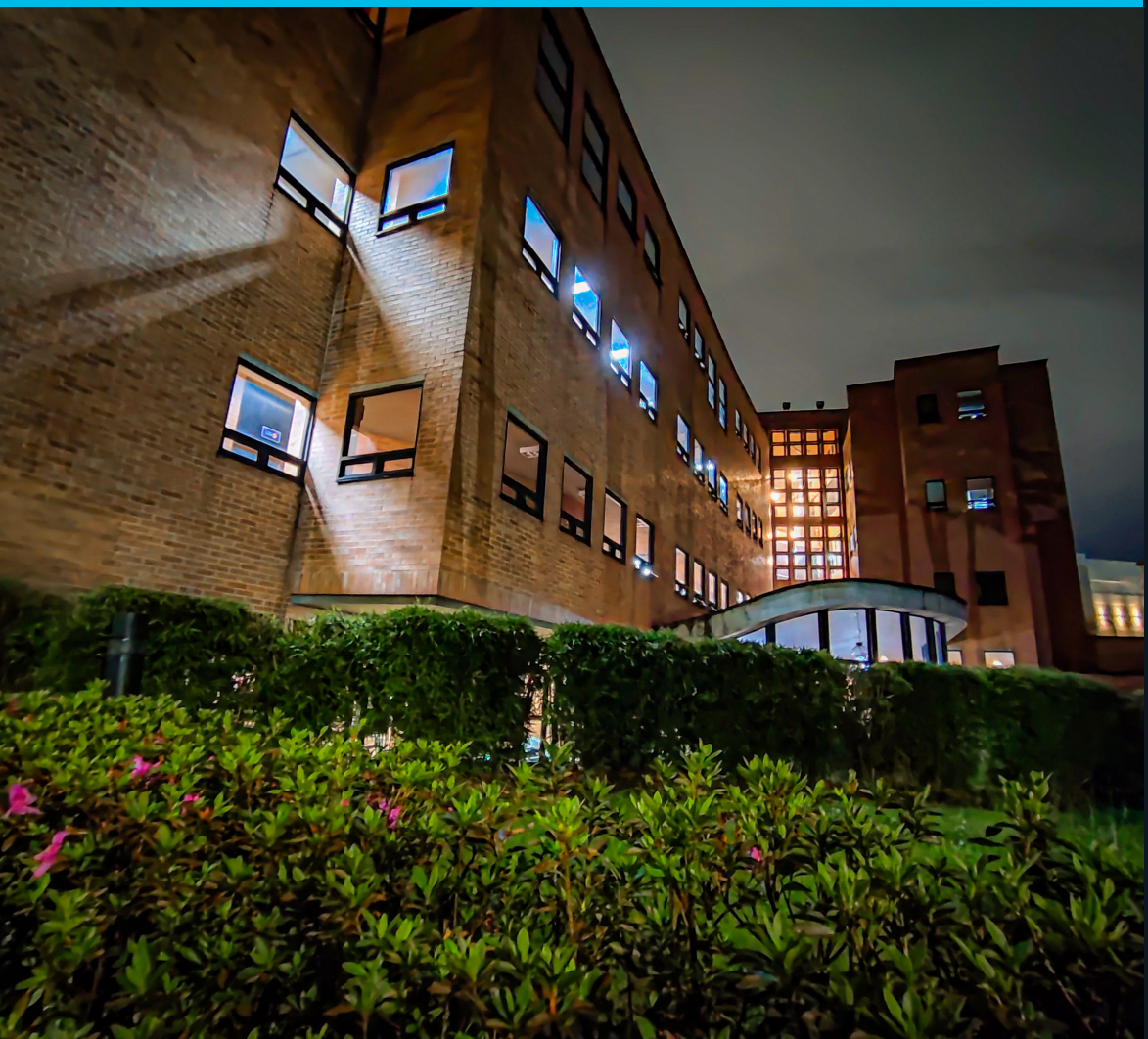




# CUADERNOS DE ECONOMÍA

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**

**William David Malaver**  
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

**PubIndex** - 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

**CAPEs** - 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](http://www.ceconomia.unal.edu.co)

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

### Cuadernos de Economía Vol. 45 No. 97 - 2026

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

José Ismael Peña Reyes

**Vicerrectora Sede Bogotá**  
Olivia Lorena Chaparro Díaz

### 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

**Jonathan Daniel Gómez Zapata**  
Universidad Nacional de Colombia

### CONSEJO EDITORIAL

#### Liliana Chicaiza

Universidad Nacional de Colombia

#### Juan Miguel Gallego

Universidad del Rosario

#### Mario García Molina

Universidad Nacional de Colombia

#### Iván Hernández

Universidad de Ibagué

#### Paula Herrera Idárraga

Pontificia Universidad Javeriana

#### Noemí Levy

Universidad Nacional Autónoma de México

#### Iván Montoya

Universidad Nacional de Colombia, Medellín

#### Juan Carlos Moreno Bréd

Universidad Nacional Autónoma de México

#### Manuel Muñoz Conde

Universidad Nacional de Colombia

#### Esteban Pérez Caldentey

Universidad de Pittsburgh

#### Matías Vernengo

Bucknell University

#### Marta 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).*

# RELACIÓN ENTRE CAPACIDAD DE RECONFIGURACIÓN Y CAPACIDAD DE INNOVACIÓN: UNA APLICACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO

---

José Luis Martínez Campo  
Noé Velázquez-Espinoza  
Héctor Cuevas-Vargas

**Martínez Campo, J. L., Velázquez-Espinoza, N., & Cuevas-Vargas, H. (2026). Relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación: una aplicación en el sector hotelero. *Cuadernos de Economía*, 45(97), 41-72.**

Este artículo analiza las relaciones entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación en pymes del sector hotelero del departamento del Atlántico

---

J. L. Martínez Campo

Universidad Autónoma del Caribe, Facultad de Ingeniería, Barranquilla (Colombia). Correo electrónico: joseluis.martinez@uac.edu.co, <https://orcid.org/0000-0001-5969-7592>

N. Velázquez-Espinoza

Universidad EAN, Facultad de Administración, Bogotá (Colombia). Correo electrónico: nvelazquez@universidadean.edu.co, <https://orcid.org/0000-0002-7768-2279>

H. Cuevas-Vargas

Universidad Tecnológica del Suroeste de Guanajuato, Guanajuato (México). Correo electrónico: hcuevas@utsoe.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0001-5779-7522>. Autor de correspondencia.

Sugerencia de citación: Martínez Campo, J. L., Velázquez-Espinoza, N., & Cuevas-Vargas, H. (2026). Relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación: una aplicación en el sector hotelero. *Cuadernos de Economía*, 45(97), 41-72. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v45n97.107954>

**Este artículo fue recibido el 13 de marzo 2022, ajustado el 31 de marzo de 2025 y su publicación aprobada el 11 de junio de 2025.**

(Colombia). Se aplica modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para evaluar la interacción de las variables en estudio. Se encuentra que la capacidad de reconfiguración influye de manera positiva en la capacidad de innovación. Así mismo, el tamaño y la edad de la empresa moderan negativamente la relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación; es decir, a menor tamaño y edad de la empresa, mayor la relación entre ambas capacidades.

**Palabras clave:** capacidad de reconfiguración; capacidades dinámicas; capacidad de innovación; efectos moderadores; PLS-SEM.

**JEL:** M19, M21, O30, Z31.

**Martínez Campo, J. L., Velázquez-Espinoza, N., & Cuevas-Vargas, H. (2026). Relationship between reconfiguration capabilities and innovation capability: An application in the hotel industry. *Cuadernos de Economía*, 45(97), 41-72.**

This paper analyzes the relationship between reconfiguration capability and innovation capability in SMEs in the hotel sector of the department of Atlántico (Colombia). Structural equation modelling by partial least squares (PLS-SEM) was applied to evaluate the interaction of the variables under study. Findings indicate that organisation's ability to reconfigure positively influences the capability to innovate. Additionally, the results show that the size and age of the organisations negatively moderate the relationship between reconfiguration capability and innovation capability; that is, the smaller the size and age of the company, the greater the relationship between both capacities.

