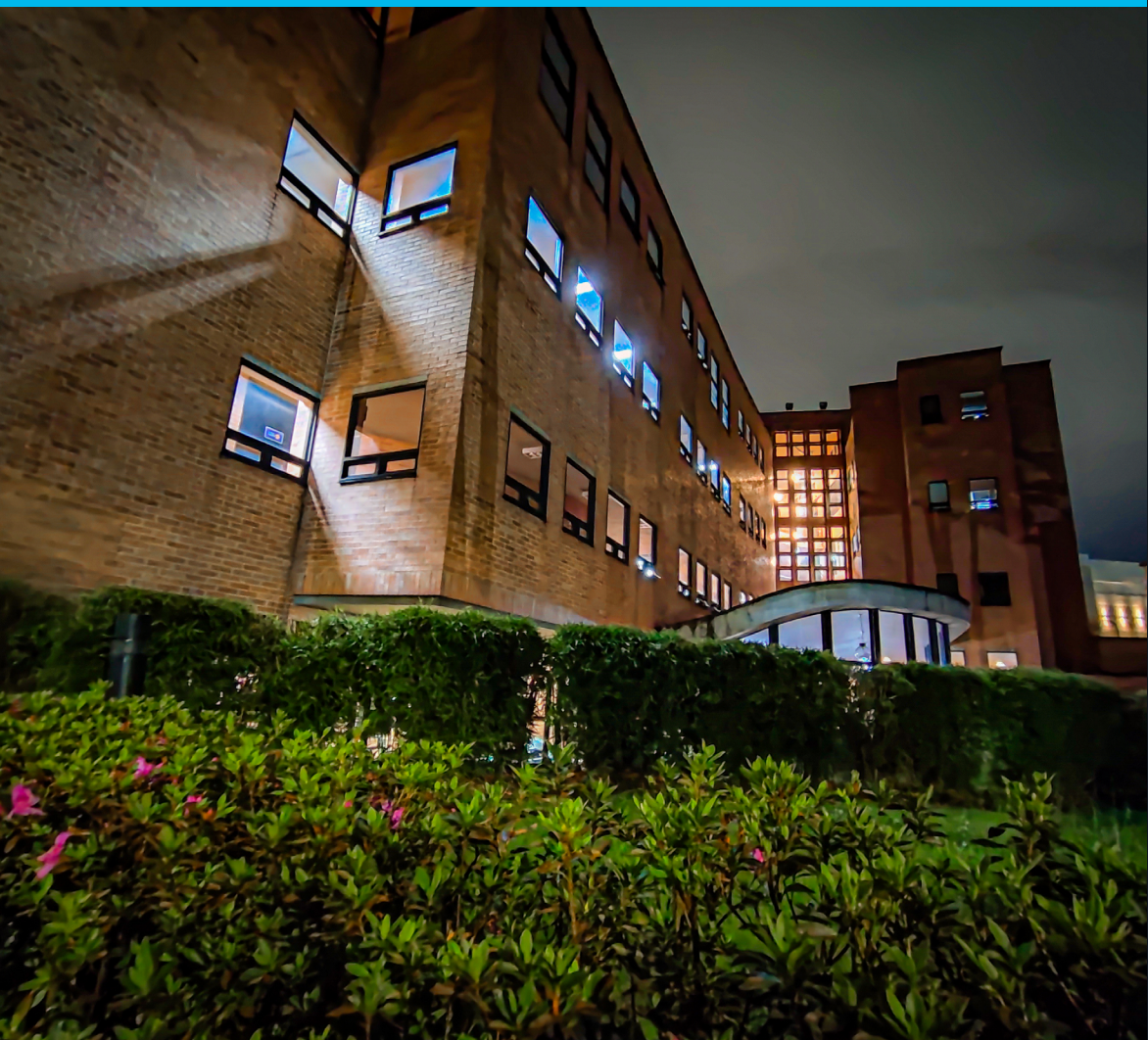


# CUADERNOS DE ECONOMÍA

ISSN 0121-4772



Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Economía  
Sede Bogotá



UNIVERSIDAD  
**NACIONAL**  
DE COLOMBIA

## ASESORES EXTERNOS

### COMITÉ CIENTÍFICO

#### Ernesto Cárdenas

Pontificia Universidad Javeriana-Cali

#### José Félix Cataño

Universidad de los Andes

#### Philippe De Lombaerde

NEOMA Business School y UNU-CRIS

#### Edith Klimovsky

Universidad Autónoma Metropolitana de México

#### José Manuel Menudo

Universidad Pablo de Olavide

#### Gabriel Misas

Universidad Nacional de Colombia

#### Mauricio Pérez Salazar

Universidad Externado de Colombia

#### Fábio Waltenberg

Universidade Federal Fluminense de Rio de Janeiro

### EQUIPO EDITORIAL

#### Daniela Cárdenas

Karen Tatiana Rodríguez

#### Frank Morales Durán

Estudiante auxiliar

#### Proceditor Ltda.

Corrección de estilo, armada electrónica,  
finalización de arte, impresión y acabados  
Tel. 757 9200, Bogotá D. C.

#### Luis Tarapuez - Equipo de comunicaciones FCE

Fotografía de la cubierta

### Indexación, resúmenes o referencias en

#### SCOPUS

Thomson Reuters Web of Science

(antiguo ISI)-SciELO Citation Index

ESCI (Emerging Sources Citation Index) - Clarivate Analytics

#### EBSCO

Publindex - Categoría B - Colciencias

SciELO Social Sciences - Brasil

RePEc - Research Papers in Economics

SSRN - Social Sciences Research Network

EconLit - Journal of Economic Literature

IBSS - International Bibliography of the Social Sciences

PAIS International - CSA Public Affairs Information Service

CLASE - Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades

Latindex - Sistema regional de información en línea

HLAS - Handbook of Latin American Studies

DOAJ - Directory of Open Access Journals

CAPEP - Portal Brasileiro de Informação Científica

CIBERA - Biblioteca Virtual Iberoamericana España / Portugal

DIALNET - Hemeroteca Virtual

Ulrich's Directory

DOTEC - Documentos Técnicos en Economía - Colombia

LatAm-Studies - Estudios Latinoamericanos

Redalyc

#### Universidad Nacional de Colombia

Carrera 30 No. 45-03, Edificio 310, primer piso

Correo electrónico: revcuaco\_bog@unal.edu.co

Página web: www.ceconomia.unal.edu.co

Teléfono: (571)3165000 ext. 12308, AA. 055051, Bogotá D. C., Colombia

### Cuadernos de Economía Vol. 44 No. 94 - 2025

El material de esta revista puede ser reproducido citando la fuente.  
El contenido de los artículos es responsabilidad de sus autores y no  
compromete de ninguna manera a la Escuela de Economía, ni a la  
Facultad de Ciencias Económicas, ni a la Universidad Nacional de  
Colombia.

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

### Rector

Leopoldo Alberto Múnera Ruiz

### Vicerrectora Sede Bogotá

Andrea Carolina Jiménez Martín

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### Decana

Liliana Alejandra Chicaiza Becerra

## ESCUELA DE ECONOMÍA

### Director

Óscar Arturo Benavidez González

## VICEDECANATURA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

Hernando Bayona Rodríguez

## CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO - CID

Carlos Osorio Ramírez

## DOCTORADO Y MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y PROGRAMA CURRICULAR DE ECONOMÍA

### Coordinador

Mario García Molina

## CUADERNOS DE ECONOMÍA

### EDITOR

Gonzalo Cómbita

Universidad Nacional de Colombia

## CONSEJO EDITORIAL

#### Matías Vernengo

Bucknell University

#### Liliana Chicaiza

Universidad Nacional de Colombia

#### Paula Herrera Idárraga

Pontificia Universidad Javeriana

#### Juan Miguel Gallego

Universidad del Rosario

#### Mario García Molina

Universidad Nacional de Colombia

#### Iván Hernández

Universidad de Ibagué

#### Iván Montoya

Universidad Nacional de Colombia, Medellín

#### Juan Carlos Moreno Brid

Universidad Nacional Autónoma de México

#### Manuel Muñoz Conde

Universidad Nacional de Colombia

#### Noemí Levy

Universidad Nacional Autónoma de México

#### Esteban Pérez Caldentey

Universidad de Pittsburgh

#### María Juanita Villaveces

Universidad Nacional de Colombia

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia.

