

Universidad Técnica Nacional

Sede San Carlos

Trabajo final de graduación como requisito para optar por el grado
académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

Tesis de grado

"Las capacidades dinámicas y la orientación de mercado como factores
que influyen en la orientación emprendedora de las PYMES de la Región
Huetar Norte de Costa Rica"

Autores:

Campos Rodríguez Yendry María

Céspedes Porras Justin Steven

Director de Tesis:

Mba. Corrales Vargas Jairol

Ciudad Quesada, San Carlos 05/10/2021

Hoja de aprobación con el nombre de los miembros del Tribunal Evaluador.



**Carrera Contabilidad y Finanzas
Licenciatura Contaduría Pública**

Acta de Aprobación

Universidad Técnica Nacional

Sede San Carlos

Acta # 01-2021






En la ciudad de Ciudad Quesada, San Carlos a los doce días del mes de noviembre de 2021, estando presentes en la Universidad Técnica Nacional, Sede Regional de San Carlos, las siguientes personas: **Manrique Rojas Conejo, Director de Carrera, Jairol Corrales Vargas , Tutor, Wilson Alvarado Rodríguez, Lector Interno, Fabiola Hidalgo Mora, Lectora Externa y Randall Lobo Córdoba, Especialista Externo**, en su condición de Tribunal Evaluador del Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura de las personas estudiantes **Campos Rodríguez Yendry María, cédula de identidad 115380178 y Céspedes Porras Justin Steven cédula de identidad 207450537.**

Reunido el Tribunal Evaluador las personas aspirantes procedieron a defender su Trabajo Final de Graduación "**Las capacidades dinámicas y la orientación de mercado como factores que influyen en la orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica**"

Concluida la defensa del Trabajo Final de Graduación, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa institucional, las personas estudiantes obtienen una calificación de **98.68** cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación y es conferido el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública.**

Carrera Contabilidad y Finanzas Licenciatura Contaduría Pública

Nombres y Firmas de los Representantes del Tribunal Evaluador

Manrique Rojas Conejo. Director de carrera.	 <p>JUELBERHT MANRIQUE ROJAS CONEJO (FIRMA) Firmado digitalmente por JUELBERHT MANRIQUE ROJAS CONEJO (FIRMA) Fecha: 2021.11.12 18:50:03 -06'00'</p>
Jairol Corrales Vargas. Tutor.	 <p>JAIROL FRANCISCO CORRALES VARGAS (FIRMA) Firmado digitalmente por JAIROL FRANCISCO CORRALES VARGAS (FIRMA) Fecha: 2021.11.16 08:10:01 -06'00'</p>
Wilson Alvarado Rodriguez. Lector interno.	 <p>WILSON ALVARADO RODRIGUEZ (FIRMA) Firmado digitalmente por WILSON ALVARADO RODRIGUEZ (FIRMA) Fecha: 2021.11.12 18:54:02 -06'00'</p>
Fabiola Hidalgo Mora. Lectora externa.	 <p>FABIOLA MARIA HIDALGO MORA (FIRMA) Firmado digitalmente por FABIOLA MARIA HIDALGO MORA (FIRMA) Fecha: 2021.11.16 13:07:08 -06'00'</p>
Randall Lobo Córdoba. Especialista externo.	 <p>RANDALL LOBO CORDOBA (FIRMA) Firmado digitalmente por RANDALL LOBO CORDOBA (FIRMA) Fecha: 2021.11.12 19:13:25 -06'00'</p>

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado primeramente a Dios, por ser el inspirador y darnos las fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados; a nuestras familias, por haber sido nuestro apoyo a lo largo de toda la carrera universitaria y a lo largo de la vida de cada uno de nosotros. Y a todas las personas especiales que nos acompañaron en esta etapa.

Yendry Campos Rodríguez
Justin Céspedes Porras

Agradecimientos

Nuestros agradecimientos son a la Universidad Técnica Nacional quien nos permitió formarnos académicamente y a todas las personas que fueron participes durante estos años atrás y que el día de hoy se verán reflejados en la culminación de nuestro paso por la universidad.

A nuestro director de tesis Mba. Jairol Corrales Vargas, por habernos apoyado desde el inicio, por su guía, sus consejos, por su confianza por hacernos ver que, si se podía con este proyecto, y por mostrarnos un nuevo mundo de investigación y que se pueden realizar cosas diferentes. Nos sentimos afortunados de haber sido dirigidos y orientados por su persona.

Yendry Campos Rodríguez
Justin Céspedes Porras

Tabla de contenido

Capítulo I	9
1.1 Introducción	9
1.2 Antecedentes contextuales del objeto de estudio.	13
Capítulo II	18
2.1 Justificación del problema y su importancia.....	18
2.2 Objeto de estudio	26
2.3 Beneficiarios de la Investigación.	26
Beneficiarios Directos	26
Beneficiarios Indirectos.....	27
2.4 Pregunta de investigación.	27
Capítulo III	29
3.1 Estado de la Cuestión	29
Capítulo IV	33
4.1 Objetivos Generales y Específicos	33
Objetivo General.....	33
Objetivos específicos.....	33
Capítulo V	34
5.1 Marco Teórico.....	34
Capítulo VI	69
6.1 Marco Metodológico	69
6.2 El enfoque y el tipo de investigación.	69
6.3 Sujetos de Estudio.	71
6.4 Fuentes de información	71
Fuentes primarias.	71
Fuentes secundarias.....	72
6.5 Técnicas para la recolección de información.	72
6.6 Validación de los instrumentos.	74
6.7 Operacionalización de objetivos.	75
Alcances	77
Limitaciones	77

6.8 Unidad de Análisis.	77
6.9 Población y Muestra.	78
6.9.1 Descripción de la población.	78
6.9.2 Cálculo del tamaño de muestra	78
6.10 Variables de la investigación.	80
6.11 Modelo de Investigación.	81
6.12 Estrategia de análisis de los datos.	81
Capítulo VII	85
7.1 Presentación y análisis de los resultados.	85
7.2 Fiabilidad de modelo de medida con SEM-PLS	87
7.2.1 Fiabilidad individual de cada ítem	87
7.2.2 Medidas de consistencia interna (Alfa de Cronbach, Fiabilidad Compuesta).....	91
7.2.3 Medida de Validez Convergente - Varianza Extraída Media (Average Variance Extracted, AVE)	92
7.2.4 Medidas de Validez Discriminante (Cargas Cruzadas y criterio de Fornell y Larcker)	93
7.3. Validación del Modelo Estructural SEM-PLS.....	97
7.3.1 Coeficientes path estandarizados (b)	97
7.3.2 Varianza explicada (R ²)	100
7.3.3 Tamaño del efecto f ²	101
Capítulo VIII	103
8.1 Discusión	103
Capítulo IX	106
9.1 Conclusiones	106
9.2 Recomendaciones.....	110
Referencias	112
Anexos	158

Índice de Ilustración

ILUSTRACIÓN 1 PROBABILIDAD DE SUPERVIVENCIA DE LAS PYMES POR AÑOS Y POR REGIÓN ECONÓMICA.....	20
ILUSTRACIÓN 2 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL EMPRENDIMIENTO EN COSTA RICA.....	22
ILUSTRACIÓN 3 ESTUDIOS EMPÍRICOS USADOS EN METAANÁLISIS SOBRE ORIENTACIÓN DE MERCADO.....	44
ILUSTRACIÓN 4 DIAGRAMA DE UN PROCESO CUANTITATIVO DE INVESTIGACIÓN.....	70
ILUSTRACIÓN 5 FORMULA PARA CÁLCULO DE TAMAÑO DE MUESTRA.....	79
ILUSTRACIÓN 6 RESULTADOS DEL CÁLCULO DEL TAMAÑO DE MUESTRA.....	79
ILUSTRACIÓN 7 MODELO DE INVESTIGACIÓN.....	81
ILUSTRACIÓN 8 COEFICIENTES PATH DE REGRESIÓN CON SUS EFECTOS TOTALES.....	98

Índice de Tablas

TABLA 1 ESTADO DE LA CUESTIÓN INVESTIGACIONES A NIVEL INTERNACIONAL.....	29
TABLA 2 DIMENSIONES DE ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA.....	63
TABLA 3 CUADRO DE VARIABLES.....	75
TABLA 4 FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN.....	86
TABLA 5 CARGAS ESTIMADAS DE LOS CONSTRUCTOS Y VARIABLES DE CONTROL.....	88
TABLA 6 FIABILIDAD Y VALIDEZ CONSTRUCTO.....	91
TABLA 7 VARIANZA EXTRAÍDA AVE.....	92
TABLA 8 ANÁLISIS DE CARGAS CRUZADAS.....	94
TABLA 9 ANÁLISIS SEGÚN CRITERIO DE FORNELL Y LARCKER.....	96
TABLA 10 DATOS DE LOS P VALUES Y LA T DE STUDENT.....	99
TABLA 11 COEFICIENTES DE DETERMINACIÓN R ²	101
TABLA 12 TAMAÑO DEL EFECTO F ²	102

Índice de Anexos

ANEXO 1 ESCALA DE MEDICIÓN CAPACIDADES DINÁMICAS.....	158
ANEXO 2 ESCALA DE MEDICIÓN ORIENTACIÓN DE MERCADO.....	159
ANEXO 3 ESCALA DE MEDICIÓN ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA.....	160
ANEXO 4 MODELO DE INVESTIGACIÓN.....	161
ANEXO 6 VALORES P.....	162
ANEXO 7 VALORES T.....	162

Resumen

Dada la importancia que tienen las PYMES para el país, resulta de especial interés el estudiar y analizar el origen de las tendencias emprendedoras de este tipo de empresas y su efecto en la economía local.

La presente investigación determina los efectos de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado de orientación emprendedora de PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica, mediante el desarrollo de un modelo que examina la relación entre estas variables

Las hipótesis de estudio se comprobaron a partir de una muestra de 108 empresas de diferentes actividades comerciales quienes respondieron un cuestionario vía correo electrónico, el análisis de los datos recolectados se realizó utilizando la metodología PLS-SEM mediante el uso del software Smart PLS, tomando como variables independientes las capacidades dinámicas y la orientación de mercado, mientras que la orientación emprendedora será la variable de salida o dependiente.

Los principales hallazgos de la investigación relevaron que la orientación emprendedora no se ve influenciada por los efectos directos de las capacidades dinámicas o de la orientación de mercado, sin embargo, la relación entre capacidades dinámicas y orientación emprendedora presenta un efecto positivo cuando se ve moderada por la orientación de mercado. El estudio también demostró que la escolaridad o nivel académico, así como el tipo de actividad comercial tampoco influyen significativamente en el grado de orientación emprendedora de las PYMES.

Palabras claves: PYMES, Capacidades Dinámicas, Orientación de mercado, Orientación emprendedora.

Capítulo I

1.1 Introducción.

A través de los años el estudio de las causales del emprendimiento ha sido objeto de mucho interés dentro del marco de la literatura de la gerencia y la administración en general, han sido diversos los autores que han abarcado el tema del emprendimiento desde diversas perspectivas organizacionales, del entorno, culturales, entre otros (Schollhammer, 1982; Webster, 1977).

Y es que según el Global Entrepreneurship Monitor (2008), existe un amplio acuerdo sobre la importancia del espíritu emprendedor para el desarrollo económico. Los emprendedores impulsan la innovación: aceleran los cambios estructurales en la economía y obligan a las antiguas empresas establecidas a adaptarse, contribuyendo así indirectamente a la productividad.

A partir de esto, nace y empieza a tener auge el concepto de orientación emprendedora a través del estudio realizado por Miller/Covin y Slevin, al definir la orientación emprendedora como una postura en la que “una empresa emprendedora es aquella que se involucra en la innovación del mercado de productos, emprende negocios algo arriesgados y es la primera en proponer innovaciones "proactivas", superando a los competidores al golpe” (1989, p.771).

Sumado a este enfoque Lumpkin y Dess (1996) definen la orientación emprendedora como los procesos, prácticas y actividades de toma de decisiones que lideran una nueva entrada, caracterizada por una o más de las siguientes dimensiones: una inclinación a actuar de manera

autónoma, una voluntad para innovar y tomar riesgos y una tendencia a ser más agresivo hacia los competidores y ser proactivo a las oportunidades del mercado.

Estos dos aportes en conjunto han sido las dos vertientes comunes en la que se ha basado el estudio de la orientación emprendedora en la literatura (Wales, 2016).

En virtud de estas conceptualizaciones y la importancia otorgada al emprendimiento tanto en el ámbito académico como en la práctica empresarial y política, es que la presente investigación analiza el efecto de dos variables sobre el grado de orientación emprendedora de una pequeña y mediana empresa, siendo estas variables las capacidades dinámicas y la orientación al mercado.

En este sentido la orientación al mercado representa una cultura organizacional de las empresas y es considerado como una estrategia que puede generar ventajas diferenciales frente a la competencia según lo corroborado por (Narver y Slater, 1990; Ruekert, 1992). Así mismo, la perspectiva conceptual de Jaworski y Kohli (1990); es la que cuenta con mayor aceptación por parte de la literatura académica sobre el tema, dadas las diversas validaciones empíricas de la misma a nivel internacional, estos autores definen este constructo como una postura basada en procesos de marketing que habla primordialmente de la generación de inteligencia de mercado a nivel de toda la organización, relacionada con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la difusión de la inteligencia entre todos los departamentos y la capacidad de respuesta de toda la organización.

Por su parte, las capacidades dinámicas han sido investigadas a partir de lo propuesto por Teece y Pisano (1994) como una propuesta diferente que busca explicación a las fuentes de ventajas competitivas en las empresas, este autor define las capacidades dinámicas como “el

conjunto de competencias/capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, y responder a las circunstancias de mercados cambiantes”.

Los efectos de estas dos variables sobre la orientación emprendedora han sido abarcados en estudios como los de (Mihardjo, Sasmoko, Alamsyah y Elidjen, 2019; Valdez, Ramos y Borboa, 2019; Hussain, Abbas y Asad Khan, 2017), y representa una línea de investigación prometedora debido a las repercusiones e importancia de los efectos conjuntos de estas tres variables en el desempeño de las PYMES según se ha propuesto en la literatura.

La presente investigación se distribuye en nueve capítulos; primeramente, un capítulo introductorio en el cual se plantea y sustenta los aspectos importantes de la investigación, así como los principales antecedentes teóricos para contextualizar al lector sobre el tema de estudio.

En el segundo apartado, se expondrán todas las referencias teóricas de la que se conforma el cuerpo literario que sustenta la investigación. En el capítulo tres se expone la realidad actual, tanto a nivel nacional como internacional en el campo de las variables de estudio y sus relaciones en el contexto de las PYMES.

En un cuarto apartado se definen los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de la investigación, mientras que en el quinto apartado se profundiza en la explicación de los conceptos y variables de estudio mediante una revisión de literatura donde se explica teóricamente estos temas.

Seguidamente en un sexto capítulo se hace referencia a la metodología que se adoptará para realizar la investigación, en el cual se explica el enfoque mediante el cual se realizó el

trabajo de investigación, los métodos de recolección de datos, método de análisis de datos, entre otros aspectos importantes para conocer cómo se realizó el estudio.

Por último, en los capítulos siete, ocho y nueve, se explicarán los principales resultados, conclusiones y recomendaciones del estudio respectivamente, mediante la presentación de resultados utilizando la metodología PLS-SEM, evaluando las hipótesis de estudio para de esta forma lograr sugerir nuevas líneas de investigación basadas en los hallazgos de la investigación.

1.2 Antecedentes contextuales del objeto de estudio.

A continuación, se presentan algunas investigaciones realizadas por otros autores que tienen relación con el estudio a realizar considerando aquellas definiciones y relaciones aportadas por los autores sobre las capacidades dinámicas, la orientación de mercado y la orientación emprendedora de las PYMES.

El estudio sobre la orientación emprendedora se remonta a lo propuesto por Miller (1983), que se convertirá en la base del enfoque principal de orientación emprendedora hasta los últimos años, mismo que fue posteriormente adoptado por Covin y Slevin (1989): al explicar que “una empresa emprendedora es aquella que se involucra en la innovación del mercado de productos, emprende empresas algo arriesgadas y es la primera en surgir con innovaciones "proactivas", superando a los competidores hasta la médula”. En consecuencia, las empresas no emprendedoras se definen en términos opuestos: "Una empresa no emprendedora es aquella que innova muy poco, es muy reacia al riesgo e imita los movimientos de los competidores en lugar de liderar el camino".

Posteriormente Lumpkin y Dess (1996) expandieron lo propuesto por los autores mencionados al intentar una clarificación del concepto con una visión muy clara, establecer una clara distinción entre los conceptos de orientación emprendedora y emprendimiento, en forma comparable a la distinción que se establece entre contenido y proceso en la literatura de gestión estratégica.

A través de los años, la investigación sobre este constructo se ha centrado en la relación de este principalmente con variables de salida como el desempeño medido en diferentes formas y enfoques, adicionalmente, la literatura sobre el tema se ha ampliado con la confección de diferentes revisiones de literatura realizado por los mismos expertos que han dado génesis a la

conceptualización de la orientación emprendedora (Rauch, Wiklund y Lumpkin, 2009; Wales, Gupta y Mousa, 2013; Wales, 2016).

Desde una perspectiva teórica, este tipo de revisiones de literatura han encontrado que existen brechas de investigación en materia del análisis de este constructo desde un enfoque cualitativo, ya que según Wales (2016) se ha hecho un llamado a los investigadores para investigar la orientación emprendedora desde este enfoque y no ha sido contestado.

Wales, Gupta y Moussa (2013), han propuesto que futuras líneas de investigación deben procurar clarificar la génesis de la orientación emprendedora viendo este constructo como un fenómeno sociocultural.

Mientras que las últimas revisiones de literatura en el tema han abarcado aspectos como el efecto de la sucesión en el grado de orientación emprendedora en empresas familiares (Hernández y López, 2018), o también sobre los efectos de la orientación emprendedora en el contexto de empresas internacionalizadas, es decir un análisis desde un enfoque global con base en este tipo de empresas (Wales, Gupta, Marino y Shirokova, 2019).

Con relación a las capacidades dinámicas, el análisis de este enfoque se remonta a los propuesto por (Teece y Pisano, 1994; Teece, Pisano y Shuen, 1997) quienes ofrecen un marco conceptual para definir un enfoque explicativo de las capacidades de crear y mantener ventajas competitivas en las empresas, dejando de lado algunos enfoques que había imperado durante las décadas anteriores, como por ejemplo el enfoque de fuerzas competitivas propuesto por Porter (1980) y que había sido el paradigma dominante en materia de investigación sobre ventajas competitivas.

Zahra, Sapienza, y Davidsson (2006) dan a conocer la importancia teórica y práctica de desarrollar y aplicar las capacidades dinámicas para mantener ventaja competitiva en las empresas, además ofrece una definición de capacidades dinámicas. Por otra parte, Eriksson (2014) afirma que con respecto a los procesos de capacidades dinámicas los estudios empíricos parecen emplear un continuo de conceptualizaciones que van desde lo muy específico e identificable hasta un conjunto genérico de procesos relacionados con el conocimiento.

Otro aporte importante es el realizado por autores como Wang y Ahmed (2007) quienes buscan aclarar el concepto de capacidades dinámicas, y posteriormente identificar tres factores o componentes que reflejan las características comunes de las capacidades dinámicas, lo propuesto por estos autores permite ser adaptado por las empresas y a la vez seguir desarrollando conocimiento sobre este constructo en investigaciones futuras.

Otra investigación importante es la realizada por Bareto (2010) quien realizó una importante revisión de literatura sobre las capacidades dinámicas, llegando a diferentes conclusiones con respecto al tipo de variables con las que se ha relacionado las capacidades dinámicas históricamente, así como los contextos y condiciones específicas en las que este constructo puede impactar otras variables de salida.

Estudios más recientes como el realizado por Byrne y Harney (2017) han investigado sobre las micro fundaciones del constructo como tal, analizando sus fundamentos a nivel micro, en constante a la mayoría del cuerpo de investigación hasta la fecha enfocado a los efectos macro de las capacidades dinámicas.

Finalmente en un esfuerzo por crear una distinción entre el concepto de marketing y las posturas estrategias de mercadeo, Kohli y Jaworski (1990) inician una vertiente teórica enfocada

a la creación de un marco conceptual para explicar la postura de adopción del concepto de marketing, originando el constructor de orientación de mercado, el mismo ha servido para la creación y ampliación del conocimiento por parte de muchos autores como lo son (Kohli y Jaworski, 1993; Narver y Slater, 1994; Deshpande y Farley, 1998).

Desde entonces se pueden mencionar algunos aportes importantes como el realizado por Kirca y Jayachandran (2005) al realizar una revisión de los antecedentes de este constructo y sus impactos en el desempeño organizacional de las empresas.

También son importantes los aportes de Esteban, Millan, Molina y Martín (2002) al realizar una revisión de literatura sobre la orientación al mercado en empresas de servicios, concluyendo que este constructo influye positivamente en el desempeño de este tipo de empresas y que futuras líneas de investigación deben intentar relacionar esta orientación con otras variables importantes en la creación de valor para las empresas.

Por su parte Van Raaij y Stoelhorst (2008) realizan una revisión e integración de la literatura generada hasta la fecha, a fin de organizar las lecciones importantes extraídas de los diferentes estudios empíricos realizados sobre la orientación al mercado.

Más recientemente, el estudio realizado por Raju, Lonial y Crum (2011) propone un marco conceptual sobre orientación emprendedora en el contexto de PYMES, mismo que ha sido de relevancia teórica para la generación de conocimiento en esta línea de investigación.

En un contexto más específico, se puede sumar la investigación de Udriyah, Tham y Azam (2019) quienes analizan los efectos conjuntos de la orientación emprendedora y la innovación en el desarrollo de ventajas competitivas y el desempeño de pequeñas y medianas empresas del sector textil para el mercado de Malasia.

En virtud del análisis de las relaciones entre las capacidades dinámicas, la orientación de mercado y la orientación emprendedora, se cuenta como principal antecedente el estudio realizado por Pastor, Rodríguez y Balbinot (2019), quienes analizaron directamente los efectos de las relaciones entre las tres variables, llegando a la conclusión que las orientaciones del estudio se pueden ver disminuidas al no desarrollarse en entornos dinámicos.

Capítulo II

2.1 Justificación del problema y su importancia.

El presente estudio tiene sus raíces en la creciente relevancia teórica que se le ha brindado al emprendimiento y las PYMES dentro del marco de la literatura de la administración y la gerencia, desde los estudios de Disrich y Drnovsek (2002) el reciente interés en el campo de investigación sobre emprendimiento y la creación de pequeñas y medianas empresas ha impactado muchos aspectos de los negocios, educación, política y la vida comunitaria en general, esto mismo lo exponen Meyer y Jongh (2018) al decir que muchos países se han dado cuenta de que los principales contribuyentes al crecimiento económico ya no son predominantemente las grandes empresas, sino que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) están asumiendo ese rol.

Las PYMES contribuyen sustancialmente a un entorno económico estable y al desarrollo de la economía. Para lograr un desarrollo económico estable, se debe apoyar el negocio de las PYMES. Necesitan especialmente servicios financieros y de consultoría que les ayuden a superar las dificultades durante la fase de puesta en marcha o para llevar a cabo sus actividades comerciales habituales (Guttler, 2001).

Las pequeñas y medianas empresas están siendo consideradas como motores del crecimiento económico en todo el mundo. Una de las funciones más importantes de las PYMES en este contexto incluye la reducción de la pobreza mediante la creación de empleos. Los países desarrollados y en desarrollo están obteniendo beneficios extremos de las PYMES y son capaces de acelerar la economía de cualquier país (Jasra, Khan, Hunjra, Rehman y Azam, 2011).

Para Jasra et al “la mayoría de los países extranjeros se están dando cuenta del hecho de que las PYMES contribuyen con una parte importante del PIB y la actividad económica del país” (2011, p.274). Mientras que Agwu, en referencia a las PYMES expresa que “son laboriosas, ahorran capital y son capaces de ayudar a crear la mayoría de un millón de nuevos empleos que el mundo necesitará para finales de siglo” (2014, p.101)

Robu expone que:

Las PYMES se consideran la columna vertebral de una economía, ya sea que se refiera a un nivel regional o si se habla de forma global. Estas empresas representan una fuente esencial de crecimiento económico, dinámica y flexibilidad en los países industrializados avanzados, al igual que lo hacen en las economías emergentes y en desarrollo. El principal argumento para esto es que las PYMES son la forma dominante de organización empresarial y representan aproximadamente del 95 al 99% de todas las empresas (2013).

Bajo este mismo enfoque, Keskin, Senturk, Sungur y Kiris (2010) argumentan que las PYMES contribuyen a la generación de empleo, de ingresos y a los ingresos por exportaciones en los países en desarrollo. Sin embargo, para aprovechar el potencial de las pequeñas y medianas empresas para el desarrollo y la reducción de la pobreza, los gobiernos de los países en desarrollo y en transición, los socios para el desarrollo y las propias PYMES deben abordar una serie de desafíos.

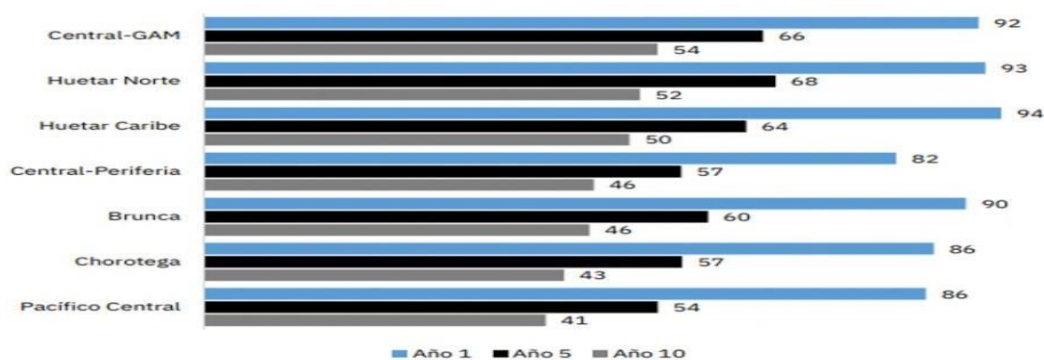
Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), las PYMES representan más del 95% de las empresas y garantizan entre el 60% y el 70% de los puestos de trabajo (2017).

Según los datos del Consejo Internacional para la pequeña empresa, para el 2021 éstas representan más del 90% del total de empresas, generan entre el 60% y el 70% del empleo y son responsables del 50% del Producto Interior Bruto (PIB) a nivel mundial”.

Para Costa Rica esto no es la excepción, según datos de BCCR (Banco Central de Costa Rica) para el 2017 el parque empresarial del país estaba compuesto en un 97,5% por PYMES, lo que representó un incremento de un 13,63% desde el 2012, las mismas aportan el 34,5% de los empleos del país y representaban 35,7% de PIB.

Según de la Encuesta Nacional de Microempresas de los Hogares (Enameh) para el 2019 las PYMES manifestaron una serie de desafíos para mantener o hacer crecer sus negocios, entre los cuales se encontraban, el acceso a préstamos; el 26,8% el acceso a capacitación; el 25,9% diversificar los productos o servicios y el 20,8% manifiestan que requieren trámites más sencillos en instituciones del Estado. A su vez, un estudio del Programa del Estado de la Nación del 2019 reveló que la probabilidad de supervivencia de las PYMES en Costa Rica está en peligro, véase Ilustración 1.

Ilustración 1 Probabilidad de supervivencia de las PYMES por años y por región económica.



Fuente: Programa del Estado de la Nación, 2019.

El otro aspecto importante del presente estudio lo constituye la figura del emprendimiento, Chaves y Fonseca (2015) exponen que el emprendimiento es un proceso de mucha importancia para el desarrollo económico de los países. El desarrollo económico es considerado por varios autores como un proceso en el cual la economía atraviesa varias fases o etapas que implican mayores niveles de progreso para una nación.

Estos autores Chaves y Fonseca (2015) exponen que través de la creación de empresas, el progreso tecnológico y la innovación liderada por las personas emprendedoras es posible mejorar la creación de riqueza de una nación y coadyuvar con el bienestar de sus habitantes. Para ello se requiere de políticas públicas orientadas a mejorar las condiciones necesarias para que se desarrollen estas actividades emprendedoras.

A pesar del aparente auge en materia de incentivos y apoyo al emprendedor, estudios recientes han demostrado una situación poco favorable para la acción emprendedora en Costa Rica, un informe nacional realizado por el INCAE en el 2014 mostró que aún existen muchos factores que afectan al país en materia de emprendimiento, lo que no permite explotar la capacidad creadora y de innovación con la que se cuenta. La falta de programas y políticas institucionales relacionadas con el apoyo al emprendimiento parece ser una de las principales causas de estos resultados.