**Keywords:** Dynamic capabilities; innovation capability; reconfiguration capability; moderating effects; PLS-SEM.

**JEL:** M19, M21, O30, Z31.

## INTRODUCCIÓN

La habilidad para innovar está determinada por el aprendizaje al interior de las organizaciones y una adecuada gestión del conocimiento (Herrera Riveros y Cuevas Vargas, 2023; Lane y Lubatkin, 1998); así como de la pericia para transformar información y conocimiento en nuevas ideas (Petruzzelli *et al.*, 2018; Vu, 2020) que se transformen en oportunidades de mercado y posteriormente en resultados innovadores (Breznik y Hisrich, 2014; Lawson y Samson, 2001; Teece, 2018; Velázquez-Espinoza, 2017).

En cuanto a su labor en el actual entorno global, las organizaciones comprenden la innovación como una estrategia clave que permite crear ventajas competitivas que garanticen el crecimiento sostenible, generar diferenciación y, así, participar en una lucha competitiva en el mercado. Este proceso implica una dinámica de interrelación entre innovación y desarrollo empresarial, económico, y social (Fukuzawa, 2015; Teece *et al.*, 1997; Velázquez-Espinoza, 2017).

Ante un entorno organizacional dinámico, complejo y, en algunos sectores económicos, inestable, la innovación depende de la capacidad de reconfiguración como parte fundamental de las capacidades dinámicas (Eisenhardt y Martin, 2000; Hu *et al.*, 2022; Pattanasing *et al.*, 2019; Teece *et al.*, 1997; Wernerfelt, 1984). Algunos autores perciben la capacidad de reconfiguración como una capacidad dinámica clave con un impacto significativo en la innovación (Hawass, 2010; Vu, 2020; Xiao *et al.*, 2021).

Diferentes estudios empíricos han analizado parcialmente el impacto de las capacidades de reconfiguración en el desempeño organizacional (Hu *et al.*, 2022; Isobe *et al.*, 2008; Ovuakporie *et al.*, 2021). *Desempeño organizacional* es la habilidad de la empresa para lograr una transformación de sus recursos y estructuras existentes para atender los cambios dinámicos del mercado (Biesenthal *et al.*, 2019; Hu *et al.*, 2022; Ovuakporie *et al.*, 2021), transformaciones que suelen ser estratégicas u operativas y que inciden en la innovación empresarial (Hawass, 2010; Hu *et al.*, 2021; Ovuakporie *et al.*, 2021).

Las empresas tienen rutinas de reconfiguración operativas por el simple hecho de introducir o tener sistemas de gestión de información o de conocimiento, prácticas de trabajo colaborativo, uso de metodologías ágiles, interacción en redes sociales, etc. (Ovuakporie *et al.*, 2021). No obstante, para el desarrollo de nuevos productos o servicios, se requiere de procesos de recombinación y reconfiguración de los recursos de los sistemas de operaciones y la estructura organizacional de la empresa que aporten valor (Khan *et al.*, 2020; Teece, 2018; Vu, 2020).

La evidencia empírica demuestra que existe una relación significativa entre capacidades dinámicas y la capacidad de la empresa para la generación de innovaciones. En este sentido, la orientación innovadora de las empresas está en dependencia de sus habilidades para implementar, probar y perfeccionar rápidamente nuevos modelos de negocio (Teece, 2018), así como de desplegar acciones para ampliar y modificar la configuración de recursos organizacionales (Kurtmollaiev, 2020).

Con base en lo anterior, y a partir del constructo de capacidades de innovación y las capacidades dinámicas, es relevante identificar el rol de estas capacidades en la modificación de los componentes internos de una empresa (Hu *et al.*, 2021); específicamente, la identificación de los determinantes de la capacidad de reconfiguración que incidan en innovación (Hawass, 2010).

Teece (2018) afirma que las capacidades dinámicas facilitan a las empresas moldear a la industria (al establecer nuevas prácticas, estándares, cambios en las regulaciones, etc.), que permitan crear nuevas oportunidades en el mercado. Más específicamente, la reconfiguración genera nuevas constelaciones de recursos para descubrir necesidades emergentes (Khan *et al.*, 2020; Teece, 2018).

Es por ello que el presente estudio tiene como propósito analizar cómo las capacidades de reconfiguración influyen en la generación de innovaciones en empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia, así como determinar si el tamaño de la empresa y la edad moderan la relación entre la capacidad de reconfiguración y su nivel de innovación.

Existen estudios empíricos previos en el sector hotelero en regiones de estudio diferentes como Tailandia y España (Nieves *et al.*, 2016; Pattanasing *et al.*, 2019), que abordan empíricamente la relación entre los efectos de las capacidades dinámicas en el desempeño organizacional de empresas del sector hotelero (Fernandes Sampaio *et al.*, 2020; Pattanasing *et al.*, 2019; Pereira-Moliner *et al.*, 2021).

Otros autores han encontrado en sus investigaciones, especialmente identificados en los mercados emergentes como el de América Latina (Costa y Pereira, 2020; Esparza García *et al.*, 2022; Reyes-Santiago *et al.*, 2019), que el entorno de los hoteles y, en general, de las pequeñas empresas, se explica a través de la forma en que utilizan los recursos disponibles (entre ellos las tecnologías de información [TIC]) para el desarrollo de capacidades de innovación empresarial (Cuevas-Vargas *et al.*, 2024; Cuevas-Vargas *et al.*, 2022a).

En este sentido, este estudio considera tres aportes importantes: el primero consiste en aportar evidencia empírica de la relación directa entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación en el sector hotelero de un país en desarrollo como Colombia; el segundo aporte radica en el estudio de las dos variables considerando el tamaño y la edad de las empresas como variables moderadoras, ya que en la literatura no existe consenso en los resultados de innovación; una tercera contribución consiste en la aplicación de una metodología diferente a la utilizada en estudios anteriores para emplear la modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Así, se espera contribuir en la aplicación de estudios empíricos en un sector económico con baja exploración de factores determinantes para el fortalecimiento de la capacidad de innovación de las empresas.

En ese sentido, este documento se ha estructurado de la siguiente manera: en la sección 2 se realiza una revisión teórica y se proponen tres hipótesis principales; la sección 3 muestra el diseño metodológico; en la sección 4 se presentan los

resultados; en la sección 5, la discusión; y, finalmente, en la sección 6 se presentan las conclusiones y se señalan los principales hallazgos y las limitaciones de investigación del estudio.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA E HIPÓTESIS

La capacidad de innovación está determinada por la habilidad para transformar información y conocimiento, y generar nuevas ideas, identificar y capitalizar nuevas oportunidades de mercado que se reflejen en resultados innovadores tales como productos, servicios, procesos y sistemas (Breznik y Hisrich, 2014; Fukuzawa, 2015; Velázquez-Espinoza, 2017).

Desde hace algunas décadas, se ha establecido que la capacidad de innovación de una organización está fundamentada en el aprendizaje al interior de esta, y este aprendizaje se debe, en gran medida, a una adecuada gestión del conocimiento (Lane y Lubatkin, 1998; Ledesma Zavala *et al.*, 2023). El aprendizaje puede ser de carácter tecnológico, organizacional o por interacción (Velázquez-Espinoza, 2017); no obstante, la capacidad de innovación implica una configuración organizacional (Demuner Flores, 2021; Teece *et al.*, 1997). Las organizaciones cambian a modelos más flexibles cuando la adaptabilidad es necesaria, ya que el proceso de reconfiguración comienza cuando surgen fuerzas que crean la necesidad de establecer transformaciones en una o varias secciones de la organización (Velázquez-Espinoza y Colín-Salgado, 2019).

Por lo anterior, la capacidad de innovación se relaciona con el potencial de las organizaciones para utilizar el conocimiento individual y colectivo, así como los recursos clave para desplegar actividades de generación de nuevos procesos, productos, servicios y sistemas que permitan la creación de beneficios para los diferentes actores de la cadena de valor de la empresa (Valdez-Juárez *et al.*, 2018).

