Scandura & Toschi (2019)	Scopus	Strategy entrepreneurial	Desde 2012-2020	Empresas israelís
A-R-42	Velean, D., Shoham, A. & Asseraf, Y. (2014)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Empresas turcas
A-R-43	Acar, Zehir, Özgenel & Özşahin (2013)	Scopus	Orientation, Entrepreneurship	Desde 2012-2020	Empresas hoteleras de Turquía
A-R-44	Taşkıran & Öykü (2019)	Scopus	Entrepreneurial Orientation Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas portuguesas
A-R-45	Monteiro, Soares & Lima (2019)	Scopus	Performance	Desde 2012-2020	Empresas Chinas
A-R-46	Jiang, Chai, Shao & Feng (2018)	Scopus	Performance	Desde 2012-2020	Empresas españolas y portuguesas
A-R-47	Hernández, Kellermanns, López & Sarkar (2019)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Corporaciones Chinas
A-R-48	Song, Ma & Yu (2019)	SageOpen	Entrepreneurial orientation	Desde 2013-2020	Empresas de Malasia
A-R-49	Chin, Lo & Ramayah (2013)	SageOpen	Market orientation	Desde 2013-2020	Empresas en Surabaya (Indonesia)
A-R-50	Semuel, H., Siagian, H. & Octavia, S. (2017)	Scopus	Innovation	Desde 2012-2020	Pequeñas, medianas y grandes empresas
A-R-51	Gotteland, Shock & Sarin (2020)	Scopus	Technological orientation	Desde 2012-2020	Mypes
A-R-52	Iyer, Davari, Zolfagharian, Paswan (2019)	Scopus	market orientation	Desde 2012-2020	PYMES mexicanas
A-R-53	Solano, Herrero & Collado (2018)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Mypes de Australia
A-R-54	Randhawa, Wilden & Gudergan (2020)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	

Nota: Se presenta los 122 artículos recolectados. A-R=artículos recolectados.

## Anexo 1 (continuación)

### Fuente de información

Código	Autores	Base de datos	Búsqueda de palabra clave	Tiempo de búsqueda	Enfoque
A-R-55	Ghantous & Alnawas (2020)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Empresas hoteleras
A-R-56	Feng, Patel & Xiang (2020)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas estadounidense
A-R-57	Niu, Deng & Hao (2020)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas chinas
A-R-58	Bhattacharai, Kwong & Tasavori (2019)	Scopus	orientation entrepreneurship	Desde 2012-2020	Empresas del Reino Unido
A-R-59	Hernández, Kellermanns & López (2018)	Scopus	Learning orientation	Desde 2012-2020	Empresas españolas
A-R-60	Wilden, Gudergan & Lings (2019)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas en crecimiento
A-R-61	Abbu & Gopalakrishna (2019)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Empresas industriales
A-R-62	Shan, Song & Ju (2016)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas de nueva creación
A-R-63	Chuang (2018)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	Empresas hoteleras de Taiwán
A-R-64	Wales, Beliaeva, Hirokova, Stettler & Gupta (2018)	Scopus	Learning orientation	Desde 2012-2020	Empresas de Finlandia y Rusia
A-R-65	Bhattacharya, A., Misra, S. & Sardashti, H. (2019)	Scopus	Entrepreneurial orientation	Desde 2012-2020	Empresas de E.E.U.U
A-R-66	Adams, Bodas, Fontana (2019)	Scopus	Technology orientation	Desde 2012-2020	Empresas francesas
A-R-67	Sahi, Gupta & Cheng (2019)	Scopus	Market orientation	Desde 2012-2020	PYMES de India
A-R-68	Brower & Rowe (2017)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas de E.E.U.U
A-R-69	Mu, Thomas, Peng & Di Benedetto, (2017)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas Chinas
A-R-70	Saebi, Lien & Foss (2017)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2012-2020	Empresas noruega
A-R-71	Deutscher, Zapkau, Schwens, Baum & Kabst (2016)	Scopus	Learning orientation	Desde 2012-2020	Empresas alemanas del rubro tecnológico
A-R-72	Pastor, Rodríguez, Paola & Collado (2019)	Scopus	Orientación al aprendizaje	Desde 2012-2020	Empresas mexicanas
A-R-73	Gnizy, Baker & Grinstein (2014)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2013-2020	Pymes estadounidenses
A-R-74	Lonial & Carter (2013)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2013-2020	Pymes
A-R-75	Rodríguez, Fuentes & Rodríguez (2014)	Scopus	Strategic orientation	Desde 2013-2020	Empresas mexicanas

Nota: Se presenta los 122 artículos recolectados. A-R=artículos recolectados.