En el 2018 el mismo MEIC (Ministerio de Economía Industria y Comercio), ente rector en materia de economía y emprendimiento en Costa Rica, expuso que la dificultad para financiarse, el correcto direccionamiento del gasto público a actividades productivas, la infraestructura de transporte y el desempeño macroeconómico siguen siendo retos que persisten y frenan la competitividad del país en materia de emprendimiento.

Y es que a nivel país o regional es muy poca la disponibilidad de información para analizar temas relacionados al emprendimiento, la periodicidad y metodología de recolección de datos complica la comparabilidad de la información para la toma de decisiones.

En virtud de esta problemática, estudios, informes e índices como el Global Entrepreneurship Report (GER) y The Global Entrepreneurship and Development Index (GEDI) resultan de vital importancia para el análisis y la toma de decisiones sobre la actividad emprendedora.

Bajo esta misma línea de pensamiento, estos informes internacionales han reforzado la realidad nacional de índices bajos de emprendimiento. Véase ilustración 2.

Ilustración 2 Análisis comparativo del emprendimiento en Costa Rica.

Índice de Emprendedurismo y Desarrollo Global de los 10 primeros puestos mundial y de América Latina. 2014

Mundial				América Latina			
País	Puesto GEDI	Índice	Puesto GCI ^{1/}	País	Puesto GEDI	Índice	Puesto GCI
Estados Unidos	1	82,5	3	Chile	16	65,1	33
Canadá	2	81,7	15	Puerto Rico	20	61,7	32
Australia	3	77,9	22	Colombia	25	49,8	66
Suecia	4	73,7	10	Uruguay	39	45,3	80
Dinamarca	5	72,5	13	Perú	48	41,3	65
Suiza	6	70,9	1	Argentina	57	38,4	104
Taiwán	7	69,5	14	México	58	38,2	61
Finlandia	8	69,3	4	Costa Rica	61	37,2	51
Países bajos	9	69,0	8	Panamá	66	34,8	48
Reino Unido	10	68,6	9	República Dominicana	68	34,3	101

Fuente: GEDI (2015)

Como se puede apreciar, los países de mayor desarrollo y nivel de renta mantienen condiciones similares en aspectos de competitividad y de emprendimiento, solo cuatro países en

los primeros 10 puestos del GEDI no están en los 10 primeros puestos del Índice Global de Competitividad (IGC), pero según GCR (2014) todos son economías basadas en innovación.

Según la última encuesta nacional de hogares productores (Enhopro) para el 2014, Costa Rica registró un total de 340.000 empleados independientes o emprendedores empresariales, los cuales generaron 536.000 empleos.

El 75,4% de estos emprendedores están entre los 35 y 64 años; mientras que los más jóvenes (menores de 34 años) son el 17,2%, predomina la baja escolaridad en la educación regular: para el 2014, el 47,2% alcanza hasta un nivel máximo de primaria completa, mientras que sólo el 18,7% posee educación superior. En total, en el 2014, se generaron 535.956 empleos en estos emprendimientos y, de ellos, el 83,5% son empleos permanentes y 16,5% ocasionales.

Es por estos motivos que se vuelve relevante el estudio de variables que tengan poder explicativo de la orientación emprendedora que puedan tener las PYMES, ya que como se ha demostrado, representan un sector muy importante de la economía costarricense y enfrentan serios desafíos para su nacimiento y crecimiento. Por lo que, el incentivar, fomentar y nutrir la orientación emprendedora es de importancia para el desarrollo económico del país.

Por otra parte, en un nivel estrictamente teórico, la investigación sugiere que, aunque se han examinado varias variables como antecedentes de la orientación emprendedora, los orígenes de esta como fenómeno organizacional siguen sin estar claros: en otras palabras, hay relativamente poca comprensión de la génesis de la orientación emprendedora. Wiklund y Shepherd (2003) instaron a los investigadores a estudiar este constructo como una variable dependiente, con el fin de comprender mejor su aparición y desarrollo.

Con relación a la importancia del análisis de los efectos conjuntos de estas variables, algunos autores se han pronunciado al respecto, argumentando por ejemplo que las capacidades dinámicas de nivel micro pueden promover innovaciones exitosas cuando hay restricciones de recursos en las naciones en vías de desarrollo (Salazar y Peláez, 2011).

Rodríguez, Moreno y Armario (2012) en su estudio sobre “orientaciones dinámicas” determinan que la orientación de mercado y la orientación emprendedora forman parte de estas orientaciones dinámicas que le aportan valor a las PYMES, y sugieren un mayor enfoque sobre esta línea de investigación.

También es importante mencionar la investigación propuesta por Peñate (2013) quién propone las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora como factores determinantes en el crecimiento de las PYMES. Por lo que se logra inferir que, los efectos conjuntos de estas dos variables ejercen una influencia significativa sobre la tasa de crecimiento de este tipo de empresas.

Se considera igualmente importante lo propuesto por Meliá y Pérez (2005) quienes analizan la relación entre la orientación emprendedora y la orientación de mercado; obteniendo resultados positivos en la relación entre estas orientaciones, y, además, en su estudio los autores concluyen que la orientación emprendedora puede considerarse un antecedente de la orientación de mercado, e incentivan el estudio de la relación en un sentido inverso.

Es por todo lo anterior, que esta investigación se ve motivada a intentar refutar o corroborar las hipótesis de otros autores sobre la relación positiva de la orientación de mercado y las capacidades dinámicas y su efecto en la orientación emprendedora de PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica, aportando de esta forma a la generación de conocimiento en el ámbito del

emprendimiento, y resultando de interés para la academia y las instituciones públicas del país, en virtud de la creación de programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas de la zona.

Es pertinente recalcar que la presente investigación guarda relación con cursos desarrollados durante el transcurso de la carrera de contabilidad y finanzas, específicamente aspectos como el emprendimiento y las PYMES. Además de sustentar el proceso metodológico con base en conocimientos desarrollados en cursos de estadística descriptiva e inferencial.

2.2 Objeto de estudio

El objeto del presente estudio busca validar relaciones positivas entre las variables de investigación, tomando en consideración aquellas empresas clasificadas de tamaño pequeño y mediano (PYMES); dado que, estas empresas representan el mayor porcentaje en la región Huetar Norte del país. Por lo que como objetivo principal de esta investigación se plantea determinar si las capacidades dinámicas de las PYMES pertenecientes a la región Huetar Norte de Costa Rica pueden influenciar positivamente la relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora, esto para el año 2021.

2.3 Beneficiarios de la Investigación.

En el siguiente apartado se ofrecerá una descripción de las principales figuras beneficiadas de la investigación y como el desarrollo de esta les beneficia.

Beneficiarios Directos

PYMES:

Las pequeñas y medianas empresas pueden obtener beneficios de la investigación si utilizan el recurso teórico como base para el análisis de sus actividades empresariales. Este tipo de empresa generalmente no estudia los factores de éxito en sus operaciones y enfocan sus esfuerzos estratégicos a la gestión de las actividades productivas, por lo que un análisis comparativo de su realidad empresarial con los resultados de la investigación puede ser de utilidad.

Instituciones gubernamentales:

En Costa Rica existen instituciones destinadas al análisis de las PYMES, tanto en el ámbito público como no gubernamental, por ejemplo, instituciones como el INA o el MEIC, por lo general, realizan estudios enfocados a la producción de datos estadísticos de manera descriptiva a nivel local, otro tipo de instituciones como PROMOCER están dedicadas al mapeo y generación de inteligencia de negocio para PYMES a nivel internacional.

Sin embargo, estas instituciones no generan un análisis profundo que ofrezca un contexto de los elementos responsables de las actividades empresariales de las PYMES, por lo que la investigación puede servir de insumo para la creación o mejoramiento de programas de apoyo a las empresas.

Beneficiarios Indirectos

Academia:

El desarrollo de la investigación es importante para la ampliación de la literatura existente sobre el emprendimiento y las PYMES, además aporta a la validación o refutación de las teorías e hipótesis existentes sobre la relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora, además de proponer futuras líneas de investigación que pueden ser abarcadas por futuros investigadores.

2.4 Pregunta de investigación.

Una vez ofrecido un contexto tanto teórico, como de la necesidad a nivel regional de información sobre las variables de estudio, es de interés plantear las siguientes preguntas:

¿Cuál es el efecto de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica?

¿Cuál es el efecto del grado académico del empresario PYME o el sector empresarial al que pertenece, en el nivel de orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica?

Capítulo III

3.1 Estado de la Cuestión

A continuación, se exponen las principales publicaciones realizadas durante los últimos años en materia de investigación sobre las variables del presente estudio.

En el nivel internacional

Tabla 1 Estado de la cuestión investigaciones a nivel Internacional.

Título	Autor y Año	Metodología	Alcance	Resultado	Conveniencia
The Dynamic Capabilities and the Entrepreneurial Orientation: Source of Innovation and Profitability in the Mexican SME	Valdez, Ramos y Borboa (2019).	PLS-SEM	La investigación estudia si las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora , tienen influencia sobre las actividades de innovación y la rentabilidad que se manifiesta en las PYMES. El estudio se focalizó en una muestra de 1.012 PYMES de la región Noroeste de México.	El estudio demostró que las capacidades dinámicas tienen una fuerte influencia sobre la orientación emprendedora y la rentabilidad de las PYMES	El estudio abarca capacidades dinámicas como variable determinante de la orientación emprendedora de las PYMES Mexicanas.
Entrepreneurial Orientation and Performance:	Hussain, Abbas y Asad	Correlación	Esta investigación analiza el rol moderador de	El estudio concluyó que la adopción de una orientación de mercado incrementa el grado de	Explica la relación de causalidad entre la

The Moderating Effect of Market Orientation	Khan (2017)		la orientación de mercado con respecto a la orientación emprendedora y el desempeño de PYMES de una provincia de Pakistan	orientación emprendedora al analizar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño.	orientación de mercado y la orientación emprendedora
The dark side of the entrepreneurial orientation and market orientation interplay: A new product development perspective	Morgan, Anokhin, Kretinin y Frishamar (2015)	SEM	El estudio analiza la interrelación entre la orientación emprendedora y la orientación de mercado y su papel en el desarrollo de nuevos productos, esto para medianas empresas de Suecia.	Los autores encontraron una fuerte interacción en ambas direcciones entre las dos orientaciones, así como también lograron explicar que, aunque estos efectos pueden ser positivos en el desempeño de las empresas, pueden ser perjudiciales bajo algunos contextos.	Esta investigación amplía sobre la relación entre estas dos variables de estudio, analizando la relación en ambas direcciones.
Entrepreneurial orientation, market orientation and dynamic capabilities in small and médium enterprises	Pastor, Rodríguez y Balbinot (2019)	Correlación	Esta investigación analiza la relación entre las capacidades dinámicas, la orientación de mercado y la orientación emprendedora para 330 PYMES de México	Estos autores encontraron una relación moderada entre las variables de estudio, explicando que esto se debe a que las empresas no consideran operar en un entorno dinámico.	Este artículo es de pertinencia porque expone que las relaciones entre todas variables se pueden ver afectadas al no haber una percepción de un entorno dinámico.
Efectos de la Implementación de las Estrategias	Aburto de la llave (2017)	Chi Cuadrado de Pearson	Esta investigación analiza el efecto de la implementaci	El estudio concluyó que las empresas se pueden beneficiar de la implementación solamente de algunas	Es de conveniencia para justificar relaciones positivas entre

Orientación al Mercado y Orientación Emprendedora en el Comportamiento del Consumidor: Caso de la Industria de Muebles de Madera en México”		ón de la orientación emprendedora y la orientación de mercado en el comportamiento del consumidor, entrevistando 25 grandes consumidores de muebles de madera del mercado Mexicano.	estrategias de orientación emprendedora y orientación de mercado, al proporcionarles más oportunidades de crecimiento e internacionalización.	la orientación emprendedora y la orientación de mercado, y buenos resultados empresariales.
The influence of digital leadership on innovation management based on dynamic capability: Market orientation as a moderator	Mihardjo, Sasmoko, Alamsyah y Elidjen (2019) SEM	Esta investigación analiza una de las dimensiones de la orientación emprendedora como lo es la innovación, y el impacto de las capacidades dinámicas sobre la misma cuando la relación es mediada por la orientación de mercado	El estudio encontró que las capacidades dinámicas afectan positivamente el desarrollo de una actitud innovadora en las empresas, esto cuando la relación es mediada por la orientación emprendedora	Es de pertinencia para argumentar las relaciones positivas entre las tres variables de estudio.

Elaboración: Fuente elaboración propia.

En el nivel nacional

Con base en la revisión de literatura realizada, no se encontró a nivel local, un estudio o análisis que relacione las tres variables de investigación, por lo que el presente estudio servirá como marco de referencia para próximos análisis de la relación entre las capacidades dinámicas, la orientación de mercado y la orientación emprendedora.

Capítulo IV

4.1 Objetivos Generales y Específicos.

En este apartado y con lo mencionado anteriormente, se plantean el objetivo general y los específicos.

Objetivo General.

Analizar el efecto de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

Objetivos específicos.

Crear un marco conceptual de las variables de estudio y la relación entre las mismas, en el contexto de las PYMES costarricenses.

Determinar el efecto de la orientación de mercado sobre las capacidades dinámicas de las PYMES.

Determinar el efecto de la orientación de mercado de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.

Determinar el efecto de las capacidades dinámicas de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.

Determinar el efecto del nivel académico del empresario PYME y el sector empresarial al cual pertenece en el nivel de orientación emprendedora.

Capítulo V

5.1 Marco Teórico.

En este apartado se realiza la confección de un marco conceptual que permita definir las variables de estudio y el sustento teórico de la relación entre las variables, se realizará estructurando su contenido en cuatro secciones.

Primeramente, se dará fundamento al concepto de PYME, que se entiende por PYME a nivel jurídico, cómo se conforman, cuál es su estructura y el aporte de estas en la economía nacional.

Seguidamente se procederá a conceptualizar, con base en la revisión de literatura de la importancia del de las capacidades dinámicas y cuál es su relevancia teórica y la relación de este con los otros constructos.

Posteriormente se pretende definir el concepto de orientación de mercado con base en lo aportado por los autores más significativos en materia del estudio de esta variable, así como plantear el sustento de la relación de este con las otras variables.

En última instancia, se definirá la orientación emprendedora como una variable de salida o variable dependiente, viéndose influenciada por las variables mencionadas anteriormente, para estos efectos se ofrecerá una conceptualización del término, su relevancia teórica y el alcance de este dentro de la literatura del emprendimiento y la gerencia.

PYMES

La definición de PYMES alrededor del mundo revela que es muy difícil llegar una conceptualización común de este tipo de empresas, diferentes autores abordan este problema, tal

es el caso de Ueki, Tsuji y Cárcamo, al mencionar que “la definición de las pequeñas y medianas empresas no se ha estandarizado internacionalmente e inclusive puede haber discrepancias entre las filiales gubernamentales de un mismo país” (2005, p.9), de la misma forma Abor y Adjasi, exponen que “el problema en la definición de lo que constituye una pequeña o mediana empresa es una preocupación importante en la literatura sobre las PYMES. Diferentes autores, en la mayoría de los casos han dado diferentes definiciones a este tipo de negocio.” (2007, p.112).

Varios países en diferentes partes del mundo se enfocan en ciertos indicadores para definir a las PYMES, entre ellos el número de empleados, el número total de activos, la facturación anual y las inversiones de capital (Gibson y Vaart, 2008).

Cardozo, Velásquez y Rodríguez dicen que, “En su concepción más amplia una PYME, es una unidad económica productora de bienes y servicios, dirigida por su propietario de una forma personalizada y autónoma de pequeña dimensión en cuanto al número de trabajadores y cobertura de mercado” (2012, p.1632).

Beck y Cull (2014) explican que tal vez la definición más acordada recientemente en numerosas investigaciones define a las PYMES como aquellas empresas con menos de 250 empleados, aunque las empresas muy pequeñas pueden tener menos de 50 empleados mientras que las microempresas tienen entre 5 y 10 trabajadores. También es observable que más del 50% de las empresas en países de ingresos bajos y medianos bajos tienen menos de 100 empleados.

En el contexto costarricense las PYMES pueden definirse siguiendo los criterios emanados por instituciones públicas rectoras en el campo del emprendimiento y economía, por ejemplo, el tamaño de una pequeña y mediana empresa puede estar determinado con base en la actividad productora, al personal, el valor de los activos, y el valor de las ventas anuales netas;

todo esto se determina mediante una fórmula de clasificación suministrada por el MEIC, en donde dependiendo del resultado se puede determinar el tamaño de la PYME en el que clasifican:

- Microempresa si el resultado es igual o menor a 10.
- Pequeña Empresa si el resultado es mayor que 10 pero menor o igual a 35.
- Mediana Empresa si el resultado es mayor que 35 pero menor o igual a 100.

Con respecto a la definición de PYME en el caso de Costa Rica en el Reglamento General de la Ley N° 8262 “Ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y sus reformas” en el artículo No. 3 se define (PYME) como toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos físicos estables y de recursos humanos, los maneje bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios. Además, establece los requisitos que deben satisfacer las PYME que quieran aprovechar los beneficios de esta ley, las empresas deben cumplir al menos dos de los siguientes requisitos:

- El pago de cargas sociales.
- El cumplimiento de obligaciones tributarias.
- El cumplimiento de obligaciones laborales.

Por otra parte, en el Reglamento a la Ley 8262 (Decreto Ejecutivo No. 37721) se establecen criterios cuantitativos para definir PYME con base a sus ventas, activos y empleos.

Orientación de Mercado

La orientación de mercado hace referencia a un conjunto de actividades que refleja el grado de adopción de la filosofía del concepto de marketing por parte de una organización, este último definido por diversos autores como una cultura organizacional distinta, un conjunto

fundamental de creencias y valores compartidos que coloca al cliente en el centro del pensamiento de la empresa con relación a la estrategia y las operaciones, o también como una cultura de la organización que crea de manera más efectiva los comportamientos necesarios para generar un valor superior para los compradores y, por lo tanto, un desempeño superior continuo para el negocio (Atuahene, 1996; Deshpande y Webster, 1989; Narver y Slater, 1990).

Para Kotler (1984), el concepto de marketing es una filosofía empresarial orientada al cliente y a las ganancias. Es una filosofía de gestión empresarial basada en la aceptación en toda la empresa de la necesidad de orientación al cliente, orientación a las ganancias y reconocimiento del importante papel del marketing en la comunicación de las necesidades y deseos del mercado a todos los principales departamentos corporativos, esto se ve apoyado por lo expuesto por Osuawgu (2019) quién define el marketing como una filosofía que postula que los especialistas en marketing deben prestar más atención a las necesidades y deseos de los clientes.

Por tanto, esta implementación práctica del concepto del marketing es lo que se conoce como orientación de mercado, lo cual va en concordancia con el enunciado de Baker y Sinkula, “La orientación al mercado refleja la propensión de la empresa a adoptar el concepto de marketing. Por lo general, se mide evaluando el compromiso de las empresas de basar sus decisiones estratégicas en la inteligencia de mercado orientada al cliente.” (2009).

Sin embargo, Kohli y Jaworski (1990) argumentan que la orientación al mercado se trata de un sistema de valores organizacional general que proporciona normas sólidas para compartir información y llegar a un consenso sobre su significado y gracias a esto, una empresa con alta orientación al mercado está en capacidad de anticipar las necesidades de desarrollo de sus clientes y responder a ellas mediante la incorporación de productos y servicios innovadores.

En efectos, la orientación de mercado es caracterizada en la literatura como una cultura en la que todos los empleados están fuertemente comprometidos en la creación continua de valor superior para los consumidores (Slater y Narver, 1994; Kohli y Jaworski, 1990), haciendo énfasis en el establecimiento de una cultura institucional y la creación de valor agregado para los clientes. Tal como exponen Narver, Slater y Tietje, quienes declaran que “la orientación de mercado transmite cómo los objetivos y la cultura de una empresa se centran en la creación de valor para los clientes. Esta creación de valor se convierte así en una cultura institucionalizada.” (1998, p.245).

A su vez, Deshpande y Farley (1997) definen la orientación de mercado como “el conjunto de procesos y actividades interfuncionales dirigidos a crear y satisfacer clientes a través de una evaluación continua de necesidades”

En esta vertiente Kiessling, Isaksson y Yasar (2016) exponen que para ellos la orientación de mercado es una filosofía empresarial o una declaración de política que aborda cómo las organizaciones se adaptan al entorno de sus clientes para desarrollar ventajas competitivas.

Para adoptar esta cultura institucional que permite mejorar la cadena de valor de las empresas y desarrollar ventajas competitivas, la orientación de mercado se basa en la recolección de información, su procesamiento y una toma de decisiones con base en la información procesada (He, Brouthers y Filatotchev, 2018, p.4).

Fernandes, Ferreira, Azevedo y Raposo, resumen el constructo como “la recopilación de información relacionada con los clientes y la competencia, difundiéndola en toda la organización y explotándola para satisfacer mejor las necesidades prevalecientes del mercado” (2019, p.3), mientras que Keskin, explica que “al adaptar un enfoque basado en procesos, el término

orientación de mercado se puede utilizar para referirse a la implementación de un concepto de marketing a través de la generación de inteligencia, difusión de inteligencia y capacidad de respuesta” (2006, p.398).

Esta premisa es de reiterado uso en la literatura y tiene su fundamento en lo propuesto por Kohli y Jaworski (1990), así como la mayoría de los estudios realizados hasta la fecha que amplían sobre la definición teórica y el desarrollo de la orientación de mercado como un constructo.

En primera instancia, lo propuesto por Kohli y Jaworski, se trata efectivamente de una postura basada en procesos de marketing que habla primordialmente de “la generación de inteligencia de mercado a nivel de toda la organización, relacionada con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la difusión de la inteligencia entre todos los departamentos y la capacidad de respuesta de toda la organización” (1990, p.6).

Dentro de esta definición proporcionada se desprenden 3 dimensiones que componen el constructo a nivel teórico, la generación de inteligencia, la difusión de la inteligencia y la capacidad de respuesta de la organización.

Con base en la definición de los autores Kohli y Jaworski (1990), el concepto de generación de inteligencia se refiere particularmente a la generación de inteligencia de mercado, la cual comprende una amplia gama de aristas aparte de la típica identificación de los gustos y preferencias de los consumidores. Para los autores, la inteligencia de mercado debe incluir además la identificación de factores exógenos que pueden influir en los gustos y preferencias de los consumidores, tanto actualmente como a futuro.

El análisis requerido para la generación de inteligencia de mercado debe incluir factores tales como regulaciones de gobierno, tecnología, competidores y otras fuerzas del ambiente empresarial, y realizado por diferentes partes involucradas en la organización, en lugar de delegar este trabajo exclusivamente a un departamento de mercadeo.

“Los resultados sugieren que la generación de inteligencia de mercado no es y probablemente no puede ser responsabilidad exclusiva de un departamento de marketing. Más bien, la inteligencia de mercado es generada colectivamente por individuos y departamentos en toda la organización.” (Kohli y Jaworski, 1990, p. 5)

Al ser este un enfoque de procesos, el siguiente aspecto secuencial es la difusión de la inteligencia de mercado generada a lo largo y ancho de la organización, mediante la activación de diferentes mecanismos, tal como exponen los propios autores, “para que una organización se adapte a las necesidades del mercado, la inteligencia de mercado debe comunicarse, difundirse y tal vez incluso venderse a los departamentos e individuos relevantes de la organización.” (Kohli y Jaworski, 1990, p.5).

La difusión de la inteligencia es definida por Moorman, como “el grado en que la información se distribuye, comparte y discute entre usuarios relevantes dentro de una organización por medios formales e informales” (1995, p.320), la difusión de la inteligencia con base en este criterio, trata primariamente de las formas con la que cuentan las empresas para diseminar información por los medios más efectivos a su alcance para que esta sea un insumo de las partes interesadas en el proceso de creación de valor superior.

Una difusión óptima de la inteligencia de mercado generada es de vital importancia para el proceso de creación de valor superior en las empresas, y es el componente que determina la

efectividad y rapidez de la toma de decisiones con base en la inteligencia generada, tal como expone Dougherty “La difusión efectiva de inteligencia disminuye los tiempos de desarrollo al facilitar la comunicación, la cooperación y aumentar la congruencia de objetivos entre las partes involucradas en el proceso” (1992, p.185).

Hamadu, Obaji y Oghojafor, apuntan que:

Para la creación de valor superior para sus consumidores una empresa requiere una coordinación interfuncional, mejor conocida como difusión de inteligencia, la cual debe ser compartida a través de sus diferentes departamentos. Para esto, es necesario accionar diversos mecanismos fundamentales dentro de la organización tales como la rotación laboral, o la promoción de sus valores, estrategias, misión o cultura (2011).

La capitalización desde la perspectiva de procesos de la orientación de mercado se da en el momento de la toma de acción a partir de la inteligencia de mercado generada y su correcta y oportuna difusión. Esto es definido por Kohli y Jaworski (1990) como la capacidad de respuesta, en palabras más sencillas se puede definir como la acción tomada en respuesta a la inteligencia que se genera y difunde.

Parece pertinente considerar la relación causal entre la generación de inteligencia, la difusión y la capacidad de respuesta. La lógica implica que la generación y difusión de inteligencia de mercado son fundamentales para una capacidad de respuesta efectiva, y son infructuosas si no se actúa adecuadamente. (Kwon y Hu, 2000, p.64)

Chung, explica que “solo las cosas que hacen las empresas afectarán el éxito. Generar y difundir información por sí solo no es suficiente para alcanzar el éxito: la información adquirida necesita traducirse en acción y esa acción cambia el desempeño” (2012, p.406).

Esta relación integral y secuencial es la que conforma desde una perspectiva teórica el constructor de orientación de mercado desde la perspectiva propuesta por Kholi y Jaworski (1990), sin embargo, existe otra vertiente teórica conductual propuesta por Narver y Slater (1990) quienes proponen un constructo de segundo orden, conformado por tres dimensiones o constructos de primer orden, los cuales son: la orientación al cliente, orientación a la competencia o al competidor, y coordinación interfuncional.

Definido por los mismos autores, la orientación al mercado sería la cultura organizacional que crea de manera más efectiva y eficiente los comportamientos necesarios de creación de valor superior para los compradores y, por lo tanto, desempeño superior continuo para el negocio.

Sobre la orientación al cliente Narver y Slater (1990) exponen que esta constituye un elemento que requiere una comprensión suficiente del cliente para crear productos o servicios de valor superior para él. Esta creación de valor se logra aumentando los beneficios para los compradores o clientes al tiempo que disminuyen sus costos.

La orientación a la competencia descrita por Narver y Slater (1990) significa que la organización comprende las fortalezas y debilidades de sus competidores actuales y posibles futuros, así como sus capacidades y estrategias a largo plazo.

Estas dos dimensiones son paralelas en el aspecto de recolección y análisis de datos sobre los clientes y competidores, con el objetivo de lograr valor agregado para las partes.

El último elemento conductual propuesto por Narver y Slater (1990) es la coordinación interfuncional que es la utilización coordinada de los recursos de la empresa para crear un valor superior para sus clientes. Por lo tanto, cualquier persona de la organización puede potencialmente crear valor para el comprador.

Esta integración coordinada de los recursos comerciales está estrechamente vinculada a las perspectivas de orientación al cliente y orientación a la competencia. Se basa en la información generada y, mediante el uso coordinado de los recursos de la empresa, difunde la información en toda la organización.

Y aunque existe este cuerpo teórico paralelo que intenta conceptualizar la orientación de mercado desde una perspectiva conductual Narver y Slater (1990) el cual también es generalmente aceptado en la literatura, con base en la revisión teórica realizada, se ha determinado que la premisa de Kohli y Jaworski (1990) es la más utilizada por diversos autores para la creación de conocimiento con relación a la orientación al mercado, siendo algunos de estos (Hurley y Hurl, 1998; Vargo y Lusch, 2004; Han, Kim y Srivastava, 1998; Urde, Baumgarth y Merrilees, 2011). Véase Ilustración 3.

Ilustración 3 Estudios empíricos usados en metaanálisis sobre orientación de mercado.