**Usted es libre de:**

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

**Bajo las condiciones siguientes:**

- **Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante. Si utiliza parte o la totalidad de esta investigación tiene que especificar la fuente.
- **No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.
- **Sin Obras Derivadas** — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Los derechos derivados de usos legítimos u otras limitaciones reconocidas por la ley no se ven afectados por lo anterior.



El contenido de los artículos y reseñas publicadas es responsabilidad de los autores y no refleja el punto de vista u opinión de la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas o de la Universidad Nacional de Colombia.

*The content of all published articles and reviews does not reflect the official opinion of the Faculty of Economic Sciences at the School of Economics, or those of the Universidad Nacional de Colombia. Responsibility for the information and views expressed in the articles and reviews lies entirely with the author(s).*

---

# RESILIENCIA E INNOVACIÓN, CAPACIDADES IMPULSORAS DEL RENDIMIENTO EN EMPRESAS DE SERVICIOS

---

María del Rosario Demuner-Flores

**Demuner-Flores, M. del R. (2025). Resiliencia e innovación, capacidades impulsoras del rendimiento en empresas de servicios. *Cuadernos de Economía*, 44(94), 435-456.**

El estudio de las capacidades dinámicas y la teoría de la contingencia permitieron definir el objetivo de esta investigación: analizar el efecto mediador de la innovación en la relación resiliencia-rendimiento. El estudio fue cuantitativo y de alcance explicativo. Se usó una muestra de 176 empresas de servicios. El modelo de mediación explicó que la resiliencia permite desarrollar un proceso de estabilización y revitalización que logra responder a cambios; la innovación como respuesta resiliente movilizó los recursos para la creación de valor y continuidad del negocio; y la mediación de la innovación logró producir un efecto positivo significativo que mejoró el rendimiento.

**Palabras clave:** empresas; administración de negocios; innovación; rendimiento.

**JEL:** L2, M1, M20, M21, O3.

---

M. del R. Demuner-Flores

Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Contaduría y Administración, Toluca, Estado de México (México). Correo electrónico: demuner7@yahoo.com

Sugerencia de citación: Demuner-Flores, M. del R. (2025). Resiliencia e innovación, capacidades impulsoras del rendimiento en empresas de servicios. *Cuadernos de Economía*, 44(94), 435-456. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v44n94.107437>

**Este artículo fue recibido el 24 de febrero de 2023, ajustado el 28 de diciembre de 2023 y su publicación aprobada el 17 de enero 2024.**

**Demuner-Flores, M. del R. (2025). Resilience e innovation, performance drivers capabilities in service companies. *Cuadernos de Economía*, 44(94), 435-456.**

The study of dynamic capacities and the theory of contingency allowed us to define the purpose of this research: to analyze the mediating effect of innovation on the resilience-performance relationship. The quantitative study with an explanatory scope was done. The survey included 176 service companies. The mediation model explained that resilience allows the development of a stabilization and revitalization process that manages to respond to changes, innovation as a resilient response mobilized resources for the creation of value and business continuity; and the mediation of innovation was able to produce a significant positive effect that improved performance.

**Keywords:** Firms; business administration; innovation; performance.

**JEL:** L2, M1, M20, M21, O3.

## INTRODUCCIÓN

Tras una fuerte crisis de salud y de la economía provocada por la pandemia por COVID-19, aún se vive con incertidumbre. La crisis desencadenó una contracción en la economía internacional, lo que provocó afectaciones en los precios de bienes primarios, la elevación volátil en los mercados financieros y afectaciones severas en los mercados laborales. El confinamiento social por las restricciones sanitarias y los cierres de fronteras repercutieron de forma significativa negativa en los servicios, especialmente el turismo, el transporte, el servicio de restaurantes y la hotelería (Cepal, 2021).

En América Latina, los servicios de construcción, hotelería y restaurantes fueron los más afectados, y se dio una lenta recuperación en el empleo (20,2 % inferior a principios de 2020), y un mayor retroceso en su actividad (construcción en -14,3 %, transporte y comunicaciones en -12,3 %, hoteles y restaurantes en -10,0 %, y servicios comunales, sociales, personales y otros en -5,4 %) (Cepal, 2021).

Para responder a esta crisis, las estrategias que emplearon las empresas de servicio incluyeron cambios en rutinas, adopción del teletrabajo, reducción significativa de gastos, incremento de presencia en plataformas en línea para mantener relaciones con grupos de interés, cambios en las estrategias comerciales, adopción de nuevos canales de distribución, ofrecimiento de nuevos productos/servicios (Demuner-Flores *et al.*, 2022a, 2022b; Huang y Farboudi, 2021). Las empresas de servicios de salud adoptaron plataformas digitales para brindar servicios a sus clientes de forma remota y brindar sesiones de telesalud, las empresas de entretenimiento acudieron a conciertos virtuales, las de educación optaron por el aprendizaje en línea, las empresas de servicios de alimentos acudieron a servicios de entrega de terceros para reducir la exposición de los clientes al COVID-19 (Millman, 2020).

En México, las empresas de servicios tienen una importante contribución a su economía. Según datos del último censo económico, las unidades económicas dedicadas a proporcionar servicios representaron el 41,1 % del total nacional, porcentaje que los ubicó en el segundo lugar a nivel nacional, después del sector comercio (46,8 %) y seguido por el sector manufactura (12,1 %). En el sector servicios, el personal ocupado alcanzó el 40,0 %, siendo así el de mayor porcentaje de ocupación a nivel nacional, y su producción bruta total llegó al 23,2 % (Inegi, 2019b). Estas empresas son el foco central de esta investigación, que al igual que en el resto del mundo, sufrieron las consecuencias de la pandemia, situación que las obligó a tomar medidas para subsistir. En este sentido, esta investigación busca explorar si esas empresas tuvieron una respuesta resiliente, si desarrollaron su capacidad de innovación, y cuál fue el efecto en su rendimiento. A partir de los resultados, se busca contribuir al mejoramiento de su desempeño.

Se reconoce que, pese a los esfuerzos que han realizado los gobiernos al incluir diversos paquetes de ayuda financiera y de estímulo fiscal (Cepal, 2021) a estas empresas, la responsabilidad principal recae en su gestión para responder a un medio ambiente incierto. En este contexto, la presente investigación se guía por

la teoría de la contingencia (Mora, 1983), que implica que el diseño estructural organizacional más efectivo es aquel que hace que la estructura se adapte a las contingencias.

Skinner (2013) habla de situaciones contingentes que son el producto de la interacción entre un organismo de comportamiento operante y su medio ambiente; en la interacción entre un organismo y su entorno se da una tasa de respuesta que puede emitir consecuencias positivas o negativas; por tanto, es necesario considerar: 1) cómo ocurre la respuesta; 2) la respuesta en sí; y 3) las consecuencias reforzantes. Esta teoría destaca que la organización debe considerar la situación y el entorno antes de elegir una decisión.

Adicionalmente, a partir de la teoría de recursos y capacidades, se abordan las capacidades dinámicas, que buscan que la organización “integre, construya y reconfigure recursos/competencias internas y externas para abordar y posiblemente dar forma a entornos comerciales que cambian rápidamente” (Teece, 2012, p. 1395). En consecuencia, las empresas deben detectar e identificar oportunidades en los mercados dinámicos que las acerquen a las necesidades de los clientes, capturar para movilizar adecuadamente los recursos y finalmente, reconfigurar sus recursos con el objetivo de completar con éxito las tareas (Teece, 2012).