### Capacidades dinámicas

En la literatura se ha reconocido el carácter dinámico y complejo del entorno de las organizaciones, toda vez la incertidumbre y la inestabilidad del ambiente de negocios en los diferentes sectores económicos, dando paso al constructo de capacidades dinámicas (Eisenhardt y Martin, 2000; Sunder *et al.*, 2019; Teece *et al.*, 1997; Wernerfelt, 1984). Varios autores muestran las capacidades dinámicas como un constructo multidimensional conformado por la capacidad de detección, la capacidad de absorción y la capacidad de reconfiguración (Kump *et al.*, 2019; Kurtmollaiev, 2020).

Varios debates del constructo de capacidades dinámicas han aparecido; uno de ellos en relación con la orientación del esfuerzo estratégico sobre los recursos en sí o sobre las rutinas organizacionales que permiten la reconfiguración de los recursos (Dutta, 2021) para fines estratégicos.

Las capacidades dinámicas han sido definidas como habilidades de identificación y aprovechamiento de oportunidades de manera rápida para mantener una ventaja competitiva sostenible (Bari *et al.*, 2022; Schreyögg y Kliesch-Eberl, 2007; Teece, 2007); habilidades para reconfigurar recursos y rutinas empresariales de acuerdo con la visión gerencial (Zahra *et al.*, 2006); procesos de integración, aprendizaje y reconfiguración de recursos para coincidir con el mercado o lograr cambios en él (Eisenhardt y Martin, 2000; Giniuniene y Jurksiene, 2015; Sunder *et al.*, 2019); y acciones de creación, extensión y modificación de la base de recursos organizacionales influenciadas por los individuos y su interacción dentro de la organización (Kurtmollaiev, 2020).

Por ello, la ventaja competitiva en entornos dinámicos se soporta en el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades organizacionales dinámicas. Estas capacidades permiten la reconfiguración de recursos y competencias internas de manera más ágil y antes que los competidores; de esta forma, se crean configuraciones de recursos que sostengan las ventajas (Eisenhardt y Martin, 2000; Sunder *et al.*, 2019; Teece *et al.*, 1997; Teece y Pisano, 1994).

Así, entonces, la capacidad de innovación en las organizaciones está influenciada por múltiples factores interrelacionados. En primer lugar, el liderazgo gerencial desempeña un papel crucial ya que la dirección estratégica y la toma de decisiones del equipo directivo son determinantes para fomentar una cultura innovadora (Cuevas-Vargas *et al.*, 2023; Donate *et al.*, 2022; Yaulilahua-Huacho y Almenaba-Guerrero, 2022). Asimismo, la gestión del conocimiento y de los conflictos internos permite transformar la información relevante en nuevos aprendizajes organizacionales (Donate *et al.*, 2023) para facilitar así procesos de innovación más ágiles y sostenibles.

## **Capacidad de reconfiguración**

La capacidad de reconfiguración es definida como la habilidad de una empresa para recombinar, de manera creativa, diferentes recursos y tecnologías con el propósito de desarrollar nuevas aplicaciones de productos, servicios o innovaciones (Hawass, 2010; Hu *et al.*, 2022). Esto es, la habilidad de la empresa para lograr una transformación de sus recursos y estructuras existentes con el objetivo de atender a los cambios en el mercado producto de su dinamismo (Biesenthal *et al.*, 2019).

El desarrollo de nuevos productos o servicios para lograr la capitalización de las oportunidades identificadas en el entorno requiere de procesos sistemáticos de recombinación y reconfiguración de los recursos tecnológicos y físicos, los sistemas de operaciones y la estructura organizacional de la empresa (Khan *et al.*, 2020; Vu, 2020).

## ***Relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación***

La capacidad de reconfiguración se asocia positivamente con el desempeño si esa capacidad transforma procesos y estructuras organizacionales. Sin embargo, para

incidir en el desempeño de la innovación, se debe considerar la transformación de conocimientos y habilidades de los empleados (Kump *et al.*, 2019). Las capacidades dinámicas tienen una relación positiva con el desempeño organizacional si se considera que las capacidades dinámicas son el motor organizacional que crea una reconfiguración de los recursos organizacionales para responder a los cambios en el entorno (Pattanasing *et al.*, 2019).

Estudios empíricos encontraron que, en algunas empresas, es más factible aumentar los resultados de la innovación fuera de los límites de la empresa, permitir la entrada de ideas de fuentes externas y colaboraciones externas (Cao *et al.*, 2021; Ovuakporie *et al.*, 2021). En este sentido, la reconfiguración de la gestión de conocimiento permite a las organizaciones ser más competitivas (Esparza García *et al.*, 2022; Kump *et al.*, 2019).

Buccieri *et al.* (2022) estudiaron la creación de oportunidades como concepto mediador entre la capacidad de reconfiguración, y la innovación y el desempeño. Los hallazgos revelan que la capacidad de reconfiguración no respalda directamente la innovación, pero da forma a la innovación a través de la creación de oportunidades.

Sin embargo, Zhou *et al.* (2019) encontraron relaciones directas y significativas entre dos dimensiones de las capacidades dinámicas (detección y reconfiguración) y el desempeño de la empresa. Estas relaciones se dan desde la reconfiguración hasta la innovación tecnológica y, luego, del desempeño de la empresa y desde la reconfiguración hasta la innovación de mercado, así como desde el desempeño de la empresa. Al tomar como referencia estos argumentos, se postula la primera hipótesis:

**H1:** La capacidad de reconfiguración impacta positiva y significativamente en la capacidad de innovación de las pymes de la industria hotelera del departamento del Atlántico (Colombia).

### *El tamaño de la empresa como moderador de la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación*

El tamaño de la empresa es un factor relevante en los estudios organizacionales y se considera un elemento clave en la adopción de la innovación. Sin embargo, la literatura ha mostrado resultados contradictorios en cuanto a su influencia en la capacidad innovadora. Por un lado, algunas investigaciones indican que las empresas pequeñas tienen una mayor capacidad de reconfiguración de recursos en entornos dinámicos. Según Petruzzelli *et al.* (2018), una menor rigidez estructural permite a las empresas adaptar procesos y capacidades con mayor rapidez que las grandes compañías. Sin embargo, las grandes empresas suelen obtener mejores resultados en innovación debido a su acceso a mayores recursos, políticas de mejora continua y sistemas de gestión más estructurados (Laforet, 2013; Pattanasing *et al.*, 2019).

Por otro lado, estudios como el de Leal-Rodríguez *et al.* (2015), realizado en España con empresas que pertenecen al sector de la fabricación de autopartes, evidencian que el tamaño reducido puede incidir de manera indirecta y positiva en la innovación,

ya que facilita la flexibilidad y la toma ágil de decisiones. De manera similar, Estrada *et al.* (2017) llevaron a cabo un estudio comparativo con mipymes ubicadas en el estado de Guanajuato, y concluyen que el tamaño efectivamente influye de manera positiva y significativa en la innovación, principalmente por el acceso a mayores recursos y capacidades.

Desde una perspectiva más amplia, la capacidad de innovación de una organización no solo depende de su tamaño, sino también de su habilidad para gestionar el conocimiento individual y colectivo, así como sus recursos clave. Esto les permite desarrollar nuevos procesos, productos, servicios y sistemas que generen beneficios para los diferentes actores de su cadena de valor (Koster, 2023). En este sentido, las empresas que implementan estrategias efectivas de gestión del conocimiento tienen una mayor capacidad de innovación, independientemente de su tamaño.

En esta línea, el estudio de Cuevas-Vargas *et al.* (2022b) con pymes de Guanajuato analizó el efecto moderador del tamaño de la empresa en cuanto a la relación entre la innovación frugal y el rendimiento sostenible. Sus hallazgos demostraron que el tamaño de la empresa refuerza esta relación, y se observa un impacto más significativo en empresas de mayor tamaño.