## Anexo 2

### Síntesis de resultados de la orientación estratégica y rendimiento empresarial.

Cód.	Autor y año	Investigación	Objetivos	Metodología	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-4	Nasir <i>et al.</i> , (2017)	Strategic Orientation and Performance of SMEs in Malaysia. <i>SAGEO pen.</i> 1-13.	El objetivo principal de este estudio es examinar críticamente el efecto de la orientación estratégica en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas (PYME) en Malasia. Verificar la relación entre la orientación al emprendimiento y la orientación al mercado para el desempeño de la pequeña y mediana empresa.	Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, transversal, trabajando con una muestra por 473 empresas de Malasia.	Es la dirección estratégica implementada por una empresa para crear los comportamientos adecuados para el desempeño superior continuo del negocio (p.3).	Los autores de las distintas informaciones primarias recabadas en la matriz mencionan que la orientación estratégica busca mejorar el rendimiento de las empresas y que sea de manera continua. Donde autores definen desde una perspectiva; donde refieren que es la dirección de la empresa, con la intención de mejorar, crear los comportamientos de las empresas.	La orientación estratégica es un tema que las empresas adoptan con la intención de mejorar sus rendimiento sea cualitativo o cuantitativo, siendo un tema muy amplio, presentan un propósito en común como mejorar la competitividad, generar valor agregado sobre la competencia, aumentar las ventas y esto conlleva a un rendimiento empresarial.	Se evidencia efectos significativos entre las variables de estudios, siendo la orientación empresarial uno de los factores que mayor repercusión presenta con la variable (0.15).
A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	Strategic Orientation on Performance: The Resource Based View Theory Approach. <i>Jurnal Akuntansi</i> , 14, 136-153	Verificar la relación entre la orientación al emprendimiento y la orientación al mercado para el desempeño de la pequeña y mediana empresa.	Emplearon una metodología cuantitativa correlacional, trabajando con una muestra de 190 empresas. .	Es una forma de recursos intangibles, siendo uno de los activos intangibles que posee una empresa y que puede conducir a un desempeño superior (p.139).	Donde autores definen desde una perspectiva; donde refieren que es la dirección de la empresa, con la intención de mejorar, crear los comportamientos de las empresas.	Los investigadores llegaron a la conclusión que, uno de los factores de la orientación estratégica (empresarial) guarda una relación significativa a comparación de la orientación de mercado, donde no se evidencia correlación alguna (0.31).	
A-R-22	Peng <i>et al.</i> , (2019)	Institutions, resources, and strategic orientations: A meta-analysis. <i>Asia Pac J Manag.</i> 37, 499–529.	Explorar los efectos contingentes de la orientación estratégicas; orientación empresarial (EO) y orientación al mercado (MO) - y desempeño firme	Metaanálisis de 160 muestras independientes reportadas en 154 estudios de 35,367 organizaciones en 33 países	La orientación estratégica se refiere a los procesos, prácticas y principios que dirigen e influyen en las actividades de una empresa y generan los comportamientos destinados a asegurar la viabilidad y el desempeño de la empresa (p.500).	La intención de mejorar, crear los comportamientos de las empresas.	El estudio demostró el impacto significativo de la orientación estratégica (OE $r=0.30$ y OM $=0.37$ ) con el desempeño de la empresa con una correlación de 0.33.	

Nota: Se presenta la síntesis de resultados de la variable orientación estratégica y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.