En línea con las teorías mencionadas, este trabajo tiene el objetivo de analizar relaciones entre resiliencia, innovación y rendimiento empresarial, así como también analizar la influencia de la innovación en la relación resiliencia-rendimiento. Para ello, se aborda la resiliencia como una respuesta a la contingencia, y la innovación se incluye en la ecuación por ser otra capacidad dinámica usada como estrategia que proporciona soluciones más creativas (Thaise *et al.*, 2020), y en conjunto, ambas son usadas para mejorar el rendimiento empresarial.

El documento se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se presenta una revisión de la literatura sobre la resiliencia, la innovación y el rendimiento; en segundo lugar, se describe el método cuantitativo explicativo empleado; en tercer lugar, se presentan los resultados y su discusión; y finalmente, se presentan las conclusiones.

## REVISIÓN DE LITERATURA

### Resiliencia

La resiliencia permite a las organizaciones tomar medidas de anticipación, afrontamiento y adaptación (Duchek, 2020) para sobrevivir, rehabilitarse y crecer (Torres *et al.* 2019). La resiliencia es la “capacidad organizacional que permite absorber el impacto y recuperarse de la ocurrencia real de un evento extremo” (Linnenluecke, 2017 p. 18); así mismo, da la oportunidad de convertir los desafíos en oportunidades y, por lo tanto, crear un rendimiento superior al anterior. Para lograr el éxito de la resiliencia organizacional, las empresas se inclinan por estrategias como la orientación al mercado, la optimización de la cadena de suministro, la reorgani-

zación corporativa estratégica, la innovación y la transformación del modelo de negocio (Huang y Farboudi, 2021).

Para Ducheck (2020), la resiliencia se define a través de tres enfoques: el primero ubica la resiliencia como la capacidad de una organización para resistir situaciones adversas y para recuperarse después de las perturbaciones y volver a un estado normal; el segundo percibe la resiliencia como el avance de los procesos y capacidades organizacionales, sugiere la necesidad de hacer ajustes a cualquier cambio para salir de la crisis más fuerte que antes; y el tercero incorpora la noción de anticipación, la resiliencia actúa para predecir y prevenir peligros potenciales antes de que se produzca el daño.

En consecuencia, Ducheck (2020) propone la resiliencia organizacional como la capacidad de una organización para anticipar amenazas potenciales, hacer frente con eficacia a los eventos adversos y adaptarse a las condiciones cambiantes; es una capacidad crítica para el éxito organizacional que explica por qué algunas empresas tienen más éxito que otras.

Hillmann y Guenther (2021) se inclinan por definir la resiliencia en tres escenarios de actuación: i) sostenerse antes del evento disruptivo, ii) recuperarse de una situación, iii) hacer frente a eventos con alternativas factibles y funcionales. Además, estos autores asocian la resiliencia con el crecimiento como una ganancia neta, como un aumento en el desempeño en relación con los niveles de desempeño previos a la interrupción.

## Innovación

La innovación se refiere a la creación o mejora de productos, procesos, desarrollo de servicios, prácticas de mercadotecnia y administrativas (Pedron *et al.*, 2018). La innovación como capacidad dinámica constituye un conjunto de acciones organizacionales que promueven el desarrollo, la implementación de la creatividad, la generación de nuevas ideas de los miembros de la organización (Ringberg *et al.*, 2019), lo que implica mantener funcionalidades robustas y estables que faciliten mejoras y creaciones, así como suspender o retirar algunas capacidades rígidas que dificultan el crecimiento (Ritter y Pedersen, 2020).

La innovación como estrategia hace la diferencia entre una empresa y otras (Arzu-biaga *et al.*, 2019; Jansen *et al.*, 2006): se implementa con el fin de potencializar las ganancias financieras, mejorar el valor para las partes interesadas como los accionistas, colaboradores y usuarios finales (Ferreira *et al.*, 2018) y al sostenimiento de la ventaja competitiva (Kraśnicka *et al.*, 2018). Se advierte la transición de la consideración de la innovación de ser un elemento diferenciador a ser un elemento fundamental para la supervivencia de las empresas (Pérez *et al.*, 2021).

Al ser la resiliencia y la innovación capacidades dinámicas, ambas integran, construyen y reconfiguran otras competencias internas y externas que permiten la rápida adaptación a los cambios del entorno (Teece *et al.*, 1997). Ante situacio-



nes de crisis, la resiliencia implica identificar y evaluar oportunidades para alinear recursos y capacidades (Chowdhury *et al.*, 2019). De estas actividades surge la necesidad de movilizar los recursos con el propósito de innovar en respuesta a la creación de valor; además, se trata del medio necesario para recuperarse y garantizar la continuidad del negocio (Asamoah *et al.*, 2020; Coates *et al.*, 2019; Supardi y Hadi, 2020). En este sentido, se propone:

H<sub>1</sub> La resiliencia influye positiva y significativamente en la innovación.

## Rendimiento

De acuerdo con la teoría de recursos y capacidades, las diferencias en el desempeño de los negocios son consecuencia de las características internas y las capacidades dinámicas de las empresas. El desempeño se visualiza a partir de los resultados financieros, el desempeño del mercado y el retorno para los accionistas (Richard *et al.*, 2009). Por cuestiones de confidencialidad, se opta por evaluar el desempeño a partir de medidas blandas que el personal de una empresa pueda estimar (Tseng y Liao, 2015).

El rendimiento se ha considerado un resultado del desempeño empresarial (Deutscher *et al.*, 2016). Los indicadores que se han usado para medirlo son el crecimiento de las utilidades, la cuota de mercado y el número de empleados (Deutscher *et al.*, 2016), el nivel de deuda y el flujo de efectivo (Chowdhury *et al.*, 2019), y la rentabilidad del activo y del capital (De Carvalho *et al.*, 2016). Asimismo, la literatura presenta muestras de la relación entre la resiliencia y el rendimiento. Por ejemplo, Prayag *et al.* (2018) confirmaron el efecto de la resiliencia en el rendimiento de las empresas hoteleras. Prayag y Dassanayake (2022) evidenciaron que el desempeño organizacional está vinculado principalmente con la resiliencia de los empleados y la resiliencia adaptativa.

Los resultados que derivan de la innovación inciden en el rendimiento, incrementan el desempeño financiero (Manresa *et al.*, 2019), mejoran el desempeño organizacional (Vladimirov, 2016), amplían la probabilidad de supervivencia empresarial (Adam y Alarifi, 2021) y permiten el desarrollo de la ventaja competitiva (Fernández y Coca, 2022).

La innovación ha sido considerada un aliciente a la hora de mejorar el rendimiento en periodos de recesión económica (De Carvalho *et al.*, 2016), es el enlace preciso para que las empresas sobrevivan y sigan siendo resistentes frente a las perturbaciones externas (Wang *et al.*, 2019). Incluso, es considerada un elemento principal en la modificación y la reinversión de la propuesta, así como en la demostración de valor del negocio (Ritter y Pedersen, 2020).

La influencia que tiene la innovación sobre el rendimiento (Castillo-Apriz y Matey De Antonio, 2020) se ha medido por el incremento de ventas de productos nuevos, inversión en I&D, gastos realizados por la capacitación del personal, uso de TI, patentes, marcas y diseños (Henrique *et al.*, 2021).

Este trabajo explora la innovación como una respuesta resiliente cuyo dinamismo mejorará el rendimiento empresarial (Adekola y Clelland, 2019; Caballero-Morales, 2021; Manresa *et al.*, 2019; Ritter y Pedersen, 2020).

Diferentes posturas derivadas de *marketing*, estrategia y teoría de recursos y capacidades han revelado que la innovación es esencial para un mejor desempeño y la supervivencia de las empresas (Castillo-Apriz y Mathey De Antonio, 2020), es así como se propone:

H<sub>2</sub> La innovación influye positiva y significativamente en el rendimiento.