Estos resultados reflejan la falta de consenso en la literatura sobre la influencia del tamaño de la empresa en la innovación. Mientras algunos estudios destacan la agilidad y flexibilidad de las empresas pequeñas, otros enfatizan que el acceso a más recursos y estructuras organizacionales en las empresas grandes favorece la innovación. Ante esta incertidumbre, resulta fundamental continuar explorando la relación entre el tamaño de la empresa, la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación en distintos contextos organizacionales. Bajo estos argumentos, se postula la segunda hipótesis.

**H2:** El tamaño de la empresa modera negativamente la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación, de modo que un menor tamaño de empresa aumentaría la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación de las pymes de la industria hotelera del departamento del Atlántico (Colombia).

### *La edad de la empresa como moderadora de la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación*

Desde una perspectiva económica, la literatura considera que las empresas con mayor edad tienden a mantener unas altas barreras de entrada con un flujo estable de actividades de innovación. Por el contrario, las empresas jóvenes procuran evadir las barreras de entrada y ganar participación en el mercado (Hill y Rothaermel, 2003; Petruzzelli *et al.*, 2018). Así mismo, las rutinas organizacionales no ejercen demasiada afectación en las empresas jóvenes, toda vez que su dinámica no permite utilizar su estructura en procedimientos específicos (Chen *et al.*, 2021; Gopalakrishnan y Bierly, 2006), lo que conlleva que estas empresas cuenten con menos propensión a limitar el uso efectivo del conocimiento para la generación de innovaciones.

El aprendizaje organizacional es una actividad acumulativa de conocimientos previos —a mayor edad, más acumulación— que se utilizan para la generación de nuevas ideas y capacidades de innovación (Lane y Lubatkin, 1998; Velázquez-Espinoza, 2017). No obstante, estudios empíricos como el de Laforet (2013) concluyen que empresas jóvenes y de menor tamaño, al tener un grado de flexibilidad y agilidad, pueden lograr innovaciones incrementales. Coincide con lo mencionado por Gopalakrishnan y Bierly (2006), que afirman que se debe considerar que los cambios en las rutinas organizacionales no suelen afectar a las empresas más jóvenes porque usualmente no tienen tiempo para profundizar en el dominio de conocimiento.

Otro estudio realizado en empresas de biotecnología encontró que las empresas más antiguas pueden explotar mejor el conocimiento al contar con experiencia que les permite reconfigurar el conocimiento de manera más efectiva para lograr innovación. Sin embargo, no necesariamente las empresas antiguas son más grandes, ya que las empresas más grandes pueden ser eficaces en la innovación mediante el uso de conocimientos incipientes (Petruzzelli *et al.*, 2018). Bajo estos argumentos se postula la tercera hipótesis:

**H3:** La edad de la empresa modera negativamente la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación, de modo que a menor edad de la empresa aumentaría la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación de las pymes de la industria hotelera del departamento del Atlántico (Colombia).

## METODOLOGÍA

Esta investigación empírica de tipo predictivo se realizó con enfoque cuantitativo, de corte transversal y diseño no experimental, y se aplicó la modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), a través del *software* estadístico SmartPLS3® (Ringle *et al.*, 2015). La razón principal por la que se utilizó esta técnica estadística es porque trabaja con muestras pequeñas, y en nuestro caso, el tamaño de la muestra fue de tan solo setenta y cuatro encuestas válidas. Para ello, primero se estimó el modelo teórico de medida como un modelo de componentes jerárquicos (Becker *et al.*, 2012; Lohmöller, 1989) que utiliza el algoritmo de PLS mediante el método de puntuación secuencial de variables latentes —también conocido como *enfoque integrado de dos etapas*— (Becker *et al.*, 2012; Ringle *et al.*, 2012; Wetzels *et al.*, 2009), a fin de calcular la fiabilidad y la validez tanto convergente como discriminante de las escalas. Hecho lo anterior, se estimó el modelo estructural con la técnica de *bootstrapping*, mediante 10 000 submuestras (Hair *et al.*, 2022), lo que permitió la contrastación de las hipótesis de este estudio.

### Diseño de la muestra y recolección de los datos

El resultado de la aplicación digital del instrumento de encuesta, luego de dos meses, corresponde a la obtención de setenta y cuatro respuestas válidas recogidas

de empresas del sector hotelero de la ciudad de Barranquilla y el departamento del Atlántico. Se utilizó un nivel de confianza del 95 % y un error de estimación del 5 % según la ficha técnica detallada en la tabla 1.

**Tabla 1.**

Ficha técnica de la investigación

Característica	Descripción
Ámbito geográfico	Departamento del Atlántico (Colombia)
Población	248 empresas del sector hotelero
Tamaño muestral	152
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple
Respuestas válidas	74
Tasa de respuesta	48,7 %
Nivel de confianza	95 % P = Q = 0,5

Fuente: elaboración propia.

### ***Perfil de la muestra***

De acuerdo con la distribución de la muestra, el 66,2 % son pequeñas empresas y el 33,8 % son de tamaño mediano. En el mismo sentido, la edad promedio es de 26,2 años, y el 32,4% de ellas son consideradas empresas jóvenes, con hasta diez años de vida y el 67,6 % son empresas maduras con más de diez años de operación.

### **VARIABLES**

#### ***Capacidad de reconfiguración (variable independiente)***

Para medir la capacidad de reconfiguración, se adaptó la escala de tipo reflectivo utilizada por Makkonen *et al.* (2014), con la que se mide este tipo de capacidad dinámica, la cual consta de tres ítems, todos ellos medidos con una escala tipo Likert de cinco puntos; las respuestas posibles van desde el total desacuerdo hasta el total acuerdo.

#### ***Capacidad de innovación (variable dependiente)***

Para medir la capacidad de innovación, se adaptó la escala utilizada por Calik *et al.* (2017) que consta de seis dimensiones: 1) innovación de producto, que se mide a través de tres ítems; 2) innovación organizacional, con tres ítems; 3) innovación de procesos, con tres ítems; 4) innovación de marketing, con tres ítems; 5) innovación en cultura, con tres ítems; y 6) innovación de recursos, con tres ítems. Todos ellos fueron medidos con una escala tipo Likert de cinco puntos; las respuestas posibles van desde el total desacuerdo hasta el total acuerdo.

### **Tamaño de la empresa**

Para medir la variable de control *tamaño de la empresa* se utilizó el número de empleados, que se clasificó en dos grupos: el grupo de las pequeñas empresas y el grupo de las medianas empresas. Se utilizó esta variable de control porque determina la capacidad y el desempeño de una empresa (Cuevas-Vargas *et al.*, 2022a; Zhou y Li, 2010).

### **Edad de la empresa**

Para medir la variable de control *edad de la empresa* se tomó como referencia el número de años transcurridos desde la creación de la empresa del sector hotelero en el departamento del Atlántico, Colombia. Esta variable de control fue utilizada porque determina qué tan consolidada y madura está una organización en el contexto de un mercado, según la teoría evolutiva (Nelson y Winter, 2009).

### **Varianza del método común (VMC)**

Con el propósito de verificar la varianza del método común, se aplicaron un par de técnicas *posthoc* para demostrar que la potencial existencia de varianza de método común no afecta significativamente la interpretación de los resultados de este estudio. En primer lugar, se evaluó el test de colinealidad completo, y se tomó como referencia el índice de inflación de la varianza (IFV) sugerido por Kock (2015), mediante el cálculo del algoritmo consistente de PLS-SEM. Los resultados obtenidos de los IFV fueron menores al valor crítico de 3,3, tal y como se aprecia en la tabla 2 y, por tanto, la evidencia garantiza que no existe problema de varianza de método común. Además, se aplicó el test de un factor de Harman a través del *software* estadístico IBM SPSS v26, en el que se incluyeron todos los ítems que componen el modelo objeto de estudio en un análisis factorial exploratorio. Se tomó como referencia el primer factor no rotado, y se encontró que la varianza total explicada representa solo el 43,12 %. Este, al ser inferior al 50 %, garantiza que la varianza del método común no sea un problema en esta investigación (Podsakoff *et al.*, 2012; Podsakoff y Organ, 1986).