## Anexo 2 (continuación)

### Síntesis de resultados de la orientación estratégica y rendimiento empresarial.

Cód.	Autor y año	Investigación	Objetivos	Metodología	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-28	Song & Jing (2017)	Strategic orientation and performance of new ventures: empirical studies based on entrepreneurial activities in China. <i>Int Entrep Manag J</i> 13, 989–1012.	Investigar la relación entre la orientación estratégica y el desempeño de nuevos emprendimientos	Emplearon una metodología cuantitativa, descriptiva correlacional, trabajaron con una muestra de 199 empresas.	Es una configuración única de capacidades de la empresa y refleja las percepciones de los gerentes hacia su entorno (p.990).	Así como el desarrollo de nuevos o mejores productos y/o servicios y que sea de manera continua (Nasir <i>et al.</i> , 2017; Sahi <i>et al.</i> , 2019; Mu <i>et al.</i> , 2017). Otros lo definen desde otra perspectiva como, una forma de recurso intangible, así como el activo que presenta las empresas y permita conducir al desempeño empresarial (Dionysus & Zainul 2020; Adams <i>et al.</i> , 2019; Wales <i>et al.</i> , 2018; Deutscher <i>et al.</i> , 2016). Desde la perspectiva de análisis, se considera como, un procedimiento de actividades para guiar hacia el desempeño y crecimiento de las empresas, con la intención de asegurar la viabilidad de la misma (Peng <i>et al.</i> , 2019; Gotteland <i>et al.</i> , 2020).	Para ello tienden a tomar acciones apropiadas que permita llegar a dicho objetivo. En base a ello, la variable es descrita desde distintos enfoques, donde lo consideran como la dirección estratégica que permita a la empresa alcanzar buenos resultados; otros lo enfocan como un recurso cualitativo considerado como un valor primordial que permite diferenciarse de la competencia. También considerado como un proceso de actividades, donde garantice obtener buenos resultados; también considerado como una cultura.	La orientación estratégica está clasificada en tres factores, evidenciándose la correlación con el desempeño de las nuevas empresas (0.60)
A-R-51	Gotteland <i>et al.</i> (2020)	Strategic orientations, marketing proactivity and firm market performance. <i>Industrial Marketing Management</i> , 1-11.	Explora cómo dos orientaciones estratégicas destacadas (es decir, orientaciones de mercado y tecnológicas) influyen en la proactividad y el desempeño de marketing de una empresa, siendo la proactividad de marketing la clave para ofrecer un valor superior de forma continua.	Metodología cuantitativa, correlacional, trabajando con una muestra de 109 empresas.	Las orientaciones estratégicas de la empresa representan el estímulo, porque se centran en uno o más elementos centrales en el entorno de la empresa, mientras que otros representan la mentalidad interna de la empresa que ayuda a la empresa a procesar e interpretar la información que recibe (p.2).	(Dionysus & Zainul 2020; Adams <i>et al.</i> , 2019; Wales <i>et al.</i> , 2018; Deutscher <i>et al.</i> , 2016). Desde la perspectiva de análisis, se considera como, un procedimiento de actividades para guiar hacia el desempeño y crecimiento de las empresas, con la intención de asegurar la viabilidad de la misma (Peng <i>et al.</i> , 2019; Gotteland <i>et al.</i> , 2020).	La orientación estratégica se relaciona positivamente con el liderazgo y desempeño del mercado (0.42)	
A-R-64	Wales <i>et al.</i> (2018)	Orienting toward sales growth? Decomposing the variance attributed to three fundamental organizational strategic orientations. <i>Journal of Business Research</i> , 109, 498-510.	Demostrar en un estudio empírico la relación de la orientación estratégica y el crecimiento de las ventas.	Diseñaron una metodología cuantitativa, correlacional, trabajando con una muestra de 221 empresas.	Son recursos organizacionales raros, valiosos, inimitables e idiosincrásicos que pueden trabajar en armonía para crear un desempeño y crecimiento superior de la empresa (p.500).	(Dionysus & Zainul 2020; Adams <i>et al.</i> , 2019; Wales <i>et al.</i> , 2018; Deutscher <i>et al.</i> , 2016). Desde la perspectiva de análisis, se considera como, un procedimiento de actividades para guiar hacia el desempeño y crecimiento de las empresas, con la intención de asegurar la viabilidad de la misma (Peng <i>et al.</i> , 2019; Gotteland <i>et al.</i> , 2020).	Los investigadores llegaron a la conclusión que, la variable principal si contribuye a mejorar el desempeño y ello se evidencia en las ventas de las empresas (0.23)	

Nota: Se presenta la síntesis de resultados de la variable orientación estratégica y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.