Chowdhury *et al.* (2019), en su estudio empírico, encontraron una asociación entre la resiliencia adaptativa y el rendimiento de las empresas posterior a un desastre. De la misma manera, Sobaih *et al.* (2021) también encontraron en su estudio de empresas turísticas la influencia de la resiliencia en el desempeño. En esta línea teórica, se propone:

H<sub>3</sub> La resiliencia influye positiva y significativamente en el rendimiento empresarial.

Este trabajo asume que la resiliencia ejerce un efecto directo en el rendimiento, y visualiza la existencia de un efecto indirecto a partir de la inclusión de la innovación como variable mediadora. Estas capacidades dinámicas deberían explicar una mayor cantidad de variabilidad en la variable rendimiento.

En adición, la integración de la innovación como variable mediadora se ha estudiado en relaciones aprendizaje-desempeño por Darroch (2005), quien no encontró influencia directa ni indirecta de la innovación; sin embargo, a pesar de su hallazgo, sugiere que los gerentes que desean mejorar el desempeño persigan la innovación, ya que ésta podría ser necesaria para seguir siendo competitivos. El estudio de Wang y Wang (2012) comprobó la mediación de la innovación en la relación aprendizaje-rendimiento, y también reportó efectos directos de la innovación en el desempeño operativo y el desempeño financiero.

En la misma línea, Doa *et al.* (2022) fundamentaron su estudio de resiliencia e innovación en las capacidades dinámicas, y sus resultados indican que el aprendizaje organizacional media las relaciones entre la resiliencia y la innovación, para finalmente mejorar el desempeño. Para este estudio, con base en las capacidades dinámicas, se busca el efecto que puede producir la innovación como variable mediadora.

## MÉTODO

Se acudió a un estudio no experimental, de corte transversal y con alcance explicativo que permitió analizar el planteamiento metodológico: dependencia de la innovación de la resiliencia (H<sub>1</sub>) (regresor: resiliencia), dependencia del rendimiento de la innovación (H<sub>2</sub>) (regresor: innovación) y doble dependencia del rendimiento de la innovación y de la resiliencia (regresores: innovación y resiliencia, con rendimiento

como variable explicada o endógena). Para ello, se acudió al análisis de mediación o efectos indirectos, que es un proceso de relación de variables cuantitativas continuas ampliamente extendido dentro de las ciencias sociales. El procedimiento tiene raíz en el modelo clásico de regresión lineal, y con su uso se quería conocer el porcentaje de varianza explicada (su variabilidad) de una variable dependiente o criterio en función de un conjunto de variables independientes o explicativas.

El análisis de mediación estableció una relación entre una variable X explicativa o independiente, una variable Y criterio o dependiente y, a través de ellas, se añadió una variable M conocida como variable mediadora (Hayes, 2022). El análisis de regresión que involucró el procedimiento de mediación simple se realizó con la interfaz Process aplicada a SPSS. Con el fin de dar más soporte estadístico al tamaño de la muestra, se acudió a un remuestreo *Bootstrapping* de 10000 observaciones, con nivel de confianza de 5 % (Dijkstra y Henseler, 2015). Los datos fueron recolectados en marzo de 2022 mediante una encuesta enviada por Google Forms a responsables y propietarios de las empresas de servicios incluidas en el Directorio Empresarial del Estado de México.

Se eligen empresas de servicios por su importante participación en el producto interno bruto y en el empleo del Estado y de la Ciudad de Toluca. De acuerdo con el último censo económico, Toluca cuenta con un 38,7 % de empresas dedicadas a proporcionar servicios, porcentaje que ubica al sector en el segundo lugar, después del comercio (51,8 %) y seguido por manufactura (9,5 %) (Inegi, 2019a). El interés por encontrar respuestas al desarrollo de capacidades dinámicas de estas empresas tiene que ver con contribuir al mejoramiento de su desempeño.

La encuesta tiene preguntas de escala tipo Likert de cinco puntos, que van de 1 a 5 (más alto). El cuestionario con calidad métrica demostrada fue tomado del estudio de Demuner-Flores *et al.* (2022b), los ítems que prevalecen son los que cumplen con cargas factoriales  $> 0,7$  (Hair *et al.*, 2021).

La variable resiliencia fue definida como el “conjunto de capacidades que permite a las empresas su adaptación para sobrevivir y competir con éxito, incluso después de una perturbación” (Demuner-Flores *et al.*, 2022a, p. 7). Se integraron seis ítems: mantenerse recto pese a la contingencia, mostrar resistencia, búsqueda de soluciones, diversidad de soluciones, reaccionar rápidamente, desarrollo de alternativas.

La variable innovación es la “capacidad de desarrollo e implementación de algo novedoso que otorga beneficios significativos al cliente y agrega un valor distintivo a la empresa” (Demuner-Flores *et al.*, 2022a, p. 7), e integra siete ítems: nuevas formas de hacer negocios, contribución de los empleados en la innovación, probar nuevas ideas, creatividad en métodos de operación, percibir la innovación como objetivo, enfocarse al liderazgo tecnológico, adelantarse a la competencia en el lanzamiento de productos y servicios innovadores.

La variable rendimiento se definió como el “resultado del desempeño empresarial en la armonización de adaptación a su entorno y el seguimiento de estrategias

gerenciales” (Demuner-Flores *et al.*, 2022a, p. 7), e integra cuatro ítems llegar a un mercado más amplio, incremento de ingresos, incremento de beneficios corporativos, incremento de clientes<sup>1</sup>.

La tabla 1 presenta los datos sociodemográficos del tamaño y la rama a que pertenecen las 176 empresas de servicios encuestadas.

**Tabla 1.**  
Características de la muestra

Variable	Descripción	Frecuencia (f)	% de participación
Tamaño (DOF, 2002)	Micro (1-20 trabajadores)	30	17
	Pequeña (21-50 trabajadores)	90	51
	Mediana (51-100 trabajadores)	36	21
	Grande (más de 100 trabajadores)	20	11
	Total	176	100 %
Rama	Alimentos	93	53
	Profesionales	18	10
	Salud	15	9
	Educativos	12	7
	Transporte	9	5
	Financieros	9	5
	Esparcimiento	6	3
	Alojamiento	4	2
	Inmobiliarios	2	1
	Otros (privados)	8	5
	Total	176	100 %

RESULTADOS

En los estadísticos descriptivos, las medias que reportaron las variables son positivas altas considerando la escala de 1 a 5: innovación ( $\bar{x}=4,07$ ;  $\sigma=0,669$ ), rendimiento ( $\bar{x}=4,048$ ;  $\sigma=0,719$ ), resiliencia ( $\bar{x}=4,439$ ;  $\sigma=0,518$ ). La consistencia interna del cuestionario se determinó con el alfa de Cronbach. De acuerdo con los criterios de Nunnally y Bernstein (1994), valores arriba de 0,8 implican una buena confiabilidad: innovación 0,899 (7 reactivos); rendimiento 0,878 (4 reactivos); resiliencia 0,817 (6 reactivos). Las variables innovación, rendimiento y resiliencia revelan correlaciones positivas significativas (entre 0,545 y 0,576;  $p = < 0,001$ ); la magnitud de la asociación es grande, según Cohen (1988): 0,50 grande, 0,30 mediano y pequeño, 0,10. Respecto a las covariables, tamaño correlaciona posi-

<sup>1</sup> Las medidas de rendimiento se refieren a una comparación del año 2022 respecto a 2020-2021 (años afectados por la pandemia).

tiva y significativamente con las variables del modelo, no así la rama de los servicios a la que pertenecen las empresas (tabla 2).

**Tabla 2.**  
Estadísticos descriptivos y correlaciones (Pearson)

Variables	Asimetría	Curtosis	Desviación estándar	Media	Alfa de Cronbach	Correlaciones			
						Rama	Tamaño	Innov.	Rend.
Tamaño						,166*			
Innovación	-,651	-,288	,669	4,07	,899	0,5	,281**		
Rendimiento	-,235	-,83	,719	4,048	,878	-,029	,406**	,545**	
Resiliencia	-,88	-,002	,518	4,439	,817	-,025	,369**	,576**	,562**

*Nota.* \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,001 (bilateral)  
Fuente: elaboración propia con base a IBM® SPSS Statistics.

