



Exploración y explotación del conocimiento en la capacidad de respuesta empresarial de México

Exploration and exploitation of knowledge in the business response capacity of México

Omar Alejandro Pérez Cruz *

Universidad de Colima, México

Recibido el 22 de julio de 2022; aceptado el 1 de mayo de 2023

Disponible en Internet el: 4 de mayo de 2023

Resumen

La orientación estratégica de una empresa está determinada por el grado de su capacidad de absorción de nuevos conocimientos del exterior. Grado en que son capaces de adquirir y asimilar información del contexto, para transformar y explotar al interior de la organización. El objetivo fue analizar los efectos de la capacidad de absorción potencial (PACAP) sobre la capacidad de absorción realizada (RACAP) y su efecto mediador en la capacidad de respuesta (CR), en 4 sectores económico de México: comercio, construcción, maquila y servicios. Esta investigación prueba, con un modelo de ecuación estructural, muestras de más de 12, 0000 empresas, recopiladas en la Encuesta Mensual de Opinión Empresarial (EMOE). Los hallazgos sugieren que la PACAP influye en la CR solo si RACAP modera positivamente su relación, en los 4 sectores empresariales. Esto permite aportar evidencia empírica en cómo la PACAP se relaciona con la RACAP y puede lograr la CR.

Código JEL: D8, C8, L22, L25

Palabras clave: capacidad de absorción potencial; capacidad de absorción realizada; capacidad de respuesta y ecuaciones estructurales

* Autor para correspondencia

Correo electrónico: omar_perez@uclm.mx (O. A. Pérez Cruz).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad Nacional Autónoma de México.

<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4719>

0186- 1042/© 2019 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-SA (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Abstract

The strategic orientation of a company is determined by the degree of its capacity to absorb new knowledge from abroad. Degree to which they are able to acquire and assimilate information from the context, to transform and exploit within the organization. The objective was to analyze the effects of the potential absorption capacity (PACAP) on the realized absorption capacity (RACAP) and its mediating effect on the response capacity (CR), in 4 economic sectors of Mexico: commerce, construction, maquila and services. This research tests, with a structural equation model, samples of more than 12,000 companies, collected in the Monthly Business Opinion Survey (EMOE). The findings suggest that PACAP influences CR only if RACAP positively moderates its relationship, in the 4 business sectors. This allows providing empirical evidence on how PACAP is related to RACAP and can achieve CR.

JEL Code: D8, C8, L22, L25

Keywords: potential absorptive capacity; realized absorptive capacity; response capacity and structural equations

Introducción

La literatura existente indica que la mayoría de las mejoras y el desarrollo de productos y servicios provienen de la absorción y uso del conocimiento en lugar de únicamente surgir del mero intelecto del capital humano (Alfaro-Ramos & Ferreras-Méndez, 2022; Demuner-Flores, Saavedra-García, & Ibarra-Cisneros, 2022). Las organizaciones confían cada vez más en fuentes externas de conocimiento para impulsar la mejora y el desarrollo empresarial. Este proceso depende en gran medida de la capacidad de la organización para absorber y utilizar estas fuentes de manera eficaz. Al aprovechar las fuentes externas de conocimiento, las organizaciones pueden desarrollar nuevos productos y servicios, aumentar la eficiencia y obtener una ventaja competitiva en sus respectivos mercados (Madero & Barboza, 2015).

En el actual panorama inestable, impredecible, complejo y confuso, la innovación es primordial para cualquier empresa que desee tener éxito a largo plazo. Simultáneamente, el proceso de innovación abarca dos actividades compatibles: una búsqueda intensiva de conocimiento para investigar mercados nuevos y distintivos para los productos disponibles.

Los hallazgos adquiridos a partir de este nuevo conocimiento se incorporan luego a la empresa junto con el conocimiento adquirido previamente y se aprovechan para fines comerciales (González-Campo & Hurtado-Ayala, 2014). En última instancia, esto impide que la empresa se concentre únicamente en su propia experiencia.

El conocimiento exploratorio tiene el potencial de fomentar una mayor capacidad de absorción (PACAP). Las actividades exploratorias involucran diferentes enfoques, probar diferentes soluciones, mantener opciones abiertas y examinar puntos de vista divergentes. De este modo, explorar se asocia a la búsqueda de nuevas posibilidades en el contexto de la empresa. Por el contrario, la explotación del conocimiento (RACAP) ayuda a transformar el conocimiento, aumentar la eficiencia y ampliar los

procesos al reducir la varianza y brindar más control y formalización de los procesos dentro de la organización (Nicolau-Juliá, Expósito-Langa, & Tomás-Miquel, 2015).

Sin embargo, existen desacuerdos sobre el contraste entre la exploración (PACAP) y la explotación (RACAP) en términos de estructuras, procesos, estrategias y objetivos. Los estudios sugieren que se puede aprovechar PACAP para transformar la RACAP eliminando la inercia y mejorándola en los momentos adecuados. No obstante, este desacuerdo irregular puede generar un problema desconcertante para lograr la integración organizacional. Aunque las características de la explotación y la exploración plantean desafíos conflictivos y paradójicos, ambas son imprescindibles para que la empresa responda ante las exigencias del entorno, fortaleciendo su desarrollo y competitividad (Alonso & Leiva, 2019).

En este sentido, diversos estudios afirman que tanto los procesos PACAP como los de RACAP deben tener lugar en una secuencia para que se logre la eficiencia. También es difícil transformar y explotar el conocimiento desde el exterior sin adquirirlo o asimilarlo en primera instancia (Demuner-Flores & Nava, 2018). Esto sugiere que el conocimiento externo se puede asimilar y utilizar de dos maneras diferentes, ya sea para el aprendizaje o para responder al mercado.

Resaltando la relación entre la Capacidad de Absorción Proactiva (PACAP) y la Capacidad de Absorción Realizada (RACAP), se puede ampliar el concepto de capacidad de absorción propuesto por Zahra & George (2002). PACAP implica explorar el conocimiento mediante la adquisición y asimilación de este; mientras que RACAP requiere transformarlo y explotarlo con fines de respuesta al entorno.

Zahra y George han propuesto explorar soluciones para cerrar la brecha entre las PACAP y la RACAP, actividades que en apariencia son contrastantes, pero que integradas, permiten superar las barreras de la eficiencia empresarial. Estas soluciones podrían implicar procesos de integración que podrían reforzar la relación entre dichas actividades.