## Anexo 2 (continuación)

### Síntesis de resultados de la orientación estratégica y rendimiento empresarial.

Cód.	Autor y año	Investigación	Objetivos	Metodología	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-66	Adams et al, (2019)	Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management. <i>Journal of Business Research</i> , 97, 129-140	Explorar la relación entre la orientación estratégica de una empresa, la gestión de marketing en términos de tácticas de marketing mix y el rendimiento de la innovación.	Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional con una muestra de 1603 empresas.	La orientación estratégica influye en las elecciones con respecto a los tipos de recursos de conocimiento necesarios para buscar y evaluar, así como los tipos de conocimiento en los que invertir para obtener una ventaja competitiva (p.130).	Por último definen desde una perspectiva de configuración, la orientación estratégica es la capacidad de los altos mandos en percibir el comportamiento del entorno y en base a ello tomar la decisión apropiada (Song & Jing 2017).	Dado que permite gestionar las acciones de la empresa en función de los valores y costumbres. Y finalmente lo consideran como una percepción de los líderes de las empresas en analizar el entorno y permita tomar acciones adecuadas para una mayor competitividad en el mercado	Los investigadores llegaron a la conclusión que, la orientación estratégica influye de manera significativa en la gestión del marketing y en el desempeño empresarial (0.15).
A-R-67	Sahi et al. (2019)	The effects of strategic orientation on operational ambidexterity: A study of Indian SMEs in the industry 4.0 era.	Demostrar el efecto entre la orientación estratégica con la ambidestreza operativa para mejorar el desempeño de la empresa.	Emplearon una metodología cuantitativa, descriptiva, correlacional, trabajando con una muestra de 204 empresas.	La orientación estratégica promueve comportamientos específicos, desarrolla nuevos productos / servicios y determina el alcance de las actividades de la cadena de valor, mejorando así el desempeño organizacional (p.2).			Llugaron a la conclusión que, las variables de estudios repercuten de manera significativa en el desempeño de las empresas (0.26)
A-R-69	Mu et al (2017)	Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. <i>Industrial Marketing Management</i> , 64, 187-201	Demostrar la relación entre la variable orientación estratégica y desempeño en el desarrollo de nuevos productos para mejorar la ventaja competitiva.	Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, donde trabajaron con una muestra de 364 empresas.	La orientación estratégica es la dirección estratégicas implementadas por las empresas para crear los comportamientos adecuados para mejorar el desempeño y sea de manera continua (p.188)			Concluyeron que la orientación estratégica guarda relación con el desarrollo de nuevos productos, permitiendo mejorar su desempeño en el mercado, siendo un aspecto a considerar como el trabajo en red (0.20).
A-R-71	Deutscher et al., (2016)	Strategic orientation and performance: A configurational perspective. <i>Journal of Business Research</i> , 69, 849-861.	Comprender como la orientación estratégica afecta al desempeño de las empresas.	Emplearon una metodología cuantitativa, correlacional, donde trabajaron con una muestra de 91 empresas.	Las orientaciones estratégicas de las empresas son capacidades que son potencialmente complementarias y que colectivamente pueden conducir a ventajas competitivas (p. 852).			Llegaron a la conclusión que, la orientación estratégica si logra afectar significativamente a los rendimientos de las empresas cuando se trabaja con 3 factores (empresarial, mercado y aprendizaje (0.34).

Nota: Se presenta la síntesis de resultados de la variable orientación estratégica y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.