En la tabla 3, la  $R^2_{aj} = 0,3395$  explica el 33,9% de la variabilidad, se considera un efecto grande tomando en cuenta las orientaciones de Cohen (1988): 0,02, pequeño; 0,13, medio; y 0,26, grande. La  $\beta = 0,7123$  y  $p = 0,000$  representan un efecto positivo y estadísticamente significativo, lo que explica que una empresa resiliente tiende a incrementar sus innovaciones. Pero en esta relación, ni el tamaño ni la diferente rama de servicios de las empresas encuestadas son significativas.

El valor de la resiliencia en el rendimiento presenta una  $\beta = 0,4130$  y  $p = 0,0001$ , lo que muestra un efecto positivo y estadísticamente significativo: una empresa resiliente tiende a incrementar su rendimiento. El valor de la innovación en el rendimiento con una  $\beta = 0,34$  y  $p = 0,000$  también se interpreta como un efecto positivo y estadísticamente significativo, lo que significa que la capacidad de innovación influye en el rendimiento empresarial. En ambas relaciones, la rama no tiene significancia pero el tamaño sí.

**Tabla 3.**  
Regresiones simples

	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>aj</sub>	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Modelo	,5827	,3395						
Constante			,7011	,3785	1,8521	,0657	-,0461	1,4482
Resiliencia-innovación			,7123	,0864	8,2398	,0000	,5416	,8829
Rama			,0154	,0185	,8316	,4068	-,0212	,0520
Tamaño			,0522	,0519	1,0055	,3160	-,0503	,1547

(Continúa)

	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>aj</sub>	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Modelo	,6565	,4310						
Constante			,5571	,3830	1,4547	,1476	-,1989	1,3130
Resiliencia- rendimiento			,4130	,1023	4,0384	,0001	,2111	,6149
Innovación- rendimiento			,3400	,0764	4,4506	,0000	,1892	,4907
Rama			-,0234	0186	-1,2550	,2112	-,0601	,0134
Tamaño			,1811	,0522	3,4718	,0007	,0781	,2840

Fuente: elaboración propia a partir de IBM® SPSS Statistics.

La tabla 4 presenta el efecto de la mediación. La  $R^2_{aj}$  explica el 36,5 % de la varianza en el modelo. El efecto indirecto de resiliencia —innovación— rendimiento posee una  $\beta = 0,2421$ ; los valores de sus intervalos LLCI = 0,1173 - ULCI = 0,3803 no cruzar el cero, por tanto, el efecto es estadísticamente significativo. La innovación refleja un efecto mediador en la relación resiliencia-rendimiento. La rama de servicios no es significativa, pero el tamaño sí.

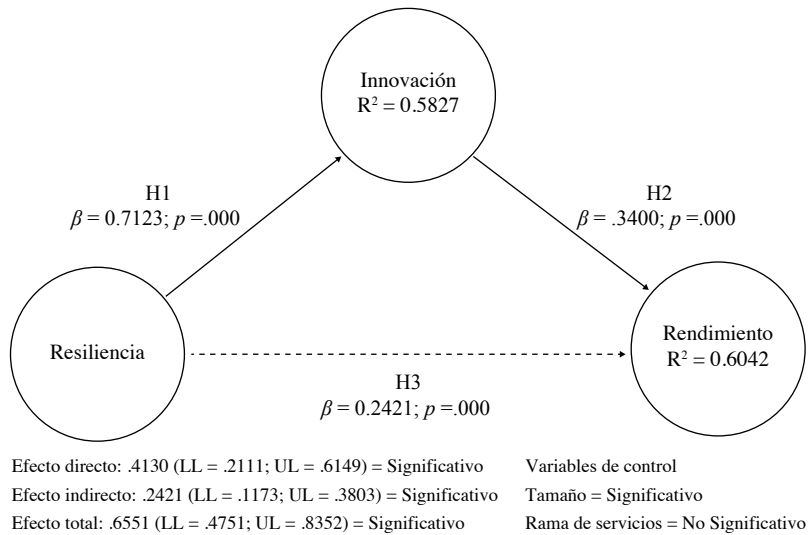
**Tabla 4.**  
Efectos: Total, directo e indirecto de X en Y

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
R <sup>2</sup> = 0,6042 R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> = 0,3650						
Efecto total resiliencia- rendimiento	,6551	,0912	7,1830	,0000	,4751	,8352
Rama	-,0181	,0196	-,9260	,3557	-,0567	,0205
Tamaño	,1988	,0548	3,6300	,0004	,0907	,3070
Efecto directo resiliencia- rendimiento	,4130	,1023	4,0384	,0001	,2111	,6149
Efecto indirecto	Effect	Boot SE			Boot LLCI	Boot ULCI
Resiliencia-innovación- rendimiento	,2421	,0670			,1173	,3803

Nota. *Bootstrapping* con 10 000 observaciones, prueba de dos colas al nivel de 5% (Dijkstra y Henseler, 2015).  
Fuente: elaboración propia a partir de IBM® SPSS Statistics 25 from an External R Process.

La figura 1 presenta el diseño del resumen del estudio, la comprobación de las hipótesis planteadas, los efectos directo e indirecto de la resiliencia en el rendimiento empresarial y la no significancia de las covariables.

**Figura 1.**  
Modelo de mediación



Fuente: elaboración propia.

## DISCUSIÓN

H<sub>1</sub>: la resiliencia influye positiva y significativamente en la innovación. Para lograr una resiliencia organizacional exitosa, las empresas optaron por el desarrollo de su capacidad de innovación (Huang y Farboudi, 2021); encauzaron un conjunto de acciones organizacionales tendientes a la creatividad y la generación de nuevas ideas (Ringberg *et al.*, 2019). Por ejemplo, las empresas de entretenimiento, educación y servicios de salud acudieron a plataformas digitales para brindar servicios a sus clientes de forma remota, como conciertos y conferencias virtuales, aprendizaje en línea y sesiones de telesalud, innovaciones que se han vuelto frecuentes para reducir la exposición de los clientes al COVID-19 (Millman, 2020). Las empresas del servicio de alimentos se inclinaron por servicios de entrega de terceros. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Dovbischuk (2022), quien encontró una relación positiva significativa entre la resiliencia y la innovación empresarial; además, su resultado confirmó que a un nivel más alto de resiliencia se da un mejor rendimiento de la empresa. En adición, adoptar nuevas estrategias de gestión empresarial con base en nuevas tecnologías permitió enfrentar las condiciones del entorno (Heredia *et al.*, 2020).

H<sub>2</sub>: la innovación influye positiva y significativamente en el rendimiento. Este resultado es coincidente con los estudios de PYME realizados por Demuner-Flores (2021), Demuner-Flores *et al.* (2022a), Demuner-Flores *et al.* (2022b), Mojica y Martínez (2017), y Suliyanto y Rahab (2012). Los resultados presentan coincidencias con estudios que han revelado el papel clave que juega la innovación en la mejora del desempeño organizacional (Castillo-Apriz y Matey De Antonio, 2020; Hameed *et al.*, 2021; Milbratz *et al.*, 2020; Vladimirov, 2016), en el éxito comercial (Fernández-Mesa y Alegre, 2015; Hameed *et al.*, 2021), o a veces como resultado de los efectos causados por la diferenciación (Arzubiaga *et al.*, 2019; Jansen *et al.*, 2006). También se encontraron semejanzas con el estudio Adam y Alarifi (2021) en cuanto a las prácticas de innovación adoptadas por las PYME para enfrentar las repercusiones del COVID-19 y lograr un impacto positivo en el desempeño.