Este artículo profundiza en la exploración de las barreras de la capacidad de respuesta que enfrentan las empresas de diversos sectores en México, teniendo en cuenta su historial en Latinoamérica y la base de conocimientos singular como país emergente. Las empresas emergentes suelen estar a la vanguardia en la utilización de soluciones eficientes dadas sus limitaciones de recursos. Sin embargo, su capacidad de respuesta a veces puede ir en detrimento de ellas, ya que los cambios repentinos en el entorno pueden hacer que sus esfuerzos sean ineficaces. Es así, que siempre deben estar abiertas a adaptar y cambiar su estrategia de respuesta si es necesario.

Teniendo en cuenta este concepto de capacidad de respuesta, se puede ampliar el alcance de la capacidad de absorción explorando cómo el enlace estructural entre la capacidad potencial (PACAP) y la capacidad real (RACAP) en las empresas mexicanas. Algunos autores han investigado cómo se puede aplicar una estrategia de absorción en las pequeñas empresas (Islas, López, & Palomo, 2020; García Cabrera & García Soto, 2012), mientras que la mayoría está de acuerdo en que la absorción contextual es

más apropiada para las empresas con mayores recursos (Barney, Ketchen, & Wright, 2021; Abrego, Sánchez, & Medina, 2017).

Siguiendo las aportaciones de Jansen, et. al. (2005), se coloca la integración del conocimiento contextual, como capacidad potencial (PACAP) y los procesos internos de las empresas, como la capacidad real (RACAP); ambas dimensiones integran la capacidad de absorción de las empresas. Destacando la importancia de que las organizaciones respondan de manera estratégica a las demandas del mercado, vista en este estudio como la toma de decisiones para invertir; como una reacción que fomenta la competitividad de la organización.

En este sentido, el artículo se organizó de la siguiente manera. Primero se expone la revisión de la literatura sobre los conceptos de capacidades potenciales, reales y de respuesta. Para así, identificar las hipótesis de trabajo, así como el modelo teórico diseñado. Acto seguido, expone la metodología seguida en esta investigación que empleó la correlación de Pearson y el análisis de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS). En tercer lugar, se muestran y discuten los resultados. El documento concluye resumiendo los hallazgos de este estudio y describe las implicaciones para futuras investigaciones.

Revisión de literatura

Capacidad de absorción

El concepto de que la ventaja competitiva ya no se basa en el conocimiento interno, sino en el conocimiento externo, ha tenido un impacto significativo en la forma en que operan las empresas. Esta noción ha dado lugar a la capacidad de absorción, que permite a las organizaciones acceder y asimilar conocimientos externos para su propia ventaja competitiva. Al aprovechar los recursos de otras organizaciones, las empresas pueden identificar nuevas oportunidades y desarrollar estrategias competitivas.

Cohen y Levinthal (1989) abrieron el camino para introducir el concepto de la capacidad de absorción, derivada de la teoría del aprendizaje organizacional. Esta teoría sugiere que las organizaciones pueden aprovechar el conocimiento externo para crear valor al reconocer y comprender nueva información, asimilándola en las estructuras organizacionales existentes y aplicándola para alcanzar resultados beneficiosos. Al utilizar la capacidad de absorción, las organizaciones pueden adelantarse a la competencia y utilizar sus recursos de manera más eficiente.

El impacto de los procesos de aprendizaje sobre la capacidad de absorción ha sido objeto de debate en los últimos años. Los investigadores han argumentado que, si bien ambos procesos tienen un

impacto, sus efectos difieren. Por lo tanto, se sugiere que se necesitan estrategias específicas para maximizar el potencial de la capacidad de absorción (Cohen & Levinthal, 1990). En este sentido, Zahra y George (2002) propusieron un nuevo marco para comprender la capacidad de absorción vinculándola con actividades de aprendizaje de exploración y explotación.

Este marco divide la capacidad de absorción en dos categorías distintas: capacidad de absorción proactiva (PACAP) y capacidad de absorción realizada (RACAP). Este nuevo enfoque proporciona información sobre cómo las organizaciones pueden gestionar mejor la adquisición, asimilación, utilización y transferencia de conocimientos. La exploración del conocimiento es un componente esencial del proceso de aprendizaje y, a menudo, se divide en cuatro subconjuntos: adquisición, asimilación, transformación y explotación.

Cada subconjunto de actividades de exploración del conocimiento representa dos dimensiones de la comprensión; la adquisición y la asimilación son análogas a la exploración de nueva información. Mientras que la transformación y la explotación están relacionadas con la aplicación de lo aprendido.

La explotación es un problema importante en el mundo actual, que tiene importantes implicaciones para las personas y las organizaciones. Los individuos a menudo modifican sus creencias para adaptarse a los códigos organizacionales existentes en el contexto individual, lo que puede conducir a la explotación. Este proceso de difusión del conocimiento crea un entorno en el que puede ocurrir la explotación y tiene impactos negativos tanto en las personas como en las organizaciones (Tejedo-Romero & Ferraz, 2018).

Nielsen et. al. (2018) señalan que las estrategias de explotación a menudo se consideran la forma más rápida de adquirir conocimientos, pero pueden ser perjudiciales a largo plazo. Si bien pueden producir resultados rápidos a corto plazo, es posible que no brinden una comprensión integral de un tema. Como tal, es importante considerar estrategias tanto de explotación como de exploración para garantizar un aprendizaje sostenido y la adquisición de conocimientos a lo largo del tiempo.

Los códigos organizacionales y las creencias individuales tienen el potencial de dar forma a la realidad de maneras únicas. La exploración ocurre cuando estos códigos son modificados por individuos, lo que lleva a un proceso creativo que puede resultar en la formación de nuevas ideas (Leiva, Rodríguez, & Monge, 2017).

March (1991) analiza que explorar y explotar el conocimiento es esencial para que las organizaciones creen nuevos conocimientos. A través de la explotación del conocimiento existente, las organizaciones pueden capitalizar los recursos y capacidades existentes para mejorar su desempeño. En este sentido, Zollo & Winter (2002) explican que la exploración del conocimiento permite a las organizaciones desarrollar nuevas ideas y estrategias que las pueden llevar al éxito. Al combinar estos dos procesos, las organizaciones pueden crear un entorno dinámico para la innovación y el crecimiento.

Finalmente, las aportaciones de Zahra y George (2015) también invitan a reflexionar si PACAP y RACAP son dos procesos diferentes o complementarios.