## ANEXO 3

### *Síntesis de resultados de la orientación empresarial y rendimiento empresarial.*

Cód.	Autor y año	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-4	Nasir, <i>et al</i> (2017)	Es la capacidad de una empresa para descubrir y aprovechar cualquier posible oportunidad para acceder a un nuevo mercado. (p.3).	Los autores de las distintas informaciones primarias recabadas en la matriz, mencionan que la orientación empresarial presentan distintos enfoques, pero comparten objetivos en relación, como actuar de manera proactiva y detectar potenciales mercados , donde permita tener mayores resultados en beneficio de las empresas, Donde se evidenció que autores refieren a la orientación empresarial o emprendedora desde un enfoque de apertura de nuevos mercado, siendo una capacidad de la empresa en asumir riesgo, innova, mediante análisis del comportamiento del mercado y el de la empresa, para lanzar nuevos o mejores productos o servicios ( Nasir <i>et al.</i> , 2017; Peng <i>et al.</i> , 2019; Wales <i>et al.</i> , 2018; Sahi <i>et al.</i> , 2019; Deutscher <i>et al.</i> , 2016). Otros lo enfocan como una filosofía, donde adoptan pensamientos, preocupaciones, visiones sobre posibles tendencias que pueda presentarse en el mercado y se tenga la capacidad de responder ante dichos hechos (Dionysus & Zainul, 2020; Mu <i>et al.</i> , (2017). Otros también le dan otro enfoque como la proactividad, donde asume a tomar riesgos para detectar oportunidades y de esa manera afronte a la competencia, generando el crecimiento empresarial (Song & Jing 2017).	Las empresas para presentar crecimiento adoptan distintas posturas, siendo uno de ellos, la innovación, lo cual le permite a la empresa tener valor agregado ya sea en un producto o servicios, lo cual satisface a los clientes y genere ventaja competitiva, otra postura es, asumir riesgo, al estar en la acción de detectar nuevas oportunidades las empresas tiende a arriesgar dado que el éxito puede ser incierto, así mismo debe de tener una actitud proactiva para realizar las actividades, lo cual permite a las empresas detectar nuevos mercados, desarrollando también persuasión ante las posibles tendencias que se pueda presentar, y la empresa tenga la capacidad de saber responder ante la situación de manera anticipada.	La orientación empresarial es el constructo que comparte una relación positiva con todos los otros constructos del modelo, además, se ha identificado como la orientación estratégica más importante y desempeña el papel más importante para las PYME en malasias.  Se demuestra que la orientación empresarial se relaciona significativamente con el desempeño de las empresas con una correlación de (0.54).  El estudio demuestra la correlación entre la orientación empresarial y el rendimiento de las empresas por medio de un metaanálisis (0.30).  Se demuestra de manera significativa la relación entre la orientación empresarial y el desempeño de las empresas (0.43)  Se evidenció relación entre la orientación empresarial y el crecimiento de las ventas de manera significativa (0.14).  Se pudo corroborar que la orientación empresarial guarda relación con el desempeño de la empresa (0.32).  Los resultados empíricos demuestran relación significativa entre la orientación empresarial con el desempeño en el desarrollo de nuevos productos (0.19). Se evidencia relación significativa entre la orientación empresarial con el desempeño de las empresas (0.37).
A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	La Orientación Empresarial es una visión y actitud que subyace a los pensamientos, preocupaciones o tendencias que tienen los empresarios en la práctica de la toma de decisiones estratégicas, para identificar y dirigir los negocios de una empresa (p.138).			
A-R-22	Peng <i>et al.</i> , (2019)	La orientación empresarial refleja la medida en que una empresa innova, asume riesgos y actúa de forma proactiva (p.190).			
A-R-28	Song & Jing (2017)	La orientación empresarial es un principio rector que hace hincapié en la toma de riesgos, la reforma, la innovación y la competencia de las empresas (p.990).			
A-R-64	Wales <i>et al.</i> , (2018)	La orientación empresarial describe la tendencia de una empresa a experimentar, generar nuevas ideas, comercializarlas en nuevos productos y servicios y realizar inversiones sustanciales en investigación y desarrollo (p.499).			
A-R-67	Sahi <i>et al.</i> , (2019)	La orientación empresarial puede ayudar a emprender acciones de introducción de nuevos productos y mantenerse proactivo en el análisis del entorno externo (p.2).			
A-R-69	Mu <i>et al.</i> , (2017)	Orientación emprendedora refleja la respuesta de una organización a las necesidades futuras y potenciales del mercado (p.189).			
A-R-71	Deutscher <i>et al.</i> , (2016)	La orientación empresarial obliga a las empresas aprovechar las oportunidades del mercado y lanzar nuevos productos y servicios antes que los competidores donde incorpora una postura audaz orientada a la acción (p.852).			

Nota: Se presenta la síntesis de resultados del factor orientación empresarial y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.