Study	Country	Sample	Market orientation operationalization	Findings
Athuabene-Gima (1995)	Australia	275 firms	Ruekert	New product performance (+); project performance (+)
Avlonitis and Gounaris (1997)	Greece	Two sample: 161 and 236 firms	Kohli and Jaworski	Performance relative to competitors (+)
Avlonitis <i>et al.</i> (1992)	Greece	381	Kohli and Jaworski; Narver and Slater	Profitability (+)
Au and Tse (1995)	Hong Kong and New Zealand	69 (HK) and 250 (NZ) Hotels	Proprietary	Occupancy rates (- HK; + NZ; not significant)
Balakrishnan (1996)	USA	139 firms	Kohli and Jaworski	Repeat business and customer retention (+; not significant)
Becker and Homburg (1999)	Germany	234 firms	Kohli and Jaworski	Market performance (+)
Bhuian (1997)	Saudi Arabia	92 banks	Kohli and Jaworski	ROA; ROE; sales per employee (+; not significant)
Breman and Dalgic (1998)	Holland	105 exporters	Kohli and Jaworski	Performance relative to competitors (+)
Cadogan and Diamantopoulos (1999)	UK	48 exporters	Narver and Slater	Subjective performance (+)
Cadogan, Diamantopoulos, and de Mortanges (1997)	UK and Holland	198 and 103, respectively	Kohli and Jaworski	Satisfaction and overall performance (+)
Caruana <i>et al.</i> (1997)	Australia	134 public-sector government departments	Kohli and Jaworski	Organizational commitment (+)
Caruana <i>et al.</i> (1998)	Australia and New Zealand	84 university schools	Kohli and Jaworski	Subjective assessment of performance (+)
Deshpandé and Farley (1998)	USA and Europe	82 firms	Kohli and Jaworski; Narver and Slater; Deshpandé <i>et al.</i>	Subjective assessment of performance (+)
Diamantopoulos and Hart (1993)	UK	86 firms	Kohli and Jaworski-based; proprietary	Performance relative to industry (mixed)
Gray, Matear, Boshoff, and Matheson (1998)	New Zealand	490 firms	Kohli and Jaworski combined with Narver and Slater	Brand awareness, customer satisfaction and loyalty, and ROI
Homburg and Pflesser (1999)	Germany	160 firms	Kohli and Jaworski	Subjective market performance (+)
Horng and Chen (1998)	Taiwan	76 small/medium-sized firms	Kohli and Jaworski	Subjective performance, commitment, and <i>esprit de corps</i> (+)
Hulland (1995)	USA and Canada	55 firms	Narver and Slater	ROI and sales growth (+; not significant)
Kohli, Jaworski, and Kumar (1993)	USA	230 firms	Kohli and Jaworski	Subjective performance (+)
Moorman (1996)	USA	92 firms	Narver and Slater-based; proprietary	New product performance (+; not significant)
Narver and Slater (1990)	USA	365 SBU's	Narver and Slater	ROA relative to competitors (+)
Pelham (1997)	USA	160 small firms	Mostly Narver and Slater	Subjective performance (+; not significant)
Pelham (1999)	USA	229 small firms	Pelham	Multi-item subjective scale (+)
Pelham and Wilson (1996)	USA	78 small firms	Pelham	New product success; sales growth; profitability (+)
Rose and Shoham (2002)	Israel	124 exporters	Kohli and Jaworski	Subjective and objective; commitment; <i>esprit de corps</i> (+)
Sandvik and Gronhaug (1998)	Norway	28 firms	Kohli and Jaworski	Subjective performance (+)
Selnes <i>et al.</i> (1996)	US and Scandinavia	222 and 70 firms, respectively	Kohli and Jaworski	Market share; commitment; <i>esprit de corps</i> ; and subjective performance (+)
Shoham and Rose (2001)	Israel	101 firms	Kohli and Jaworski	Subjective and objective; commitment; <i>esprit de corps</i> (+)
Siguaw (1994)	USA	278 firms	Narver and Slater	Commitment (+)

Fuente: Shoham, Rose, Kropp (2005)

La medición de la orientación de mercado se realiza utilizando la escala MARKOR propuesta por (Kohli y Jaworski, 1993) el Alfa de Cronbach teórico es de $\alpha = 0.9409$, el Alfa

descompuesto para cada una de las dimensiones fue el siguiente: Generación de Inteligencia $\alpha=0.9250$. Diseminación de Inteligencia $\alpha=0.8370$ y Grado de respuesta a la inteligencia $\alpha=0.8864$.

Relación entre la orientación de mercado y las capacidades dinámicas

Los estudios que relacionan estos dos constructos no son necesariamente abundantes, algunos autores han propuesto la orientación al mercado como una capacidad dinámica, dentro del marco de la teoría de los recursos y capacidades (Day, 1994).

A pesar de algunas discusiones sobre la orientación del mercado como una capacidad de la empresa, la literatura no refleja adecuadamente un ajuste potencial dentro de las capacidades dinámicas. (Teece, Pisano y Shuen, 1997)

Por el contrario, según Hou (2008) el estar orientado al mercado reemplaza la capacidad de generar y comprender las implicaciones de la información del mercado; por su parte una empresa también requiere la capacidad dinámica para coordinar respuestas estratégicas interfuncionales que refuercen la ventaja competitiva en el mercado.

Ampliando en la definición propuesta por Kohli y Jaworski, sobre la orientación al mercado como:

Una postura basada en procesos de marketing que habla primordialmente de la generación de inteligencia de mercado a nivel de toda la organización, relacionada con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la difusión de la inteligencia entre todos los departamentos y la capacidad de respuesta de toda la organización (1990).

Se han desarrollado algunos estudios vinculando esta definición con las dimensiones propuestas para la conceptualización del constructo de capacidades dinámicas, por ejemplo,

Cohen y Levinthal (1990) argumentan que establecer prácticas que fomenten la asimilación de conocimiento externo crea en la empresa un incentivo positivo para invertir en I+D, mejorando su capacidad para introducir rutinas organizativas que conviertan ese conocimiento en innovaciones concretas, vinculando de esta forma la generación de inteligencia con las capacidades de innovación.

Siguiendo esta línea de pensamiento Lin y Chen (2006) amplían diciendo que, en las empresas orientadas al mercado, esta orientación puede contribuir a que éstas desarrollen procesos de coordinación, de resolución de conflictos y de adaptación que resultarán clave para que las empresas puedan generar rutinas que faciliten el desarrollo de innovaciones, relacionando nuevamente la orientación de mercado con las capacidades de innovación.

Por otra parte, Nahapiet y Ghoshal (1998) señalan que, para lograr absorber el conocimiento disperso en los distintos factores del entorno, las empresas requieren del diseño de estructuras de comunicación que permitan el acceso a los recursos reales y potenciales asimilados, disponibles y derivados de la red de relaciones poseídas por una unidad individual o social, relacionando de esta forma la orientación al mercado con las capacidades de absorción.

Esto también lo hacen Helfert, Ritter y Walter (2002) explicando que las empresas orientadas al mercado serán capaces de desarrollar los mecanismos de coordinación necesarios para que el conocimiento disperso pueda ser evaluado eficientemente e integrado en su base de conocimiento interna.

Adicionalmente, Lin y Chen (2006) también manifiestan que las empresas intensivas en conocimiento, como suele ser el caso de las empresas orientadas al mercado, se caracterizan por operar en ambientes dinámicos, lo que implica asumir elevados costes de I+D, una gran

complejidad organizativa y un acortamiento de los ciclos de mercado, reflejando de esta forma altos niveles de capacidad adaptativa.

Adicionalmente esta relación fue comprobada por Monferrer, Blesa y Ripollés (2013) quienes demostraron que el conocimiento generado por las empresas a través de sus actitudes orientadas al mercado les ayuda a desarrollar capacidades dinámicas, las cuales facilitan su actuación sostenible en los mercados locales e internacionales.

Relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora

Es importante reconocer, que existe una importante cantidad de literatura destinada a analizar la relación de cada una de estas orientaciones con otro tipo de variables independientes como el desempeño empresarial, el desempeño exportador, entre otras. Tal como expone Blesa y Ripollés:

El análisis de la relación existente entre la orientación emprendedora, la orientación al mercado y el rendimiento de las empresas ha centrado el interés de los investigadores en la última década. La relación entre cada una de estas orientaciones y el rendimiento empresarial está bien documentada en los dos cuerpos de literatura especializada (2005, p.166).

La relación entre estas dos orientaciones tiene muchos años de estudio y se ha llevado a cabo en ambas direcciones, existen autores que afirman que la relación complementaria entre ambas orientaciones tiene como antecedente las acciones de marketing o la orientación de mercado, siendo la orientación emprendedora un resultado de un alto grado de orientación de mercado (Miles y Arnold, 1991, p. 60).

Por su parte, Morris y Paul (1987) exponen que las empresas que obtienen una puntuación más alta en términos de orientación emprendedora también tienden a estar más orientadas al mercado. No solo tienen un departamento de marketing formal, también tienen profesionales de marketing en puestos ejecutivos senior. La investigación de mercados se enfatiza como una actividad regular y los clientes juegan un papel significativo en el desarrollo de productos, siendo en este caso la orientación emprendedora, un antecedente de una orientación al mercado.

Baker y Sinkula (2009) llegan a la conclusión de que un indicio de una relación moderada entre estas dos orientaciones pueden ser el aprendizaje, estos autores sugieren que la literatura comparte la perspectiva de que ambas orientaciones requieren sistemas organizacionales y valores que faciliten un aprendizaje de orden de superior, siendo esto un prerequisite para una fuerte orientación emprendedora y una fuerte orientación de mercado.

En virtud de una relación en la cual la orientación emprendedora precede a la orientación al mercado, existen autores como Narver y Slather (1995), quienes sugieren que una organización conseguirá todo el potencial de su orientación al mercado cuando tenga una orientación emprendedora, así como un diseño organizacional y una estructura apropiados, mientras que por otra parte Blesa y Ripollés (2005) evidencian que efectivamente, el desarrollo de una orientación emprendedora puede considerarse como un incentivo para la adopción de una orientación al mercado que proveerá a la empresa de la información, del conocimiento y de la capacidad de acción necesaria para competir con éxito en entornos cada vez más globalizados y competitivos.

Los hallazgos de Baker y Sinkula (2009), ilustran que la investigación empírica ha informado consistentemente una correlación significativa entre la orientación emprendedora y la orientación al mercado que va desde el 0.24 hasta el 0.69, con promedios en el 0.5.

Esto es congruente con los hallazgos de Affendi, Asmat y Farid (2015) sobre los efectos de la orientación emprendedora en la orientación de mercado y en el desempeño empresarial, quienes mostraron que la orientación emprendedora tiene un gran poder explicativo para predecir la orientación del mercado, la explicación que encontraron los autores es que la orientación emprendedora facilita la capacidad y la voluntad de los miembros de la organización para reconocer la necesidad de reducir la incertidumbre, comprometerse con las actividades de aprendizaje del mercado y asumir un riesgo más calculado.

Al igual que lo señalado por Matzuno, Mentzer, y Ozsomer (2002) quienes explican la incidencia de las dimensiones de la orientación emprendedora sobre la adopción de la orientación de mercado, y esto lo hacen construyendo sobre la definición de Miller (1983) explicando cómo la actitud innovadora, la proactividad y la asunción de riesgo pueden convertirse en la génesis de comportamientos orientados al mercado.

Sin embargo, con base en las definiciones teóricas de estas dos orientaciones, también existen motivos que permiten pensar que los comportamientos orientados al mercado pueden propiciar una orientación emprendedora, por ejemplo, Connor (1999) sugiere una relación causal entre la orientación de mercado y la innovación, sugiriendo que el diálogo de las organizaciones orientadas al mercado y sus clientes proporciona la identificación de los aspectos e ideas necesarios para fomentar la innovación, misma que corresponde a una dimensión de la orientación emprendedora bajo la perspectiva de Miller (1983).

Para Gonzalez, Gonzalez y Muñoz (2009) algunos hallazgos en el campo de la investigación empírica sugieren que la adopción de una orientación al mercado constituye generalmente el primer paso para la adopción de una orientación emprendedora, mientras que

García (2015) también encontró una relación positiva y significativa en la orientación de mercado como variable que precede a la orientación emprendedora de una empresa.

Con base en los hallazgos de Sciascia, Naldi y Hunter (2006) se puede afirmar que la orientación de mercado es el determinante central de la orientación emprendedora. Esto implica que los gerentes que se preocupen por mantener o imbuir un espíritu emprendedor dentro de su empresa pueden encontrar apropiado comenzar por examinar la orientación de mercado y las operaciones de marketing de la empresa. El desarrollo de una orientación al mercado parece ser el primer paso para mantener el espíritu emprendedor dentro de las empresas.

Esto significa que se pueden detectar oportunidades emprendedoras si la empresa está orientada al mercado, lo que a su vez facilita la comprensión de las necesidades del mercado. Básicamente, esta comprensión de las necesidades del mercado a través de una orientación al mercado es similar a la exploración continua del entorno, lo que genera oportunidades.

Por su parte Murray (1981) sugiere además que una orientación emprendedora es crucial para la supervivencia a largo plazo de una organización en un entorno competitivo y que el marketing está equipado de forma única para gestionar la interdependencia entre una empresa y su entorno. Esto implica que la función de marketing ya puede poseer muchos de los recursos necesarios para fomentar una orientación emprendedora.

En virtud de lo anterior Miles y Arnold (1991) encontraron una correlación positiva entre los constructos de orientación al mercado y orientación empresarial, misma que respalda la proposición de Murray (1981) de que la función de marketing tiende a actuar de manera emprendedora cuando se enfrenta a entornos competitivos.

Los hallazgos en materia de la relación causal entre estas orientaciones son diversos, sin embargo, la literatura parece incentivar de manera especial el estudio de la orientación emprendedora como una variable dependiente, siendo el resultado de capacidades organizacionales y culturas empresariales que pueden afectar su resultado (Wiklund y Sheperd, 2003).

Capacidades Dinámicas

La perspectiva de las capacidades dinámicas actualmente es uno de los principales planteamientos teóricos en la administración estratégica. De acuerdo con Teece y Pisano, las capacidades dinámicas son “el conjunto de competencia/capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, y responder a las circunstancias de mercados cambiantes”. Estos autores establecen que las capacidades permiten a la empresa “adaptar, integrar, reconfigurar habilidades internas y externas para abordar entornos cambiantes (1994, p. 541).

Por otra parte, Teece, Pisano y Shuen (1997) habla de las capacidades dinámicas como la habilidad de la organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas, para dirigirla rápidamente a los entornos cambiantes.

Del mismo modo Eisenhard y Martin (2000) determinan que son procesos para integrar, reconfigurar y obtener recursos para igualar o incluso crear cambios del mercado. Tal como lo describe Teece (2000) es la capacidad de detectar y aprovechar oportunidades de forma rápida y competente. Lee y Rho (2002) lo identifican como una nueva fuente de ventaja competitiva, en conceptualizar cómo las organizaciones son capaces de cumplir con los cambios en el entorno. Así mismo Zollo y Winter (2002) establecen las capacidades dinámicas se refieren al aprendizaje de actividades colectivas mediante la cual la organización genera y modifica sus rutinas

operativas para conseguir una mayor rentabilidad. De forma semejante Winter (2003) insinúa sobre las capacidades que operan para extender, modificar o crear capacidades ordinarias.

Vivas (2005) lo define diciendo que las capacidades dinámicas son complejos, procesos organizacionales de alto nivel, los cuales proporcionan las condiciones adecuadas para la modificación y renovación de los activos de la organización y la creación de ventajas competitivas.

Del mismo modo Teece (2007) vuelve a describir la ventaja competitiva en un entorno turbulento como una función de las capacidades dinámicas más que posicionamiento competitivo. A su vez en el Teece (2009) hace referencia a la capacidad de la empresa, difíciles de imitar, necesarias para adaptarse a clientes cambiantes y a las nuevas oportunidades tecnológicas. También incluye la capacidad de la empresa de configurar el entorno en el que opera, desarrollar nuevos productos, procesos y diseñar e implementar modelos de negocios variables como una capacidad dinámica.

En la actualidad el estudio de las capacidades dinámicas es la apertura de las mejores estrategias como plan de acciones que puede tener una organización. Es por ello por lo que Stefano, (2010) les da un enfoque a las capacidades dinámicas como un complemento a todos los buenos recursos, fortalezas y oportunidades que puedas llegar a tenerse, ya que están capacidades son aquellas que permiten orientar todos aquellos factores con los que cuenta una organización, hacia la adaptabilidad del entorno.

Es necesario recalcar que en la literatura del enfoque de las capacidades dinámicas aparecen frecuentemente tres grandes secciones que desarrollan la descripción de las capacidades dinámicas de absorción, adaptación e innovación.

Capacidad dinámica de absorción

Levitt y March (1988) exteriorizan la absorción como un proceso de repetición y experimentación, facilitando una mejor ejecución de las tareas, obteniendo un mejor desempeño y de manera más rápida.

A su vez, Cohen y Levinthal (1990) señalan que toda organización debe perfeccionar sus conocimientos con objeto de desarrollar una “capacidad de absorción” que le permita valorar, integrar y adecuar el significado del conocimiento a sus necesidades de funcionamiento. Todo ello condiciona la capacidad de la organización para asimilar y aplicar los conocimientos externos, determinando la efectividad de las interacciones con el dominio exterior.

Se puede argumentar que la capacidad de absorción, puede ser notablemente mejorada por medio de la eficacia del aprendizaje del dominio externo, gracias a los conocimientos procedentes de los clientes, proveedores, competidores, publicaciones, instituciones y otras organizaciones pertenecientes a otros sectores de actividad, ello obedece a que estas fuentes de conocimiento representan diferentes marcos de referencia, y pueden enriquecer los puntos de vista y los conocimientos internos de la organización según lo expuesto por (Bierley y Hämäläinen, 1995).

La literatura detalla que la capacidad de absorción se define inicialmente como la habilidad de reconocer la nueva información, para asimilar y aplicarla a fines comerciales; es por ellos que autores como (Lane y Lubatkin, 1998; Zahra y George, 2002) complementan este concepto y lo enfocan como una capacidad dinámica relativa a la creación y utilización de conocimientos, orientada a incrementar la habilidad de una empresa para crear y mantener ventajas competitivas.

La capacidad de absorción es entonces concebida como el mecanismo interno de la empresa para analizar diversos aspectos del conocimiento externo e interno, determinando la cantidad de conocimiento externo que puede asimilar la empresa, en función del conocimiento actual y del conocimiento que puede apropiarse para adaptarse a los cambios del sector revela. Así mismo, indica que la definición original de la dimensión de capacidad de absorción centra su atención en el conocimiento tecnológico (Fernández, 2005).

Sin embargo, Espinoza, Peláez, Giménez y Guzmán (2007) propone que la capacidad de absorción es altamente dependiente del manejo gerencial, tanto interno como externo. Esto indica que esta capacidad se genera a través de las medidas acertadas y que es primordialmente dependiente del estilo y de las prioridades de los directivos.

Cabe destacar que la “Capacidad de Absorción” puede ser un proceso favorecedor de lo estratégico o de la toma de decisiones de la empresa, ya que nutre la base de conocimiento de la organización, fortalece la vigilia tecnológica y el monitoreo de la competencia (Bergh y Lim, 2008).

Capacidad dinámica de adaptación

Según McKee (1989), la capacidad de adaptación ha de desarrollarse de forma concreta en función de las características de la organización según su estado inestable, estable o neutral.

Según los autores (Rindova y Kotha, 2001; Wang y Ahmed, 2007) explican que la capacidad dinámica de adaptación se encarga de identificar y aprovechar las oportunidades que surgen del mercado actual y global activando las habilidades organizacionales para combinar, reconfigurar, integrar y acoplar tanto recursos como procesos de la empresa.

Otros estudios también revelan que la capacidad de adaptación con respecto a los cambios del entorno y de ajuste a los recursos internos, y con relación respecto a la demanda externa resulta ser un factor esencial para la supervivencia de las empresas en varias industrias (Álvarez y Merino, 2003)

Gibson y Birkinshaw (2004), interpretan que las capacidades dinámicas de adaptación reflejan la habilidad para configurar y coordinar los procesos puntualmente y de manera efectiva para ajustarse a los cambios del entorno.

Por otra parte, Teece (2007) dice que hace referencia a la capacidad de ajustarse a cambios del entorno y desarrollar nuevas actividades de marketing, es decir, esta capacidad es considerada como un requisito fundamental para todas las organizaciones que compiten en mercados dinámicos y supone elementos novedosos en la estrategia empresarial. Esto explica la supervivencia y la capacidad de generar una rentabilidad superior por parte de las empresas.

Es importante sustentar que Aróstegui (2009), establece que la adaptación representa un estado de continuidad para la organización, mientras que la capacidad de adaptación se analiza como un proceso de aprendizaje continuo y de ajuste que permite gestionar la complejidad de los procesos.

De esta manera, las empresas que tienen una alta capacidad de adaptación muestran el desarrollo de otras capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997).

Capacidad dinámica de innovación

Sobre la capacidad dinámica de innovación encontramos varios autores como (Tripsas, 1997; Petroni, 1998; Wang y Ahmed, 2007), que hacen referencia a la competencia que poseen

las empresas para desarrollar nuevos productos, hacia la innovación con comportamientos y procesos innovadores.

Mientras que (Tsai, 2001; Liao, 2007) conceptualizan la capacidad de innovación incluyendo la innovación de productos, de procesos y de gestión, Akman y Yilmaz, definen la capacidad de innovación como “un importante factor que facilita una cultura organizativa innovadora, que se caracteriza por la promoción interna de actividades y capacidades para el correcto entendimiento y adecuada respuesta sobre el entorno externo” (2008).

Se puede argumentar que la capacidad de innovación se define como la habilidad que tiene la empresa para movilizar el conocimiento de la empresa y de sus empleados, combinándolo de modo tal, que le permite crear nuevo conocimiento que se traduce en innovaciones del producto y de los procesos, logrando de esta manera una continua interacción del conocimiento interno y la demanda del mercado (Wang y Ahmed, 2007).

Por lo tanto; la capacidad de innovación se convierte en un arma competitiva tan importante que permite exponer aquellos vínculos entre los recursos y capacidades de la empresa con su variedad de productos y mercados cuando la empresa opera en entornos de rápido cambio, de esta manera Cruz, Navas, López y Delgado (2009) a partir de su perspectiva general, menciona que los insumos, estrategia y procesos de transformación de las organizaciones deben estar orientados a la innovación. Se ha comprobado que cuando la organización desarrolla capacidad de innovación obtiene, efectivamente, mejores resultados.

Relación entre las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora.

Al revisar la literatura sobre capacidades dinámicas y orientación emprendedora, queda claro que ambos conceptos están relacionados con la forma en que la empresa despliega la adquisición y el desarrollo de recursos, además de influir en el desarrollo de la estrategia y el desempeño de la empresa.

Un argumento que respalda este punto de vista es que la capacidad emprendedora de una empresa estará parcialmente limitada por su base de recursos. Es probable que las empresas con abundantes recursos tengan más capacidad que aquellas con escasa capacidad para participar en actividades emprendedoras (Covin y Slevin, 1991; Aloulou y Fayolle, 2005).

Newbert (2005) explicó que la literatura sugiere que las capacidades dinámicas son importantes para la creación y evolución de nuevas empresas y emprendimientos en los países en desarrollo. Además, amplía diciendo que una mayor investigación sobre la complementariedad de estos constructos y posibles enfoques integradores pueden arrojar información interesante sobre este tema. Esto permitirá una comprensión más compatible y es probable que proporcione información valiosa para un campo científico cada vez más amplio.

De acuerdo con Madsen, Alsos, Borch, Ljunggren y Brastad (2006) las capacidades dinámicas ayudan a la empresa a renovarse continuamente, explorar y explotar nuevas plataformas comerciales competitivas. De esta manera, puede contribuir a la orientación emprendedora de la empresa estimulando la innovación y manteniendo a los gerentes y empleados ágiles hacia nuevos desafíos y oportunidades.

Para Madsen et al (2006) la lógica detrás de esta dirección de la relación entre estos constructos es que las capacidades dinámicas pueden ayudar a la empresa a desarrollar una orientación emprendedora estratégica deseada para configurar los recursos y mejorar el

desempeño de la empresa. Por lo tanto, las empresas con recursos y capacidades limitadas tienen menos probabilidades de asumir riesgos y actuar sobre nuevas oportunidades en el mercado en comparación con las empresas con más recursos; en este aspecto las capacidades dinámicas influyen en el grado de orientación emprendedora de las empresas.

La dirección en la que las capacidades dinámicas influyen en el grado de orientación emprendedora de una empresa también puede explicarse si se toman las capacidades dinámicas como las capacidades de realizar procesos y actividades, siendo la orientación emprendedora la actividad en sí misma, bajo esta premisa, Madsen et al (2006) consideran que las capacidades dinámicas son un antecedente que impulsa el desarrollo de una orientación emprendedora, y de esta manera influye indirectamente en la ventaja competitiva de la empresa al influir en esta orientación.

Estudios como los de Alarcon, García, Ruiz y Parra (2017) también han demostrado que las capacidades dinámicas tienen un efecto positivo sobre la orientación emprendedora, argumentando que promoviendo la creación y desarrollo de capacidades dinámicas se puede alcanzar altos grados de emprendimiento en las empresas.

Sin embargo, autores como McGuinness (2008) han expuesto que revisiones de literatura sobre el enfoque en capacidades dinámicas y su relación con el emprendimiento lo han descrito como "plagado de inconsistencias, definiciones superpuestas y contradicciones", los autores explican que esto se debe primordialmente a significados ambiguos del objetivo "dinámicas" cuando se relaciona con el tema de capacidades.

Orientación Emprendedora

La orientación emprendedora se trata de un proceso relacionado con las actitudes gerenciales y de toma de decisión de las empresas que les lleva a obtener ventajas competitivas con relación a su competencia, según Anderson, Kreiser, Furatko, Hornsby y Eshima (2014) se trata de una propensión gerencial hacia perseguir proyectos con resultados inciertos, para Lumpkin y Dess (1996) se refiere a los procesos o estilos de toma de decisión de una firma que son fuente de una ventaja competitiva, mientras que Wiklund y Sheperd (2003) exponen que la orientación emprendedora puede ayudar a explicar los procesos gerenciales que le proveen a algunas firmas la habilidad de utilizar sus recursos para identificar y responder a las señales antes que los competidores.

Siguiendo esta línea de pensamiento Wiklund y Shepherd, afirman que:

La orientación emprendedora no sólo se refiere al proceso de creación de una empresa o lanzamiento de un nuevo producto, sino que implica un comportamiento continuo basado en la identificación y generación de nuevas oportunidades que permitan obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo (2005).

La orientación emprendedora constituye un fenómeno organizacional que refleja una capacidad gerencial cuando la empresa se embarca en iniciativas proactivas y agresivas para alterar la escena de competitividad como una ventaja propia. (Avlonitis y Salavou, 2007, p.569)

Es importante hacer hincapié en la relación que se hace de este constructo con la generación de estrategias en las empresas, la literatura ampliamente explica que la orientación

empresarial es de importancia para el desarrollo de este tipo de estrategias en las empresas (Fernández y Alegre, 2015; Wiklund y Shepherd, 2005; Arzubíaga, Iturralde y Maseda, 2012).

La orientación emprendedora es la suma de la innovación radical de la empresa, acciones estratégicas orientadas a la proactividad y actividades de toma de riesgos, que son manifestadas en apoyo a los proyectos con resultados inciertos (Zahra y Neubaum, 1998, p.135).

Es decir, la orientación emprendedora representa para las firmas una respuesta estratégica a un complejo y turbulento ambiente empresarial (Morris y Paul, 1987, p.248)

Por ejemplo, para Tang, Tang, Marino, Zhang y Li, el concepto de orientación emprendedora se refiere a “los procesos de construcción de la estrategia de las organizaciones, que proporcionan una base para tomar decisiones y acciones emprendedoras, convirtiéndose en un constructo importante dentro de la literatura en las últimas dos décadas” (2008, p.225).

De este modo, definimos la orientación emprendedora como el proceso de generación de la estrategia emprendedora que los gerentes utilizan para difundir los propósitos organizativos, mantener su visión y crear ventajas competitivas sostenibles. Esto implica una voluntad de innovar, asumir riesgos, realizar acciones autodirigidas y ser más proactivo y agresivo que los competidores aprovechando las nuevas oportunidades (Wiklund y Sheperd, 2005, p. 80)

La orientación emprendedora se ha convertido es un constructo muy estudiado en los últimos años dentro de la investigación relacionada con el emprendimiento y la administración en general, son diversos los artículos que se han llevado a cabo sobre el estudio de este tema en los que se ha definido la orientación emprendedora de diferentes maneras en el pasado (Wales, 2016; Anderson, Covin y Slevin, 2009; Ireland, Covin y Kuratko, 2009; George y Marino, 2011)

A un nivel estrictamente teórico se podría decir que existen dos vertientes establecidas para definir la orientación emprendedora, primeramente, la perspectiva de Miller (1983), quien fue el primero en desarrollar una conceptualización de la orientación emprendedora como un constructo como tal, Miller, utiliza la siguiente definición para caracterizar una firma emprendedora: “Una empresa emprendedora es una que se involucra en la innovación del mercado de productos, emprende negocios algo arriesgados y es la primera en proponer innovaciones "proactivas", superando a los competidores al golpe” (1983, p.771).