Capacidad de absorción potencial

La identificación y asimilación del conocimiento externo (PACAP) puede ser una herramienta poderosa para las organizaciones que buscan fomentar la innovación. Al aprovechar diferentes fuentes de conocimiento, cada individuo en la organización puede crear una combinación individual de conocimiento que contribuya a soluciones innovadoras. PACAP puede permitir que las organizaciones accedan a datos e información externos, lo que les permite tomar decisiones más inteligentes rápidamente y mantenerse por delante de la competencia (Ávalo, Yagüe, & Cangahuala, 2016).

Al respecto Ruiz-Corrales, et. al. (2022) analizan que la asimilación del conocimiento es un proceso importante para que las organizaciones se mantengan competitivas en el panorama empresarial en constante evolución. A través de la asimilación del conocimiento, las organizaciones pueden actualizar continuamente sus existencias de conocimiento, lo que lleva a mejores niveles de PACAP y más innovación. Estableciendo así, que este proceso puede ayudar a las organizaciones a lograr un mayor éxito.

Las empresas en contextos emergentes son uno de los principales impulsores de la economía actual. Si bien se ha investigado mucho sobre cómo ciertos elementos, como capacidad potencial de absorción (PACAP), pueden afectar directamente la capacidad real de absorción (RACAP) (Branstetter & Maskus, 2022; Guerrero-Sánchez, 2021; Guajardo & Zapata, 2020), aún queda mucho por entender sobre las mejores formas de aprovechar este conocimiento.

Capacidad de absorción realizada

La RACAP, es un método probado para que las empresas identifiquen y desarrollen nuevas fuentes de conocimiento. Desarrollado por Zahra y George en (2002), RACAP puede proporcionar a las empresas información sobre su posición actual en el mercado y ayudarlas a crear estrategias innovadoras que aumentarán su rendimiento general. Al utilizar RACAP, las empresas pueden obtener una ventaja sobre sus competidores y crear un éxito a largo plazo. Las organizaciones se están enfocando cada vez más en la capacidad de crear y desarrollar rápidamente nuevas estrategias para seguir siendo competitivas en sus respectivos sectores industriales.

RACAP es un concepto que refleja la capacidad de una organización para integrar el conocimiento adquirido y asimilado del exterior, para ponerlo en práctica en sus procesos, rutinas y operaciones. RACAP puede ayudar a las organizaciones a obtener una ventaja competitiva al permitirles

reconfigurar rápidamente su base de conocimientos existente en competencias nuevas y eficientes (Cruz, Caracterización de las empresas de base tecnológica en las Instituciones de Educación Superior de México, 2017; García, León, & Nuno, 2017).

La relación entre PACAP y RACAP cuenta con suficiente evidencia para respaldar que esta relación es necesaria para la eficiencia organizacional (Ponce-Espinosa, Segarra-Oña, & Peiró-S, 2020; Máynez, 2016; Cruz, 2014). Si bien algunos estudios han reportado que la correlación entre estas dos variables no es significativa, otros sugieren que son complementarias y ambas son necesarias para lograr la innovación (Meraz-Ruiz, Olague, & Perez-Cruz, 2023a; Kantis, Federico, & Girandola, 2020; Pérez-Cruz, 2020).

Investigaciones anteriores sobre la relación entre estas dos dimensiones de la capacidad de absorción, han revelado que están interrelacionados, demostrando que la correlación solo tendrá resultados positivos si PACAP complementa positivamente a la RACAP, generando así capacidades dinámicas (Saavedra-García, Demuner-Flores, & Choy-Zevallos, 2020; Restrepo & Vanegas, 2015).

H₁. La capacidad de absorción potencial influye positivamente en la capacidad de absorción realizada.

Capacidad de respuesta

Las investigaciones empresariales brindan información valiosa sobre cómo la forma organizacional de una empresa se relaciona con sus elecciones estratégicas y el entorno exterior. Al comprender la estructura de una empresa y su relación con diferentes estrategias y condiciones de mercado, las empresas pueden tomar mejores decisiones que conduzcan a un mejor desempeño y una mayor eficiencia (Irwin, Gilstrap, Drnevich, & Sunny, 2022; Meraz-Ruiz, Olague, Flores-Villanueva, & Perez-Cruz, 2023b).

Estas decisiones implican cambios entre enfoques de inversión y ampliar la producción o tecnología, o mantener la capacidad instalada (Pérez, Lara, & Gómez, 2017). Al equilibrar cuidadosamente su toma de decisiones entre ambos enfoques (invertir o no hacerlo), las empresas pueden ajustar sus etapas de desarrollo y ciclos de comercialización para satisfacer mejor las necesidades del mercado (Leyva, Cavazos, & Espejel, 2018). Esto les permite maximizar sus ganancias mientras se aseguran de seguir siendo competitivos en sus respectivas industrias (Monge, Rodríguez, & Leiva, 2015).

Teece (2017), señala que la capacidad de responder implica habilidades para caracterizar y explotar las oportunidades de negocio que surgen en el contexto económico, lo que permite a las empresas reorientar sus estrategias y mantenerse por delante de su competencia. Permitiendo así a las empresas ahorrar tiempo y recursos para generar conocimiento confiable que refleje con precisión las condiciones cambiantes del mercado (Flores, García, & Zevallos, 2022; Sánchez, Saavedra, & Choy, 2020).

Teece et. al. (1997) exploran el concepto de capacidad de respuesta (CR) como una herramienta vital para que las empresas gestionen su vulnerabilidad en un entorno dinámico. Los autores argumentan que la CR se puede utilizar para evaluar y responder de manera proactiva a amenazas externas, como cambios en el mercado, nuevas tecnologías y necesidades de los clientes. Al responder de manera rápida y oportuna, las empresas pueden lograr una ventaja sobre sus competidores en el mercado. En este orden de ideas, se plantea la siguiente hipótesis:

H₂ La capacidad de absorción potencial media la capacidad de absorción realizada y determina la capacidad de respuesta.

En este sentido, la Figura 1, muestra el modelo teórico especificado para esta investigación:

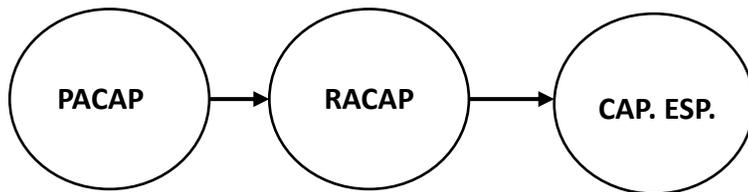


Figura 1. Modelo teórico
Fuente: elaboración propia.