## ANEXO 4

### *Síntesis de resultados de la orientación de mercado y rendimiento empresarial.*

Cód.	Autor y año	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-4	Nasir, <i>et al</i> (2017)	La orientación al mercado se refiere al grado en que las estrategias y operaciones de la empresa están listas para responder a las demandas del mercado y a cualquier cambio en el mercado (p.3).	Las empresa al adoptar la orientación de mercado buscan tener esa capacidad de responder de manera apropiada, para ello algunos autores lo enfocan desde una capacidad de respuesta, donde le va a permitir recabar información no solo del cliente, sino de los competidores, lo que le permite tomar acciones en función a ello (Nasir <i>et al</i> 2017; Sahi <i>et al.</i> , 2019; Deutscher <i>et al.</i> , 2016).	Las empresas al adoptar la orientación de mercado, tienen como propósito satisfacer a los clientes que cuenta la empresa, también analizan la situación de su mercado, proponen posibles alternativa para responder de manera adecuada a las necesidades, siendo su principal objetivo. Además otro de las cosas que busca la orientación de mercado es poder también analizar a la competencia y en función ello tome acciones apropiadas para generar valor agregado y se diferencie del resto, ocasionando mejorar el desempeño empresarial y sea continua.	Los resultados demuestran la relación entre la orientación de mercado con el desempeño de las empresas de manera significativa (0.62).
A-R-9	Dionysus & Zainul (2020)	MO se conceptualiza como una cultura organizacional, que provoca de manera eficiente un comportamiento superior de creación de valor de mercado y, posteriormente, mejora el desempeño empresarial (p.142)	Otros lo enfocan como una cultura organizacional, donde, las empresas buscan crear valor agregado para su público objetivo, lo que le permite a la empresa mejora su desempeño (Dionysus & Zainul, 2020). Otros hacen referencia en base a la satisfacción del cliente, donde buscan analizar, identificar y responder tanto las necesidades actuales como futuras necesidades (Peng <i>et al.</i> , 2019; Song & Jing 2017; Gotteland <i>et al.</i> , 2020; Wales <i>et al.</i> , 2018; Adams <i>et al.</i> , 2019).	El estudio demostró la relación entre la orientación de mercado con el desempeño de las empresas (0.67).	No se evidencia una correlación significativa entre la orientación de mercado con el rendimiento empresarial (0.05)
A-R-22	Peng <i>et al.</i> , (2019)	La orientación de mercado se enfoca en satisfacer las necesidades actuales de los clientes en lugar del desarrollo de innovaciones de nuevos productos dirigidas a nuevas necesidades emergentes (p.188).			El metaanálisis demuestra la relación entre la orientación de mercado y el rendimiento de las empresas de manera significativa (0.37).
A-R-28	Song & Jing (2017)	La orientación al mercado es un principio rector que hace hincapié en prestar atención a los clientes y al mercado (p.994).			
A-R-51	Gotteland <i>et al.</i> , (2020)	La orientación de mercado intenta comprender y satisfacer las necesidades expresadas de los clientes (p.3)			El estudio evidencia que la orientación de mercado guarda relación con el desempeño del mercado (0.37)
A-R-64	Wales <i>et al.</i> , (2018)	La orientación de mercado se refiere a la inclinación estratégica y las actividades a nivel de empresa dirigidas a la generación de valor superior para los clientes.			Se evidenció que existe relación entre la orientación de mercado con el crecimiento de las ventas de manera significativa (0.16).
A-R-66	Adams <i>et al.</i> , (2019)	Una empresa orientada al mercado es una empresa con la capacidad y la voluntad de identificar, analizar, comprender y responder a las necesidades expresadas por los clientes (p.130).			Se evidencia relación estadística entre la orientación del mercado con el desempeño de la innovación (0.10).
A-R-67	Sahi <i>et al.</i> , (2019)	La orientación de mercado proporciona información actualizada sobre clientes y competidores permitiendo tomar acciones apropiadas para beneficio de la empresa (p.2).			Se evidenció relación significativa entre la orientación de mercado con el desempeño de las empresas (0.20).
A-R-69	Mu <i>et al.</i> , (2017)	La orientación de mercado es un proceso de afuera hacia adentro que se enfoca en satisfacer las necesidades actuales del cliente y brindar un valor superior (p.189).			Los resultados empíricos demuestran relación significativa entre la orientación de mercado con el desempeño en el desarrollo de nuevos productos (0.21).
A-R-71	Deutscher <i>et al.</i> , (2016)	Abarca la generación de inteligencia de mercado en toda la organización de una empresa en relación con las necesidades actuales y futuras de los clientes (p.849).			El estudio evidencia relación entre la orientación de mercado y el desempeño de las empresas de manera significativa (0.43)

Nota: Se presenta la síntesis de resultados del factor orientación de mercado y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.