Bajo el concepto de Miller (1983) existen tres dimensiones fundamentales que forman parte de la orientación emprendedora, la innovación, la asunción de riesgos y la proactividad.

Miller (1983) realiza una operacionalización del constructo desde una postura unidimensional en la cual las 3 dimensiones que componen la orientación emprendedora deben estar integradas y combinadas dentro del comportamiento propio y dinámica de la organización como un todo. (Bedoya y Arango, 2017, p.11)

Una segunda perspectiva es la de Lumpkin y Dess, que definen la orientación emprendedora como:

Los procesos, prácticas y actividades de toma de decisiones que lideran una nueva entrada, caracterizada por una o más de las siguientes dimensiones: una inclinación a actuar de manera autónoma, una voluntad para innovar y tomar riesgos y una tendencia a ser más agresivo hacia los competidores y ser proactivo a las oportunidades del mercado. (1996, p.136).

Con base en la definición de Lumpkin y Dess (1996) se extraen las siguientes dimensiones del constructo, la autonomía, innovación, asunción de riesgos, agresividad competitiva y proactividad. Bajo esta perspectiva se establece una postura multidimensional en la cual las relaciones entre las dimensiones que componen la orientación emprendedora pueden variar de forma independiente dependiendo del contexto. (Bedoya y Arango, 2017, p.11)

A continuación, se sintetizan las principales definiciones de las dimensiones postuladas por los autores antes mencionados para una mejor conceptualización del constructo

Tabla 2 Dimensiones de Orientación Emprendedora.

	Dimensiones	Referencias
	Innovación:	Kline y Rosenberg (1986)
Miller / Covin y Slevin (1989)	La innovación trata de la capacidad de asumir los cambios y desarrollar capacidades creativas con adaptación y mejoramiento a los procesos y productos ya existentes.	Lumpkin y Dess, (1996) Zou, Fang, y Zhao (2003)
	La innovación es un proceso de múltiples etapas mediante el cual las organizaciones transforman ideas en productos nuevos o mejorados, así como servicios o procesos, con el fin de avanzar, competir y diferenciarse exitosamente en su mercado.	Baregheh, Rowley, y Sambrook (2009) Kogabayev y Maziliauskas (2017)
	La innovación nunca es un fenómeno puntual, sino un proceso largo y acumulativo de un gran número de procesos de toma de decisiones organizacionales, que van desde la fase de generación de una nueva idea hasta su fase de implementación.	
	La innovación es un proceso que combina ciencia, tecnología, economía y gerencia, ya que su objetivo es lograr la novedad y se extiende desde el surgimiento de la idea hasta su comercialización en forma de producción, intercambio, consumo.	
	La innovación también se ha considerado como el impacto económico del cambio tecnológico, como el uso de nuevas combinaciones de fuerzas productivas existentes para resolver los problemas de las empresas.	
	Proactividad:	Frese y Fay (2001)
	Se refiere a “ir por delante y buscar”, se trata de desarrollar nuevos productos, promover cambios y detectar futuras tendencias del mercado. Puede entenderse como una perspectiva de futuro orientada al cambio.	Ruiz, Bojica y Fuentes (2007) Hughes y Morgan (2007)
	La proactividad se refiere a comportamientos anticipatorios, orientados al cambio y autoiniciados que actúan para cambiar el entorno. Implica actuar antes de una situación futura en lugar de reaccionar ante la situación.	Grant y Ashford (2008) Zhu, Frese y Li (2014)

Significa centrarse en los resultados a largo plazo y hacer que las cosas sucedan en lugar de simplemente adaptarse a las situaciones o esperar hasta que se necesite una respuesta.

La proactividad es un comportamiento activo que implica anticipar y crear un cambio significativo, incluida la planificación, la recopilación de información y la búsqueda de comentarios.

La acción proactiva puede implicar visualizar un futuro mejor, planificar para lograr cambios relacionados y luego tomar los pasos necesarios para lograr el cambio.

Asunción de riesgos:

Lumpkin y Dess (1996)

Consiste en “la toma de decisiones y acciones sin conocimientos de los posibles resultados”.

Wiklund y Sheperd (2005)

Capacidad para tolerar la ambigüedad y situaciones inciertas y tomar decisiones acertadas en esta situación.

Ruiz, Bojica y Fuentes (2007)

Macko y Tiszka (2009)

Tomar medidas audaces al aventurarse en lo desconocido, pedir prestado en gran medida, o comprometer recursos significativos para empresas en entornos inciertos.

Allah y Nakhaie (2011)

Se refiere a la tendencia a participar en comportamientos que tienen el potencial de ser dañinos o peligrosos, pero que al mismo tiempo brindan la oportunidad de algún tipo de resultado que pueda percibirse como positivo.

El grado en el que los gerentes están dispuestos a asumir compromisos de recursos grandes y riesgosos con el fin de obtener altos rendimientos aprovechando las oportunidades en el mercado

<p>Lumpkin y Dess (1996)</p>	<p>Autonomía:</p> <p>Capacidad para tomar decisiones independientes basadas en una clara comprensión de las posibilidades y la responsabilidad que conlleva.</p> <p>La autonomía puede verse como una actitud hacia el aprendizaje en la que se está preparado para asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje.</p> <p>Describe la autoridad e independencia otorgadas a un individuo o equipo dentro de la firma para desarrollar conceptos y visiones comerciales, y llevarlos a cabo hasta su finalización.</p> <p>La autonomía transmite la libertad a los empleados para alentarlos a ser autodirigidos, a ejercitar la creatividad, a buscar oportunidades y a defender nuevas ideas que son esenciales para que se produzca una actividad empresarial eficaz.</p> <p>La autonomía es un importante factor de flexibilidad, que es un atributo esencial para que una empresa pueda responder rápidamente al cambio ambiental y a las señales del mercado reconfigurando rápidamente sus acciones y actividades.</p>	<p>Dickinson (1995)</p> <p>Spreitzer (1995)</p> <p>Grewal y Tansuhaj (2001)</p> <p>Venkatraman en Coulthard (2007)</p> <p>Hughes y Morgan (2007)</p>
<p>La agresividad competitiva:</p> <p>Es la que está dirigida a la mejora de posición en el mercado; por lo tanto, esta dimensión alude como la empresa se relaciona con sus competidores.</p> <p>Transmite la intensidad con la que una empresa elige competir y los esfuerzos por superar a los competidores, lo que refleja un sesgo hacia las maniobras y las superaciones de los rivales.</p> <p>La agresividad competitiva interpone la evaluación continua de la competencia por encima de la evaluación del entorno empresarial, de modo que se busquen y aprovechen las oportunidades para explotar las fortalezas de la empresa y debilidades de los competidores.</p> <p>La empresa agresiva considera que el valor se obtiene al aprovechar las capacidades de adaptación para socavar consistentemente los esfuerzos de los competidores en el</p>	<p>Davidson (1987)</p> <p>Bateman y Crant (1993)</p> <p>Lumpkin y Dess (1996)</p> <p>Lumpkin y Dess (2001)</p> <p>Hughes y Morgan (2007)</p>	

mercado en lugar de adoptar una postura pasiva ante la competencia.

La agresividad competitiva encapsula la intensidad de los esfuerzos de una empresa para superar y socavar a sus rivales de la industria. Puede tomar la forma de acción deliberada, así como acción reactiva. Las empresas muy agresivas ven a los competidores como enemigos que deben ser conquistados.

Fuente: Elaboración propia con base en definiciones de los autores.

En los esfuerzos conjuntos por clarificar el constructor de orientación emprendedora, los autores han construido teoría basándose tanto en la conceptualización de Miller (1983) como en la de Lumpkin y Dess (1996), originando un debate sobre cuál línea teórica aporta más a la generación de conocimiento sobre el emprendimiento.

Covin y Slevin (1989) etiquetaron la conceptualización utilizada por Miller (1983) como simplista, argumentando que implicaría que las únicas empresas catalogadas como emprendedoras serían aquellas en las que se exhiba altos niveles de las tres dimensiones propuestas por Miller (1983), dejando de lado algunas conductas emprendedoras que no necesariamente se expresan de esa forma.

Por ejemplo, Brockhaus (1980) sugiere que algunos emprendedores pueden ser muy cautelosos y reacios al riesgo en condiciones muy específicas, mientras que otros autores sugieren que una empresa emprendedora puede beneficiarse de la imitación de conductas empresariales en lugar de la innovación (Nelson y Winter, 1982).

El mismo Miller, recuerda que:

Si bien estas tres dimensiones teorizadas de la orientación emprendedora forman un "catchall" colectivo relevante para definir que las empresas tienen un cierto grado de orientación emprendedora en diferentes contextos, y que a veces también es importante tomar en serio las diferencias entre los componentes del constructo (2011).

George y Marino (2011) mantienen que, nuestra capacidad para basarnos en trabajos anteriores y crear un cuerpo de hallazgos de investigación comparables exige que nuestras conceptualizaciones y definiciones mantengan un elemento de consistencia, es decir, que los estudios confirmen nuestras definiciones teóricas en lugar de redefinirlas.

Con base en la revisión de la literatura, se evidencia que diferentes autores acuerdan con que la definición que aporta Miller, Covin y Slevin (1989) es la más usada para la generación de conocimiento con respecto al constructo de orientación emprendedora (Bedoya y Arango, 2017, p.12).

Autores como Covin y Lumpkin (2011) exponen que “las evidencias de diferentes estudios sugieren que las tres dimensiones originales cuando se evalúan en las medidas empleadas en la escala de Miller, Covin y Slevin (1989) generalmente se correlaciona de manera positiva.”

Mientras que Wales, Gupta y Mousa (2011) encontraron que la mayoría de los estudios han conceptualizado la orientación emprendedora como un constructo latente compuesto por facetas interrelacionadas (unidimensionales), en contraposición a una configuración de múltiples dimensiones que describen el fenómeno (multidimensionalmente).

Adicionalmente, como se demostró en dos metaanálisis recientes, la conceptualización de Miller (1983) es por mucho la perspectiva más dominante sobre orientación emprendedora en la literatura sobre el emprendimiento y la gerencial (Rosenbusch, Rauch y Bausch, 2013; Rauch, Wiklund, Lumpkin y Frese, 2009).

Bajo esa misma línea, George y Marino (2011) sugieren que para el estudio de la orientación emprendedora sería mejor considerar el mismo como una familia conceptual de constructos y ampliar sobre la definición original de tres dimensiones, que ha sido utilizada por la mayoría de los investigadores a través del tiempo.

Por tanto, para efectos conceptuales en esta investigación, se justifica con base en los argumentos expuestos por George y Marino (2011) la utilización de la postura unidimensional propuesta por Miller, Covin y Slevin (1989) la cual ha sido confirmada como la más adecuada para la ampliación del conocimiento con relación a la orientación emprendedora.

Para el instrumento que mide la orientación emprendedora, propuesto por (Miller/Covin y Slevin, 1989) el Alfa de Cronbach teórico es de $\alpha= 0.84$

Capítulo VI

6.1 Marco Metodológico.

En esta sección se explica a fondo el enfoque cuantitativo, el cual es utilizado en la investigación con base en los criterios de los autores sobre las ventajas de la utilización de este enfoque, se abarca el tipo de investigación transversal al tratarse de un estudio situacional en el que se da la recolección y análisis de datos para un momento concreto.

Adicionalmente, mediante un modelo estructural se exponen las hipótesis de investigación, mismas que están fundamentadas en el apartado 5.1 del marco teórico,

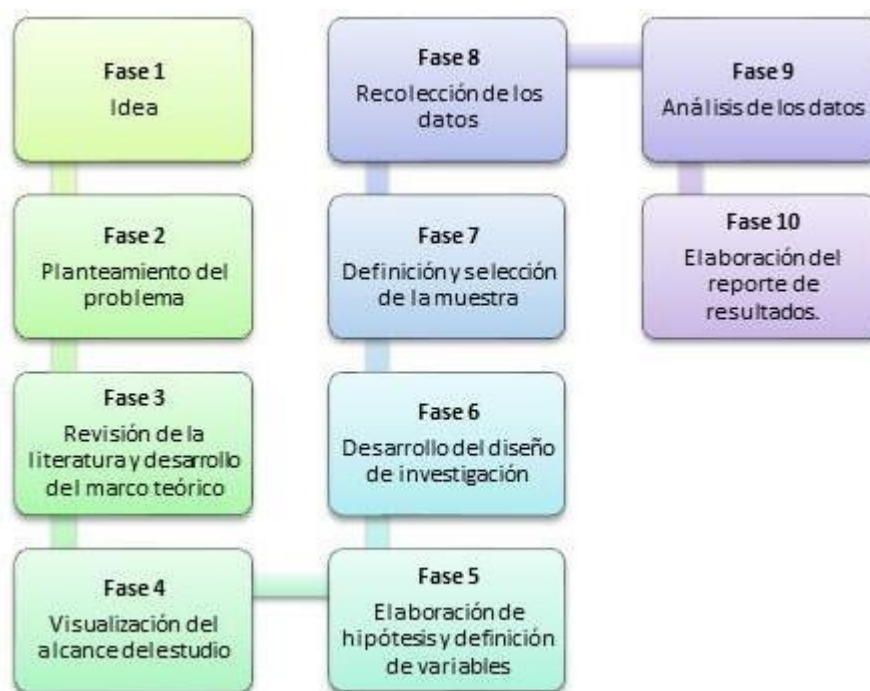
Se ampliará sobre los instrumentos utilizados para la recolección de la información sobre las variables de estudio, así como los métodos de validación de estos y por último la estrategia de análisis de datos mediante el uso de modelos de ecuaciones estructurales, la justificación y principales ventajas de su uso.

6.2 El enfoque y el tipo de investigación.

La investigación se realizará desde un paradigma correlacional que permitirá validar el efecto de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado orientación emprendedora; para Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables, debido a la naturaleza del presente estudio se considera que este es el enfoque más adecuado para abarcar la investigación.

Con respecto al enfoque, para Creswell, un enfoque cuantitativo es “uno en el que el investigador utiliza principalmente la afirmación pospositiva para desarrollar el conocimiento, emplea estrategias de investigación tales como experimentos y encuestas y recopila datos en un instrumento predeterminado que proporciona datos estadísticos” (2014, p.21). Véase Ilustración 4

Ilustración 4 Diagrama de un proceso cuantitativo de investigación.



Fuente: Hernández et al, (2010).

Debido a la naturaleza de las variables y sus dimensiones, además de la estructuración de la investigación se toma este enfoque que cumple con las características propuestas por autores como (Hernández et al, 2010; Creswell, 2014) para realizarse desde un enfoque cuantitativo, sumado a esto, estudios como los de (Green, Covin y Slevin, 2008; Hughes y Morgan, 2007; Fernández y Alegre; 2015) han abarcado la orientación emprendedora desde este enfoque, (Thomas, Hult, Ketchen y Slather, 2005; Han et al, 1998; Pantouvakis, Vlachos y Zervopoulos,

2017) fueron autores que realizaron sus investigaciones sobre orientación de mercado basados en este enfoque, mientras que (Jansen y Van Des Bosch, 2006; Nasution, Mavondo, Matanda y Ndubisi, 2011; Akman y Yilmaz, 2008) también basaron sus estudios sobre capacidades dinámicas basados en el enfoque cuantitativo.

El tipo de investigación a utilizar será el transversal, ya que el estudio cumple con los criterios definidos por los expertos para este tipo de investigación, (Hernández et al, 2010) explican que la investigación transversal es aquella en la que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

6.3 Sujetos de Estudio.

Como sujetos de estudio para la investigación se tomaron 108 empresas clasificadas como PYMES pertenecientes a diferentes sectores tanto de servicio, comercial, industrial, agrícola y turismo entre otros, ubicadas en la región Huetar Norte de Costa Rica, las mismas se encuentran en funcionamiento en el periodo en que se aplicaron las encuestas (Julio 2021).

6.4 Fuentes de información.

En este apartado se exponen las principales fuentes tanto primarias como secundarias de las cuales se extrae la información que sirve de insumo para la formulación de la investigación.

Fuentes primarias.

Las principales fuentes primarias para la recolección de datos de primera mano será un cuestionario aplicado por los autores de la investigación con base en instrumentos desarrollados

por otros autores, el mismo será aplicado a los gerentes, dueños o directivos de los sujetos de estudio.

Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias de información corresponden a investigaciones y estudios con relevancia al objeto de estudio, sumado a esto también se tomarán en cuenta datos e información generada por entes nacionales como la Municipalidad de San Carlos, MEIC, BCCR u otras instituciones.

6.5 Técnicas para la recolección de información.

Para la recolección de los datos, se utilizan cuestionarios recopilados durante el proceso de revisión de literatura, en fenómenos sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas o ítems respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009).

El conjunto de resultados de estos ítems constituye un constructo o variable latente, de acuerdo con Hernández et al:

Un constructo es una variable medida y tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o modelo teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros y debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento aplicado (2010, p. 293).

Los cuestionarios utilizados en la presente investigación fueron formulados por diversos autores que han realizado investigación en el campo de las variables de estudio y que han sido publicados en revistas o journals de alto impacto dentro de la comunidad científica, y de estas investigaciones surgen los instrumentos y escalas a utilizar.

Para la variable orientación emprendedora se toma el instrumento propuesto por Covin y Slevin (1989) compuesto por 9 ítems en una escala de 1 a 7, este instrumento ha utilizado en diferentes estudios como los de (Fernández y Alegre, 2015; Green, Covin y Slevin, 2008).

Para la variable orientación de mercado se toma el instrumento MARKOR propuesto por Kohli y Jaworski (1993) compuesto por 20 ítems en una escala de 1 a 5, este instrumento ha sido utilizado en las investigaciones de autores como (Kara, Spillan y DeShields, 2005; Schlosser y McNaughton (2009).

Para la medición de las capacidades dinámicas se consideró tomar tres diferentes escalas con base en los propuesto por (Wang y Ahmed, 2007; Hou, 2008) para cada una de las dimensiones que componen las capacidades dinámicas, las cuales son, la capacidad de adaptación, capacidad de absorción y capacidad de innovación. Con referencia a la capacidad de adaptación se utiliza la propuesta por Gibson y Brikshaw (2004), instrumento compuesto por 3 ítems en una escala del 1 al 5.

Por otra parte, para la capacidad de absorción se utiliza el instrumento de 3 ítems propuesto por Chen (2009) que es entendido como la habilidad para adquirir, asimilar, transformar y explorar conocimiento, también en una escala del 1 al 5.

Y por último para la capacidad de innovación se optó por utilizar la adaptación del instrumento de Akman y Yilma (2008), mismo que está compuesto por 5 ítems que recogen las principales características de innovación, tales como; cultura organizativa, habilidades asociadas a los procesos, comprensión de los elementos externos, este instrumento también se mide en una escala Likert del 1 al 5.

6.6 Validación de los instrumentos.

La confiabilidad de los datos, según Hernández et al (2010) se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, para esto se utilizan escalas o instrumentos validados en contextos internacionales por autores en la literatura, que permiten tener un mayor grado de certeza sobre la confiabilidad de los datos a recolectar.

La validez de los datos, acorde a Hernández et al (2010) está definido como el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide, para asegurar la validez de los datos recolectados mediante el uso de los instrumentos se llevó a cabo un pretest en el cual participaron 10 PYMES de la región Huetar Norte, a fin de asegurar la comprensibilidad de los ítems del cuestionario y con el fin de asegurar la comprensibilidad de las preguntas del cuestionario.

Adicionalmente se aplicarán pruebas de fiabilidad individual de cada ítem, también se realizarán análisis de consistencia interna mediante el cálculo el Alfa de Cronbach, así como la fiabilidad compuesta, finalmente se aplicarán pruebas de validez convergente y discriminante a fin de determinar la fiabilidad de los constructos a evaluar.

6.7 Operacionalización de objetivos.

Tabla 3 Cuadro de Variables.

Título	"Las capacidades dinámicas y la orientación de mercado como factores que influyen en la orientación emprendedora de las PYME de la región Huetar Norte de Costa Rica"			
Pregunta de investigación	¿Cuál es el efecto moderador de las capacidades dinámicas en la relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora para el caso de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica?			
Objetivo General	Analizar el efecto de la orientación de mercado y las capacidades dinámicas en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica tomando en cuenta el efecto moderador del grado académico.			
Objetivos Específicos	Variable	Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
Crear un marco conceptual de las variables de estudio y la relación entre las mismas, en el contexto de las PYMES costarricenses.	Capacidades Dinámicas	Teece y Pisano (1994) las capacidades dinámicas son “el conjunto de competencia/capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, y responder a las circunstancias de mercados cambiantes”	Capacidad dinámica de absorción	Cuestionario por Gibson y Brikinshaw (2004)
		Cuantitativo	Capacidad dinámica de adaptación	Cuestionario propuesto por Chen (2009)
Determinar el efecto de la orientación de mercado sobre las capacidades dinámicas de las PYMES.			Capacidad dinámica de innovación	El instrumento de Akman y Yilma (2008)

<p>Determinar el efecto de la orientación de mercado de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.</p>	<p>Orientación de mercado</p>	<p>Fuentes (2018) Define que es recurso intangible que proporciona el compromiso y la información necesarios para el desarrollo de una oferta de valor que satisfaga las necesidades y preferencias del público convirtiéndose, en fuente de ventajas competitivas</p>	<p>Generación de Inteligencia</p>	<p>Diseminación de inteligencia</p>	<p>Cuestionario propuesto por Kohli y Jaworski (1993)</p>
<p>Determinar el efecto de las capacidades dinámicas de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.</p>	<p>Cuantitativo</p>	<p>Fuentes (2018) Define que es recurso intangible que proporciona el compromiso y la información necesarios para el desarrollo de una oferta de valor que satisfaga las necesidades y preferencias del público convirtiéndose, en fuente de ventajas competitivas</p>	<p>Grado de respuesta a la inteligencia</p>		
<p>Determinar el efecto del grado académico y el sector empresarial en el nivel de orientación emprendedora.</p>	<p>Orientación emprendedora</p>	<p>Lumpkin y Dess (1996) se refiere a los procesos o estilos de toma de decisión de una forma que son firmas que son fuentes de una ventaja competitiva</p>	<p>Innovación</p>	<p>Asunción de Riesgo</p>	<p>Cuestionario propuesto por Covin y Selvin (1989)</p>
	<p>Cuantitativo</p>		<p>Proactividad</p>		

Elaboración de fuente propia.

Alcances y Limitaciones.

Alcances.

La presente investigación se limita al estudio de la relación de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado, y su efecto en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica, el estudio revela si las relaciones entre estos elementos planteados son positivas o negativas.

Limitaciones.

Una de las principales limitantes en el desarrollo de la investigación inequívocamente fue el contexto de emergencia mundial debido a la pandemia ocasionada por el COVID-19, lo cual limitó la tasa o capacidad de respuesta de muchas empresas de la zona.

6.8 Unidad de Análisis.

La unidad de análisis de la investigación será la PYME que mantenga actividades productivas durante el año 2021, y que las mismas se desarrollen geográficamente en el espacio comprendido como región económica Huetar Norte de Costa Rica.

6.9 Población y Muestra.

6.9.1 Descripción de la población.

De acuerdo con la investigación y el alcance de esta, se requiere de la recopilación de datos que establecen que la población a utilizar son las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

La población utilizada para llevar a cabo el presente estudio se extrajo de la base de datos de empresas patentadas propiedad de la Municipalidad de San Carlos para el año 2021. Con base en el cálculo de tamaño de muestra para esta población se aplicó un muestreo aleatorio simple, definido por Hernández et al como un procedimiento en el que “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (2010, p.176) con base a este procedimiento se pretende obtener una muestra representativa de la población de estudio que será sujeta a análisis.

6.9.2 Cálculo del tamaño de muestra

El proceso de selección de la muestra se basó en un muestreo aleatorio simple, para el cálculo de tamaño de muestra se utilizó el criterio de proporciones debido a que no existe un estudio similar del cual extraer una desviación estándar para el cálculo de la muestra, el tamaño resultante fue de 343 empresas, las cuales fueron contactadas vía correo electrónico, y se les solicitó responder los cuestionarios formulados en Google Forms. De las 343 empresas a las que se le envió un correo electrónico, se obtuvieron 108 respuestas, para una tasa de respuesta del 31,49%.

Para el cálculo de tamaño de muestra se utilizó la siguiente formula:

Ilustración 5 Formula para cálculo de tamaño de muestra.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Elaboración fuente propia

La certeza total siempre es igual a uno, es decir, las posibilidades para un evento son “p” de que sí ocurra y “q” de que no ocurra ($p + q = 1$), en virtud de que no se cuenta con marcos de muestreo previos, se utilizó porcentaje estimado de 50%, es decir, se asume que “p” y “q” serán de un 50%, adicionalmente el nivel deseado de confianza es el complemento del error máximo aceptable, para este estudio se eligió un error de representatividad estadística de un 5%, por lo que el nivel de confianza fue de un 95%.

El cálculo final refleja los siguientes resultados:

Ilustración 6 Resultados del cálculo del tamaño de muestra.

$$n = \frac{3110 * 1,96 * 0,5 * 0,5}{(5\%)^2 * (3110-1) + 1,96 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 343$$

Elaboración fuente propia

6.10 Variables de la investigación.

Variable Dependiente: Como variable dependiente se establece la orientación emprendedora de las PYMES, según las relaciones planteadas en el apartado 5.1 del marco teórico, esta variable se ve afectada positiva o negativamente según el grado de relación con respecto a las capacidades dinámicas y la orientación de mercado de las PYMES.

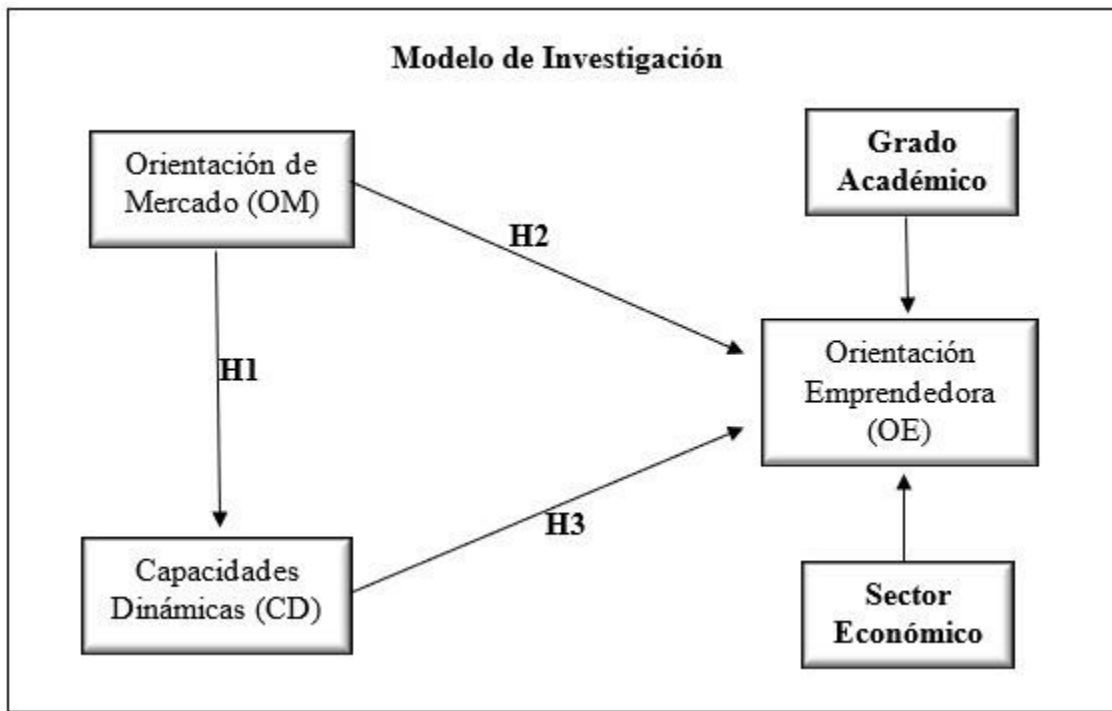
Variables Independientes: Las variables independientes serán las capacidades dinámicas y la orientación de mercado, ya que la investigación plantea las mismas variables explicativas de la orientación emprendedora de las PYMES.

Variables de Control: El estudio considera dos variables de control:

- a) Se tomará el grado académico o grado de escolaridad de las personas encargadas de contestar los instrumentos, tras la recolección de los datos concernientes a esta investigación, se cuenta con tres grados académicos definidos, los cuales son: primaria, secundaria y estudios universitarios.
- b) Finalmente, la segunda variable de control corresponde al sector económico al que pertenece la empresa, para efectos de esta investigación los datos arrojaron cinco diferentes sectores empresariales en los que se desenvuelven las PYMES de la región Huetar Norte, los cuales son, el sector servicios, industrial, comercio, agropecuario y otros no definidos.

6.11 Modelo de Investigación.

Ilustración 7 Modelo de Investigación.