No obstante, la CR varía significativamente según el sector económico en el que opera una empresa ya sea de comercio, construcción, manufactura o servicios (Pérez-Cruz, 2018; Leal-Rodríguez, Roldán, Ariza-Montes, & Leal-Millán, 2014; Ynzunza & Izar, 2013). De este modo, en algunos sectores, la CR es alta mientras que en otros es relativamente bajo. Esta variación tiene un efecto sobre cómo operan las empresas y puede influir en su rentabilidad. Comprender las diferencias entre sectores y sus respectivos CR es fundamental para la gestión exitosa de cualquier negocio. De este modo, se plantean 4 hipótesis relacionadas con los sectores económicos a analizar:

H₃. En las empresas del sector comercio la capacidad de absorción potencial media la capacidad de absorción realizada y determina la capacidad de respuesta.

H₄. En las empresas del sector construcción, la capacidad de absorción potencial media la capacidad de absorción realizada y determina la capacidad de respuesta.

H₅. En las empresas del sector manufactura la capacidad de absorción potencial media la capacidad de absorción realizada y determina la capacidad de respuesta.

H₆. En las empresas del sector servicios la capacidad de absorción potencial media la capacidad de absorción realizada y determina la capacidad de respuesta.

En este orden, la siguiente Figura 2, muestra el modelo teórico y su relación con las hipótesis de trabajo previamente expuestas:

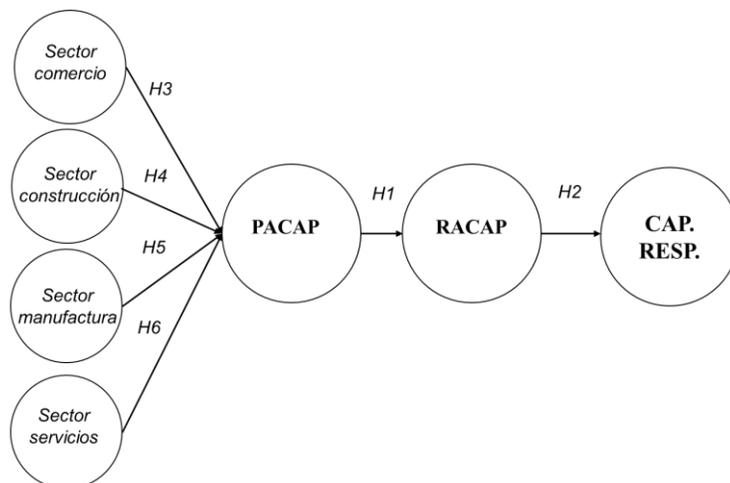


Figura 2. Modelo teórico
Fuente: Elaboración propia.

Para evaluar las hipótesis de trabajo se aplicó el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) con ajuste por mínimos cuadrados parciales (PLS) utilizando el software SmartPLS (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Se siguieron las etapas propuestas por Hair, et. al. (2019) para evaluar el modelo teórico: bondad de ajuste del modelo, modelo de medición, modelo estructural, comprobación de hipótesis y bootstrapping de las variables de control: comercio, construcción, manufactura y servicios.

Inicialmente, se evaluó la adecuación del ajuste del modelo teórico para evaluar su idoneidad para el análisis. Posteriormente, se examinó la validez y confiabilidad del modelo de medición. En la tercera sección, se utiliza un modelo estructural para explorar la correlación entre las variables de estudio. Finalmente, en la cuarta parte, se evalúan las hipótesis de investigación. Finalmente, los modelos teóricos para las empresas comerciales y de servicios se examinan por separado.

Metodología

Datos

Para evaluar la capacidad de absorción potencial y real y su influencia en la respuesta empresarial, se utilizaron datos de la Encuesta Mensual de Opinión Empresarial (EMOE) de una muestra de más de

12.000 empresas pertenecientes a los sectores de comercio, construcción, manufactura y servicios (INEGI, 2023). La encuesta recopiló y analizó datos de empresas en México entre los años 2011 a 2020.

Análisis de los datos

El análisis aquí presentado es un modelo conceptual SEM-PLS mediante el software SmartPLS, a través del cual se buscó los efectos de la capacidad de absorción (CA) de conocimiento y sus cuatro elementos, como predictores del momento de invertir, como indicador de la capacidad de respuesta (CR). Dicho análisis será mediado por variables de control (VC) que fueron: empresas de comercio, construcción, manufactura y servicios en México. La Tabla 1 muestra las variables latentes, indicadores, códigos, definiciones y escalas utilizadas.

Tabla 1
 Descripción de las variables de investigación, indicadores y escalas

Var. latente	Indicador	Código	Definición	Esca la
PACAP Capacidad de absorción potencial Asimilación	Situación económica presente del país	Explo1	Son las condiciones económicas prevalectes en el país, tomando en cuenta factores económicos, sociales, políticos e incluso climatológicos que causan pérdidas económicas.	Métrica
	Situación económica futura del país	Explo2	Es la evaluación sobre las condiciones económicas que prevalecerán dentro de doce meses en el país comparadas con las condiciones actuales, considerando los principales factores que inciden en el mismo ya sea de carácter económico o social.	
	Situación económica presente de la empresa	Asim1	Son las condiciones económicas prevalectes en la empresa a través del análisis de las más importantes variables como lo son finanzas, producción, ventas, personal, etcétera.	Métrica
	Situación económica futura de la empresa	Asim2	Es la evaluación sobre las condiciones económicas que prevalecerán dentro de doce meses en la empresa comparadas con las condiciones actuales, considerando los principales factores que inciden en la misma ya sea de carácter económico o social.	
RACAP Capacidad de absorción realizada	Gastos	Explo1a	Valor del gasto por consumo de bienes y servicios para realizar su actividad económica.	Métrica
	Personal	Explo1a2	Comprende al personal contratado directamente por la empresa comercial o de servicios; de planta, eventual y no remunerado, que trabajó durante un periodo de estudio sujeto a su dirección y control, a cambio de una remuneración fija y periódica cubriendo como mínimo una tercera parte de la jornada laboral. Así como, obreros y empleados dependientes de otra razón social.	