Igualmente, según Castillo-Apriz y Mathey De Antonio (2020), las prácticas de innovación adoptadas por las empresas para enfrentar las repercusiones del COVID-19 tuvieron un impacto positivo en el desempeño y la probabilidad de supervivencia empresarial. Milbratz *et al.* (2020) confirmaron que, a través de la innovación, se afecta el rendimiento y se impulsa a las organizaciones a lograr mejores indicadores de desempeño. En este sentido, con el fin de mejorar, Henrique *et al.* (2021) recomiendan monitorear el desempeño innovador para poder diseñar estrategias de negocios de mediano y largo plazo, para que los inversionistas tomen decisiones en función del incremento de los recursos invertidos.

H<sub>3</sub>: la resiliencia influye positiva y significativamente en el rendimiento empresarial. En línea con Duchek (2020), las empresas encuestadas actuaron con resiliencia para recuperarse de la crisis provocada por COVID-19, y así se adaptaron a las circunstancias para sobrevivir, mostraron resistencia, buscaron soluciones, tomaron acciones y tuvieron éxito en sus decisiones. Estos resultados están en línea con 1) Hillmann y Guenther (2021), pues los directivos optaron por resistir el impacto de la interrupción y acudieron a alternativas factibles y funcionales que les ayudaron a preservar su viabilidad organizacional; 2) Prayag y Dassanayake (2022), quienes en su estudio de empresas turísticas concluyeron que el desempeño financiero se mejoró principalmente a través de la resiliencia —aunque ellos se inclinaron por clasificarla como *adaptativa*—; 3) y Sobaih *et al.* (2021), quienes analizaron cómo la resiliencia planificada y la adaptativa afectaron el desempeño de las empresas hoteleras durante el COVID-19.

También se encontró coincidencia con el estudio de Wong *et al.* (2020), quienes demostraron en empresas insertas a cadenas de suministro actividades resilientes que beneficiaron la gestión de riesgos, el desempeño financiero y el desempeño del mercado. Asimismo, también en su estudio en cadenas de suministro, Yu *et al.* (2019) demostraron que la resiliencia condujo a un mejor desempeño financiero, lo que ayudó a impedir la interrupción tanto de las operaciones como de las entregas a los clientes, así como a reducir problemas con los flujos de caja.



Finalmente, la innovación media la relación entre la resiliencia y el rendimiento. Una respuesta resiliente dirigida al mercado enfoca la atención a los esfuerzos y proyectos de la organización en pro de un rendimiento superior. Una empresa resiliente mantiene su resistencia ante una adversidad, se interesa por indagar en su entorno amenazas y explora oportunidades para adoptar actitudes de adaptación (Serna-Silva *et al.*, 2018). Las empresas en estudio, pese a la experiencia vivida de falta de contacto presencial con los clientes, apostaron por sus capacidades dinámicas, tomaron decisiones resilientes apoyándose en la innovación. Haber implementado configuraciones innovadoras en su modelo de negocio para sobrevivir a la crisis del COVID-19 favoreció el ingreso a nuevos mercados y creó nuevas fuentes de ingresos. De acuerdo con Caballero-Morales (2021) la innovación fue la principal estrategia para la supervivencia de las empresas frente a la contingencia COVID-19. Pérez *et al.* (2021) estudiaron la innovación como variable mediadora y encontraron que este efecto indirecto favorece la capacidad de adaptación de las empresas al entorno competitivo, consecuencia de la pandemia por COVID-19.

Aún con resultados alentadores, se esperaría que la  $R^2$  fuese más alta. En conformidad con Huang y Farboudi (2021), las empresas de servicios pueden considerar cambios más radicales en sus modelos comerciales para asegurar su crecimiento después de la crisis. Es importante que tomen en cuenta que, durante una crisis económica, los clientes se vuelven sensibles a los precios y, después de la crisis, pueden experimentar un presupuesto ajustado; en este sentido, Foss (2020) sugiere la adopción de estrategias identificadas con la reducción de costos, y Huang y Farboudi (2021) insisten en centrarse en estrategias que ayuden a la empresa a adaptarse al entorno, como la orientación al mercado y la optimización de la cadena de suministro.

Adicionalmente, las empresas de servicios deben aprovechar la oportunidad que les brinda el acceso a la innovación digital (Heredia *et al.*, 2020), por ejemplo, realizar el trabajo remoto implica un mayor desempeño organizacional. De Lucas *et al.* (2021) sostienen que estas empresas podrán obtener ventajas competitivas más significativas al mejorar su flexibilidad y resiliencia organizacional. Por su parte, Doa *et al.* (2022) sugieren estudiar la resiliencia y la innovación mediada por el aprendizaje organizacional como una perspectiva teórica para explicar cómo las organizaciones desarrollan sus recursos internos como capacidad de resiliencia e innovación en el contexto de los mercados emergentes. En todo caso, la resiliencia permite desarrollar un proceso de estabilización y revitalización (Supardi y Hadi, 2020) encaminado al equilibrio empresarial, a dar respuesta a los cambios manifestados, a la búsqueda de nuevos esquemas y procesos de negocios y la innovación como una respuesta resiliente que moviliza los recursos para la creación de valor y continuidad del negocio (Asamoah *et al.*, 2020; Coates *et al.*, 2019; Supardi y Hadi, 2020); en sinergia, los efectos directos e indirectos que ejercen estas dos capacidades dinámicas mejoran el rendimiento (Castillo-Apriz y Matey De Antonio, 2020).

## CONCLUSIONES

Se estudió la resiliencia y la innovación como capacidades de orden superior que mejoran el rendimiento empresarial. Los resultados demostraron los desafíos enfrentados por las empresas de servicios encuestadas por superar la contingencia vivida durante la pandemia por COVID-19. El entorno desafiante las impulsó a sacar a flote sus capacidades centrales, aprovechar oportunidades para descubrir y explotar ideas creativas, y asumir soluciones firmes.

Las hipótesis se comprobaron, y se encontraron efectos directos e indirectos que indican la influencia de la resiliencia y de la innovación en el rendimiento. Con base en la encuesta realizada, este grupo de empresas respondió en torno a cómo se dio su respuesta resiliente, cómo mostraron resistencia, buscaron soluciones, tomaron acciones, reaccionaron rápidamente y tuvieron éxito en sus elecciones; la innovación fue percibida por este grupo como objetivo, nuevas ideas, desarrollo de creatividad en métodos de operación, enfoque en la tecnología y servicios innovadores.

Las empresas estudiadas optaron por resistir ante el impacto de la interrupción y acudieron a alternativas factibles y funcionales que ayudaron a preservar la viabilidad organizacional.

El efecto mediador demuestra que, incluir a la innovación en la estrategia del negocio complementa la actitud de resiliencia; los servicios alcanzaron un mercado más amplio y aunque en este año incrementaron sus ingresos, este aumento corresponde a la comparación de tiempo que duró la contingencia, periodo en que los ingresos bajaron, e incluso para algunas empresas fueron nulos o reflejaron pérdidas.

El valor adicional de esta investigación es confirmar que las empresas resultaron ser más rentables como consecuencia de la innovación realizada y la actitud resiliente asumida. El estudio empírico cuantitativo buscó entender la actuación de los empresarios del sector servicios después de haber sufrido una contingencia sanitaria, tema en boga dado el antecedente de la contingencia del COVID-19.

Los hallazgos de esta investigación contribuyen, en primer lugar, al debate teórico sobre la exploración de las capacidades dinámicas mediante la discusión de la influencia que ejercen la resiliencia y la innovación en el rendimiento empresarial.

En segundo lugar, la investigación presenta esfuerzos empíricos que resaltan logros acumulativos sobre resiliencia e innovación en las empresas de servicios. Así, se pretende estimular la generación de más estudios sobre el tema, específicamente en este sector que fue ampliamente afectado durante la pandemia por COVID-19.