Elaboración: Fuente Propia.

6.12 Estrategia de análisis de los datos.

Los datos serán analizados usando modelos estadísticos que permitan generalizar un criterio sobre la relación de las variables, con base en indicadores de la correlación de los datos. Para esto, primeramente, se tabulan los datos recolectados mediante los instrumentos, posteriormente se presentarán descriptivamente los datos mediante el uso de tablas y gráficas que reflejan las características de los entrevistados.

Finalmente, en una etapa inferencial, se llevará a cabo un análisis estadístico multivariante confirmatorio de las relaciones entre constructos, utilizando un modelo de ecuaciones diferenciales con mínimos cuadrados parciales.

Ullman (2012) define el modelado de ecuaciones estructurales como una colección de técnicas estadísticas que permiten examinar un conjunto de relaciones entre una o más variables independientes, continuas o discretas, y una o más variables dependientes, continuas o discretas. Tanto las variables dependientes como independientes pueden ser variables medidas (observadas directamente) o variables latentes (no observadas directamente).

Hox y Bechger (1998) explican que el modelado de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) es una técnica de modelado estadístico muy general, que se utiliza ampliamente en las ciencias sociales. Puede verse como una combinación de análisis factorial y análisis de regresión o trayectoria.

Ampliando sobre esta definición, Martínez y Fierro (2007) exponen que los modelos de ecuaciones estructurales son una técnica de análisis de datos multivariante de segunda generación que dan mayor nivel de confianza a la investigación por su eficiencia estadística mediante robustos y potentes softwares; su desarrollo ha supuesto una revolución en el campo de la investigación empírica, ya que permite examinar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia entre variables independientes y dependientes.

La relevancia de esta técnica radica en que permite el análisis de redes complejas de constructos que tradicionalmente se han medido a través de variables múltiples (Barclay, Higgins y Thompson, 1995).

De esta metodología (SEM) han derivado dos grandes técnicas o enfoques para el análisis de estos modelos, un primer enfoque se basa en el análisis de estructuras de

covarianza (CB-SEM, por sus siglas en inglés), el cual es recomendable cuando se contrastan teorías, pruebas de hipótesis o en el diseño de nuevas teorías, partiendo de la teoría y de investigaciones previas, y un segundo enfoque de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM, por sus siglas en inglés) basado en el análisis de la varianza (Martínez y Fierro, 2007).

El uso de PLS ha ganado interés y uso entre los investigadores de las ciencias sociales y administrativas por la habilidad para modelar constructos latentes bajo condiciones de no-normalidad y con tamaños de muestras relativamente pequeños (Chin, Marcolin y Newsted, 2003).

Medina, Pedraza y Guerrero (2010) concluyen que los trabajos empíricos realizados a nivel mundial con esta técnica destacan por su exactitud en la predictibilidad de los fenómenos de estudio por la validez tan robusta que contiene, pero a la vez muy sencilla de desarrollar, interpretar y practicar, esto debido a que PLS permite evaluar modelos complejos en una sola corrida de datos y permite ver cómo una variable independiente puede afectar teóricamente a otras dependientes aunque no haya una conexión directa.

Y esto según los autores se puede notar en la gran cantidad de artículos publicados en las revistas científicas de alto impacto, sobre todo en habla inglesa. Adicionalmente, según el criterio de Wold (1980), el enfoque PLS-SEM es el más adecuado para desarrollar y construir teoría o para probar teorías que están en una etapa de desarrollo (Fornell, 1982).

Con base en lo anterior, se decidió utilizar la técnica mencionada para probar las hipótesis de estudio, debido a que el enfoque PLS representa el más adecuado para el estudio, ya que esta metodología estadística se usa mayoritariamente para aplicar el análisis

predictivo causal, siendo este el pilar de la presente investigación, la predicción de relaciones entre las variables de estudio.

Capítulo VII

7.1 Presentación y análisis de los resultados.

En este apartado se procede a presentar descriptivamente los elementos asociados a la población de estudio, además de interpretar los datos obtenidos. El análisis de los datos se realizará utilizando un modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales el cual será detallado a continuación y el mismo será la base para la formulación de los hallazgos de la investigación.

Introducción

Tomando en consideración el sustento teórico sobre las variables del estudio formulado en los apartados de marco teórico, marco referencial y el estado de la cuestión planteados en los capítulos II, III y IV; se espera confirmar o refutar las siguientes hipótesis planteadas en el modelo de estudio.

H1: La orientación de mercado influye positivamente sobre las capacidades dinámicas.

H2: La orientación de mercado influye positivamente sobre la orientación emprendedora.

H3: Las capacidades dinámicas influyen positivamente sobre la orientación emprendedora.

Para este análisis se da a conocer la utilización del software SmartPLS, mismo que se utiliza para la modelación de ecuaciones estructurales según se ha mencionado en el apartado anterior.

Caracterización de la muestra

Tabla 4 Ficha Técnica de Investigación.

Población	Gerentes o dueños de PYMES	
Ámbito Geográfico	Región Huetar Norte de Costa Rica.	
Población total	3110 empresas	
Encuestas recibidas	108	
Edad de los encuestados	18 – 30 años	27%
	31 – 50 años	45%
	51 años en adelante	27%
Género de los encuestados	Hombre	58%
	Mujer	42%
Grado académico de los encuestados	Primaria	11%
	Secundaria	21%
	Estudios Universitarios	68%
Sector empresarial	Comercio	37%
	Servicios	47%
	Industria	6%
	Agropecuario	5%
	Otros	5%

Método de recogida de los datos	Encuestas realizadas por correo electrónico.
Fechas de trabajo de campo	Marzo a Agosto 2021
Proceso de selección de la muestra	Muestreo aleatorio
Tasa de respuesta	31,49%

Elaboración Fuente Propia.

7.2 Fiabilidad de modelo de medida con SEM-PLS

El modelo de medida trata de analizar las variables con respecto a la fiabilidad individual de cada ítem, la consistencia interna alfa de Cronbach o fiabilidad compuesta, validez convergente y la discriminante. Serán expuestos cada uno de estos puntos mencionados.

7.2.1 Fiabilidad individual de cada ítem

Con relación a este punto la composición de esta variable debe cargar al menos con 0.5 en el factor y no exceder el 0.3 en otro factor y adquirir un valor agregado para la confiabilidad de la variable según. Leidner (1999). Otros Investigadores como Hair (1999) creen que la determinación de la importancia relativa del factor de carga más de 0.5 es una carga importante pero particularmente por el valor mínimo dicho por Nunnally (1978) que determina que el mínimo es 0,7.

Por otro lado, Cepeda y Roldán (2004) quienes considera que la fiabilidad individual de los ítems se valora examinando las cargas; para aceptar un indicador ha de poseer una carga igual o superior a 0,707 lo que equivale a un 50% de la varianza es explicado; esto involucra que la varianza compartida entre el constructor y los indicadores

es mayor que la varianza del error. Sin embargo, se pueden aceptar cargas iniciales de 0,5 o 0,6 en situaciones como el desarrollo de escalas iniciales (Chin, 1998).

El modelo propuesto se conforma por tres constructos los cuales son: Orientación de Mercado, las Capacidades dinámicas y las Orientación emprendedora. Como variables independientes tenemos la orientación de mercado, el cual representa un constructo de segundo orden formado por tres variables de primer orden que son: generación de inteligencia (6 ítems), diseminación de inteligencia (5 ítems), capacidad de respuesta (9 ítems), como segunda variable independiente se cuenta con las capacidades dinámicas, constructo de segundo orden formado por tres variables de primer orden que son: la capacidad de adaptación (5 ítems), capacidad de absorción (3 ítems) y capacidad de innovación (5 ítems). El tercer y último constructo como variable dependiente es la orientación emprendedora, constructo de primer orden conformado por tres variables de primer orden que son: innovación (3 ítems), proactividad (3 ítems), asunción de riesgos (3 ítems). Al mismo tiempo se tomará en cuenta dos variables de control como el sector económico de las PYMES encuestadas y el nivel académico de las mismas.

Tabla 5 Cargas estimadas de los constructos y variables de control.

	Orientación emprendedora	Orientación de mercado	Capacidades dinámicas	Nivel Académico	Sector Económico
OE. 1	0,411				
OE. 2	0,549				
OE. 3	0,728				
OE. 4	0,648				
OE. 5	0,721				
OE. 6	0,654				

OE. 7	0,658	
OE. 8	0,709	
OE. 9	0,764	
OM. 1		0,436
OM. 2		0,603
OM. 3		-0,357
OM. 4		0,389
OM. 5		-0,273
OM. 6		0,483
OM. 7		0,589
OM. 8		0,652
OM. 9		0,626
OM. 10		0,565
OM. 11		-0,354
OM. 12		-0,427
OM. 13		-0,572
OM. 14		0,693
OM. 15		0,635
OM. 16		0,667
OM. 17		0,681
OM. 18		-0,504
OM. 19		-0,460
OM. 20		0,623
CD. 1		0,610
CD. 2		0,844

CD. 3	0,827	
CD. 4	0,710	
CD. 5	0,836	
CD. 6	0,824	
CD. 7	0,774	
CD. 8	0,818	
CD. 9	0,877	
CD. 10	0,762	
CD. 11	0,845	
Nivel Académico		1
Sector Económico		1

Elaboración propia con base a los datos de PLS

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la fiabilidad individual de los ítems debe de poseer una carga igual o mayor al 0,707, tal como se puede apreciar en la tabla anterior, no todos los 42 indicadores que conforman el estudio indican una buena fiabilidad.

Sin embargo, no se considera eliminar ningún ítem, en el caso de las variables que se encuentran por debajo del 0,707, ya que la mayoría superan el mínimo de 0,05, valor que es aceptable en situaciones como: fases iniciales del desarrollo de escalas Chin (1998), y cuando las escalas se aplican en diferentes contextos Barclay, Higgins y Thompson (1995). Se sigue lo que aconseja el autor Chin (1998) para este tipo de situaciones, que los pocos ítems con cargas factoriales débiles se mantengan en el modelo; por lo tanto, se considera mantenerlas a la espera de los análisis posteriores.

7.2.2 Medidas de consistencia interna (Alfa de Cronbach, Fiabilidad Compuesta).

Según con lo dicho Leidner (1999) la confiabilidad es evaluado por el alfa de Cronbach, el Alfa de Cronbach según Cronbach (1951) “es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados” (p.317)

En este caso se usa lo expuesto por el estadístico de Fornell y Larcker (1981) quienes argumentan que el alfa de Cronbach debe poseer un valor mínimo debe ser de 0.707 este dato es arrojado por los resultados que han obtenido en sus investigaciones.

En la siguiente tabla se expondrán las medidas de fiabilidad y validez de los constructos del modelo.

Tabla 6 Fiabilidad y validez constructo.

Variable	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta
Orientación de Mercado	0.710	0.667
Capacidades Dinámicas	0.944	0.952
Orientación Emprendedora	0.831	0.868

Elaboración propia con base a los datos de PLS.

De acuerdo a los datos expuestos según, el alfa de Cronbach de las tres variables estudiadas están por encima del 0.70 lo que representa una buena consistencia interna; y con respecto a la fiabilidad compuesta se observa que las variables de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora mantienen valores por encima del 0.8, mientras que por otra parte, la orientación de mercado muestra una fiabilidad por debajo del 0,7; sin

embargo sobre este resultado Chin (1998) y Steenkamp y Geyskens (2006) mencionan que todos los constructos medidos de forma reflexiva deben estar por encima del 0.6.

Por tanto, para este caso, los valores de los constructos se ajustan satisfactoriamente, de forma general se cuenta con valores positivos de consistencia interna debido a que los instrumentos utilizados en el presente son escalas validadas en contextos internacionales.

7.2.3 Medida de Validez Convergente - Varianza Extraída Media (Average Variance Extracted, AVE)

En esta etapa de validación se determinará si cada constructo mide realmente lo mismo, por lo que se refiere a que cada ítem será significativo y están altamente correlacionados. Barclay, Higgins y Thompson (1995); la evaluación de esta varianza extraída media (AVE) permite medir la varianza que un constructo alcanza de sus indicadores con semejanza a la varianza del error de medición, debería ser más grande que el cuadro de las correlaciones. Esta estadística puede ser interpretada como una medida de confiabilidad y como una medición de la evaluación de la validez discriminante de lo dicho por Fornell (1982).

Los valores AVE de acuerdo lo citado por Fornell y Larcker (1981) deben de ser mayores a un 0.50, con lo que establece que es más de un 50% de la varianza del constructo es debido a los indicadores.

Tabla 7 Varianza extraída AVE.

VARIABLES DE MEDIDA	Varianza extraída AVE
Orientación de Mercado	0,295
Capacidades Dinámicas	0,635
Orientación Emprendedora	0,432

Elaboración propia con base a los datos de PLS

Con el análisis de la varianza extraída AVE, se puede observar en la tabla anterior que solo uno de los constructos cumple con un AVE mayor a 0.50; lo cual significa que las capacidades dinámicas es el único constructo válido a nivel convergente, o lo que es lo mismo, que el constructo explica más de la mitad de la varianza de sus indicadores, mientras que esto no se cumple para la orientación emprendedora o la orientación de mercado.

7.2.4 Medidas de Validez Discriminante (Cargas Cruzadas y criterio de Fornell y Larcker)

Según como lo expresa Barclay, Higgins y Thompson (1995) la medida del constructo dado es diferente de otros en un modelo de investigación; sin embargo, se menciona que para que exista la validez discriminante en un constructo han de existir correlaciones débiles entre las variables latentes que miden fenómenos diferentes.

Cepeda y Roldán (2004) determina que la fórmula para determinar la validación se utiliza la raíz cuadrada de AVE, la cual debe ser mayor que la varianza compartida entre el constructor y el modelo; es decir es evaluada por las correlaciones entre los constructos a un nivel 0.1 Segars y Grover (1993); de igual modo para una evaluación de manera alternativa se puede obtener comparando AVE con el cuadro de la correlación entre constructo Torkzadeh, Koufteros y Doll (2005).

Tabla 8 Análisis de cargas cruzadas.

	Orientación emprendedora	Orientación de mercado	Capacidades dinámicas
OE. 1	0,411	0,037	0,091
OE. 2	0,549	0,224	0,215
OE. 3	0,728	0,430	0,380
OE. 4	0,648	0,275	0,270
OE. 5	0,721	0,310	0,229
OE. 6	0,654	0,274	0,266
OE. 7	0,658	0,226	0,225
OE. 8	0,709	0,338	0,422
OE. 9	0,764	0,327	0,349
OM. 1	0,268	0,436	0,325
OM. 2	0,324	0,603	0,487
OM. 3	-0,114	-0,357	-0,185
OM. 4	0,105	0,389	0,245
OM. 5	0,063	-0,273	-0,097
OM. 6	0,238	0,483	0,436
OM. 7	0,320	0,589	0,473
OM. 8	0,354	0,652	0,483
OM. 9	0,132	0,626	0,441
OM. 10	0,171	0,565	0,441
OM. 11	-0,065	-0,354	-0,237
OM. 12	-0,125	-0,427	-0,253
OM. 13	-0,127	-0,572	-0,435
OM. 14	0,257	0,693	0,588
OM. 15	0,260	0,635	0,433

OM. 16	0,412	0,667	0,536
OM. 17	0,337	0,681	0,579
OM. 18	-0,229	-0,504	-0,395
OM. 19	-0,294	-0,460	-0,235
OM. 20	0,311	0,623	0,635
CD. 1	0,125	0,467	0,610
CD. 2	0,367	0,708	0,844
CD. 3	0,349	0,641	0,827
CD. 4	0,350	0,506	0,710
CD. 5	0,378	0,652	0,836
CD. 6	0,385	0,644	0,824
CD. 7	0,447	0,600	0,774
CD. 8	0,335	0,680	0,818
CD. 9	0,444	0,709	0,877
CD. 10	0,279	0,526	0,762
CD. 11	0,365	0,687	0,845

Elaboración propia con base a los datos de PLS

En el análisis de las cargas cruzadas que se observa en la tabla 8, en el cual se muestran todos los ítems con su respectivo constructo, permite arrojar evidencia para la validez discriminante del modelo. Para la validez se comparó la raíz cuadrada del AVE con la correlación entre las variables del modelo.

Como se puede apreciar en la Tabla 9, en la parte horizontal se detalla cada constructo, con la finalidad de comprobar la validez discriminante, su coeficiente debe ser mayor al resto de datos que se encuentran en su renglón, es decir, la carga externa de cada

indicador debe ser mayor para la medición de su constructo en contraste a las cargas cruzadas con otros constructos, como se puede observar, esto se cumple para las variables de capacidades dinámicas y orientación emprendedora, por lo que se asume que el modelo es válido.

El segundo método para la valoración de la validez convergente corresponde al criterio de Fornell y Larcker, mismo que compara la raíz cuadrada de los valores AVE con las correlaciones de las variables latentes Cepeda y Roldán (2004).

Tabla 9 Análisis según criterio de Fornell y Larcker.

	Capacidades dinámicas	Orientación emprendedora	Orientación de mercado
Capacidades dinámicas	0,797		
Orientación emprendedora	0,446	0,657	0,215
Orientación de mercado	0,786	0,449	0,543

Elaboración propia con base a los datos de PLS

Como se observa en la Tabla 9 se cumple con el criterio de Fornell y Larcker para las variables de capacidades dinámicas y orientación emprendedora, ya que la raíz cuadrada de los AVE de estos constructos es mayor que sus correlaciones más altas con otros constructos, esto no se cumple para la orientación de mercado.

7.3. Validación del Modelo Estructural SEM-PLS.

Esta etapa se evalúa la magnitud de las relaciones entre las variables estudiadas; para esta valoración se utilizan dos índices los cuales son coeficientes path estandarizados (b) y el de la varianza explicada (R²).

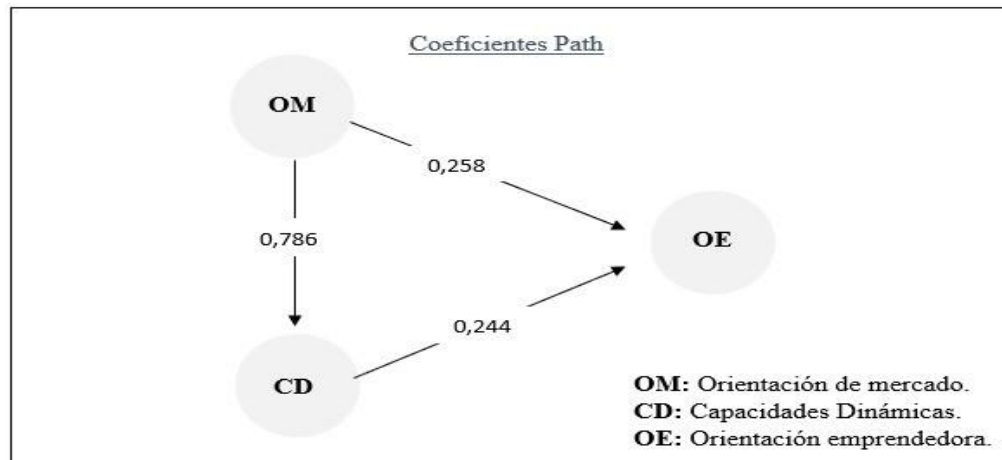
7.3.1 Coeficientes path estandarizados (b)

Para la estimación del signo algebraico y la significación estadística de los coeficientes de regresión estandarizados (b), es importante resaltar que son reconocidos como nomograma estos coeficientes de regresión, debido a que muestran las relaciones que vinculan las hipótesis del modelo de investigación.

De acuerdo con la teoría los coeficientes path se observan como valores estandarizados en un rango de +1 a -1; lo cual quiere decir que entre mayor sea el valor es mayor la relación entre constructos y si se acerca a 0, menor es la correlación del constructo.

Según el nivel de significación se determina a partir del valor T (student) que se deriva de los procesos de bootstrapping la cual es una técnica que no tiene parámetros iniciales y prueba si las líneas entre variables son factibles. Chin (1998) propone que, para ser considerados significativos, los coeficientes path estandarizados deberían alcanzar al menos un valor de 0.2 e idealmente situarse por encima de 0.3.

Ilustración 8 Coeficientes Path de regresión con sus efectos totales.



Elaboración propia con base a los datos de PLS

Con base en la Ilustración 6, se procede a realizar el análisis de las hipótesis, tomando en cuenta lo mencionado por Hair (2017), quien menciona que aquellas hipótesis que cuenten con un p value menor a 0,05 será aceptada, por lo contrario, si es mayor a este dato será rechazada.

Con dicha información se procede a analizar la primera hipótesis investigada:

H1: La orientación de mercado influye positivamente sobre las capacidades dinámicas de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

Con relación a esta primera hipótesis, la Ilustración 8 demuestra que la variable de orientación de mercado tiene un impacto directo y significativo en las capacidades dinámicas. Tomando como base los criterios emitidos por Chin (1998) y Hair et al (2017), se tiene un coeficiente path de 0,258 y un p value de 0.000, este dato cumple el criterio $p < 0.05$; por lo tanto, significa que la hipótesis H1 es aceptada.

De la misma forma se continúa con el análisis de la segunda hipótesis.

H2: La orientación de mercado influye positivamente sobre la orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

Con base en lo que se puede visualizar en la ilustración 8 con respecto al constructo de la orientación de mercado, este constructo no tiene ningún impacto significativo sobre la variable orientación emprendedora; considerando lo dicho por Chin (1998) y Hair et al (2017) esta hipótesis se rechaza ya que los datos dados por el PLS son (1,612, $p > 0,05$); por lo tanto, la H2 es rechazada.

Considerando ahora la tercera y última hipótesis.

H3: Las capacidades dinámicas influyen positivamente sobre la orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

Con respecto a las capacidades dinámicas, como se muestra en la ilustración 8, este constructo tampoco tiene un impacto representativo en la orientación emprendedora, para esta relación se cuenta con valores de (1,477, $p > 0,05$), siguiendo las consideraciones de Chin (1998) y Hair et al (2017) la hipótesis H3 de igual manera es rechazada.

A continuación, se presentan los datos de los p values y la t de student

Tabla 10 Datos de los p values y la t de student.

Efectos Directos	Coficiente Path	Valor t	P Valores	Significatividad	Se acepta o rechaza la hipótesis
Orientación de mercado-> Capacidades Dinámicas	0,786	24,291	0,0000 ***	Si	Si
Orientación de mercado-> Orientación emprendedora	0,258	1,612	0,108 *	No	No aplica

Capacidades Dinámicas -> Orientación empresarial	0,244	1,477	0,140 *	No	No aplica
Nivel académico -> Orientación empresarial	-0,005	0,045	0,964 *	No	No aplica
Sector Empresarial -> Orientación empresarial	0,000	0,001	0,999 *	No	No aplica

***p <0,01; ** p <0,05; * p <0,1

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, todas las relaciones estudiadas presentan validez debido a que los coeficientes Path asumen valores superiores a 0,2, cumpliendo de esta forma lo explicado por Chin (1998), sin embargo, en el apartado de significancia estadística solo la relación directa entre orientación de mercado y capacidades dinámicas presenta un p value inferior a 0,05, cumpliendo el criterio ($p < 0,05$) de Hair et al (2017), mientras que siguiendo este mismo criterio, las otras dos relaciones propuestas no cumplen con un grado satisfactorio de significancia estadística.

Con respecto a las variables de control (nivel académico y sector empresarial), se pudo observar que no tienen un efecto significativo sobre la orientación empresarial.

7.3.2 Varianza explicada (R²)

La varianza explicada es una variable dependiente (R²); este indicador debe de cumplir con el criterio de ser igual o mayor a 0.1 porque los valores menores proporcionan poca información según lo dicho por Falk y Miller (1992).

Se debe de agregar que de igual manera se pueden explorar los cambios en el indicador R² para determinar si la influencia de una variable latente particular sobre un constructo dependiente tiene un impacto significativo según lo dicho por Chin (1998).

Tabla 11 Coeficientes de determinación R2.

	R cuadrado	R cuadrado o ajustada
Capacidades Dinámicas	0,617	0,614
Orientación Emprendedora	0,224	0,209

Elaboración propia con base a los datos de PLS

Con relación a la tabla 11 se puede determinar que los R2 para la variable de capacidades dinámicas recibe un valor de 0,617; y con un valor R2 de 0.224 para la orientación emprendedora. Estos datos permiten validar la teoría de Falk y Miller (1992) quien indica que para que se cumpla el criterio debe ser igual o mayor a 0.1, por lo que estos datos permiten interpretar que el modelo es apto.

7.3.3 Tamaño del efecto f^2

Acerca del tamaño de efecto (f^2) fue considerado para ejemplificar la validación del modelo propuesto; además puede ser usado para evaluar si el constructo omitido tiene un impacto fundamental en los constructos. Es por ello por lo que Cohen (1998) especifica que los valores para evaluar el tamaño del efecto se clasifican de la siguiente manera: 0.02 es un efecto pequeño, 0.15 es un efecto medio y un 0.35 el efecto es grande.

Tabla 12 Tamaño del efecto f2.

	Muestra Original	Media de la Muestra	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos T	P Valores
Capacidades dinámicas -> Orientación emprendedora	0,243	0,253	0,167	1,457	0,146
Orientación de Mercado -> Capacidades dinámicas	0,786	0,798	0,033	23,846	0,000
Orientación de Mercado -> Orientación Emprendedora	0,258	0,281	0,168	1,536	0,125
Sector Económico -> Orientación emprendedora	0,000	0,004	0,103	0,003	0,998
Nivel Académico -> Orientación emprendedora	-0,005	0,003	0,108	0,044	0,965

Elaboración propia con base a los datos de PLS

Con los datos revelados en la tabla 12 con respecto al tamaño del efecto f2 para validar el modelo, los datos muestran que las capacidades dinámicas y orientación emprendedora cuentan con un alcance de $f^2 = 0,253$, de la misma forma se muestra que la relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora $f^2 = 0,281$, lo cual quiere decir que estas variables tienen un efecto pequeño. Por otra parte, se observa un tamaño $f^2 = 0,798$ el cual representa un valor mayor a 0.35 en lo concerniente a la relación de la orientación de mercado y las capacidades dinámicas, por lo que su efecto es grande.

Capítulo VIII

8.1 Discusión

Con base en la revisión de literatura se pudo argumentar la necesidad de aumentar la cantidad de estudios existentes en materia de comprender los orígenes y causas del emprendimiento en las PYMES, esta investigación arrojó resultados de interés sobre esta problemática al comprobar que las capacidades dinámicas y la orientación al mercado tienen poca significancia a la hora de explicar la orientación emprendedora de PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

En particular los resultados confirman que la orientación de mercado influye de manera positiva el desarrollo de capacidades dinámicas, confirmando los alcances de investigaciones anteriores (Nahapiet y Ghoshal, 1998; Lin y Chen, 2006; Monferrer, Blesa y Ripollés, 2013), esto se puede explicar al tomar en cuenta que la capacidad de respuesta a la información generada y diseminada a través de una fuerte orientación al mercado es catalogada como una capacidad empresarial capaz de aportar valor a las empresas Helfert, Ritter y Walter (2002).

No obstante, los resultados obtenidos al analizar las otras hipótesis de investigación no indican efectos con significancia estadística de acuerdo con el análisis realizado mediante la metodología PLS-SEM.

En específico la orientación de mercado no mostró capacidad de explicar comportamientos emprendedores, al arrojar valores de poca significancia estadística ($p > 0,005$), esto contrasta lo propuesto en esta investigación con base en los hallazgos de

diferentes autores (Murray, 1981; Miles y Arnold, 1991; Sciascia, Naldi y Hunter, 2006), y aunque el cuerpo literario utilizado en la presente investigación permitió justificar de manera suficiente esta hipótesis, también fue expuesto que la relación entre estas dos orientaciones puede ser complementaria o ir en una dirección opuesta (Narver y Slather, 1995; Blesa y Ripollés, 2005; Affendi, Asmat y Farid, 2015), se puede concluir que aún existen resultados diversos en virtud del análisis de esta relación, por lo que se debe ampliar los contextos en los que se desarrolla investigación en este campo.

Los hallazgos con respecto al análisis de la relación entre las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora contrastan lo expuesto en esta investigación con base en autores como como (Alarcon, García, Ruiz y Parra, 2017; Madsen et al, 2006) quienes argumentaron una relación positiva en esta relación, sin embargo, es importante recordar lo expuesto por McGuiness (2008) quien reveló que diversas revisiones de literatura sobre el enfoque en capacidades dinámicas y su relación con el emprendimiento lo han descrito como plagado de inconsistencias, definiciones superpuestas y contradicciones.

Adicionalmente, al examinar la tabla 12 se puede apreciar que las dos variables de control analizadas, (nivel académico y sector empresarial) no tuvieron un efecto significativo en impulsar la orientación emprendedora de las empresas, es lógico pensar que debe haber un elemento de consistencia entre los diferentes sectores empresariales presentes en la región, ya que no existe literatura que sugiera que la acción emprendedora tenga mayor presencia en ciertas actividades económicas en comparación a otras.