Variables Control	CR	Demanda	Explota3	Cantidad de servicios o productos que los consumidores realizan a la empresa en el periodo de referencia.	Métrica
	Capacidad de	Ingresos	Explota4	Monto de los ingresos que obtuvo la empresa por todas aquellas actividades relacionadas con la prestación de servicios o actividades comerciales que realizo durante el periodo de estudio.	
	D	Momento adecuado para invertir	Cap Resp	Se refiere a la opinión del empresario, según la evaluación de la situación económica que prevalece en el país, comparándose con la de hace un año, para realizar inversiones en la misma empresa.	
	Sector económico	Com Const Manuf Serv	Sector económico al que pertenecen las empresas analizadas, las cuales fueron de comercio, construcción, manufactura y servicios.		

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2023).

Resultados

En la Tabla 2 se muestran los estadísticos descriptivos de las 2 dimensiones analizadas. Se observan los valores de tendencia central, variabilidad, asimetría y curtosis para cada una de ellas.

Tabla 2
 Estadísticos del modelo de medida.

Indicador	Media	DT	Asimetría	Curtosis
PACAP	0.00	1.00	-0.35	0.68
RACAP	0.00	1.00	0.44	3.08
CR	0.00	1.00	-0.18	-0.33

Fuente: elaboración propia.

Para medir la precisión de un modelo de ecuación estructural (SEM) y su ajuste a los datos, se utilizan comúnmente dos métricas: la raíz cuadrática residual media estandarizada (SRMR) y medidas de bondad de ajuste como d_G y d_{ULS} (Dijkstra & Henseler, 2015). De acuerdo con Olague (2015), un valor de SRMR de 0.05 generalmente se acepta como un ajuste ideal para un modelo. Además, se utilizaron los valores a la distancia geodésica (d_G) y distancia euclidiana al cuadrado (d_{ULS}), para evaluar la precisión del modelo (Henseler, 2018).

Conforme a lo que señalan Lyva y Olague (2014) se aplicó un remuestreo (bootstrap) de 5,000 repeticiones, donde los resultados validan el ajuste de la métrica SRMR. La Tabla 3 muestra el ajuste del modelo para el marco teórico especificado.

Tabla 3

Modelo de ajuste

Indicador	Saturado	Estimado
SRMR	0.039	0.037
d_ ULS	0.129	0.126
D_ G	0.118	0.124

Fuente: elaboración propia.

Modelo de medida

Para determinar la confiabilidad del modelo, se verificaron las confiabilidades compuestas (CC) y el Alpha de Cronbachs (AC). La Tabla 4 muestra los resultados, donde se observa que la CC varió de 0.79 a 0.87 en la PACAP, y de 0.83 a 0.91 en la RACAP; cumpliendo con la confiabilidad recomendada (Nande, Reyes, & Perez-Cruz, 2021).

Tabla 4

Correlaciones, confiabilidad y varianza media extraída.

Indicador	α	CC	AVE
PACAP	0.79	0.87	0.62
RACAP	0.83	0.91	0.65

Nota: α = Alpha de Cronbach; CC= coeficiente de confiabilidad y AVE= varianza media extraída.

Fuente: elaboración propia.

El AVE osciló entre 0.62 a 0.65, cumpliendo así el valor mínimo aceptado de 0.5 de acuerdo con (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Validez discriminante

Respecto a la validez discriminante, se utilizó la razón de correlación Heterorrasgo-Monorrasgo (HTMT) (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). La Tabla 5 muestra que los valores de HTMT fueron inferiores al valor de corte de 1, cumpliendo así con la validez discriminante (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

Tabla 5
Validez discriminante y varianza media extraída.

Indicador	PACAP	RACAP	CR
PACAP	0.79		
RACAP	0.43	0.81	
CR	0.53	0.33	1.00

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla anterior, muestra las correlaciones entre constructos y, en la diagonal (en cursivas y negritas), la raíz cuadrada del AVE. A la vista de estos resultados se puede afirmar que existe una validez discriminante entre los constructos, de acuerdo con Fornell y Larcker (1981).

Basado en los análisis presentados en las Tablas 4 y 5, se argumenta que las dimensiones cuentan con los valores la validez discriminante del modelo teórico especificado. La siguiente fase fue poner a prueba el modelo estructural, con lo que se evalúan las relaciones entre variables planteadas en el modelo conceptual.

Modelo estructural

Para la evaluación de la solidez y la precisión predictiva del modelo estructural, Hair et. al. (2019) explican que se deben examinar el índice de comunalidad Q_2 . Estos valores deben ser mayores que cero para indicar la precisión predictiva de un constructo específico (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Los resultados indican que para la PACAP ($Q_2 = 0.36$) y para RACAP ($Q_2 = 0.41$). Los valores para la CR ($Q_2 = 1.00$), satisfaciendo la condicionante de valores mayores a cero.

Resultados de las pruebas de hipótesis

Los valores obtenidos entre la PACAP y RACAP expuestas en las Tablas 4 y 5, evidencian la validez concurrente. Acto seguido, se realizó un bootstrapping de dos colas con 5,000 repeticiones, incluyendo los valores t de las 6 relaciones hipotéticas especificadas, las cuales obtuvieron relaciones estadísticamente significativas, a niveles de 0.01 y 0.05; los cuales se observan en la siguiente Tabla 6.

Tabla 6
 Resultados de las hipótesis y decisiones de PACAP y RACAP.

	Hipótesis	Efecto	β	t	P	Decisión
H ₁	PACAP» RACAP	+	0.02	18.35	0.000***	Se confirma
H ₂	PACAP» RACAP» CR	+	0.02	9.27	0.000***	Se confirma

Nota: ***p <0.001

Fuente: elaboración propia.

En general, los resultados validan el modelo propuesto y confirman las 2 hipótesis planteadas, evidenciando la relación entre las dimensiones PACAP y RACAP.

Variables control

Para un análisis con más detalle de estos resultados se corrieron dos bootstrapping de dos coas con 5,000 repeticiones, con las variables control: empresas de los sectores comercio, construcción, manufactura y servicios. El bootstrapping se corrió por separado, para cada uno de los sectores. La Tabla 7 expone los resultados.

Tabla 7
 Resultados del análisis las hipótesis y decisiones.