**Tabla 2.**

Test de colinealidad total

<b>Constructo</b>	<b>IFV</b>
Capacidad de reconfiguración	2,492
Capacidad de innovación	2,492

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de Smart PLS3. Ringle *et al.* (2015).

## Fiabilidad y validez

En la primera etapa se estimó el modelo de medida con el *software* estadístico SmartPLS3® (Ringle *et al.*, 2015), y se utilizaron las variables de primer y segundo orden para calcular la fiabilidad y la validez de las escalas de medida a través del algoritmo de PLS-SEM. Los resultados obtenidos, y que se presentan en la tabla 3, muestran que los rangos de las cargas factoriales de cada constructo son superiores al valor crítico de 0,7 sugerido por Hair *et al.* (2014b). Asimismo, se evidencia la alta consistencia interna de los siete constructos reflectivos de primer orden, ya que el Alpha de Cronbach para cada uno de los constructos es mayor a 0,7, como lo sugieren Nunnally y Bernstein (1994). En el mismo sentido, la fiabilidad compuesta (FC) rebasa el valor de 0,7 recomendado por Hair *et al.* (2014b), así como el valor del coeficiente rho\_A supera sin problema el valor crítico de 0,7 (Dijkstra y Henseler, 2015). Además, al evaluar el valor de la varianza extraída promedio (AVE, por sus siglas en inglés), se encontró que todos ellos fueron superiores a 0,5 (Fornell y Larcker, 1981), lo que garantiza que cada una de las escalas utilizadas cuente con validez convergente (Hair *et al.*, 2014b).

**Tabla 3.**

Evaluación del modelo de mediciones reflectivas (etapa 1)

Constructos de primer orden	Ítems	Rangos de cargas factoriales	Alfa de Cronbach	Rho-A	FC	AVE
		> 0,7	> 0,7	> 0,7	> 0,7	> 0,5
Capacidad de reconfiguración	CR1, CR2, CR3	[0,834, 0,933]	0,852	0,863	0,910	0,772
Innovación de producto	P1, P2, P3	[0,701, 0,878]	0,729	0,740	0,884	0,653
Innovación organizacional	ORG1, ORG2, ORG3	[0,827, 0,884]	0,828	0,830	0,897	0,744
Innovación de procesos	PR1, PR2, PR3	[0,834, 0,916]	0,850	0,855	0,909	0,769
Innovación en mercadeo	MKT1, MKT2, MKT3	[0,827, 0,841]	0,782	0,782	0,873	0,696
Innovación en cultura	C1, C2, C3	[0,853, 0,901]	0,843	0,853	0,905	0,760
Innovación de recursos	R1, R2, R3	[0,824, 0,874]	0,813	0,813	0,889	0,728

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

En el mismo sentido se evaluó la validez discriminante a través de dos pruebas: el test de correlaciones de Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT<sub>90</sub>) (Henseler *et al.*,

2015), y el test de Fornell-Larcker (Fornell y Larcker, 1981). En primer lugar, en la tabla 4, sobre la diagonal, se presenta el test del Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT<sub>90</sub>), y se encuentra que los valores de las correlaciones entre los constructos son inferiores a 0,90, por tanto, esta evidencia empírica demuestra que existe validez discriminante (Gold *et al.*, 2001; Henseler *et al.*, 2015; Teo *et al.*, 2008). En segundo lugar, se aplicó el test del criterio Fornell-Larcker, que se calculó con la raíz cuadrada del AVE de cada uno de los constructos, y cuyos valores en negrita representan la diagonal de la citada tabla 4. Según Fornell y Larcker (1981), estos valores deben ser superiores que sus correlaciones correspondientes con cualquier otro constructo, tal y como se observa por debajo de la diagonal. Por tanto, con base en estos criterios previamente presentados, se puede concluir que las distintas mediciones realizadas en este estudio demuestran suficiente evidencia de fiabilidad y validez tanto convergente como discriminante del modelo teórico de investigación en la etapa 1.

**Tabla 4.**

Validez discriminante a través de las pruebas de criterio HTMT y Fornell-Larcker (etapa 1)

Constructos de primer orden	RC	PIN	OIN	PRIN	MKIN	CIN	RIN
Capacidad de reconfiguración (RC)	<b>0,879</b>	0,692	0,683	0,670	0,671	0,592	0,664
Innovación de producto (PIN)	0,550	<b>0,808</b>	0,623	0,595	0,723	0,661	0,696
Innovación organizacional (OIN)	0,577	0,483	<b>0,863</b>	0,748	0,700	0,648	0,639
Innovación de procesos (PRIN)	0,569	0,470	0,632	<b>0,877</b>	0,886	0,590	0,736
Innovación en mercadeo (MKIN)	0,551	0,544	0,563	0,723	<b>0,834</b>	0,735	0,668
Innovación en cultura (CIN)	0,518	0,527	0,544	0,511	0,610	<b>0,872</b>	0,802
Innovación en recursos (RIN)	0,550	0,541	0,529	0,615	0,535	0,673	<b>0,853</b>

*Nota.* Los números en la diagonal (en negrita) representan la raíz cuadrada de AVE. Sobre la diagonal se presenta la prueba de razón de correlaciones HTMT<sub>90</sub>; debajo de la diagonal, se muestra la prueba del criterio de Fornell-Larcker.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

Enseguida, se procedió con la etapa 2 de la estimación del modelo de medida; se utilizaron los valores de las variables dependientes para construir el modelo de componentes jerárquicos con el que se midió la capacidad de innovación. Los constructos de primer orden se utilizaron como indicadores, al ser evaluados se encontró que todos cuentan con cargas mayores al 0,7 (Hair *et al.*, 2014a), y todas ellas resultaron estadísticamente significativas. En cuanto a las pruebas psicométricas, se garantiza su fiabilidad y validez convergente de la escala de orden superior, tal y como se aprecia en la tabla 5.

**Tabla 5.**  
Evaluación del modelo de mediciones reflectivas (etapa 2)

Constructo de segundo orden	Ítem	Cargas	Valores T	Alfa de Cronbach	Rho-A	FC	AVE
		> 0,7	> 2,57				
Capacidad de innovación	Innovación de producto	0,742	11,177	0,887	0,887	0,914	0,640
	Innovación organizacional	0,787	17,521				
	Innovación de procesos	0,828	16,451				
	Innovación en mercadeo	0,829	18,116				
	Innovación en cultura	0,800	12,923				
	Innovación de recursos	0,810	11,670				

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

En el mismo sentido, se evaluó la validez discriminante con los dos criterios con los que se trabajó en la etapa uno, solo que, en esta segunda etapa, se evidencia que, sin importar si se trata de un constructo de orden superior (capacidad de innovación) o de un constructo de orden inferior (capacidad de reconfiguración), cada constructo mide lo que debe medir. Como se muestra en la tabla 6, y de acuerdo con la prueba del HTMT<sub>85</sub>, la correlación entre capacidad de reconfiguración con capacidad de innovación es menor a 0,85; por tanto, según este criterio conservador, existe evidencia de validez discriminante (Henseler *et al.*, 2015; Kline, 2011). Además, se soporta con la prueba de Fornell-Larcker, en la que el valor de la correlación entre ambas variables es menor a la raíz cuadrada del AVE de ambas variables (Fornell y Larcker, 1981).