Con respecto al nivel académico, los hallazgos son congruentes con lo encontrado por Caldera, Carillo y Escamilla (2010) quienes encontraron un efecto poco significativo Del nivel académico en la orientación emprendedora, estos autores basaron su hipótesis en

lo propuesto por Blanchflower (2004) quien tampoco encontró una relación significativa entre estas dos variables.

Resulta importante recalcar que la investigación aporta una evidencia empírica sobre los factores que influyen en la orientación emprendedora específicamente para la región Huetar Norte de Costa Rica, por lo que este estudio contribuye a la comunidad académica y profesional de este sector del país, al comprobar empíricamente la relación de las variables de estudio en las PYMES de la región, el estudio pretende ser un marco de referencia para el análisis de las necesidades de estas empresas para que sea adaptado por la academia e instituciones pertinentes.

Capítulo IX

9.1 Conclusiones

A efectos de lograr una consecuencia de los objetivos y preguntas de investigación, se procederá a realizar una revisión de estos y, en virtud de los hallazgos encontrados, ofrecer una conclusión sobre cada apartado en particular.

Para esta investigación se tenían dos preguntas principales de investigación, las cuales son:

¿Cuál es el efecto de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica?

¿Cuál es el efecto del grado académico del empresario PYME o el sector empresarial al que pertenece, en el nivel de orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica?

Los objetivos planteados fueron los siguientes:

Objetivo General

Analizar el efecto de las capacidades dinámicas y la orientación de mercado en el grado de orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica.

Objetivos específicos

Crear un marco conceptual de las variables de estudio y la relación entre las mismas, en el contexto de las PYMES costarricenses.

Determinar el efecto de la orientación de mercado sobre las capacidades dinámicas de las PYMES.

Determinar el efecto de la orientación de mercado de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.

Determinar el efecto de las capacidades dinámicas de las PYMES en su grado de orientación emprendedora.

Determinar el efecto del grado académico y el sector empresarial en el nivel de orientación emprendedora.

En virtud del cumplimiento del primer objetivo específico se realizó una extensa revisión de literatura en la cual se explicaron los constructos o variables de investigación, sus dimensiones, sus relaciones, logrando de esta forma concluir, que la relación teórica entre la orientación de mercado y las capacidades dinámicas se cumple, mientras que se tuvieron resultados opuestos a los propuestos teóricamente sobre la relación entre las otras variables.

Para el cumplimiento de los demás objetivos, se construyó un modelo de investigación y se propusieron hipótesis que fueron planteadas y sustentadas en el apartado 5.1 del marco teórico, adicionalmente se realizó un trabajo de campo para la recolección de datos y su posterior presentación y análisis mediante la metodología PLS-SEM.

Las conclusiones a las que se llega en el presente estudio luego de ser contrastadas son las siguientes:

La primera conclusión es con respecto al efecto de la orientación de mercado en las capacidades dinámicas de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica (H1), se concluye que la orientación de mercado tiene un efecto positivo en el desarrollo de las capacidades dinámicas para el contexto evaluado, es por esto por lo que la hipótesis

planteada para evaluar esta relación es aceptada, debido a su alta significancia estadística de $p \text{ values} < 0,05$.

La segunda conclusión es con respecto al efecto de la orientación de mercado en la orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica (H2), se determina que la orientación de mercado tiene poco poder explicativo de la orientación emprendedora al encontrar resultados estadísticos poco significativos, por lo que esta hipótesis se rechaza.

La última conclusión guarda relación con el efecto de las capacidades dinámicas en la orientación emprendedora de las PYMES de la región Huetar Norte de Costa Rica (H3), esta hipótesis fue rechazada al tener resultados de baja significancia estadística en el momento de validar el modelo estructural, por lo que se considera que las capacidades dinámicas no influyen en el grado de orientación emprendedora de las PYMES.

La presente investigación aportó teóricamente a la ampliación del conocimiento en materia de una brecha de investigación encontrada en la literatura, al analizar dos variables importantes dentro de la literatura del marketing y la administración como lo son la orientación de mercado y las capacidades dinámicas, como factores determinantes de la orientación emprendedora de las PYMES, esto es de mayor relevancia al tomar en cuenta que se hace en el contexto de un país en vías de desarrollo, donde los estudios sobre este tipo de relaciones son más escasos.

Se puede concluir que el estudio contribuye a la literatura al utilizar como variable dependiente la orientación emprendedora, sobre lo cual se encontraron pocos estudios, y ha sido propuesto como una línea promisor de investigación, esto se logró mediante la construcción de un modelo de investigación construido a partir de una amplia revisión de

literatura que posteriormente fue validado mediante un conjunto de datos analizados mediante la metodología PLS-SEM, logrando una comprobación de rigor académico de las relaciones propuestas en esta investigación basados en las publicaciones de autores de renombre internacional.

9.2 Recomendaciones

Una vez concluida la presente investigación se procede a realizar una serie de sugerencias basadas en los hallazgos de esta, con esto lo que se pretende es brindar recomendaciones partiendo de una perspectiva de conocimiento, y a la vez sugerir futuras líneas de investigación para aumentar el conocimiento sobre el tema.

En primer lugar, los datos de la presente investigación fueron recopilados a partir de instrumentos validados anteriormente en contextos internacionales por autores publicados en importantes revistas de renombre dentro de la comunidad científica (Covin y Slevin, 1989; Lumpkin y Dess, 1996), esto específicamente para la región Huetar Norte de Costa Rica, por lo que se sugiere que, futuros trabajos de investigación continúen el rigor de este tipo de escalas para la recolección de datos y puedan extrapolar los hallazgos de este estudio y llevarlo a otras regiones o bien realizarlo a nivel país, esto a fin de integrar los resultados y crear un solo cuerpo de estudio sobre este campo en particular.

Siguiendo esta línea, es importante reconocer que los hallazgos de esta investigación están permeados por la cantidad de respuestas obtenidas en el trabajo de campo, y que, por tanto, futuros estudios empíricos pueden considerar ampliar el tamaño de muestra y contrastar sus resultados, con los resultados de esta investigación.

Por otra parte, con base en la revisión de literatura, se cree que los estudios futuros podrían considerar un constructo adicional a la investigación, ya que, de acuerdo con la literatura, el constructor de desempeño exportador tiene una fuerte relevancia teórica y práctica para un posible estudio en la región Huetar Norte de Costa Rica, y se encuentra estrechamente ligado con la orientación de mercado y la orientación emprendedora (Boso,

Adeola, Danso y Assadinia, 2017; Yan, He, Cheng, 2017; Monteiro, Suarez y Rua, 2017; Imran, Aziz y Abdul, 2017).

Este constructo no se tomó en cuenta para el desarrollo del presente estudio debido a la problemática que el sector de empresas exportadoras de la región Huetar Norte de Costa Rica vive durante el tiempo de la pandemia causada por el Covid-19.

Por último, futuros esfuerzos de los investigadores podrían procurar mediante un metaanálisis, una síntesis del cuerpo literario enfocado al estudio de la relación entre la orientación de mercado y la orientación emprendedora. El lograr una revisión de literatura sobre estas líneas de investigación permitirá a futuros investigadores integrar los hallazgos de diferentes estudios con el fin de aportar a la generación de conocimiento en este apartado en particular.

Referencias bibliográficas.

- Aaby, M., y Slather, S. (1989). Management Influences on Export Performance: A review of the Empirical Literature 1978-88. *International Marketing Review*, volumen (6), páginas 7-26. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EUM0000000001516>. Consultado el 10/11/2018.
- Abor, J. y Adjasi, C. (2007). Corporate Governance and the Small and Medium Enterprises Sector: Theory and Implications. *Corporate Governance*, volumen (7), páginas 111-122. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/228447618_Corporate_Governance_and_the_Small_and_Medium_Enterprises_Sector_Theory_and_Implications. Consultado el 04/07/2019.
- Aburto de la Llave, P. (2017). Efectos de la implementación de las estrategias orientación al mercado y orientación emprendedora en el comportamiento del consumidor: caso de la industria de muebles de madera en México. Recuperado de: <https://scripta.up.edu.mx/bitstream/handle/20.500.12552/2313/157791.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Consultado el 25/1/2021
- Affendy, A. H., Asmat-Nizam, A. T., y Farid, M. S. (2015). Entrepreneurial orientation effects on market orientation and SMEs business performance-A SEM approach. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4(3), 259. Recuperado de: http://sibresearch.org/uploads/3/4/0/9/34097180/riber_k15-002_259-271.pdf

- Agüero, M., Peñalver, A., y de Lema, D. (2015). Emprendimiento académico en Costa Rica: un estudio sobre las spin-off académicas. *Revista nacional de administración*, 6(1), 133-151.
- Agwu, O. (2014). Issues, Challenges and Prospects of Small and Medium Scale Enterprises (SMEs) in Port-Harcourt City, Nigeria. *European Journal of Sustainable Development*, volumen (3), páginas 101-114. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/304417683_Issues_Challenges_and_Prospects_of_Small_and_Medium_Scale_Enterprises_SMEs_in_Port-Harcourt_City. Consultado el 24/10/2018.
- Akman, G., y Yilmaz, C. (2008). Innovative Capability. Innovation Strategy and Market Orientation. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Cengiz-Yilmaz-2/publication/23551634_Innovative_capability_innovation_strategy_and_market_orientation_An_empirical_analysis_in_Turkish_software_industry/links/0c96053b1ba5bc0341000000/Innovative-capability-innovation-strategy-and-market-orientation-An-empirical-analysis-in-Turkish-software-industry.pdf Consultado el 21/8/2021
- Akman, G., y Yilmaz, C. (2019). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: an empirical analysis in Turkish software industry. In *Managing Innovation: ¿What Do We Know About Innovation Success Factors?* (pp. 139-181).
- Alarcóna, J., Parra-Requena, G., y García Villaverde, P. (2013). Efectividad de la orientación emprendedora: el papel del capital social. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252313000518> Consultado el 09/11/2018.

Alibhai, S., Bell, S., y Conner, G. (2017). What's Happening in the Missing Middle? The World Bank, Washington, DC. Recuperado de:

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26324/113906-WhatsHappeningintheMissingMiddleLessonsinSMEFinancing-29-3-2017-14-20-24.pdf?sequence=1>. Consultado el 08/11/2018

Allah, M. A., y Nakhaie, H. (2011, December). Entrepreneurship and risk-taking. In International conference on E-business, management and economics (Vol. 25, pp. 77-79). Recuperado de: <http://www.ipedr.com/vol25/15-ICEME2011-N00024.pdf>

Aloulou, W., y Fayolle, A. (2005). A conceptual approach of entrepreneurial orientation within small business context. *Journal of Enterprising Culture*, 13(01), 21-45.

Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Wassim-J-Aloulou/publication/23751389_A_Conceptual_Approach_of_the_Entrepreneurial_Orientation_Within_the_Small_Business_Context/links/56f2b63c08aed6f9ebb64aa7/A-Conceptual-Approach-of-the-Entrepreneurial-Orientation-Within-the-Small-Business-Context.pdf Consultado el 21/8/2021

Alvarez, V. S., y Merino, T. G. (2003). The history of organizational renewal: evolutionary models of Spanish savings and loans institutions. *Organization Studies*, 24(9), 1437-1461. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0170840603249005> Consultado el 20/8/2021

Anderson, B., Kreiser, P., Kuratko, D., Hornsby, J., y Eshima, Y. (2014)

Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, volumen (36), páginas 1579-1596. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/262773552_Reconceptualizing_Entrepreneurial_Orientation. Consultado el 02/11/2018.

Anderson, B. S., Covin, J. G., y Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3), 218-240. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67341668/sej.7220210516-20805-afw8vk-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633415635&Signature=WIKnEsHmGpW07BFsK8T3XNJs0loZ3J7CM6Sa3Bu0XEY30AwhD-1ya615B9imw28wieU2FHkdaNDMnvsvFDNxCCdnAVVHKc5caTexcqONF1Oqp6X19fnMNJ9hOppswLVYVkti7rDvkFYufdvowfDWvyypKyR01p3PYmbzBBsJazWxB8fNzw~o-Q3mZRwvpvGVIPR7VEFZqm62TrtWxUXltRnUiaLvazmnjyUw6ZVGJwxryR2x53VMOk7bpVeLeGQB2q2XiLgCO~-RSN-Ic~TEgtL-k10-h3JtMBtICMwsugUBu7GE68P0zrUDtMqKYzw2x-gzYoE-3VPFWWhYdU329Pw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Andreu Blesa, María Ripollés y Diego Monferrer (2008) La orientación al mercado como determinante de la internacionalización de las nuevas empresas. Recuperado de: <http://web2011.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2008-01.pdf>. Consultado el 25/11/2018.

Aróstegui, M. N. P. (2009). La relación entre la tecnología de la información, las prácticas de gestión de calidad y el desarrollo de las capacidades dinámicas: una aproximación empírica. Editorial de la Universidad de Granada.

Arzubiaga, U.; Iturralde, T.; y Maseda, A. (2012). The measurement of the Entrepreneurial Orientation in family firms: a critical review of the literature. *Revista de Empresa Familiar*, volúmen (2), páginas 57-71. Recuperado de <file:///C:/Users/ExtremeTech%20Sc/Downloads/Dialnet-LaMedicionDeLaOrientacionEmprededoraEnLasEmpresas-4078863.pdf>. Consultado el 01/02/2020

Asamblea Legislativa de Costa Rica (2006). Ley N° 8662 Decreto Ejecutivo No. 37721. Reforma integral al reglamento general de la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresas. San José, Costa Rica: Asamblea Legislativa.

Asamblea Legislativa de la República De Costa Rica. (2002). Ley N° 8662. Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresas. San José, Costa Rica: Asamblea Legislativa. Recuperado de: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/legislacion/pyme/8262.pdf>. Consultado el 11/11/2018.

Atuahene-Gima, K. (1996). Market orientation and innovation. *Journal of business research*, 35(2), 93-103. Recuperado de: https://www.academia.edu/31689298/Market_orientation_and_innovation?auto=citations&from=cover_page Consultado el 1/9/2021

Avlonitis, G. J., y Salavou, H. E. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. *Journal of Business Research*, 60(5), 566-575. Recuperado de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.464.8748&rep=rep1&type=pdf>

- Ayandibu, A., y Houghton, J. (2017). The role of Small and Medium Scale Enterprise in local economic development (LED). *Journal of Business and Retail Management Research*, volumen (11), páginas 133-139. Recuperado de:
http://www.jbrmr.com/cdn/article_file/i-26_c-262.pdf. Consultado el 29/10/2018.
- Ayyagari, M., Beck, T., y Demirgüç-Kunt, A. (2003). Small and Medium Enterprises across the Globe: A New Database. Recuperado de
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.7081&rep=rep1&type=pdf>. Consultado el 04/07/2019
- Baker, W. E., y Sinkula, J. M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of small business management*, 47(4), 443-464. Recuperado de:
https://www.academia.edu/35880038/The_effect_of_market_orientation_as_a_mediating_variable_in_the_relationship_between_entrepreneurial_orientation_and_SME_performance?from=cover_page Consultado el 15/9/2021
- Barclay, D.; C. Higgins; R. Thompson (1995). “The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration”. *Technology Studies. Special Issue on Research Methodology*. (2:2), pp. 285-309
- Baregheh, A., Rowley, J., y Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management decision*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/profile/Sally-Sambrook/publication/41104662_Towards_a_Multidisciplinary_Definition_of_Innovation/links/0c96051e5a3eec5628000000/Towards-a-Multidisciplinary-Definition-of-Innovation.pdf

Bareto Sánchez, J. S., y Mendoza, A. M. (2010). *Análisis en la calidad de atención a la cliente en el biocorredor y su incidencia en el desarrollo turístico del Cantón SANTA ANA, año 2010* (Bachelor's thesis, JIPIJAPA: UNESUM). Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75232010000400002
Consultado el 15/7/2021

Bateman, T. S., y Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/J-Crant/publication/229455940_The_Proactive_Component_of_Organizational_Behavior_A_Measure_and_Correlates/links/5a146065a6fdccd697bbdff7/The-Proactive-Component-of-Organizational-Behavior-A-Measure-and-Correlates.pdf

Bedoya, M., Toro, I., y Arango, B. (2017). Emprendimiento corporativo e innovación: Una revisión y futuras líneas de investigación. *Revista espacios*, 38(17). Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n17/17381720.html>

Beltramino, M. C. (s.f). Factores asociados con el éxito competitivo. Recuperado de: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC081556.pdf>. Consultado el 10/11/2018.

Berg, D.D. y Lim, E. N-K. (2008). Learning how to restructure: Absorptive capacity and improvisational views of restructuring actions and performance. *Strategic Management Journal*, 29 (6), 593-616. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.676> Consultado el 25/8/2021

- Bierly, P. E., y Hämäläinen, T. (1995). Organizational learning and strategy. *Scandinavian Journal of Management*, 11(3), 209-224.
- Bosma, N., Acs, Z. J., Autio, E., Coduras, A., y Levie, J. (2008). Global entrepreneurship monitor. Executive report, 125. Recuperado de: <https://cncpanama.org/phocadownload/Biblioteca%20Digital%20CNC/2.%20Biblioteca/Emprendimiento/GEM%20Entrepreneurship%20Global%202008.pdf>
- Boso, N., Adeola, O., Danso A., y Assadinia, S. (2017). The effect of export marketing capabilities on export performance: Moderating role of dysfunctional competition. *Industrial Marketing Management*, páginas 1-9. Recuperado de: <http://isisell.com/freeupload/83926the%20e%EF%AC%80ect%20of%20export%20%20marketing%20capabilities%20on%20export%20%20performance%20moderating%20role%20of%20dysfunctional%20competition.pdf>. Consultado el 17/11/2018.
- Boso, N., Oghazi, P., Cadogan, J. y Story V. (2016). Entrepreneurial and market-oriented activities, financial capital, environment turbulence, and export performance in an emerging economy. *Journal of Small Business Strategy*, volumen (26), página 1-24. Recuperado de: <https://dspace.lboro.ac.uk/dspacejspui/bitstream/2134/21874/1/Vol%2026%20No%201%20p1-24.pdf>. Consultado el 09/12/2018.
- Brian S. Anderson, Patrick M. Kreiser, Donald F. Kuratko, Jeffrey S. Hornsby y Yoshihiro Eshima, 2015. "Reconceptualizing entrepreneurial orientation," *Strategic Management Journal*, volumen 36, número (10), paginas 1579-1596. Recuperado de: https://econpapers.repec.org/article/blastratm/v_3a36_3ay_3a2015_3ai_3a10_3ap_3a1579-1596.htm

- Brockhaus, R. H. (1980, August). Psychological and Environmental Factors Which Distinguish the Successful from the Unsuccessful Entrepreneur: A Longitudinal Study. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1980, No. 1, pp. 368-372). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. Recuperado de: <https://journals.aom.org/doi/pdf/10.5465/ambpp.1980.4977943>
- Brouthers et al. (2009). Key Factors for Successful Export Performance for Small Firms. *Journal of International Marketing*, volumen (17), páginas 21-38. Recuperado de: <https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1855&context=facpubs>. Consultado el 14/11/2018.
- Cardozo, E., Velásquez, Y., y Rodríguez, C. (2012). El concepto y la clasificación de PYME en América Latina. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, volumen (7), páginas 1630-1641. Recuperado de http://oa.upm.es/10940/2/Actas_del_Congreso_theibfr_CardozoNaimeMonroy%5B1%5D.pdf. Consultado el 04/07/2019.
- Cepeda-Carrión, G., y Roldán Salgueiro, J. L. (2004). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la administración de empresas. Recuperado de: https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/76333/aplicando_en_la_practica_la_tecnica_pls.pdf?sequence=1&isAllowed=y Consultado el 10/09/2021
- Charlsson, A. [2003]: Knowledge managing and Knowledge management systems in inter-organizational networks, *Knowledge and Process Management*, vol.10: 194-211
- Chasteauneuf, C. (2010). Questionnaires. *Encyclopedia of Case Study Research*. (pp. 769-771). Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4135/9781412957397.n282>

Chaves Núñez, M., y Fonseca Hernández, R. (2015). Emprendimiento en Costa Rica: estancamiento en la transición a la innovación. *Economía Y Sociedad*, 20(48), 1-19.

Recuperadode:

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/7550/14356>

Chen, Y. S., Lin, M. J. J., y Chang, C. H. (2009). The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets. *Industrial marketing management*, 38(2), 152-158.

Chin, W. W., Marcolin, B. L., y Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information systems research*, 14(2), 189-217. Recuperado de:

<http://cits.tamtu.edu/kock/NedWebArticles/Chinetal2003.pdf> Consultado el 29/8/2021

Chin, W.W. (1998). "Issues and Opinion on Structural Equation Modeling". *MIS Quarterly*. (22:1), pp. vii-xvi

Chin, W.W. (1998): "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", en G.A. Marcoulides (Ed): *Modern Methods for Business Research*, pp. 295-336. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.

Chung, H. F. (2012). Export market orientation, managerial ties, and performance. *International Marketing Review*. Recuperado de: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1059.3252&rep=rep1&type=pdf>

Cohen, J. (1998). *Statically power analysis for the behavioral sciences*. Estados Unidos, New York: Laurence Erlbaum Associates. Recuperado de:

<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315806563/scientific-approaches-consciousness-jonathan-cohen-jonathan-schooler> Consultado el 18/8/2021

Cohen, W. M., y Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152. Recuperado de:

<http://200.3.145.35/rid=1T0FMCMWF-66DKD5-QJV/CohenLevinthalASQ.pdf>

Connor, T. (1999). Customer-led and market-oriented: a matter of balance. *Strategic management journal*, 20(12), 1157-1163. Recuperado de:

[https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199912\)20:12%3C1157::AID-SMJ72%3E3.0.CO;2-3](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1097-0266(199912)20:12%3C1157::AID-SMJ72%3E3.0.CO;2-3)

Coulthard, M. (2007). The role of entrepreneurial orientation on firm performance and the potential influence of relational dynamism. *Journal of global business and technology*, 3(1), 29. Recuperado de:

<https://www.proquest.com/openview/5481869b731edbd4fa1a8cd9713b8fb0/1?pq-origsite=gscholar&cbl=38740>

Covin, J., Green, K., y Slevin, D. (2006). Stategic Process effects on the Entrepreneurial Orientation - Sale Growth Rate Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, volumen (30), páginas 57-81. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2006.00110.x>

Consultado el 1/11/2020.

Covin, J., y Slevin, D. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, volumen (10) páginas 75-87.

Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.4250100107>.

Consultado el 30/10/2020.

Covin, J., y Slevin, D. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm

Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, volumen (16), páginas 7-26.

Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/104225879101600102>. Consultado

el 06/11/2020

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4th ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.

Cronbach, Lee J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of tests.

Psychometrika, volumen (16), página 297-334. Recuperado de:

http://psych.colorado.edu/~carey/courses/psyc5112/readings/alpha_cronbach.pdf.

Consultado el 09/12/2018.

Cruz, J., Navas, J., López, P., y Delgado, M. (2009). Concepto e implicaciones de las capacidades dinámicas desde un enfoque de dirección del conocimiento. In Congreso de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas (XXV, 2009, Madrid, España). Delhi, SAGE. Recuperado de:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000191&pid=S1692-8563201500010000700020&lng=en

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of marketing*, 58(4), 37-52. Recuperado de: <https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing->

[Strategy-Seminar-2015/Session%202/Day%201994.pdf](#)

Deshpandé, R., y Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: generalization and synthesis. *Journal of market-focused management*, 2(3), 213-232. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1009719615327> Consultado el 25/1/2021

Deshpande, R., y Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of marketing*, 53(1), 3-15. Recuperado de: <http://150.146.205.43/benessere-organizzativo/docs/bibliografia/137.pdf> Consultado el 1/9/2021 Consultado el 19/8/2021

Deshpande, R., Farley, J. U., y Webster, F. E. (1997). *Factors affecting organizational performance: A five-country comparison* (No. 97-108). Cambridge, MA: Marketing Science Institute. Recuperado de: <https://library.wur.nl/WebQuery/titel/951362>. Consultado el 9/9/2021

Di Stefano, G., Peteraf, M. and Verona, G. (2009). Dynamic capabilities deconstructed: A bibliographic investigation into the origins, development, and future directions of the research domain. *Industrial and Corporate Change*, 19 (4), 1187-1204.

Dickinson, L. (1995). Autonomy and motivation a literature review. *System*, 23(2), 165-174. Recuperado de: http://people.exeter.ac.uk/zhhm201/1-s2.0-0346251X95000055-main_2.pdf

Dimitratos, P., Lioukas, S. y Carter S. (2004). The Relationship between Entrepreneurship and International Performance. *International Business Review*, volumen (13), páginas 19-41. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593103001094>.

Consultado el 9/11/2018.

Dougherty, D. (1992). Interpretive barriers to successful product innovation in large firms.

Organization science, 3(2), 179-202. Recuperado de:

[http://www.iot.ntnu.no/innovation/norsi-pims-courses/Greve/Dougherty%20\(1992\).pdf](http://www.iot.ntnu.no/innovation/norsi-pims-courses/Greve/Dougherty%20(1992).pdf)

Eisenhardt, K. M., y Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: ¿what are they? *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121. Recuperado de:

http://mail.im.tku.edu.tw/~myday/teaching/992/SEC/S/992SEC_T3_Paper_201004

[15_Eisenhardt%20Martin%20\(2000\)%20-](#)

[%20Dynamic%20capabilities%20what%20are%20they.pdf](#) Consultado el

11/7/2021

Enrique Martin Armario Francisco y Jose Cossio Silva (2001) La orientación al mercado y el rendimiento empresarial: el caso de la banca comercial española. Recuperado de:

https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/16082/file_1.pdf?sequence=1.

Consultado el 11/11/2018.

Eriksson, S., y Rooth, D. O. (2014). ¿Do employers use unemployment as a sorting

criterion when hiring? Evidence from a field experiment. *American economic*

review, 104(3), 1014-39. Recuperado de: [https://www.diva-](https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:676803/FULLTEXT01.pdf)

<portal.org/smash/get/diva2:676803/FULLTEXT01.pdf> Consultado el 25/8/2021

Escribá-Esteve, Sánchez y Sánchez, (2008) Relationship Moderating Influences on the Firm's Strategic Orientation-Performance. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266242608091174>. Consultado el

11/10/2018.

- Espinosa, H. J., Peláez, J. C., Giménez, A. O., y Guzmán, S. A. (2007, September). Los antecedentes de la capacidad de absorción: Análisis crítico y proposición de un modelo de integración. In XI Congreso de Ingeniería de Organización (pp. 0559-0570). Recuperado de:
http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2007/knowledge_training/0559_0570.pdf
- Esteban, A., Millan, A., Molina, A., y Martín-Consuegra, D. (2002). Market orientation in service: A review and analysis. *European Journal of marketing*. Recuperado de:
https://www.academia.edu/2017096/Market_orientation_in_service_A_review_and_analysis?auto=citations&from=cover_page Consultado el 15/2/2021
- Falk, R. F., y Miller, N. B. (1992). A primer for soft modeling. University of Akron Press. Recuperado de: <https://psycnet.apa.org/record/1992-98610-000>
- Fallon-Byrne, L., y Harney, B. (2017). Microfoundations of dynamic capabilities for innovation: a review and research agenda. *Irish Journal of Management*, 36(1), 21-31. Recuperado de:
http://doras.dcu.ie/21860/1/%5BThe_Irish_Journal_of_Management%5D_Microfoundations_of_dynamic_capabilities_for_innovation_a_review_and_research_agenda.pdf Consultado el 18/8/2021
- Feijoo Pardo, D. C., y González Illescas, M. L. (2020). Las capacidades dinámicas: análisis de las empresas exportadoras en América Latina.
- Fernandes, C. I., Ferreira, J. J., Lobo, C. A., y Raposo, M. (2019). O impacto da orientação para o Mercado na performance internacional das PME's. Recuperado

de: <http://repositorio.uportu.pt:8080/bitstream/11328/2973/1/Artigo%20Final.pdf>

Consultado el 20/9/2021

Fernández Alarcon, V. (2005). Consideraciones sobre la investigación del constructo capacidad de absorción. Fernández Alarcón, Vicenç." Consideraciones sobre la investigación del constructo capacidad de absorción". *Intangible Capital*, octubre-diciembre de 2005, vol. 1, núm. 10, 9 p.

Fernandez, A.; Joaquin, A.; y Chiva, R. (2012). Orientación Emprendedora, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Desempeño Innovador. *Journal of Technology Management and Innovation*, volumen (7), páginas 157-170. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v7n2/art13.pdf>. Consultado el 18/01/2020.