	Hipótesis	Efecto	β	t	ρ	Decisión
H ₃	COM» PACAP» RACAP» CR	+	0.05	5.06	0.000***	Se confirma
H ₄	CONS» PACAP» RACAP» CR	+	0.07	3.28	0.000***	Se confirma
H ₅	MANU» PACAP» RACAP» CR	+	0.03	5.07	0.000***	Se confirma
H ₆	SERV» PACAP» RACAP» CR	+	0.02	5.10	0.000***	Se confirma

Nota: COM= comercio; CONS= construcción; MANU= manufactura; SERV= servicios.

*** = p < 0.001.

En la tabla anterior se observa que, en los 4 sectores empresariales, la PACAP y la RACAP median el conocimiento para la CR, lo que confirma las hipótesis H₃, H₄, H₅ y H₆.

Conclusiones

El intercambio de conocimientos es un factor importante en el éxito de cualquier organización. Los mecanismos de exploración y explotación de la información se ven como una forma de reducir las barreras

entre los poseedores y los buscadores de conocimientos, lo que permite una mayor eficiencia en las relaciones PACAP y RACAP. Zahra y George (2002) destacaron la importancia de este tipo de colaboración, que desde entonces se ha vuelto cada vez más relevante a medida que las organizaciones se esfuerzan por mantenerse competitivas.

Así la exploración del conocimiento es cada vez más importante en el mundo laboral, debido a que ayudan a reducir las barreras entre directivos y empresas, lo que permite un mayor intercambio de información y colaboración. Puede demandar la utilización de herramientas para navegar por grandes cantidades de datos, identificar patrones y sacar conclusiones significativas de conjuntos de datos complejos. Estos mecanismos también permiten a las organizaciones identificar tendencias, explorar nuevas ideas y generar soluciones innovadoras que podrían tener beneficios de largo plazo para las empresas.

Hasta ahora, las investigaciones todavía se centran en la capacidad de absorción como un antecedente de la innovación como una capacidad de respuesta al mercado (Alfaro-Ramos & Ferreras-Méndez, 2022; Ávalo, Yagüe, & Cangahuala, 2016; Cohen & Levinthal, 1990). Sin embargo, no explican cómo se relacionan absorción y respuesta o qué elementos están involucrados en ella. Al combinar mecanismos externos e internos, este estudio se centra en el comportamiento de integración de las PACAP y las RACAP y el significado de capacidad de respuesta como una estrategia de afrontamiento y adaptación a las exigencias del entorno (Barney, Ketchen, & Wright, 2021; Ponce-Espinosa, Segarra-Oña, & Peiró-S, 2020).

En el primer modelo, se midió la relación entre las dos dimensiones de PACAP y RACAP, confirmando la hipótesis 1. En este modelo se analizó cómo la PACAP, definida como la capacidad de una empresa para reconocer y absorber conocimiento externo, influye en su RACAP. Los hallazgos proporcionan información sobre cómo las empresas utilizan el conocimiento externo para el fortalecimiento y desarrollo de procesos y normalización de actividades.

Diversos estudios han explorado el concepto de capacidad de absorción en organizaciones pequeñas y por consiguiente con recursos limitados. Descubriendo la falta de consenso sobre cómo conceptualizar este concepto debido a los representantes convencionales. También destacan la necesidad de más investigación en esta área para proporcionar a las organizaciones una forma efectiva de aprovechar la exploración con la explotación de conocimientos y aumentar su capacidad de respuesta (2022; Flores, García, & Zevallos, 2022; Islas, López, & Palomo, 2020; González-Campo & Hurtado-Ayala, 2014).

La medida de la capacidad de absorción es un factor crítico para distinguir entre PACAP y RACAP. Esta actividad suele ser mínima con relación a instituciones educativas como generadoras de Investigación y Desarrollo (Pérez-Cruz, Innovation and technology transfer in enterprise sectors of

México, 2020; Demuner-Flores & Nava, 2018; Cruz, 2017). No obstante, tiene el potencial de impactar significativamente el proceso de explotación del conocimiento en las empresas de países emergentes.

Se sugiere que las empresas en países emergentes exploren sus capacidades como corporaciones de I+D o empresas centradas en la tecnología según su capacidad para absorber conocimientos y explotarlos. Comprender las diferencias entre PACAP y RACAP puede ayudar a las organizaciones a identificar sus propias fortalezas y debilidades para determinar en qué tipo de estrategias deben enfocarse.

En el segundo modelo midió la relación entre las tres dimensiones: PACAP, RACAP y CR. Los resultados permitieron confirmar la hipótesis 2, con lo que se evidencia el efecto positivo que tanto la PACAP como la RACAP tienen sobre la CR al momento de tomar decisiones en las empresas. Si bien PACAP tiene un efecto indirecto sobre la CR, se mostró que RACAP tiene un impacto directo. Esto destaca la importancia de desarrollar marcos regulatorios que puedan respaldar actividades dinámicas e innovadoras dentro de las organizaciones.

Los marcos regulatorios pueden ayudar a garantizar que las actividades se realicen de manera segura y eficiente, al mismo tiempo que permiten la flexibilidad (Madero & Barboza, 2015). Al proporcionar estructura, permiten que las organizaciones se centren en sus competencias básicas en lugar de preocuparse por los problemas de cumplimiento. El desarrollo de dichos marcos regulatorios es esencial para respaldar tanto el crecimiento continuo como la innovación dentro de las organizaciones (Leyva, Cavazos, & Espejel, 2018).

Si se ve la PACAP como un medio para establecer la memoria organizacional, mientras que RACAP permite un mejor desempeño en términos de innovación. Una característica importante del avance de la tecnología es la gestión del conocimiento empleada por los ejecutivos; por lo tanto, la creación de memoria organizacional depende en gran medida de su capacidad.

Finalmente, el último modelo analizó el efecto de las tres dimensiones PACAP, RACAP y CR; en los diferentes sectores analizados: comercio, construcción, maquiladoras y servicios. De este modo, esta investigación contribuye a reforzar las implicaciones del efecto positivo de las relaciones entre el contexto organizacional (PACAP), los procesos organizacionales (RACAP) y la capacidad adaptación (CR); las cuales han sido bien establecida en una variedad de estudios (Branstetter & Maskus, 2022; Barney, Ketchen, & Wright, 2021; Teece D., 2017; Zahra & George, 2015).

Un análisis más detallado de esta relación revela que el cuerpo directivo juega un papel importante en el apoyo a las iniciativas de mejora y desarrollo al interior de las organizaciones. Las investigaciones realizadas por Meráz-Ruíz *et. al.* (2023a y 2023b) han demostrado que las percepciones y las actitudes gerenciales permiten enfocarse en las respuestas que sus organizaciones dan a su grupo de clientes y consumidores. Lo cual independientemente del tamaño y del sector económico en que se

desenvuelva la empresa, está relacionado con un aumento de la creatividad, el liderazgo, la eficiencia y el desempeño organizacional.