**Table 6.**

Validez discriminante a través de las pruebas de criterio HTMT y Fornell-Larcker (etapa 2)

Constructos	Capacidad de reconfiguración	Capacidad de innovación
Capacidad de reconfiguración	<b>0,879</b>	0,793
Capacidad de innovación	0,692	<b>0,800</b>

*Nota.* Los números en la diagonal (en negrita) representan la raíz cuadrada de AVE. Sobre la diagonal se presenta la prueba de razón de correlaciones HTMT<sub>85</sub>; debajo de la diagonal, se muestra la prueba del criterio de Fornell-Larcker.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

## RESULTADOS

Para contrastar las hipótesis de investigación, se aplicó el *bootstrapping* de PLS-SEM con 10000 submuestras, tal como lo sugieren Hair *et al.* (2022). Para ello se estimó el modelo estructural como un modelo de componentes jerárquicos (Lohmöller, 1989) con el *software* estadístico SmartPLS3®, y se evaluó el ajuste del modelo a través de SRMR y del NFI. En cuanto al valor del SRMR, al ser menor a 0,08 se considera que el modelo cuenta con un buen ajuste (Hu y Bentler, 1998). En el mismo sentido, al haberse encontrado el valor de NFI superior a 0,8, existe evidencia de que el modelo cuenta con buen ajuste (Segars y Grover, 1993). Además, al no encontrarse diferencias significativas entre el modelo estimado con el saturado, como se muestra en la tabla 7, existe evidencia del buen ajuste del modelo (Henseler *et al.*, 2014).

Al evaluar el modelo estructural, se encontró que la capacidad de innovación con que cuentan las empresas del sector hotelero en el departamento del Atlántico, Colombia, se explica en un 47,8% por la capacidad de reconfiguración ( $R^2 = 0,478$ ), pero al incluir las variables de control *tamaño de la empresa y edad de la*

empresa, la capacidad explicativa del modelo tuvo una ligera mejora a 52,4 % por la capacidad de reconfiguración, la edad y el tamaño de la empresa ( $R^2 = 0,524$ ). Este incremento marginal permite inferir que este modelo teórico cuenta con capacidad explicativa moderada, toda vez que el valor del coeficiente de determinación resultó muy superior al valor crítico mínimo de 0,20 (Chin, 1998), por tanto, sus resultados son útiles para la toma de decisiones empresariales (ver tabla 8).

**Tabla 7.**

Ajuste del modelo

Constructo	Modelo saturado	Modelo estimado
SRMR	0,068	0,068
NFI	0,839	0,839

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

En cuanto a la relevancia predictiva del constructo dependiente  $Q^2$ , también conocida como *validación cruzada de redundancia*, se utilizó el procedimiento del *blindfolding* y se tomaron como referencia los valores  $Q^2$  de Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). Se obtuvo un valor de 0,279, muy superior a cero (ver tabla 8); por tanto, nuestro modelo cuenta con relevancia y poder predictivo (Stone, 1974), y al incluir las variables de control, se vio un incremento en el valor de  $Q^2 = 0,302$ .

**Tabla 8.**

Resultados del modelo de ecuaciones estructurales PLS-SEM

Hipótesis	Coefficiente estandarizado $\beta$	Valor-t	Valor-p	$R^2$	$Q^2$
H1: capacidad de reconfiguración → capacidad de innovación	0,601***	6,947	0,000	0,524	0,302
H2: El tamaño de la empresa modera la relación entre capacidad de reconfiguración → capacidad de innovación	-0,056 N.S.	0,470	0,638		
H3: La edad de la empresa modera la relación entre capacidad de reconfiguración → capacidad de innovación	-0,145*	1,711	0,087		
Significancia: *** = $p < 0,01$ ; ** = $p < 0,05$ ; * = $p < 0,1$ ; N. S. = No significativa Valores $R^2$ : $> 0,20$ = débil; $> 0,33$ = moderado; $> 0,67$ = sustancial (Chin, 1998). Valores $Q^2$ : $> 0,0$ , el modelo tiene capacidad predictiva (Stone, 1974).					

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

En cuanto a la contrastación de la hipótesis H1, los resultados obtenidos, y que se presentan en la tabla 8 ( $\beta = 0,601, p < 0,01$ ) demuestran empíricamente que la capacidad de reconfiguración tiene efectos positivos y altamente significativos en la capacidad de innovación de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia; por tanto, se acepta H1, al encontrarse evidencia empírica de que la capacidad de reconfiguración es una capacidad dinámica que impacta significativamente, en un 60,1 %, en la capacidad de innovación de este tipo de empresas colombianas.

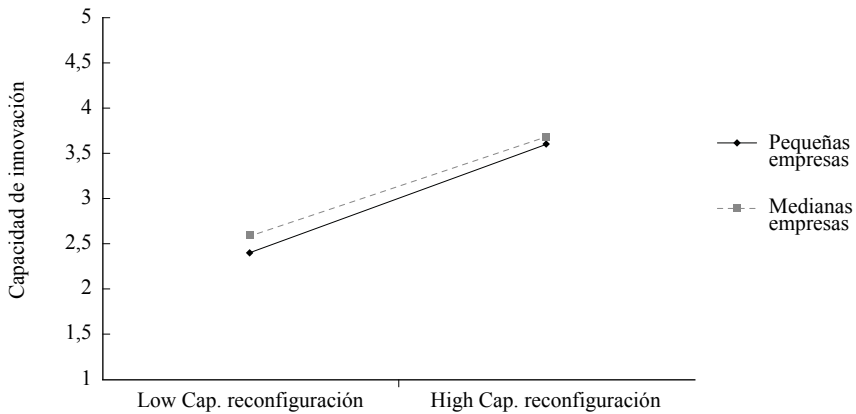
En cuanto a la H2, para examinar el posible efecto moderador del tamaño de la empresa en la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación, se utilizó el enfoque de dos etapas, como sugieren Henseler y Chin (2010). Así, al contrastar el efecto moderador, se encontró que el tamaño de la empresa tiene un efecto moderador negativo el cual no es estadísticamente significativo ( $\beta = -0,056, N.S.$ ), lo que significa que, a medida que disminuye el tamaño de la empresa, mejora la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación. Estos resultados revelan que, a niveles más altos de tamaño de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia, hay una relación más débil entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación, mientras que los niveles más bajos de tamaño de empresa conducen a una relación más fuerte entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación (véase la figura 1). Es decir, cuando las empresas tienen mayor tamaño, la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación se hace más débil, en la misma medida que el tamaño de la interacción (es decir,  $0,601 - 0,056 = 0,545$ ). Por el contrario, a niveles más bajos de tamaño de la empresa (por ejemplo, si el tamaño de la empresa se reduce en una unidad de desviación estándar), la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación aumenta en la misma medida que el tamaño de la interacción (es decir,  $0,601 + 0,056 = 0,657$ ). Además, con base en el tamaño del efecto de la interacción, y al haber obtenido un valor de  $f^2 = 0,005$ , que es igual al valor crítico de 0,005 sugerido por Kenny (2018), esta moderación se considera como de tamaño pequeño; esto significa que el tamaño de la empresa tiene una pequeña contribución a la explicación de la capacidad de innovación de este tipo de empresas. Por tanto, con base en estos resultados, se acepta H2.

Por otra parte, al evaluar el posible efecto moderador de la edad de la empresa en la relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación, se encontró que la edad de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia, influye de manera negativa y significativa en esta relación ( $\beta = -0,145, p < 0,1$ ), lo que significa que la edad de la empresa mitiga la relación positiva entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia (ver figura 2). Además, con base en el tamaño del efecto de la interacción, y al haber obtenido un valor de  $f^2 = 0,040$ , muy superior al valor crítico de 0,005 sugerido por Kenny (2018), esta moderación es considerada como de tamaño grande, lo que indica que el tamaño de

la empresa tiene una gran contribución a la explicación de la capacidad de innovación de este tipo de empresas, ya que el valor de  $f^2$  es mayor a 0,025 (Kenny, 2018). Por tanto, se acepta H3, al encontrarse evidencia de que la edad de la empresa modera negativa y significativamente en un 14,5 % la relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico.