Este estudio presenta implicaciones que pueden ayudar a los directivos a mitigar las repercusiones de esta crisis, ya sea continuar con prácticas creativas para adaptarse a los desafíos impuestos por la pandemia, mantenerse al tanto de otras posibles soluciones de información, y actualizar constantemente sus planes y estrategias para lograr la flexibilidad necesaria para responder a los cambios en el entorno a través de la innovación.

Queda para futuras investigaciones explorar cómo el aprendizaje organizacional y el capital tecnológico afectan la resiliencia y el rendimiento, así como seguir estudiando el desarrollo y el despliegue de las capacidades dinámicas en cualquier sector y por tamaños de empresa. Los estudios futuros pueden diferenciar los roles de la resiliencia e identificar las estrategias que pueden aumentar el rendimiento empresarial, así como continuar la evaluación de los indicadores de constructo y validez de contenido de la resiliencia.

La limitación del estudio corresponde a la aplicación de una encuesta contestada por directivos y propietarios, cuya respuesta pudiera haber sido imparcial, sin embargo, los resultados han sido contrastados con los de otros estudios empíricos y se han encontrado coincidencias y divergencias. Aun así, se sugiere cautela en el nivel de generalización de los hallazgos presentados y las conclusiones que de ellos se derivan.

## REFERENCIAS

1. Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: The role of external support. *J. Innov. Entrep.*, 10(15). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
2. Adekola, J., & Clelland, D. (2019). Two sides of the same coin: Business resilience and community resilience. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 28(1), 50-60. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12275>
3. Arzubiaga, U., Maseda, A., & Beunza, F. (2019). La empresa familiar ante el reto de la innovación: una mirada al papel de la tradición y el conocimiento pasado. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, (26), 11-29.
4. Asamoah, D., Agyei-Owusu, B., & Ashun, E. (2020). Social network relationship, supply chain resilience and customer-oriented performance of small and medium enterprises in a developing economy. Benchmarking. *An International Journal*, 27(5), 1463–5771. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0374>
5. Caballero-Morales, S.O. (2021). Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance, Elsevier*, 57, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>
6. Castillo-Apriz, J., & Matey De Antonio, A.J. (2020). The mediating role of personnel training between innovation and performance: Evidence from the German pharmaceutical industry. *Management Letters / Cuadernos de Gestión*, 20(3), 41-52. <https://doi.org/10.5295/cdg.180990jc>

7. Chowdhury, M., Prayag, G., Orchiston, C., & Spector, S. (2019). Postdisaster social capital, adaptive resilience and business performance of tourism organizations in Christchurch, New Zealand. *Journal of Travel Research*, 58(7), 1209–1226. <https://doi.org/10.1177/0047287518794319>
8. Coates, G., Alharbi, M., Li, C., Ahilan, S., & Wright, N. (2019). Evaluating the operational resilience of small and medium-sized enterprises to flooding using a computational modelling and simulation approach: A case study of the 2007 flood in Tewkesbury. *Philosophical Transactions of The Royal Society a Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 378(2168), 1–15. <https://doi.org/10.1098/rsta.2019.0210>
9. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Laurence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
10. Cepal (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). (2021). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe* (LC/PUB.2021/10-P), Santiago.
11. Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
12. De Carvalho, A., Ribeiro, I., Cirani, C., & Cintra, R. (2016). Organizational resilience: A comparative study between innovative and non-innovative companies based on the financial performance analysis. *International Journal Innovation*, 4(1), 58–69. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=499151079006>
13. De Lucas, A. A., del Val, N. M. T., & Gavrila, S. G. (2021). Workplace change within the COVID-19 context: A grounded theory approach. *Econ. Res.-Ekonom. Istraživanja*, 34, 2297–2316. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1862689>
14. Demuner-Flores, M. R. (2021). Capacidad de innovación en empresas mexicanas: mediación en la relación orientación al aprendizaje-rendimiento empresarial. *Acta Universitaria*, 31, e3185. <https://doi.org/10.15174.au.2021.3185>
15. Demuner-Flores, M. R., Saavedra, G. M. L., & Cortés, C. M. R. (2022a). PYME: resiliencia, rendimiento y rol mediador de la innovación. *Investigación Administrativa*, 51(130), 1–19. <https://doi.org/10.35426/ia51n130.01>
16. Demuner-Flores, M. R., Delgado, C. A., & Vargas, M. E. E. (2022b). Innovación y rendimiento: relación mediada por la orientación al aprendizaje y al mercado en empresas mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 82–94. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4706>
17. Deutscher, F., Zapkaub, F., Schwens, C., Baum, M., & Kabst, R. (2016). Strategic orientations and performance: A configurational perspective. *Journal of Business Research*, 69(2), 849–861. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.005>

18. Diario Oficial de la Federación. (2002, 30 de septiembre). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=4946386](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=4946386)
19. Dijkstra, T., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.2.02>
20. Doa, H., Budhwarb, P., Shiptona, H., Nguyenc, H., & Nguyend, B. (2022). Building organizational resilience, innovation through resource-based management initiatives, organizational learning and environmental dynamism. *Journal of Business Research*, 141, 808-821. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.090>
21. Dovbischuk, I. (2022). Innovation-oriented dynamic capabilities of logistics service providers, dynamic resilience and firm performance during the COVID-19 pandemic. *The International Journal of Logistics Management*, 33(2), 499-519. <https://doi.org/10.1108/IJLM-01-2021-0059>
22. Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
23. Fernández-Mesa, A., & Alegre, J. (2015). Entrepreneurial orientation and export intensity: Examining the interplay of organizational learning and innovation. *International Business Review*, 24(1), 148-156. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.07.004>
24. Fernández, P. A., & Coca, P. J. L. (2022). The role of innovation in the relationship between digitalization and economic and financial performance. Company-level research. *European Research on Management and Business*, 28(3), 100190. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100190>
25. Ferreira, D., Cruz, L., & Kimura, H. (2018). The trajectory of the ability to innovate and the financial performance of the Brazilian industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 127, 258-270. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.027>
26. Foss, N. J. (2020). Behavioral strategy and the COVID-19 disruption. *Journal of Management*, 46(8), 1322-1329. <https://doi.org/10.1177/0149206320945015>
27. Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2021). *Primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3e). Sage.
28. Hameed, W., Nisar, Q., & Wu, H. (2021). Relationships between external knowledge, internal innovation, firms' open innovation performance, service innovation and business performance in the Pakistani hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102745. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102745>
29. Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis. A regression-based approach*. Third Edition

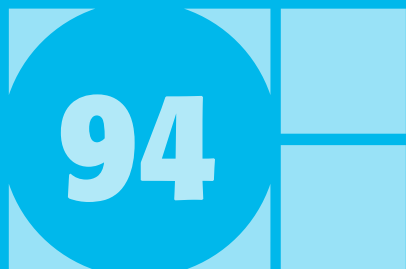
30. Henrique, T. F., López, G. M., Basso, L., & Areal, N. (2021). Indicators used to measure service innovation and manufacturing innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(1), 11-26. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.12.001>
31. Heredia, J., Aguilar, P., & Sainz, N. (2020). Situación de las PYMES de Hermosillo, Sonora ante la crisis presentada por COVID-19. *Revista de Investigación Académica Sin Fronteras*, 3(32). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi32.311>
32. Hillmann, J., & Guenther, E. (2021) Organizational resilience: a valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7–44. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12239>
33. Huang, A., & Farboudi, J. M. (2021). Resilience building in service firms during and post COVID-19. *Serv. ind. J.*, 41, 138–167. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1862092>
34. Inegi (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2019a). *Censos económicos (INEGI, 2019). Municipios del Estado de México*. <https://data-mexico.org/es/profile/geo/toluca#economic-indicators>
35. Inegi (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2019b). *Censos Económicos 2019. La industria restaurantera en México*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825199357.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825199357.pdf)
36. Jansen, J., Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661–1674. <https://www.jstor.org/stable/20110640>
37. Kraśnicka, T., Głód, W., & Wronka, P.M. (2018). Management innovation, pro-innovation organizational culture and enterprise performance: Testing the mediation effect. *Review of Management Science*, 12, 737–769. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0229-0>
38. Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *Int. J. Manag. Rev.*, 19, 4–30. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12076>
39. Manresa, A., Bikfalvi, A., & Simon, A. (2019). The impact of training and development practices on innovation and financial performance. *Industrial and Commercial Training*, 51(7-8), 421-444. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2019-0035>
40. Thaise, C. M., Gomes, G., & Carmona, L. J. D. M. (2020). Influence of learning and service innovation on performance: Evidence in Brazilian architectural KIBS. *Innovation and Management Review*, 17(2), 157-175. <https://doi.org/10.1108/INMR-02-2019-0020>