De este modo, el papel de los directivos en la exploración y explotación del conocimiento es integral. Ellos tienen la responsabilidad de ser intermediarios del conocimiento, transfiriendo y sintetizando ideas desde donde conocen hasta donde representan (Leal-Rodríguez, Roldán, Ariza-Montes, & Leal-Millán, 2014). Esto requiere un alto grado de comprensión y experiencia a fin de transferir conocimientos y conocimientos de manera efectiva a través de fronteras, culturas, industrias y disciplinas (Leiva, Rodríguez, & Monge, 2017).

Mejorar la relación PACAP y RACAP requiere que las empresas mejoren el equilibrio de la estructura mediante la asimilación, la gestión del comportamiento del equipo de gestión, enfatizando los sistemas de trabajo unificados, la toma de decisiones y el intercambio de hechos. En este mismo sentido, un elemento importante en la sistematización del trabajo lo constituye el uso de la tecnología; por lo tanto, la gestión del conocimiento depende en gran medida de su capacidad y de su explotación, tal como lo señalan las aportaciones de diversos autores (Islas, López, & Palomo, 2020; Abrego, Sánchez, & Medina, 2017; Pérez, Lara, & Gómez, 2017).

Finalmente, luego de estudiar la literatura y los resultados, se determinó que las variables latentes actúan como un factor directo en la toma de decisiones de inversión. Esto proporciona una forma más específica de responder a cualquier situación que se presente. Estos hallazgos sobre los diversos sectores económico pueden proporcionar información invaluable para los tomadores de decisiones. Al comprender los intereses, valores y necesidades de estos sectores, es posible elaborar decisiones que maximicen el potencial de éxito. Tales conocimientos podrían resultar invaluable para ayudar a los dueños de negocios, agencias gubernamentales y otros tomadores de decisiones a comprender cómo hacerse llegar de información, implementarla en la eficiencia de sus recursos y tomar decisiones con miras al crecimiento sostenido de largo plazo.

Referencias

- Abrego, D., Sánchez, Y., & Medina, J. (2017). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduría y Administración*, 62(2), 303–320. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.07.005>
- Alfaro-Ramos, A., & Ferreras-Méndez, J. (2022). Knowledge management and intellectual capital in the business model innovation of Costa Rican manufacturing firms. *Tec Empresarial*, 16(2), 18–33. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v16i2.6168>
- Alonso, S., & Leiva, J. (2019). Competitividad empresarial en Costa Rica: un enfoque multidimensional. *Tec Empresarial*, 13(3), 28–41. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v13i3.4597>

- Ávalo, J., Yagüe, J., & Cangahuala, G. (2016). El capital social y la planificación adaptativa en una comunidad industrial innovadora del Perú. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 162-169. doi:10.1016/j.estger.2016.05.001
- Barney, J., Ketchen, D., & Wright, M. (2021). Resource-Based Theory and the Value Creation Framework. *Journal of Management*, 47(7), 936–1955. doi:<https://doi.org/10.1177/01492063211021655>
- Branstetter, L., & Maskus, K. (2022). Global Knowledge Flows, Absorptive Capacity and Capability Acquisition: Old Ideas, Recent Evidence and New Approaches. En A. Taubman , & J. Watal (Edits.), *Trade in Knowledge: Intellectual Property, Trade and Development in a Transformed Global Economy* (págs. 405-430). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/9781108780919.017
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1989). Innovation and Learning: The Two Faces of R & D. *The Economic Journal*, 99(397), 569–596. doi:<https://doi.org/10.2307/2233763>
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly—Special Issue: Technology, Organizations, and Innovation*, 35(1), 128-152. doi:<https://doi.org/10.2307/2393553>
- Cruz, O. (2014). Compromiso organizacional y su relación con las utilidades en el sector turismo en México. *Turismo y Desarrollo Local*, 7(17), 1-25. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/turydes/17/turismo-mexico.html>
- Cruz, O. (2017). Caracterización de las empresas de base tecnológica en las Instituciones de Educación Superior de México. *RIIYM - Revista Científica de Ingeniería Industrial y Mecánica*, 2(3), 1-14. Obtenido de <http://servicios.ingenieria.unlz.edu.ar:8080/ojs/index.php/RIIYM/article/viewFile/25/32>
- Demuner-Flores, M., & Nava, R. (2018). Gestión del Conocimiento al Interior de las Instituciones de Educación. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 6(1), 68-81. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.7507161>
- Demuner-Flores, M., Saavedra-García, M., & Ibarra-Cisneros, M. (2022). Influence of absorption capacity on response capacity in small mexican manufacturing companies. *Tec Empresarial*, 15(2), 34-49. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5658>
- Dijkstra, T., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81(1), 10-23. doi:<https://doi.org/10.1016/j.csda.2014.07.008>
- Flores, M., García, M., & Zevallos, E. (2022). The Systemic Competitiveness of Latin American MSMEs Under COVID-19. En M. Limón, & M. García, *Research in Administrative Sciences Under COVID-19* (págs. 5-30). Bingley: Emerald Publishing Limited. doi:<https://doi.org/10.1108/978-1-80262-297-320221002>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. doi:<https://doi.org/10.2307/3151312>