**Figura 1.**

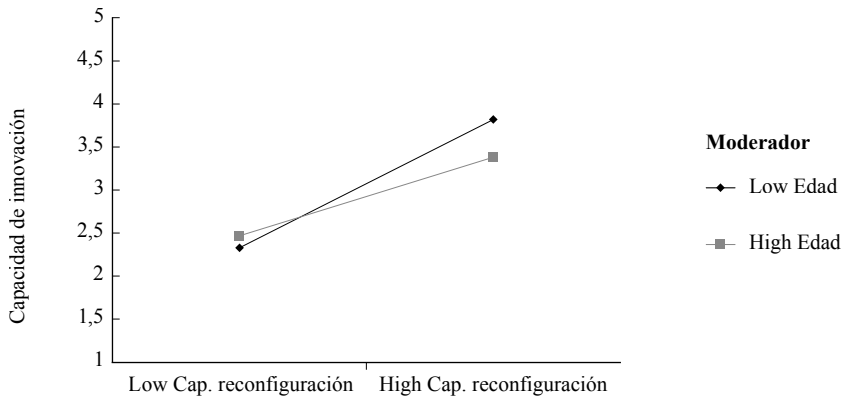
Gráfico de interacción de pendientes tamaño\*reconfiguración



Fuente: elaboración propia a partir de Dawson (2014).

**Figura 2.**

Gráfico de interacción de pendientes Edad\*Reconfiguración



Fuente: elaboración propia a partir de Dawson (2014).

Finalmente, se evaluó el poder predictivo del modelo estructural a través del algoritmo PLSpredict (Shmueli *et al.*, 2016). Como se muestra en la tabla 9, todos los valores de  $Q^2_{\text{predict}}$  son superiores a 0, por lo que, de acuerdo con las indicaciones de Shmueli *et al.* (2019), se procedió a identificar si los errores de predicción se encontraban distribuidos de forma muy simétrica, y se encontró que sí, por lo que se utilizó el error cuadrático medio (RMSE) en lugar del error medio absoluto (MAE), ya que este último se debe emplear cuando los errores de predicción no se encuentran distribuidos de forma muy simétrica. A continuación, se procedió a comparar el RMSE de cada una de las variables manifiestas de PLSpredict con los valores de RMSE del modelo de regresión lineal ingenuo (LM) de referencia (Danks y Ray, 2018); y al encontrar que todos los indicadores (variables manifiestas) en el análisis PLS-SEM tienen valores de RMSE más bajos en comparación con los valores del modelo de regresión lineal ingenuo (LM), de acuerdo con la guía de Shmueli *et al.* (2019), el modelo cuenta con un alto poder predictivo.

## DISCUSIÓN

Los hallazgos de este estudio refuerzan el papel central de la capacidad de reconfiguración en la capacidad de innovación en el sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia. La evidencia empírica obtenida indica que la capacidad de reconfiguración impacta significativamente la capacidad de innovación, lo que concuerda con estudios previos que han señalado la importancia de las capacidades dinámicas en la adaptación organizacional en entornos volátiles (Eisenhardt y Martin, 2000; Teece, 2007).

No obstante, la influencia de las variables de control —tamaño y edad de la empresa— presentan implicaciones estructurales clave: la moderación negativa del tamaño de la empresa en la relación entre capacidad de reconfiguración e innovación sugiere que las empresas más grandes pueden enfrentar desafíos burocráticos o estructuras rígidas que inhiben su capacidad de adaptación (Leal-Rodríguez *et al.*, 2015). Este hallazgo resuena con investigaciones previas que indican que las organizaciones más grandes pueden desarrollar inercia estructural, y reducir su capacidad de respuesta a cambios en el entorno (Hannan y Freeman, 1984).

Por otro lado, la moderación negativa y significativa de la edad de la empresa implica que, a medida que las organizaciones hoteleras envejecen, su capacidad de reconfiguración pierde impacto en la innovación. Esto puede deberse a la resistencia al cambio organizacional y a la dependencia de trayectorias previas (Atuahene-Gima y Murray, 2007). La evidencia obtenida sugiere que, para mantener la competitividad en un sector altamente dinámico, las empresas más antiguas deben implementar estrategias de aprendizaje organizacional y renovación de competencias (Argote y Miron-Spektor, 2011).

**Tabla 9.**  
Desempeño predictivo del modelo PLS versus referencia LM

Variables manifiestas	Predicción PLS			Predicción LM			PLS-LM	
	RMSE	MAE	Predictor Q <sup>2</sup>	RMSE	MAE	Predictor Q <sup>2</sup>	RMSE	MAE
Innovación de procesos	0,845	0,688	0,305	0,907	0,742	0,199	-0,062	-0,054
Innovación de producto	0,880	0,661	0,244	0,925	0,680	0,164	-0,045	-0,019
Innovación organizacional	0,845	0,649	0,306	0,865	0,688	0,273	-0,020	-0,039
Innovación de recursos	0,879	0,708	0,246	0,902	0,717	0,205	-0,023	-0,009
Innovación en cultura	0,874	0,664	0,254	0,895	0,668	0,218	-0,021	-0,004
Innovación en mercadeo	0,852	0,644	0,289	0,914	0,712	0,182	-0,062	-0,068

*Nota.* Los valores RMSE son usados cuando los errores de predicción están muy simétricamente distribuidos; los valores MAE son usados cuando los errores de predicción son están simétricamente distribuidos.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados con Smart PLS 3. Ringle *et al.* (2015).

Desde una perspectiva sectorial, la limitada capacidad innovadora en el sector hotelero en comparación con otras industrias (Hernández-Perlines *et al.*, 2019; Pascual-Fernández *et al.*, 2021) puede estar relacionada con barreras estructurales como la falta de inversión en tecnologías emergentes y la dependencia de modelos de negocio tradicionales. La crisis generada por la pandemia de COVID-19 ha acelerado la necesidad de innovación en la industria, pero muchas empresas aún enfrentan dificultades en la implementación efectiva de nuevas estrategias (Brem *et al.*, 2021). En este sentido, Lopez *et al.* (2024) destacan que la reconfiguración de recursos a través de la innovación en servicios puede ser una estrategia clave para fortalecer la resiliencia organizacional, y que permitiría a las empresas adaptarse más rápidamente a los cambios del mercado y a las nuevas expectativas de los clientes.

Estos hallazgos refuerzan la importancia de fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación y la flexibilidad estructural dentro del sector hotelero. La capacidad de reconfiguración no solo debe centrarse en la transformación de los recursos internos, sino también en la creación de un entorno que incentive la experimentación, el aprendizaje organizacional y la integración de nuevas tecnologías (Ovuakporie *et al.*, 2021). Además, como sugieren Lopez *et al.* (2024), la innovación en servicios no solo impulsa la resiliencia empresarial, sino que también favorece la cocreación de valor con los clientes, un aspecto clave en un sector en el que la experiencia del cliente es determinante para la competitividad a largo plazo.

## Implicaciones teóricas

A pesar de la existencia de considerable evidencia de diferentes factores internos sobre el desempeño innovador de las organizaciones, la mayor cantidad de estudios son orientados a la innovación de una manera general (Cuevas-Vargas *et al.*, 2024; Cuevas-Vargas *et al.*, 2022a).

Este artículo contribuye a la investigación empírica del concepto de capacidad de reconfiguración y su interacción con la capacidad de innovación de las organizaciones. Los resultados del estudio permiten confirmar el rol clave de las capacidades de reconfiguración sobre la capacidad de innovación organizacional en términos de la modificación de los recursos y componentes internos de una organización (Hu *et al.*, 2022; Isobe *et al.*, 2008; Ovuakporie *et al.*, 2021), con una particular moderación de la intensidad de las relaciones entre las variables en estudio (producto del tamaño y edad de las organizaciones) de la muestra estudiada.

La evidencia de la validación del modelo estadístico desarrollado en este estudio muestra congruencia con los hallazgos estadísticos previos resultantes de estudios adelantados en sectores empresariales y regiones geográficas diferentes (Nieves *et al.*, 2016; Nieves y Diaz-Meneses, 2016; Thomas y Wood, 2015), en los que se encuentra que las diferentes dimensiones de las capacidades dinámicas influyen de manera positiva, aunque en diferente medida, sobre el desempeño innovador de las organizaciones.