Fernández-Mesa, A., y Alegre, J. (2015). Entrepreneurial orientation and export intensity: Examining the interplay of organizational learning and innovation. *International business review*, 24(1), 148-156. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593114001097>
Consultado el 25/9/2021

Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Structural Equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224378101800313> Consultado el 12/09/2021

Frese, M., y Fay, D. (2001). 4. Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st Century. *Research in organizational behavior*, 23, 133-187. Recuperado de: <http://evidence-based-entrepreneurship.com/content/publications/065.pdf>

Fuentes, P. (2018). La orientación al mercado: Evolución y Medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing. *Perspectivas*, páginas 25-83. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454004.pdf>. Consultado el 18/10/2018.

Garrido, I., Vieira, L., Slongo, L. y Larentis, F. (2009). A escala experf e os modos de entrada: uma proposta de mensuração de desempenho internacional em empresas brasileiras. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, volumen (6), página 312-327. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/3372/337228640004/>. Consultado el 09/12/2018.

George, B. A., y Marino, L. (2011). The epistemology of entrepreneurial orientation: Conceptual formation, modeling, and operationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 989-1024. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40404834/The_Epistemology_of_Entrepreneurial_Orie20151126-31384-bv312p-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633415692&Signature=D~FOnApX2cJU4D7O-EHdo97A9N-97MFdq4MKmM~lopLbF-58fE2coz6YwnnzM7xyDxw-MCRj6PDyGpXqaUI5PHY~yxD5vCq8UIaNuTwhtfDXk7i-8l21V8do8J56odRW5wJh3-sd9H5g4-gkFIL3Py7mSWBjoACQCtNBnh85sdYFbyn7WgZW36tbU87zss8Z0zZCBv4lpiE7VB0XTzDyWM5CDI6KVPuphZqghYfsHJ3y5L~yK0YyIA8WYg90dzVaK1~1wT3nvfW~x2MSbMSd1Omm6pdxnuyAeFGEngF3xhXnY9R~fkr2tDceBaOfef7m-roOWt~79QeS7w2Z0nZhw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E., y Kumar, N. (2006). Make, buy, or ally: A transaction cost theory meta-analysis. *Academy of management journal*, 49(3), 519-543. Recuperado de:

https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=6191&context=lkcsb_research

Gibson, C. B., y Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of management Journal*, 47(2), 209-226.

Recuperado de:

http://faculty.london.edu/JPBirkinshaw/assets/documents/Role_of_organisational_ambidexterity.Academy_of_management.2004.pdf Consultado el 19/8/2021

Gibson, T., y Van der Vaart, H. J. (2008). Defining SMEs: A less imperfect way of defining small and medium enterprises in developing countries. Recuperado de:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.627.8740> Consultado el 20/8/2021

González, J., Navas, J., López, P., y Delgado, M. (2009). Concepto e implicaciones de las capacidades dinámicas desde un enfoque de dirección del conocimiento. In IX Congreso de la AECA: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.

González-Benito, Ó., González-Benito, J., y Muñoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*. Recuperado de:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560910935550/full/html>

Grant, A. M., y Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in organizational behavior*, 28, 3-34. Recuperado de:

<http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2020/06/The-Dynamics-of-Proactivity-at->

[Work.pdf](#)

Green, Covin y Slevin (2008) Exploring the relationship between strategic reactiveness and entrepreneurial orientation. The role of structure style fit. Journal of Business Venturing, volumen (23), páginas 356-383. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902607000134>.

Consultado el 10/11/20.

Grewal, R., y Tansuhaj, P. (2001). Building organizational capabilities for managing economic crisis: The role of market orientation and strategic flexibility. Journal of marketing, 65(2), 67-80. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.65.2.67.18259>

Güttler, C. (2001). Improving Competitiveness of SMEs in Developing Countries. In UN Conference on Trade and Development Improving the Competitiveness of SMEs the Role of Finance to Enhance Enterprise Development. Recuperado de:

https://unctad.org/system/files/official-document/itetebmisc3_en.pdf

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., y Gudergan, S. P. (2017). Advanced issues in partial least squares structural equation modeling. saGe publications

Hair, J. F., C. M. Ringle y M. Sarstedt (2011). PLS–SEM: Indeed a silver bullet, Journal of Marketing Theory and Practice, 19(2), primavera, 139–151

Hair, J.F. Jr.; R.E. Anderson; R.L. Tatham; W.C. Black (1999). “Análisis Multivariante”. 5a. Edición, Prentice Hall Iberia. Madrid, España

Hamadu, D., Obaji, R., y Oghojafor, B. (2011). Intelligence information generation, dissemination, and responsiveness in the performance of insurance business in Nigeria.

Journal of marketing development and competitiveness, 5(7), 53-62. Recuperado de:
http://www.na-businesspress.com/JMDC/HamaduD_Web5_7_.pdf

Han, J., Kim, N., y Srivastava, R. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: ¿Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, volumen 62, páginas 30-45. Recuperado de:
https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=5133&context=lkcsb_research. Consultado el 23/10/2018.

He, X., Brouthers, K. D., y Filatotchev, I. (2018). Market orientation and export performance: the moderation of channel and institutional distance. *International Marketing Review*. Recuperado de: <https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/15104/1/>
Consultado el 20/9/2021

Helfat, C. E., y Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) ever-changing world. *Strategic management journal*, 32(11), 1243-1250.

Helfert, G., Ritter, T., y Walter, A. (2002). Redefining market orientation from a relationship perspective: Theoretical considerations and empirical results. *European Journal of marketing*. Recuperado de:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560210437361/full/html>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación, (5ta edición). Recuperado de: <https://petroquimex.com/PDF/SepOct17/Desarrolla-IMP->

Metodologia.pdf Consultado el 30/11/2018.

Hernández-Linares, R., y López-Fernández, M. C. (2018). Entrepreneurial orientation and the family firm: Mapping the field and tracing a path for future research. *Family Business Review*, 31(3), 318-351. Recuperado de: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/15896/EntrepreneurialOrientationAndTheFamily%20.pdf?sequence=1>

Hisrich, R. D., y Drnovsek, M. (2002). Entrepreneurship and small business research—a European perspective. *Journal of small business and enterprise development*. Recuperado de: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54870936/hisrich2002-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633405561&Signature=CGBHreXWUeX-DXXat9h0aTkD5YOzOk53mAcZ566C5ZHOFX6Dc9KO53FjuupZSXCAE01wcdMnSJS1OK58LJx3PWF-gJlvC1qnDcS2--ckpSn6W5yRWvnbr0ApZd12S1dvG2qlg~SQ8L3lqRocWlzzfz5cER14GwjHHAapw78r6g4rdABxwrhtzXxhC6FI~wKQYwGecVsHFJLIVq35FMjX08e28v6AV3P1HeIJ-i37ErPkFmsY3xA0rM~rjcATtPf-3EmuSVoXVUmQU0Kq8JFdPCa4ZfxdNvcRtunJFol-HofRB2744IsejDKOIEizSsCo9B65UGib371zoQjgg3Ow &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA>

Hou, J. J. (2008). Toward a research model of market orientation and dynamic capabilities. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 36(9), 1251-1268.

Hox, J. J., y Bechger, T. M. (1998). An introduction to structural equation modeling.

Recuperado de: <http://www.joophox.net/publist/KenA.pdf> Consultado el 20/8/2021

- Hughes, M., y Morgan, R. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, volumen (36), páginas 651-661. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850106000666>. Consultado el 22/11/2018.
- Hult, G., Ketchen Jr, D., y Slater, S. (2005). Market orientation and performance: an integration of disparate approaches. *Strategic management journal*, 26(12), 1173-1181. Recuperado de: <https://memberfiles.freewebs.com/99/21/62292199/documents/mo%20and%20performance.pdf>. Consultado 15/10/2018.
- Hurley, R. F., y Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of marketing*, 62(3), 42-54. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/G-Tomas-M-Hult/publication/228137751_Innovation_Market_Orientation_and_Organizational_Learning_An_Integration_and_Empirical_Examination/links/55e2175408aecb1a7cc83301/Innovation-Market-Orientation-and-Organizational-Learning-An-Integration-and-Empirical-Examination.pdf
- Hussain, J., Abbas, Q., y Khan, M. A. (2017). Entrepreneurial orientation and performance: The moderating effect of market orientation. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 7(1), 9. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/project/Market-orientation-4> Consultado el 15/6/2021
- Ireland, R. D., Covin, J. G., y Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 19-46.

Recuperado de: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51075277/j.1540-6520.2008.00279.x20161227-12286-10g33t1-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633415662&Signature=HLyr8Diy-4ty~nuJW2oCeD4eQX4jp9wIAeiFJrtaY2f-uCUUn5ir9PO6sxRT~1gVMTBOB1~8fE0pbRkoIb5CeglNxYAEbFyv~Eo72vCeaG8bw7S9gIpoeF456fJjBty5IfS-6Diwmlrk3417I3okZMbJ4wyULasXudMdqaw2~mfz5LXuwR5NC3d3UsoQwIUJ2PjBQeKG6~LDyGXvokEQyRLxPz7vARgNGdD0R~~tZ7phHRO5KnyCMi2aPtIW280ln2cBOBtaergbA-0k-pRO5Zv0uE0VI~1nlCcGVE1W7YR5ylhwXlh1z0IhdXqZlYyMituvYIUHOHpw9wPNj0PmHyw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA>

- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., y Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management science*, 52(11), 1661-1674
- Jasra, J., Hunjra, A. I., Rehman, A. U., Azam, R. I., y Khan, M. A. (2011). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20). Recuperado de: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/40685/1/MPRA_paper_40685.pdf Consultado el 20/2/2021
- Kara, A., Spillan, J., y DeShields, O. (2005). The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. *Journal of Small Business*, volumen (43), páginas 105-118. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-627x.2005.00128.x>. Consultado el 18/11/2018.

- Katkalo, V. S., Pitelis, C. N., y Teece, D. J. (2010). Introduction: On the nature and scope of dynamic capabilities. *Industrial and corporate change*, 19(4), 1175-1186.
- Kent, C. A., Sexton, D. L., y Vesper, K. H. (1982). Encyclopedia of entrepreneurship. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1496225
- Keskin, H., Sentürk, C., Sungur, O., y Kiris, H. (2010). The Importance of SMEs in Developing Economies. *International Symposium on Sustainable Development*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/153446896.pdf>. Consultado el 20/10/2018.
- Kiessling, T., Isaksson, L., y Yasar, B. (2016). Market orientation and CSR: Performance implications. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 269-284. Recuperado de: <http://repository.bilkent.edu.tr/bitstream/handle/11693/36923/Market%20orientation%20and%20CSR%20performance%20implications.pdf?sequence=1> Consultado el 15/9/2021
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., y Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of marketing*, 69(2), 24-41. Recuperado de: https://www.academia.edu/10018619/Market_Orientation_A_Meta_Analytic_Review_and_Assessment_of_Its_Antecedents_and_Impact_on_Performance?auto=citations&from=cover_page Consultado el 25/1/2021
- Kline, S. J., y Rosenberg, N. (1986). An overview of innovation. The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth. *The National Academy of*

Science, USA, 35, 36. Recuperado de: <https://www.nap.edu/read/612/chapter/18>

Kogabayev, T., y Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation.

Holistica, 8 (1), 59-72. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/318180953_The_definition_and_classification_of_innovation

Kohli, A., y Jaworski, B. (1990). Market Orientation: The Construct, Research

Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, volumen (54),

páginas 1-18. Recuperado de:

https://www.jstor.org/stable/1251866?seq=1#page_scan_tab_contents. Consultado el 20/10/2018.

Kohli, A., y Jaworski, B., y Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market

orientation. *Journal of Marketing Research*, volumen (30), páginas 467-485.

Recuperado de: <http://personal.psu.edu/faculty/j/x/jxb14/JMR/JMR1993-4-467.pdf>.

Consultado el 26/10/2018.

Kotler, B. P. (1984). Risk of predation and the structure of desert rodent

communities. *Ecology*, 65(3), 689-701. Recuperado de:

<https://esajournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.2307/1938041> Consultado el 1/8/2021

Kwon, Y. C., y Hu, M. Y. (2000). Market orientation among small Korean exporters.

International business review, 9(1), 61-75. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593199000293>

Lane, P. J., y Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic management journal*, 19(5), 461-477. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Peter-Lane-7/publication/298944223_Relative_absorptive_capacity_and_interorganizational_learning/links/5a2025ce0f7e9bfc48fdf9a1/Relative-absorptive-capacity-and-interorganizational-learning.pdf Consultado el 19/8/2021

Lee, J., Lee, K., y Rho, S. (2002). An evolutionary perspective on strategic group emergence: a genetic algorithm-based model. *Strategic management journal*, 23(8), 727-746. Recuperado de: <https://koasas.kaist.ac.kr/bitstream/10203/6823/1/1999-130.pdf>

Leidner, D.E.; S. Carlsson; J.J. Elam; M. Corrales (1999). "Mexican and Swedish Managers' Perceptions of the Impact of EIS on Organizational Intelligence, Decision Making, and Structure". *Decision Science*. (30:3), pp. 633-658

Leidner, R. (1999). Emotional labor in service work. *The annals of the American academy of political and social science*, 561(1), 81-95. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/000271629956100106> Consultado el 11/9/2021

Levitt, B., y March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual review of sociology*, 14(1), 319-338. Recuperado de: <https://www.annualreviews.org/action/cookieAbsent> Consultado el 20/8/2021

Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, volumen (61), páginas 92-102. Recuperado de:

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32053268/T.Levitt.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1544460128&Signature=3IjKIEzhJ3TG%2Fveri1vigbBlrJI%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_globalization_of_markets.pdf
Consultado el 15/10/2018.

Liao, S. H., Fei, W. C., y Chen, C. C. (2007). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *Journal of information science*, 33(3), 340-359. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/profile/Shu-Hsien-Liao/publication/220195799_Knowledge_sharing_absorptive_capacity_and_innovation_capability_An_empirical_study_of_Taiwan%27s_knowledge-intensive_industries/links/0046353b69f3619756000000/Knowledge-sharing-absorptive-capacity-and-innovation-capability-An-empirical-study-of-Taiwans-knowledge-intensive-industries.pdf Consultado el 22/8/2021

Lin, L. Y., y Chen, C. S. (2006). The influence of the country-of-origin image, product knowledge and product involvement on consumer purchase decisions: an empirical study of insurance and catering services in Taiwan. *Journal of consumer Marketing*. Recuperado de:
https://web.archive.org/web/20200321112017id_/http://morgana.unimore.it/vecchi_patrizia/CO%20updating%202009/CO%20Lin%20et%20al.%202006%20JCM.pdf

Lu, J., y Beamish, P. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, volumen (22), páginas 565-586. Recupeado de:
<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/25906015/6.pdf?AWSAccess>

KeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542591689&Signature=1NnQ
DF9naA6. Consultado el 29/10/2018.

Lumpkin y Dess (1996) Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, volumen (21), páginas 135-172. Recuperado de:

<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1996.9602161568>. Consultado el 10/12/2020

Lumpkin, G. T., y Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of business venturing*, 16(5), 429-451. Recuperado de: [http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2018/02/8621-English-](http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2018/02/8621-English-TarjomeFa.pdf)

[TarjomeFa.pdf](http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2018/02/8621-English-TarjomeFa.pdf)

Macko, A., y Tyszka, T. (2009). Entrepreneurship and risk taking. *Applied psychology*, 58(3), 469-487. Recuperado de:

[https://cmappublic3.ihmc.us/rid=1253386460421_1451204615_9640/entrepreneurs
hip%20and%20risk%20taking-%20macko%20anna-%20tyszka%20tadeusz.pdf](https://cmappublic3.ihmc.us/rid=1253386460421_1451204615_9640/entrepreneurs%20and%20risk%20taking-%20macko%20anna-%20tyszka%20tadeusz.pdf)

Madsen, E., Alsos, G., Borch, O., Ljunggren, E., y Brastad B. (2007). Developing entrepreneurial orientation – the role of dynamic capabilities and intangible resources. *Regional frontiers of entrepreneurship research*, p 94 – 105. Recuperado de: [https://researchbank.swinburne.edu.au/file/f2dca898-44f9-4165-baae-](https://researchbank.swinburne.edu.au/file/f2dca898-44f9-4165-baae-75cbcc3ea57d/1/PDF%20%28Published%20version%29.pdf)

[75cbcc3ea57d/1/PDF%20%28Published%20version%29.pdf](https://researchbank.swinburne.edu.au/file/f2dca898-44f9-4165-baae-75cbcc3ea57d/1/PDF%20%28Published%20version%29.pdf)

María del Mar Fuentes Fuentes, Ana María Bojica y Matilde Ruiz Arroyo (2010) La orientación emprendedora en las iniciativas empresariales de mujeres: influencia de

las relaciones externas. Recuperado de:

<https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/viewFile/38960/37592> Consultado el 10/11/2018.

Martínez Ávila, M., y Fierro Moreno, E. (2018). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico. RIDE. Revista

Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(16), 130-164.

Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672018000100130&script=sci_arttext

Matsuno, K., Mentzer, J. T., y Özsoy, A. (2002). The effects of entrepreneurial

proclivity and market orientation on business performance. Journal of marketing, 66(3), 18-32. Recuperado de:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50993493/The_Effects_of_Entrepreneurial_Proclivity_20161220-2825-1bx811v-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633411871&Signature=agJ6wEFYfj5otOiu7oNJC0L3yq23TfaZVseE7zbcF9dfRMAbGUu6wTpa6ELd3scfVewN1bJxqJ7F9jzaT32HWY4UM8utfiPQOqQd7qTDORNe~1e7iOKU6I96ixC9Tikl3wp00FYle6IqACQpqAuSITJkn~kIYspbv17TmEiRhjvIPJemk7CDoJgjGdWQIwsd10IwiGxYEcEUff4NtH09cIAfF3x~w9iPkUN0WI4CcVuPxmWN~9kEme-wQxTkXJFKURBHRQwrGWCpsxzs822CQ9u48W-jJv~8DnewrYeApYNbRjR-1oxCfYDGIkdPEPFwe0tSc3cHEkANgmocJge2sw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

McGuinness, T. (2008, January). Dynamic capabilities for entrepreneurship and innovation in marketing-driven organisations. In The seventh international congress: Marketing

trends, Venice (pp. 1-18). Recuperado de:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.337.4619&rep=rep1&type=pdf>

McKee, D. O., Varadarajan, P. R., y Pride, W. M. (1989). Strategic adaptability and firm performance: a market-contingent perspective. *Journal of Marketing*, 53(3), 21-35.

Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298905300305>

Consultado el 19/8/2021

Medina, J., Pedraza, N., y Guerrero, M. (2010) Modelado de Ecuaciones Estructurales. Un Enfoque de Partial Least Square Aplicado en las Ciencias Sociales y Administrativas. XIV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas.

Recuperado de: <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C14P02C.pdf>

Meliá, M. R., y Pérez, A. B. (2005). Relación entre la orientación al mercado y la orientación emprendedora: su influencia en el rendimiento de la empresa.

Recuperado de: *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 14(3), 165-180. Consultado el 18/03/2021

Mendoza Betin, J. A. (2018). Taxonomía de la naturaleza de las capacidades dinámicas.

Recuperado de [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2033%20\(260-286\)%20Javier%20Alfonso%20Mendoza%20Betin%20_articulo_id404.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2033%20(260-286)%20Javier%20Alfonso%20Mendoza%20Betin%20_articulo_id404.pdf)

Meyer, N., y de Jongh, J. (2018). The importance of entrepreneurship as a contributing factor to economic growth and development: The case of selected European countries. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(4 (J)), 287-299.

Recuperado de: <https://ojs.amhinternational.com/index.php/jeb/article/view/2428>

Consultado el 25/8/2021

Mihardjo, L., Sasmoko, S., Alamsyah, F., y Elidjen, E. (2019). The influence of digital leadership on innovation management based on dynamic capability: Market orientation as a moderator. *Management Science Letters*, 9(7), 1059-1070.
Recuperado de: http://m.growingscience.com/msl/Vol9/msl_2019_88.pdf

Consultado el 20/10/2021

Miles, M. P., y Arnold, D. R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship theory and practice*, 15(4), 49-66.

Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Morgan-Miles-2/publication/275971582_The_Relationship_Between_Marketing_Orientation_and_Entrepreneurial_Orientation/links/59d9d8ebaca272e6096bc0a5/The-Relationship-Between-Marketing-Orientation-and-Entrepreneurial-Orientation.pdf

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, volumen (29), páginas 770-791. Recuperado de <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.29.7.770>. Consultado el 29-10/2020.

Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 873-894.
Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x>

Moller, K. y Svahn, S. (2003): Managing Strategic Networks: a capability perspective. *Marketing Theory*, Vol.3, núm.2: 209-234.

Moorman, C. (1995). Organizational market information processes: Cultural antecedents and new product outcomes. *Journal of marketing research*, 32(3), 318-335. Recuperado de: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.643.5567&rep=rep1&type=pdf>

Morgan, T., Anokhin, S., Kretinin, A., y Frishammar, J. (2015). The dark side of the entrepreneurial orientation and market orientation interplay: A new product development perspective. *International Small Business Journal*, 33(7), 731-751. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Sergey-Anokhin/publication/273632537_The_Dark_Side_of_the_Entrepreneurial_Orientation_and_Market_Orientation_Interplay_A_New_Product_Development_Perspective/links/57256b4808ae586b21dbcb06/The-Dark-Side-of-the-Entrepreneurial-Orientation-and-Market-Orientation-Interplay-A-New-Product-Development-Perspective.pdf

Morris, M. y Paul, G. (1987) The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of business venturing*, volumen (2), páginas 247-259. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0883902687900127>. Consultado el 01/02/2020.

Murray, J. A. (1981). Marketing is home for the entrepreneurial process. *Industrial Marketing Management*, 10(2), 93-99. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/001985018190002X>

Nahapiet, J., y Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266. Recuperado de: <http://eli.johogo.com/Class/p18.pdf>

- Narver, J. C., y Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
- [https://www.academia.edu/3356556/The effect of a market orientation on business profitability?from=cover_page](https://www.academia.edu/3356556/The_effect_of_a_market_orientation_on_business_profitability?from=cover_page) Consultado el 23/09/2021
- Narver, J. C., Slater, S. F., y Tietje, B. (1998). Creating a market orientation. *Journal of market-focused management*, 2(3), 241-255.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., y Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial marketing management*, 40(3), 336-345.
- Nelson, R. R., y Winter, S. G. (1982). The Schumpeterian tradeoff revisited. *The American Economic Review*, 72(1), 114-132. Recuperado de:
- <https://www.jstor.org/stable/1808579>
- Newbert, S. L. (2005). New firm formation: A dynamic capability perspective. *Journal of small business management*, 43(1), 55-77. Recuperado de:
- <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1540-627X.2004.00125.x>
- Consultado el 1/9/2021
- Nunnally, J.C. (1978). "Psychometric Theory". McGraw Hill Editorial. New York, U.S.A.
- Roldán, J.L. (2000). "Sistemas de Información para Ejecutivos: Génesis, Implantación y Repercusiones Organizativas". Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla. España
- Obando Juárez, K., Solera Calvo, C., Vindas Rivera, K., y Picado Araya, K. (2019). Desarrollo e implementación del programa de capacitaciones "ideando", basado en la

Gestión Empresarial, impartido a los emprendedores del distrito central del cantón de Tilarán, que integran el Programa PROFECTUS, de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de Gestión y Administración, 2019.

Osuagwu, C. (2019). Market Orientation: Conceptualization, Components and Performance-Impacts: A Literature Review and Conceptual Framework. *International Journal of Marketing Studies*, 11(2), 102-114. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/20c4/87eae37817a619c18a2bd55b532ac5042cad.pdf>

Pantouvakis, Vlachos y Zervopoulos (2017) Market orientation for sustainable performance and the inverted-U moderation of firm size: Evidence from the Greek shipping industry. *Journal of Cleaner Production*, volumen (165), páginas 705-720. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617315822>. Consultado el 30/10/2018.

Peñate Santana, Y. (2013). Factores determinantes del crecimiento de las Pymes: El papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora. Recuperado de: <https://digibuo.uniovi.es/dspace/> Consultado el 20/7/2021

Pérez, M. D. P. P., Gutiérrez, P. I. R., y Balbinot, Z. (2019). Orientación Emprendedora, Orientación al Mercado y Capacidades Dinámicas en Pequeñas y Medianas Empresas. *Gestão y Regionalidade*, 35(105), 67-82. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1334/133461364006/133461364006.pdf>

Petroni, A. (1998). The analysis of dynamic capabilities in a competence-oriented organization. *Technovation*, 18(3), 179-189. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S016649729700093X>

Consultado el 19/8/2021

Pisano, G., y Teece, D. (1994). The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/235362985_The_Dynamic_Capabilities_of_Firms_An_Introduction

Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial analysts journal*, 36(4), 30-41. Recuperado de: tandfonline.com/doi/abs/10.2469/faj.v36.n4.30?journalCode=ufaj20 Consultado el 20/09/2021

Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (2017). Estadísticas de comercio exterior. San José, Costa Rica Recuperado de: <https://www.procomer.com/es/herramientas>. Consultado el 27/11/2018.

Raju, P. S., Lonial, S. C., y Crum, M. D. (2011). Market orientation in the context of SMEs: A conceptual framework. *Journal of Business Research*, 64(12), 1320-1326. Recuperado de: https://www.academia.edu/24071000/Market_orientation_in_the_context_of_SMEs_A_conceptual_framework?auto=citations&from=cover_page Consultado el 25/3/2021

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., y Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), 761-787. Recuperado de: https://www.effectuation.org/wp-content/uploads/2017/06/Zhao_et_al-2013-

Entrepreneurship Theory and Practice.pdf Consultado el 28/08/2021

Rindova, V. P., y Kotha, S. (2001). Continuous “morphing”: Competing through dynamic capabilities, form, and function. *Academy of management journal*, 44(6), 1263-1280.
Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Violina-Rindova/publication/270330283_Continuous_morphing_Competing_through_dynamic_capabilities_form_and_function/links/00b7d53b6227f2b8b0000000/Continuous-morphing-Competing-through-dynamic-capabilities-form-and-function.pdf
Consultado el 19/8/2021

Ripollés, M., y Blesa, A. (2005). Personal networks as fosterers of entrepreneurial orientation in new ventures. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 6(4), 239-248. Recuperado de:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.5367/000000005775179856>

Robu, M. (2013). The dynamic and importance of SMEs in economy. *The USV annals of economics and public administration*, 13(1 (17)), 84-89. Recuperado de:
<http://www.annals.seap.usv.ro/index.php/annals/article/viewFile/495/547>

Rodríguez, Moreno y Armario (s.f) Las empresas bord global: Un enfoque de capacidades dinamicas. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/51383044.pdf>. (P.49-54)
Consultado el 30/10/2018.

Rosenbusch, N., Rauch, A., y Bausch, A. (2013). The mediating role of entrepreneurial orientation in the task environment–performance relationship: A meta-analysis. *Journal of management*, 39(3), 633-659. Recuperado de:
https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10036/4315/Rosenbusch_Rauch

[Bausch.pdf?sequence=5](#)

- Ruekert, R. W. (1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International journal of research in marketing*, 9(3), 225-245. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/016781169290019H>
Consultado el 15/09/2021
- Ruiz-Ortega, M. J., Parra-Requena, G., García-Villaverde, P. M., y Rodrigo-Alarcon, J. (2017). How does the closure of interorganizational relationships affect entrepreneurial orientation. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(3), 178-191.
Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1016/j.brq.2017.04.003>
- Salazar, A. y Soto, R. (2009) Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa: Implicaciones de la Orientación Emprendedora. Recuperado de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v2n1-2009/RIAF-V2N1-2009.pdf>.
Consultado el 20/10/2018.
- Salazar, Á. J., y Peláez, E. (2012). The organic growth of dynamic capabilities for innovation within resource constrained environments. *International Journal of Technology Management y Sustainable Development*, 10(3), 231-250.
- Schlosser, F., y McNaughton, R. (2009). Using the I-MARKOR scale to identify market oriented individuals in the financial services sector. *Journal of Services Marketing*, volumen (23), páginas 236-248. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/08876040910965575> Consultado el 29/10/2018.
- Schollhammer, H. (1982). Internal corporate entrepreneurship. *Encyclopedia of*

entrepreneurship, 209, 223.

Sciascia, S., Naldi, L., y Hunter, E. (2006). Market orientation as determinant of

entrepreneurship: An empirical investigation on SMEs. The international

entrepreneurship and management journal, 2(1), 21-38. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/225132202_Market_Orientation_as_Determinant_of_Entrepreneurship_An_Empirical_Investigation_on_SMEs

Segars, A.H.; V. Grover (1993). “Re-Examining Perceived Ease of Use and Usefulness: A Confirmatory Factor Analysis”. MIS Quarterly. (17:4), pp. 517-525

Sellin, N. (1995). “Partial Least Square Modeling in Research on Educational

Achievement”. En: W. Bos y R.H. Lehmann (Eds.). Reflections on Educational

Achievement, pp. 256- 267. Waxmann Munster. New York, U.S.A.