41. Millman, E. (2020). The New reality for concerts in COVID: Virtual reality? *Rolling Stone*. <https://www.rollingstone.com/pro/features/virtual-reality-livestreams-covid-1021683/>
42. Mojica, E. P., & Martínez, M. del C. (2017). Orientación al mercado, innovación y capacidades competitivas, determinantes del desempeño de las pymes del Estado de Aguascalientes. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 6(18), 1-39. <https://doi.org/10.23913/ricea.v6i11.93>
43. Mora, M. (1983). La teoría Contingencial en la administración. *Cuadernos de Administración*, 6(7), 21-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006596>
44. Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory*. (3rd. ed.). McGraw-Hill.
45. Pedron, C., Picoto, W., Colaco, M., & Araujo, C. (2018). CRM system: The Role of dynamic capabilities in creating innovation capability. *Brazilian Business Review*, 15(5), 494-511. <https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.5.6>
46. Pérez, C. R. D., García, C. N., & García, B. J. (2021). La empresa española ante la COVID-19: factores de adaptación al nuevo escenario. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 5-24. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.01>
47. Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., & Orchiston, C. (2018). Organizational resilience and financial performance. *Annals of Tourism Research*, 73, 193–196. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.06.006>
48. Prayag, I., & Dassanayake, Ch. (2022). Tourism employee resilience, organizational resilience and financial performance: The role of creative self-efficacy. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2108040>
49. Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G.S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
50. Ringberg, T., Reihlen, M., & Rydén, P. (2019). The technology-mindset interactions: Leading to incremental, radical or revolutionary innovations. *Industrial Marketing Management*, 79, 102-113. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.06.009>
51. Ritter, T., & Pedersen, C.L. (2020). Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models. *Industrial Marketing Management*, 88, 214-224. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.014>

52. Serna-Silva, G., Zenozain, C. C., & Schmidt, U. J. (2018). La resiliencia: un factor decisivo para el crecimiento y mejora de las organizaciones. *Gestión en el Tercer Milenio*, 20(39), 13-24. <https://doi.org/10.15381/gtm.v20i39.14139>
53. Skinner, B. F. (2013). *Contingencies of reinforcement: A theoretical analysis*. B. F. Skinner Foundation Reprint Series.
54. Sobaih, A. E. E., Elshaer, I., Hasanein, A. M., & Abdelaziz, A. S. (2021). Responses to COVID-19: The role of performance in the relationship between small hospitality enterprises' resilience and sustainable tourism development. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102824. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102824>
55. Suliyanto &, Rahab, R. (2012). The role of market orientation and learning orientation in improving innovativeness and performance of small and medium enterprises. *Asian Social Science*, 8(1), 134-145. <https://ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/14052>
56. Supardi, S., & Hadi, S. (2020). New perspective on the resilience of SMEs proactive, adaptive, reactive from business turbulence: A systematic review. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, XII(V), 1260-1275. <https://www.xajzkjdx.cn/gallery/125-may2020.pdf>
57. Teece, D. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395-1401. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01080.x>
58. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. <https://www.jstor.org/stable/3088148>
59. Torres, A. P., Marshall, M. I., & Sydnor, S. (2019). Does social capital pay off? The case of small business resilience after hurricane Katrina. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(2168-181). <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12248>
60. Tseng, P. H., & Liao, C.-H. (2015). Supply chain integration, information technology, market orientation and firm performance in container shipping firms. *The International Journal of Logistics Management*, 26(1), 82-106. <https://doi.org/10.1108/IJLM-09-2012-0088>
61. Vladimirov, V. Z. (2016). SME innovations and performance: The mediating role of product innovation. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2), 209-233.
62. Wang, W., Cao, Q., Qin, L., Zhang, Y., Feng, T., & Feng, L. (2019). Uncertain environment, dynamic innovation capabilities and innovation strategies: A case study on Qihoo 360. *Computers in Human Behavior*, (95), 284-294. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.06.029>
63. Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>



64. Wong C. W. Y., Lirn T. C., Yang C. C., & Shang K. C. (2020). Supply chain and external conditions under which supply chain resilience pays: An organizational information processing theorization. *Int. J. Prod. Econ*, 226. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107610>
65. Yu, W., Jacobs, M. A., Chavez, R., & Yang, J. (2019). Dynamism, disruption orientation, and resilience in the supply chain and the impacts on financial performance: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Production Economics*, 218(C), 352-362. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.07.013>



# CUADERNOS DE ECONOMÍA

ISSN 0121-4772

## ARTÍCULOS

ESTEBAN ROBLES DÁVILA, LUCIANA C. MANFREDI, JUAN TOMÁS SAYAGO GÓMEZ

Y JUAN MANUEL FRANCO JURADO

Dime con quién andas y te diré quién eres: análisis estructural de las redes de los senadores de Colombia de los periodos 2010-2014 y 2014-2018

307

HERTON CASTIGLIONI LOPES

Instituições, desenvolvimento e economia brasileira: uma nota vebleniana sobre o desenvolvimento brasileiro a partir dos anos 2000

331

JORGE A. RODRÍGUEZ-SOTO

Economía conductual y macroeconomía: rumbo a mejores microfundamentos

353

BORIS SALAZAR TRUJILLO Y DIANA MARCELA JIMÉNEZ

Emparejamientos en los mercados laborales de la APE: ¿son igual de eficientes?

369

CARLOS RICAURTE NOGUERA, JUDITH VERGARA-GARAVITO Y HENRY DANIEL PUERTA-ÁLVAREZ

Precio mundial del café y su efecto en el precio interno para países latinoamericanos

405

MARÍA DEL ROSARIO DEMUNER-FLORES

Resiliencia e innovación, capacidades impulsoras del rendimiento en empresas de servicios

435

MÓNICA ARANGO ARANGO, LUIS MONTES GÓMEZ, ANA FERNÁNDEZ DUQUE

Y HORACIO FERNÁNDEZ CASTAÑO

Estimación del riesgo de tasa de interés en el sector asegurador: aplicación del modelo Smith-Wilson

457

JESÚS FERNANDO BARRIOS ORDÓÑEZ

La relación entre confianza y moneda: un análisis mediante componentes principales y Poisson

479

SUSANA CHACÓN ESPEJO Y VÍCTOR ITURRA

Brecha salarial de género: evaluando el rol del trabajo doméstico no remunerado en Chile

513

YOLANDA SÁNCHEZ TORRES, ANÍBAL TERRONES CORDERO Y EUGENIO GUZMÁN SORIA

Análisis de la inversión pública y privada en México, 1994-2020

541

JULIO CÉSAR ALONSO-CIFUENTES Y VIVIANA CHAVARRIAGA-ANTONIO

Empleando técnicas no paramétricas para medir cambios en el corto plazo en la distribución de los ingresos de los hogares colombianos en el periodo de Pandemia

559

JOÃO PAULO CARVALHO, TATIANA FIGUEIREDO BREVIGLIERI Y SEBASTIÃO NETO RIBEIRO GUEDES

Furtado e Veblen: aproximações teóricas

601

LUIS FRANCISCO LAURENTE BLANCO

Efecto del microcrédito en la informalidad del empleo en el Perú

625

ISSN 0121-4772



9 770121 477005 9 4