## Anexo 5

### *Síntesis de resultados de la orientación al aprendizaje y rendimiento empresarial.*

Cód.	Autor y año	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-64	Wales <i>et al.</i> , (2018)	La orientación al aprendizaje está relacionada con la propensión de la empresa a cuestionar continuamente las suposiciones y creencias existentes sobre su negocio y entorno, y la capacidad de generar cambios organizacionales (p.499).	Las empresas al buscar resultados favorables, tienden a utilizar recursos para alcanzar el objetivo, es así que, cuando las empresas adoptan la orientación de aprendizaje buscan que se logre con dicho propósito. Investigadores mencionan al factor desde una perspectiva de capacidad organizacional, donde las personas de alto nivel, sea gerente, ejecutivo o jefe de un área determinada, buscan adquirir conocimiento, difundirlo a toda la empresa para ser utilizado y esto permita aprovechar oportunidades para mejorar ventaja competitiva (Pastor <i>et al.</i> , 2019; Rodríguez <i>et al.</i> , 2014; Lonial & Carter 2013; Gnizy <i>et al.</i> , 2014). Otros lo enfocan al aprendizaje como un análisis, donde la empresa se cuestiona suposiciones y creencias como esta enrumbo el negocio, permitiendo recabar información del mercado (Wales <i>et al.</i> , 2018; Deutscher <i>et al.</i> , 2016).	La orientación al aprendizaje permite a las empresas poder adquirir conocimientos para poder transmitírselo a toda la organización, para ponerlo presente en todo momento y esto permita generar valor diferencia y único, porque el conocimiento no es igual para todos, por lo que permite poder generar nuevas ideas que motiven a crear o mejorar los productos que ofrece la empresa. Así mismo, los representantes de la empresa o jefes de área deben de salir con una postura proactiva, y analizar las situaciones, y si la situación lo amerita poder adaptar a ese mercado, dado que de no hacerlo puede ser perjudicial para las empresas, lo cual no contribuye a obtener mejores resultados.	Se evidenció la relación significativa entre la orientación hacia el aprendizaje y el crecimiento de las ventas (0.17).  Los resultados evidencian una relación significativa entre la orientación al aprendizaje y desempeño de las empresas de alta tecnología (0.21)  Los hallazgos indican que la orientación al aprendizaje influye de manera positiva sobre el desempeño empresarial.  Se evidencia relación entre la orientación de mercado con los ingresos de la empresa y el éxito del lanzamiento de productos en el extranjero.  El estudio demuestra la relación significativa de la orientación al aprendizaje con el desempeño de las empresas.  El estudio confirma que la orientación de al aprendizaje afecta el desempeño de las empresas.
A-R-71	Deutscher <i>et al.</i> , (2016)	Es la capacidad de la empresa en generar y utilizar información de mercado (p.851).			
A-R-72	Pastor <i>et al.</i> , 2019	Conceptualizan la orientación al aprendizaje como la capacidad o el proceso de una organización para mantener o mejorar su desempeño basado en la experiencia, lo que implica la adquisición, difusión y uso del conocimiento (p.5).			
A-R-73	Gnizy <i>et al.</i> (2014)	La orientación al aprendizaje refleja un conjunto de valores que influyen en la calidad y profundidad del proceso de aprendizaje organizacional de las empresas.(p.482)			
A-R-74	Lonial & Carter (2013)	Se refiere a los comportamientos y actividades corporativos relacionados con la creación, adquisición y uso de conocimientos para desarrollar o mejorar una ventaja competitiva (p.97).			
A-R-75	Rodríguez <i>et al.</i> , (2014)	Una empresa muestra la orientación al aprendizaje si sus miembros poseen un conjunto de valores que promueven la capacidad de crear, difundir y utilizar el conocimiento (p.543).			