- García Cabrera, A., & García Soto, M. (2012). Ecosistema Emprendedor para las Empresas de Base Tecnológica: Visión Basada en los Recursos. *Tec Empresarial*, 4(1), 8–21. Obtenido de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/612
- García, J., León, J., & Nuno, J. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Contaduría y Administración*, 62(1), 775–791. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2017.04.003>
- González-Campo, C., & Hurtado-Ayala, A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 277-286. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.015>
- Guajardo, S., & Zapata, L. (2020). Importance of dynamic managerial capabilities on the performance of small family businesses. *Contaduría y Administración*, 65(3), 1-28. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2132>
- Guerrero-Sánchez, D. (2021). El impacto de la capacidad de absorción potencial del conocimiento sobre la innovación en marketing. *Contaduría y administración*, 66(2), 00002. doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2294>
- Hair, J., Risher, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. doi:<https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Qual Quant*, 52(1), 1-8. doi:<https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- INEGI. (2023). Encuesta Mensual de Opinión Empresarial. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geográfica: <https://www.inegi.org.mx/programas/>
- Irwin, K., Gilstrap, C., Drnevich, P., & Sunny, M. (2022). The acquisition of capabilities: How firms use dynamic and ordinary capabilities to manage uncertainty. *Journal of Management & Organization*, 28(3), 564-586. doi:10.1017/jmo.2022.23
- Islas, J., López, J., & Palomo, M. (2020). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES. *Contaduría y Administración*, 65(4), 1-20. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2165>
- Jansen, J., Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2005). Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How Do Organizational Antecedents Matter? *The Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/20159726>
- Kantis, H., Federico, J., & Girandola, M. (2020). Tensions and challenges evaluating the impact of entrepreneurship policies. *Tec Empresarial*, 15(1), 36–55. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5392>
- Leal-Rodríguez, A., Roldán, J., Ariza-Montes, J., & Leal-Millán, A. (2014). From potential absorptive capacity to innovation outcomes in project teams: The conditional mediating role of the realized absorptive capacity in a relational learning context. *International Journal of Project Management*, 32(6), 894-907. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.01.005>

- Leiva, J., Rodríguez, J., & Monge, R. (2017). Efectos de la contratación de expleados de multinacionales en la capacidad de absorción en empresas locales. *Contaduría y Administración*, 32(1), 657–669. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.009>
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1-21. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Leyva, O., & Olague, J. (2014). Modelo de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares-PLS). En K. Sáenz, & G. Támez, *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales* (págs. 480-499). México, D.F.: Tirant Humanidades.
- Madero, S., & Barboza, G. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(1), 735–756. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>
- March, J. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/2634940>
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(1), 666–681. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Meraz-Ruiz, L., Olague, J., & Perez-Cruz, O. (2023a). Influencia de las percepciones y actitudes gerenciales en la oferta enoturística en empresas vitivinícolas. *Pasos*, 21(1), 99-113. doi:<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.007>
- Meraz-Ruiz, L., Olague, J., Flores-Villanueva, C., & Perez-Cruz, O. (2023b). The role of innovation and reference groups on emotions and purchasing decision on consumers of Mexican wine. *Journal of Wine Research*, 19(1), 1-19. doi:<https://doi.org/10.1080/09571264.2022.2143336>
- Monge, R., Rodríguez, J., & Leiva, J. (2015). Proposal for an index to measure the absorption capacity of Costa Rican SMEs. *Tec Empresarial*, 9(1), 7-18. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v9i1.2204>
- Nande, E., Reyes, T., & Perez-Cruz, O. (2021). The Generalized Least Squares Method (GMM) as a tool for causal analysis of spending, budget management and electoral results (Vol. 1). Mexico: ECORFAN. doi:<https://10.35429/B.2021.8.1.130>
- Nicolau-Juliá, D., Expósito-Langa, M., & Tomás-Miquel, J. (2015). Exploración y explotación de conocimiento en el ámbito empresarial. Validación de escalas en un sector industrial de bajo perfil tecnológico. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(3), 139-147. doi:10.1016/j.iiedee.2014.07.001
- Nielsen, J., Mathiassen, L., & Hansen, A. (2018). Exploration and Exploitation in Organizational Learning: A Critical Application of the 4I Model. *British Journal of Management*, 29(4), 835-850. doi:<https://doi.org/10.1111/1467-8551.12324>
- Olague, J. (2015). El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones

- de viaje del turista urbano. Congreso de Investigación Turística Aplicada (págs. 1-12). Toluca de Lerdo, Estado: Academia.
- Pérez, C., Lara, G., & Gómez, D. (2017). Evolución de la capacidad tecnológica en México. Aplicación del análisis estadístico multivariante de cluster. *Contaduría y Administración*, 62(1), 505-527. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.01.002>
- Pérez-Cruz, O. (2018). Agronegocios en México: Competitividad y desafíos. Hermosillo: Qartuppi <http://doi.org/10.29410/QTP.18.07>.
- Pérez-Cruz, O. (2020). Innovation and technology transfer in enterprise sectors of México. *Tec Empresarial*, 15(1), 1-24. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5391>
- Ponce-Espinosa, G., Segarra-Oña, M., & Peiró-S, A. (2020). From absorption capacity to in-company knowledge generation: key aspects' identification. *Tec Empresarial*, 14(3), 34-49. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v14i3.5361>
- Restrepo, J., & Vanegas, J. (2015). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. *Contaduría y Administración*, 60(1), 836-863. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.07.008>
- Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2015). *SmartPLS 3*. Boenningstedt: SmartPLS GmbH. USA. Obtenido de <http://www.smartpls.com>
- Ruiz-Corrales, M., Plascencia-Lopez, I., Galvan-Vela, E., & Ravina-Ripoll, R. (2022). Knowledge Transfers and Absorptive Capacities as Determinants of Competitive Advantages: The Mexican Case. *IEEE Engineering Management Review*, 50(2), 54-65. doi:10.1109/EMR.2022.3171981
- Saavedra-García, M., Demuner-Flores, M., & Choy-Zevallos, E. (2020). Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 283-305. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.06>
- Sánchez, L., Saavedra, M., & Choy, E. (2020). Factores que explican el desempeño competitivo de las microcooperativas de la ciudad de México. *Criterio Libre*, 18(32), 167-197.
- Teece, D. (2017). Dynamic Capabilities and the Multinational Enterprise. En B. Christensen, & C. Kowalczyk (Edits.), *Globalization* (págs. 105-129). Berlin, Heidelberg: Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-662-49502-5_5
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategy Management Journal*, 18(7), 509-533. doi:[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tejedo-Romero, F., & Ferraz, J. (2018). Estrategia de gestión y divulgación del capital intelectual: influencia del gobierno corporativo. *Contaduría y Administración*, 63(2), 1-18. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1236>
- Ynzunza, C., & Izar, J. (2013). Efecto de las estrategias competitivas y los recursos y capacidades orientados al mercado sobre el crecimiento de las organizaciones. *Contaduría y Administración*, 58(1), 169-197.

- Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *Academy of Management Review, 27(2)*, 185-203. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>
- Zahra, S., & George, G. (2015). Absorptive capacity and the entrepreneurial. En C. Cooper (Ed.). John Wiley & Sons, Ltd. doi:[10.1002/9781118785317.weom030001](https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom030001)
- Zollo, M., & Winter, S. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science, 13(3)*, 223-353. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>