Shoham, A., Rose, G. M., y Kropp, F. (2005). Market orientation and performance: a meta-analysis. Marketing Intelligence y Planning. Recuperado de:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44890528/MI_P_MO-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633408702&Signature=X~tfwEEgezW-9mEV44XKTrnugoaXnadNoOUXYH82GDwGDV4tnkVk4yaFZpE~KkzivXvi7iMSaLtwI9ZWP3gv76vcV-OJLNzhkAp8BCxD9Pui5Pb5uLHj6h4YG8OP~MaKo-Ns3hwy53WiddU4oWLgzxcteB5JcIO4O1vlMAASdQvIRWQGOrvbR81aic-MwFNFZH6jW34VJCpeUkieiLwOA420yz450YH7QmSKsC8KTTkPhTkxfiJHtE4-ko1vAaobfgigfGYPJSUr3hEHy8nGTLCoIG7u6Jgmqww~QRmH1t5JRbR3-5XJlIGHj4XXoH766xONpAAavWeR0GLp3l0obA &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe – SELA. (2009). Políticas e

instrumentos para enfrentar el impacto de la crisis económica internacional sobre las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de América Latina y el Caribe.

Recuperado de <http://www.sela.org/media/266530/t023600003815-0>

políticas e instrumentos para enfrentar el impacto de la crisis económica internacional sobre las pymes de alc.pdf. Consultado el 04/07/2019.

Sixto García, J. (2015). Desarrollo de las redes sociales como herramienta de marketing.

Estado de la cuestión hasta 2015. Revista Anagramas, 14(26). Recuperado de:

<https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authype=crawler&jrnl=16922522&AN=113299107&h=8grluuz8mD%2b%2fU7bBkybq4HVXrQEZ4paDt5m3%2fAs02ggqrKJD%2f6YXIt9pcU5Eoxc2XDcDQbkosgWNhqvoPCa0Kg%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrINotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authype%3dcrawler%26jrnl%3d16922522%26AN%3d113299107>

Slater, S. F., y Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of marketing*, 58(1), 46-55.

Recuperado de:

https://www.academia.edu/20301985/Does_Competitive_Environment_Moderate_the_Market_Orientation_Performance_Relationship?auto=citations&from=cover_page

Consultado el 20/8/2021

Spreitzer, G. M. (1995). An empirical test of a comprehensive model of intrapersonal empowerment in the workplace. *American journal of community psychology*, 23(5), 601-629. Recuperado de:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1007/BF02506984>

- Steenkamp, J.B.E.M., y Geyskens, I. (2006). How Country Characteristics Affect the Perceived Value of Web Sites. *Journal of Marketing*, 70(3), 136-150.
- Stefano, G. Di. (2010). Capacidades dinámicas deconstruidas z : Una investigación bibliográfica sobre los orígenes , el desarrollo y las direcciones futuras del dominio de investigación. *Cambio Industrial y Corporativo*, vol. 19(4), 1187–1204.
file:///C:/Users/josel/Downloads/ITALIA di Stefano G., Peteraf M., Veronay G. (2010).en.es.pdf
- Tang, J., Tang, Z., Marino, L. D., Zhang, Y., y Li, Q. (2008). Exploring an inverted U–shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese ventures. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(1), 219-239. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2007.00223.x>
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, volumen (28), páginas 1319-1350. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/smj.640>. Consultado el 05/11/2018.
- Teece, D. , Pisano, G. y Shuen, A. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 18: 509-533. Recuperado de: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z) Consultado el 1/09/2021
- Teece, D.J. (2009): *Dynamic Capabilities y Strategic Management. Organizing for innovation and growth*. Ed. Oxford University Press, Oxford Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=88EUDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Teece,+D.J.+\(2009\):+Dynamic+Capabilities+y+Strategic+Management.+Org](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=88EUDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Teece,+D.J.+(2009):+Dynamic+Capabilities+y+Strategic+Management.+Org)

anizing+fon+innovation+and+growth.Ed.Oxford+University+Press,+Oxford&ots=S
kk5bwTDpa&sig=XgNumKkPSet9jZ1OOFWnbyDDGQo#v=onepage&q&f=false

Consultado el 25/8/2021

Teece, David J. (2000), *Managing Intellectual Capital: organizational, strategic, and policy dimensions*. Oxford University Press, Oxford. Recuperado de:

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HQ7I1XX_9IAC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Teece,+David+J.+\(2000\),+Managing+Intellectual+Capital:+organizational,+strategic,+and+policy+dimensions.+Oxford+University+Press,+Oxford.+&ots=mJmRnvkvxc&sig=Kf_hOHJmBuRjUFieOAihXB1G0VI#v=onepage&q=Teece%2C%20David%20J.%20\(2000\)%2C%20Managing%20Intellectual%20Capital%3A%20organizational%2C%20strategic%2C%20and%20policy%20dimensions.%20Oxford%20University%20Press%2C%20Oxford.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HQ7I1XX_9IAC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Teece,+David+J.+(2000),+Managing+Intellectual+Capital:+organizational,+strategic,+and+policy+dimensions.+Oxford+University+Press,+Oxford.+&ots=mJmRnvkvxc&sig=Kf_hOHJmBuRjUFieOAihXB1G0VI#v=onepage&q=Teece%2C%20David%20J.%20(2000)%2C%20Managing%20Intellectual%20Capital%3A%20organizational%2C%20strategic%2C%20and%20policy%20dimensions.%20Oxford%20University%20Press%2C%20Oxford.&f=false) Consultado el 10/8/2021

Thanos, I., Dimitratos, P., y Sapouna, P. (2017). The implications of international entrepreneurial orientation, politicization and hostility upon SME international performance. *International Small Business Journal*, volumen (35), páginas 495-515. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266242616641749> Consultado el 29/10/2018.

Torkzadeh, G.; X. Koufteros; W.J. Doll (2005). "Confirmatory Factor Analysis and Factorial Invariance of the Impact of Information Technology Instrument". *Omega*. (33:2), pp. 107- 118

Tripsas, M. (1997). Surviving radical technological change through dynamic capability: Evidence from the typesetter industry. *Industrial and corporate Change*, 6(2), 341-

377. Recuperado de:

<https://web.archive.org/web/20100610025512id/http://www.people.hbs.edu/mtripsas/articles/Tripsas%20ICC%201997%20typeset.pdf> Consultado el 18/8/2021

Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance.

Academy of management journal, 44(5), 996-1004. Recuperado de:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.9888&rep=rep1&type=pdf> Consultado el 19/8/2021

Udriyah, U., Tham, J., y Azam, S. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*, 9(9), 1419-1428. Recuperado de:

http://growingscience.com/msl/Vol9/msl_2019_122.pdf Consultado el 20/5/2021

Ueki, Y., Tsuji, M., y Cárcamo Olmos, R. (2005). Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental. Recuperado de:

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3610/S2005047.pdf?sequence=1> Consultado el 10/5/2021

Ullman, J. B., y Bentler, P. M. (2012). Structural equation modeling. *Handbook of Psychology*, Second Edition, 2. Recuperado de:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.472.9226&rep=rep1&type=pdf>

Urde, M., Baumgarth, C., y Merrilees, B. (2013). Brand orientation and market orientation—

From alternatives to synergy. *Journal of Business research*, 66(1), 13-20. Recuperado de: <https://www.ehl.lu.se/media/ehl/lbmg/urde-baumgarth-merrilees-2011-brand-orientation-and-market-orientation---from-alternatives-to-synergy.pdf>

Valdez Juárez, L. E., Ramos Escobar, E. A., y Borboa Álvarez, E. P. (2019). Las Capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana. Recuperado de <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/7649/cdo.pdf?sequence=1>
Consultado el 6/6/2021

Van Raaij, E. M., y Stoelhorst, J. W. (2008). The implementation of a market orientation: A review and integration of the contributions to date. *European Journal of Marketing*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Erik-Van-Raaij/publication/235277356_The_Implementation_of_a_Market_Orientation_A_Review_and_Integration_of_the_Contributions_to_Date/links/02e7e5242918fc497200000/The-Implementation-of-a-Market-Orientation-A-Review-and-Integration-of-the-Contributions-to-Date.pdf Consultado 10/3/2021

Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, 68(1), 1-17. Recuperado de https://eclass.aueb.gr/modules/document/file.php/ODE129/%CE%86%CF%81%CE%B8%CF%81%CE%B1%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%B1%CE%BD%CE%B1%CE%B3%CE%BD%CF%8E%CF%83%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1/Vargo%26Lusch2004_S-Dlogic_Evolving.pdf Consultado el 20/9/2021

Vivas, S. 2005. Competitive advantage and strategy formulation the key role of dynamic

capabilities. *Management Decisión*. 43 (5/6): 661-669. Recuperado de:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740510597699/full/html>

Consultado el 19/8/2021

Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15. Recuperado de:

Wales, W. J., Gupta, V. K., y Mousa, F. T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International small business journal*, 31(4), 357-383. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/242348342_Empirical_Research_on_Entrepreneurial_Orientation_An_Assessment_and_Suggestions_for_Future_Research

Consultado el 6/6/2021

Wales, W., Gupta, V. K., Marino, L., y Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: International, global and cross-cultural research. *International Small Business Journal*, 37(2), 95-104. Recuperado de:

<https://www.researchgate.net/publication/331384429> Consultado el 20/08/2021

Wang, C. L., y Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 9(1), 31-51. Recuperado de:
https://www.academia.edu/6188413/Dynamic_capabilities_A_review_and_research_agenda?from=cover_page Consultado el 1/7/2021

Webster, F. A. (1977). Entrepreneurs and ventures: An attempt at classification and clarification. *Academy of Management Review*, 2(1), 54-61. Recuperado de:

<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1977.4409165>

Wiklund, J., y Sheperd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, volumen (24), páginas 1307-1314. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Dean_Shepherd2/publication/229781501_KnowledgeBased_Resources_Entrepreneurial_Orientation_and_the_Performance_of_Small_and_Medium-Sized_Business/links/5a85079da6fdcc201b9f03c4/Knowledge-Based-Resources-Entrepreneurial-Orientation-and-the-Performance-of-Small-and-Medium-Sized-Business.pdf. Consultado el 16/11/2018.

Wiklund, J., y Sheperd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, volume (20), páginas 71-91. Recuperado de https://www.southalabama.edu/mathstat/personal_pages/mulekar/BUS622/Wiklund-2005.pdf. Consultado el 01/02/2020.

Winter, S. (2003). Understanding Dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24 (10), 991-995 Recuperado de: https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1143&context=mgmt_papers Consultado el 18/8/2021

Wold, H. (1980). Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: Theory and application of partial least squares. In *Evaluation of econometric models* (pp. 47-74). Academic Press. Recuperado de: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c11693/c11693.pdf> Consultado el 20/9/2021

Zahra, S. A., y George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.

https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://scholar.google.es/&httpsredir=1&article=5629&context=lkcsb_research Consultado el 19/8/2021

Zahra, S. A., y Neubaum, D. O. (1998). Environmental adversity and the entrepreneurial activities of new ventures. *Journal of developmental entrepreneurship*, 3(2), 123.

Recuperado de:

<https://www.proquest.com/openview/67f93ca5175124f972e73ac92f9e8693/1?pq-origsite=gscholar&cbl=32118>

Zahra, S. A., Sapienza, H. J., y Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43: 917-955. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>

Zhu, J., Frese, M., y Li, W. D. (2014). Proactivity and adaptability. In *Individual adaptability to changes at work* (pp. 62-77). Routledge. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/profile/Wendong-Li-4/publication/263504304_Proactivity_and_adaptivity/links/02e7e53b1884897505000000/Proactivity-and-adaptivity.pdf

Zollo, M. y Winter, S. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13 (3). 339-351 Recuperado de:

https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1059&context=mgmt_papers Consultado el 18/8/2021

Zou, S., Fang, E., y Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International marketing*, 11(4), 32-55. Recuperado de:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jimk.11.4.32.20145>

Anexos

Anexo 1 Escala de medición Capacidades Dinámicas.

Escala de medición de la capacidad de adaptación

CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN
1. Los trabajadores de nuestra empresa son capaces de desarrollar maneras alternativas de hacer su trabajo. (ADP.1)
2. Nuestra empresa es capaz de desarrollar procesos flexibles para responder rápidamente a los cambios y las oportunidades detectadas en nuestros mercados. (ADP.2)
3. Nuestra empresa es capaz de adoptar cambios rápidos de estrategia en función de nuestras prioridades de negocio. (ADP.3)

Fuente: Gibson y Brikshaw (2004).

Escala de medición de la capacidad de absorción

CAPACIDAD DE ABSORCIÓN
1. Nuestra empresa es capaz de dar una aplicación comercial a la información externa. (ABS.1)
2. Nuestra empresa es capaz de entender, analizar e interpretar la información del entorno. (ABS.2)
3. Nuestra empresa es capaz de combinar su conocimiento interno con la información externa. (ABS.3)

Fuente: Chen et al. (2009).

Escala de medición de la capacidad de innovación

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN
1. Nuestra empresa tiene una cultura organizativa que promueve la innovación. (INN.1)
2. Nuestra empresa es capaz de utilizar conocimiento procedente de diversas fuentes para desarrollar productos de forma eficiente y rápida. (INN.2)
3. Nuestra empresa es capaz de identificar los cambios del mercado y aplicarlos en sus propios productos y procesos de manera rápida. (INN.3)
4. Los trabajadores de nuestra empresa son capaces de contribuir en actividades tales como el desarrollo de productos, mejora del proceso de innovación y desarrollo de nuevas ideas. (INN.4)
5. Nuestra empresa es capaz de evaluar las nuevas ideas provenientes de clientes, proveedores, etc. para tenerlas en cuenta en el desarrollo de productos. (INN.5)

Fuente: Akman y Yilmaz (2008).

Anexo 2 Escala de medición Orientación de Mercado.

MARKET ORIENTATION SCALE

Scale Items	Marketing		NonMarketing	
	Mean	Standard Deviation	Mean	Standard Deviation
Intelligence Generation				
1. In this business unit, we meet with customers at least once a year to find out what products or services they will need in the future.	4.41	.92	3.91	1.27
2. Individuals from our manufacturing department interact directly with customers to learn how to serve them better.	—	—	—	—
3. In this business unit, we do a lot of in-house market research.	3.39	1.22	3.19	1.06
4. We are slow to detect changes in our customers' product preferences. (R)	2.45	.96	2.40	1.03
5. We poll end users at least once a year to assess the quality of our products and services.	3.94	1.33	3.38	1.48
6. We often talk with or survey those who can influence our end users' purchases (e.g., retailers, distributors).*	—	—	—	—
7. We collect industry information by informal means (e.g., lunch with industry friends, talks with trade partners).	—	—	—	—
8. In our business unit, intelligence on our competitors is generated independently by several departments.	—	—	—	—
9. We are slow to detect fundamental shifts in our industry (e.g., competition, technology, regulation). (R)*	2.29	.95	2.22	.98
10. We periodically review the likely effect of changes in our business environment (e.g., regulation) on customers.*	3.73	.96	3.90	.94
Intelligence Dissemination				
11. A lot of informal "hall talk" in this business unit concerns our competitors' tactics or strategies.*	—	—	—	—
12. We have interdepartmental meetings at least once a quarter to discuss market trends and developments.*	3.63	1.24	3.63	1.31
13. Marketing personnel in our business unit spend time discussing customers' future needs with other functional departments.	3.74	.91	3.57	1.09
14. Our business unit periodically circulates documents (e.g., reports, newsletters) that provide information on our customers.*	—	—	—	—
15. When something important happens to a major customer of market, the whole business unit knows about it within a short period.*	3.87	1.14	3.89	1.07
16. Data on customer satisfaction are disseminated at all levels in this business unit on a regular basis.	3.49	1.22	3.17	1.13
17. There is minimal communication between marketing and manufacturing departments concerning market developments. (R)	—	—	—	—
18. When one department finds out something important about competitors, it is slow to alert other departments. (R)*	2.52	.92	2.45	.98
Responsiveness				
19. It takes us forever to decide how to respond to our competitor's price changes. (R)	2.07	1.03	2.39	1.16
20. Principles of market segmentation drive new product development efforts in this business unit.	—	—	—	—
21. For one reason or another we tend to ignore changes in our customer's product or service needs. (R)	2.22	1.05	2.23	.96
22. We periodically review our product development efforts to ensure that they are in line with what customers want.	3.71	.97	3.83	.93
23. Our business plans are driven more by technological advances than by market research. (R)	—	—	—	—
24. Several departments get together periodically to plan a response to changes taking place in our business environment.	3.41	.99	3.55	1.01
25. The product lines we sell depends more on internal politics than real market needs. (R)*	—	—	—	—
26. If a major competitor were to launch an intensive campaign targeted at our customers, we would implement a response immediately.	3.84	.99	3.61	1.15
27. The activities of the different departments in this business unit are well coordinated.*	3.34	.98	3.27	.90
28. Customer complaints fall on deaf ears in this business unit. (R)*	1.76	.88	1.93	1.00
29. Even if we came up with a great marketing plan, we probably would not be able to implement it in a timely fashion. (R)*	2.46	1.16	2.39	1.17
30. We are quick to respond to significant changes in our competitors' pricing structures.*	—	—	—	—
31. When we find out that customers are unhappy with the quality of our service, we take corrective action immediately.*	—	—	—	—
32. When we find that customers would like us to modify a product of service, the departments involved make concerted efforts to do so.*	3.51	.99	3.61	.87

(R) denotes reverse coded item.

*Refers to addition of item during or after completion of the second pretest.

Anexo 3 Escala de medición Orientación Emprendedora.

Appendix A. EO items

Innovativeness:

EO1: In general, the top managers of my company favor:

- (1)... a strong emphasis on the marketing of tried and true products or services.
- (5)... a strong emphasis on R&D technology leadership and innovations.

EO2: How many new lines of products or services has your company marketed during the past 3 years?

- (1) No new lines or products or services.
- (5) Very many new lines of products and service.

EO3: Changes in product or service lines have been:

- (1)... mostly of a minor nature.
- (5)... quite dramatic.

Proactiveness:

EO4: In dealing with its competition, my company:

- (1)... typically responds to actions which competitors initiate.
- (5)... typically initiates actions to which competition then respond.

EO5: In dealing with its competition, my company:

- (1) ... is very seldom the first business to introduce new products or services, administrative techniques, operating technologies, etc.
- (5) ...is very often the first business to introduce new products or services, administrative techniques, operating technologies, etc.

EO6: In dealing with its competition, my company:

- (1)... typically seeks to avoid competitive clashes, preferring a "live-and-let-live" posture.
- (5)... typically adopts a very competitive, "undo-the-competition" posture.

Risk-taking:

EO7: In general, the top managers of my company have:

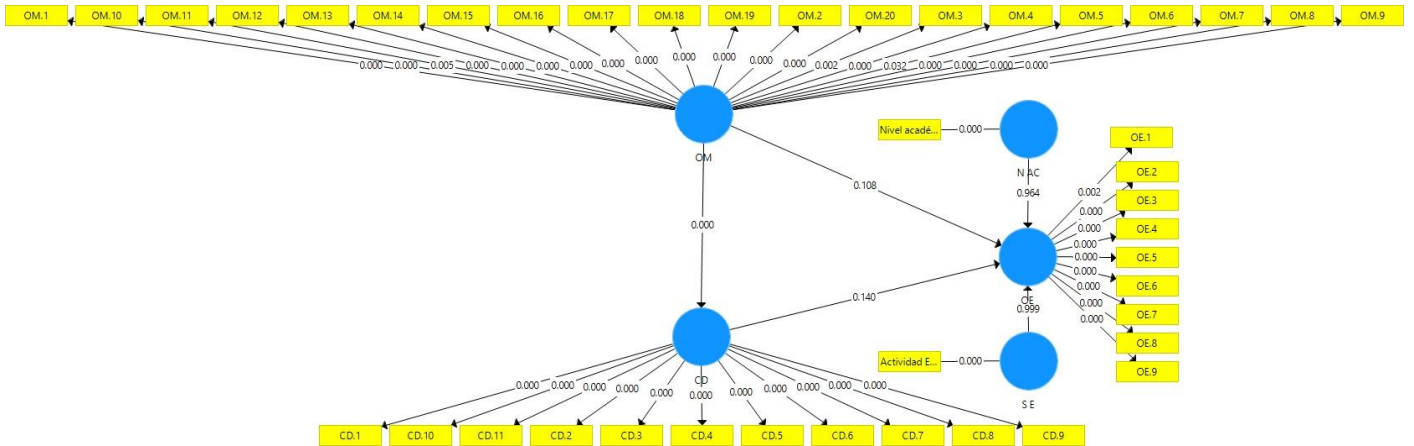
- (1)... a strong proclivity for low risk projects (with normal and certain rates of return).
- (5)... a strong proclivity for high-risk projects (with chances of very high returns).

EO8: In general, the top managers of my company believe that:

- (1)... owing to the nature of the environment, it is best to explore it gradually via cautious, incremental behavior.
- (5)... owing to the nature of the environment, bold, wide-ranging acts are necessary to achieve the firm's objectives.

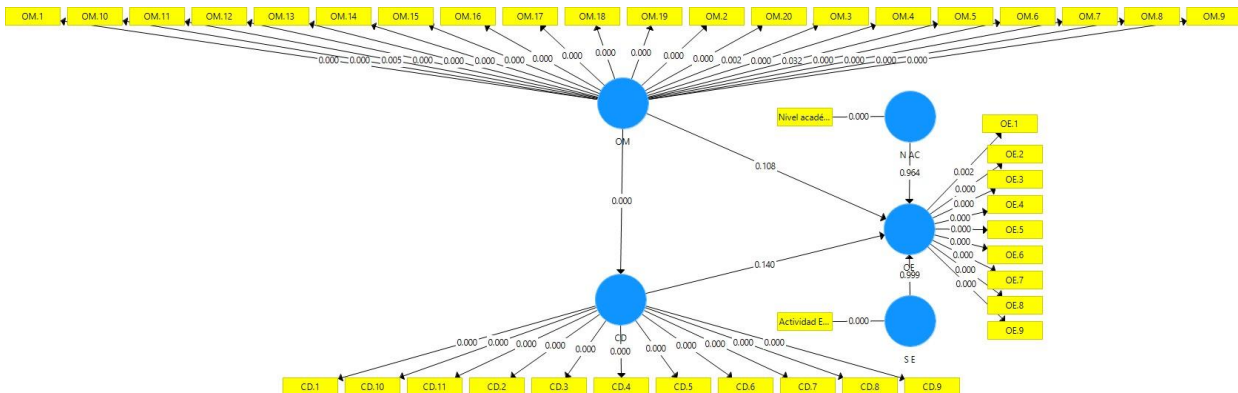
Fuente: Miller/Covin y Slevin (1989)

Anexo 4 Modelo de Investigación



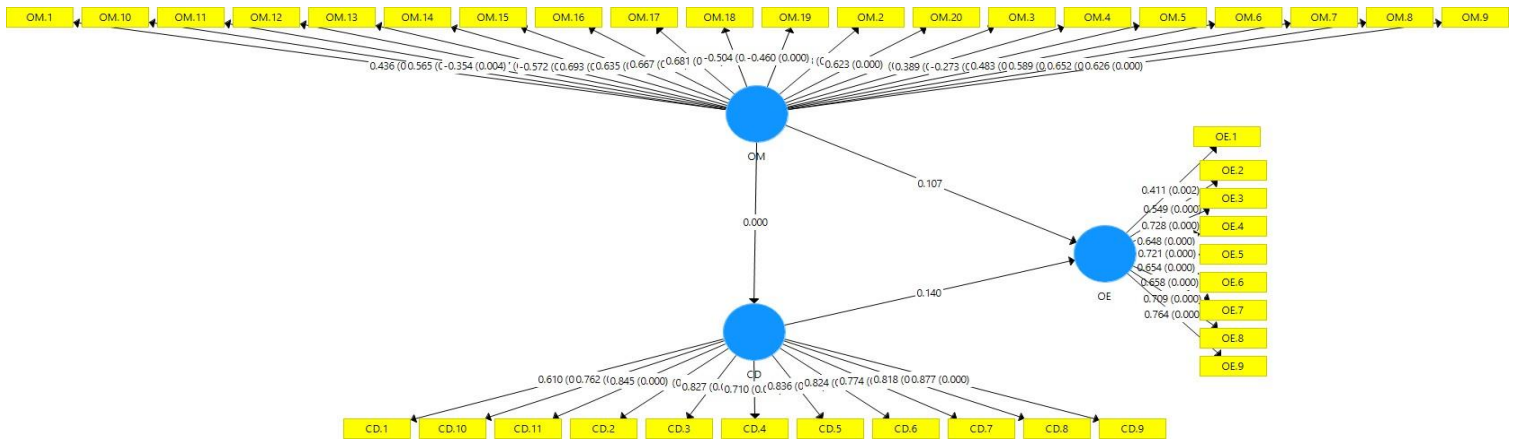
Fuente: Datos recopilados del PLS

Anexo 5 Modelo con Valores de Control.



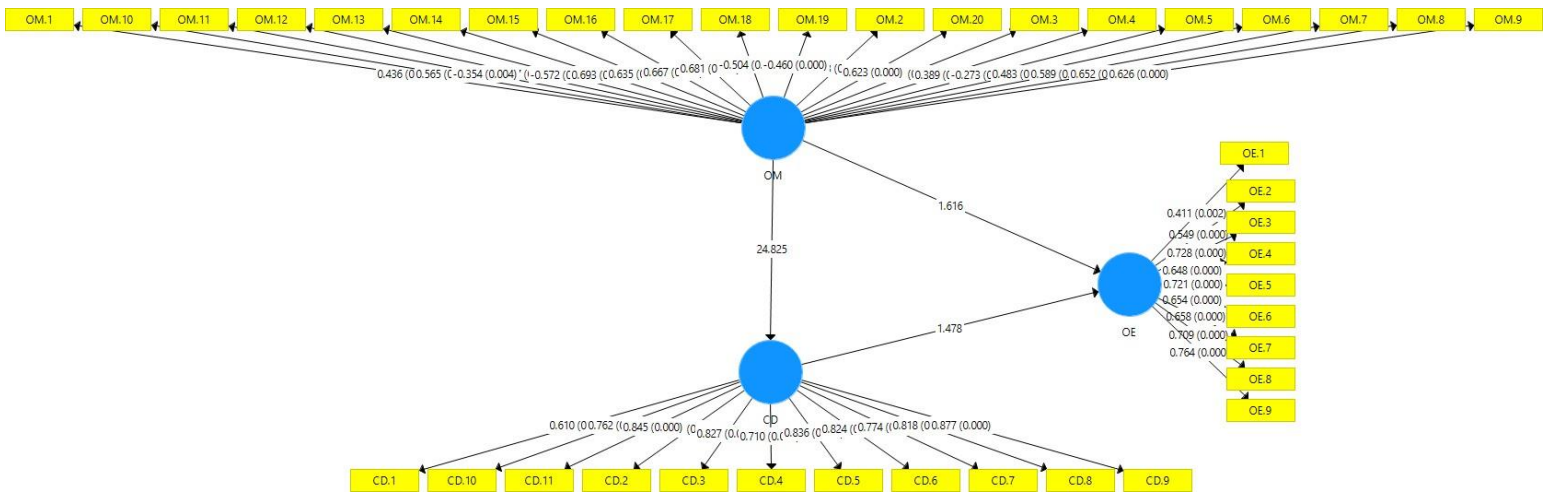
Fuente: Datos recopilados del PLS

Anexo 5 Valores P



Fuente: Datos recopilados del PLS

Anexo 6 Valores T



Fuente: Datos recopilados del PLS

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y
MANEJO DE
LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD
TÉCNICANACIONAL**

Quesada,

02/11/2021.

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre completo de sustentantes	Número de identificación
Yendry María Campos Rodríguez	1-1538-178
Justin Steven Céspedes Porras	2-745-537

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:

Las capacidades dinámicas y la orientación de mercado como factores que influyen en la orientación emprendedora de las PYMES de la Región Huetar Norte de Costa Rica

El cual se presenta bajo la modalidad de, marque una opción:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

Tesis de Graduación


Presentado en la fecha 02/11/2021 autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede San Carlos, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizamos	
Ver CAPÍTULO V, DISPOSICIONES, FINALES. Artículo 43. RTFG.	
Marque con una X o un ✓	
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X
Divulgación del resumen en el Repositorio UTN con una cantidad de 200 a 500 palabras.	X
Consulta electrónica con texto protegido	X
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma

Yendry María Campos Rodríguez	1-1538-178	
Justin Steven Céspedes Porras	2-745-537	Justin Céspedes P.

Día: Martes 02 de Noviembre del 2021