Nota: Se presenta la síntesis de resultados del factor orientación al aprendizaje y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.

## ANEXO 6

### *Síntesis de resultados de la orientación tecnológica y rendimiento empresarial.*

Cód.	Autor y año	Definición	Análisis	Síntesis	Resultado
A-R-28	Song & Jing (2017)	Orientación tecnológica es un principio rector que enfatiza la aplicación de tecnologías en productos y procedimientos operativos (p.995).	Las empresas al adoptar la orientación tecnológica pueden enfocarlo desde distinto perspectiva como la adquisición tecnológica, donde las empresas buscan contar con herramientas tecnológicas que permita mejorar los productos y esto permita generar ventaja tecnológica, impulsando a mejorar el rendimiento de las empresas (Song & Jing, 2017; Gotteland <i>et al.</i> , 2020). Desde una perspectiva de conocimiento tecnológico, implica normalmente desarrollar investigación y desarrollo, así como adquirir conocimiento, permitiendo ser punto de partida para diseñar un modelo de negocio (Adams <i>et al.</i> , 2019; Guo <i>et al.</i> , 2020; Huikkola & Kohtamaki, 2019).	Las empresas para adoptar la orientación tecnológica pueden enfocarse en dos perspectiva como la adquisición de tecnología, donde permita a la empresa tener las herramientas necesarias para mejorar el producto, y esto genere obtener un valor diferenciado, satisfaciendo las necesidades de los clientes; y otro es, adquirir conocimiento tecnológico donde permita a la empresa poder enfatizar en la investigación y desarrollo, generando, utilizando conocimientos tecnológicos para contribuir a diseñar un modelo nuevo de negocio. Es así que, las empresas pueden adoptar las dos perspectivas mencionadas, para potenciar el negocio y sea un valor diferencia única e inimitable.	Se evidenció que existe relación significativa entre la orientación tecnológica y el desempeño de las empresas (0.70).  La orientación tecnológica de una empresa está relacionada positivamente tanto con su orientación proactiva de mercado como con su liderazgo en el mercado.  Se evidencia en el estudio que la orientación tecnológica guarda una correlación con el desempeño de la innovación de las empresas. (0.12).
A-R-51	Gotteland <i>et al.</i> , (2020)	Una orientación tecnológica anima a una empresa a adquirir nuevas tecnologías. Tal adquisición de nuevas tecnologías facilita el desarrollo de nuevos productos que contienen una ventaja tecnológica (p.4).			Se evidencia relación significativa entre la orientación tecnológica y el rendimiento de las empresas digitales.
A-R-66	Adams <i>et al.</i> , (2019)	La orientación tecnológica normalmente implica un fuerte compromiso con las actividades de I + D dirigidas a la exploración y adquisición de conocimientos sobre nuevas tecnologías (p.131).			Nuestros hallazgos revelan que las soluciones inteligentes pueden potencialmente facilitar que las empresas de tecnología se sincronicen su orientación tecnológica y sus componentes mejorando el rendimiento de las empresas.
A-R-24	Guo <i>et al.</i> , (2020)	La orientación tecnológica hace hincapié en las capacidades tecnológicas internas como punto de partida para diseño de un modelo de negocio (p.4).			
A-R-34	Huikkola & Kohtamaki, (2019)	La orientación tecnológica se refiere a la capacidad inherente de una empresa para crear, lanzar o utilizar nuevas tecnologías, productos o innovaciones (p.90).			

Nota: Se presenta la síntesis de resultados del factor orientación tecnológica y rendimiento empresarial. A-R=artículos recolectados.



## **Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores**

Yo (Nosotros), FRANK ALEXIS HUARHUA JAVIER estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA Y RENDIMIENTO EMPRESARIAL. REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA.", es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Apellidos y Nombres del Autor</b>	<b>Firma</b>
FRANK ALEXIS HUARHUA JAVIER <b>DNI:</b> 76869678 <b>ORCID</b> 0000-0001-7160-3376	Firmado digitalmente por: FHUARHUAJ el 11 Dic 2020 13:01:26

Código documento Trilce: 79347