## Implicaciones para la gestión

Los hallazgos del presente estudio proporcionan información valiosa para la gestión estratégica en el sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia. La evidencia empírica sugiere que la capacidad de reconfiguración es un determinante clave de la innovación organizacional. No obstante, su impacto se ve condicionado por factores como la edad y el tamaño de la empresa, lo que resalta la necesidad de adoptar estrategias de gestión adecuadas para potenciar la innovación en este sector. En este sentido, se derivan las siguientes implicaciones prácticas:

Para mejorar la relación entre capacidad de reconfiguración e innovación, se recomienda que las empresas hoteleras adopten estructuras organizacionales más ágiles y menos burocráticas. La descentralización de la toma de decisiones, la conformación de equipos interdisciplinarios y la implementación de metodologías ágiles pueden favorecer la generación e implementación de nuevas ideas (Hernández-Perlines *et al.*, 2019; Pascual-Fernández *et al.*, 2021).

Por otra parte, la evidencia sugiere que la edad de la empresa puede actuar como una barrera para la innovación. Para mitigar este efecto, es recomendable implementar programas de capacitación dirigidos a directivos y empleados, orientados a fortalecer el pensamiento innovador y la adopción de tecnologías emergentes. Dichos programas deben complementarse con incentivos organizacionales que fomenten la experimentación y la mejora continua (Nieves *et al.*, 2016; Thomas y Wood, 2015).

La digitalización de los procesos operativos y la automatización de tareas pueden facilitar la reconfiguración organizacional y potenciar la innovación. Para ello, se recomiendan herramientas como el análisis de datos, la inteligencia artificial y la digitalización de servicios que pueden mejorar la eficiencia operativa y permitir una respuesta ágil ante cambios en la demanda del mercado (Ovuakporie *et al.*, 2021).

La crisis derivada del COVID-19 ha transformado las expectativas de los clientes, lo que requiere una mayor flexibilidad en los modelos de negocio del sector hotelero. Se recomienda diseñar estrategias centradas en la personalización de la experiencia del cliente, como la oferta de servicios híbridos (virtuales y presenciales), el desarrollo de paquetes de viaje adaptables y la incorporación de medidas de bioseguridad innovadoras (Estrada *et al.*, 2023).

Finalmente, la creación de redes de colaboración entre hoteles, proveedores y actores del ecosistema turístico puede fortalecer la capacidad de reconfiguración e innovación del sector. El establecimiento de plataformas para compartir conocimiento y mejores prácticas permitirá potenciar la competitividad de las empresas hoteleras en la región (Isobe *et al.*, 2008; Nieves y Diaz-Meneses, 2016).

## CONCLUSIONES

Los resultados del modelo muestran una capacidad estadística explicativa, lo que a su vez revela que la capacidad de reconfiguración tiene influencia positiva y significativa sobre la capacidad de innovación de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico; además que, dicha influencia es moderada por el tamaño y la edad de las organizaciones en estudio.

Específicamente, los resultados empíricos de la evaluación de las variables *tamaño* y *edad de la empresa* en el modelo estadístico evidencian que ambas exhiben un efecto moderador negativo en la relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación de las empresas del sector hotelero del departamento del Atlántico, Colombia. Esto es, ambas variables influyen de manera negativa en esta relación, lo que significa que, a menor tamaño y edad de la empresa, mayor es la relación entre la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación de las empresas del sector en estudio.

### Limitaciones y sugerencias para futuras investigaciones

Si bien el estudio permitió el cumplimiento del objetivo definido en la investigación y ha contribuido a analizar la relación de la capacidad de reconfiguración y la capacidad de innovación de las empresas pequeñas y medianas del sector hotelero del departamento del Atlántico (Colombia), es importante identificar algunas limitaciones:

- Temporalidad de la aplicación del estudio empírico: la encuesta se aplicó en un único período de tiempo; por ello no fue posible contar con resultados del contraste del modelo en diferentes períodos de tiempo, lo cual permitiría identificar la evolución del comportamiento de las capacidades dinámicas de las empresas en términos de sus trayectorias.
- Replicabilidad del estudio: si bien los resultados son aplicables específicamente al departamento del Atlántico, resulta interesante que futuras investigaciones logren aplicar el modelo en empresas del mismo sector en otras regiones, así como realizar estudios comparativos entre ellas o, en su defecto, replicar el estudio en otros sectores económicos.

En general, se recomienda que futuras investigaciones se orienten a la validación los resultados de este estudio en diferentes contextos económicos y geográficos, de modo tal que se logre evaluar el modelo propuesto en empresas en otros sectores. De igual manera, futuros estudios deberán considerar muestras más representativas del sector con la finalidad de determinar si el sector influye en las capacidades dinámicas. Resulta además importante determinar qué tanto la capacidad de reconfiguración impulsa la estrategia de digitalización y cómo las barreras a la innovación moderan esta relación. Finalmente, se sugieren estudios que evalúen cómo las capacidades dinámicas contribuyen a la implementación de

industria 4.0 y sus efectos en el desempeño económico y sustentable de este tipo de organizaciones.

## REFERENCIAS

1. Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 22(5), 1123-1137. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0621>
2. Atuahene-Gima, K., & Murray, J. Y. (2007). Exploratory and exploitative learning in new product development: A social capital perspective on new technology ventures in China. *Journal of International Marketing*, 15(2), 1-29. <https://doi.org/10.1509/jimk.15.2.1>
3. Bari, N., Chimhundu, R., & Chan, K.C. (2022). Dynamic capabilities to achieve corporate sustainability: A roadmap to sustained competitive advantage. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), 1531. <https://doi.org/10.3390/su14031531>
4. Becker, J.-M., Klein, K., & Wetzels, M. (2012). Hierarchical latent variable models in PLS-SEM: Guidelines for using reflective-formative type models. *Long Range Planning*, 45(5-6), 359-394. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.10.001>
5. Biesenthal, C., Gudergan, S., & Ambrosini, V. (2019). The role of ostensive and performative routine aspects in dynamic capability deployment at different organizational levels. *Long Range Planning*, 52(3), 350-365. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.03.006>
6. Brem, A., Viardot, E., & Nylund, P.A. (2021). Implications of the coronavirus (COVID-19) outbreak for innovation: Which technologies will improve our lives? *Technological Forecasting and Social Change*, 163(November 2020), 120451. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120451>
7. Breznik, L., & Hisrich, R. D. (2014). Dynamic capabilities vs. innovation capability: Are they related? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 368-384. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2014-0018>
8. Buccieri, D., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2022). Role of opportunity creation between reconfiguration and innovation: Insights from emerging market international new ventures. *International Business Review*, 102100. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.102100>
9. Calik, E., Calisir, F., & Cetinguc, B. (2017). A scale development for innovation capability measurement. *Journal of Advanced Management Science*, 5(2), 69-76. <https://doi.org/10.18178/joams.5.2.69-76>
10. Cao, N., Wang, J., Wang, Y., & Yu, L. (2021). Towards enterprise sustainable innovation process: Through boundary-spanning search and capability reconfiguration. *Processes*, 9(11), 1-16. <https://doi.org/10.3390/PR9112092>

11. Chen, Y. (Ken), Coviello, N., & Ranaweera, C. (2021). How does dynamic network capability operate? A moderated mediation analysis with NPD speed and firm age. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(2), 292-306. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2020-0050>
12. Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. En G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-358). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
13. Costa, J. H. de P., & Pereira, Y. V. (2020). The dynamic capabilities of AccorHotels in Brazil. *Journal of Hospitality and Tourism*, 3(2), 253-269. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2019-0034>
14. Cuevas-Vargas, H., Aguirre, J., & Parga-Montoya, N. (2022a). Impact of ICT adoption on absorptive capacity and open innovation for greater firm performance. The mediating role of ACAP. *Journal of Business Research*, 140(February), 11-24. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.058>
15. Cuevas-Vargas, H., Camarena, J. L., & Velázquez-Espinoza, N. (2022b). Sustainability performance as a result of frugal innovation. The moderating effect of firm size. *Procedia Computer Science*, 214, 141-148. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.159>
16. Cuevas-Vargas, H., Cortés-Palacios, H. A., Parga-Montoya, N., & Cosío-Vargas, E. (2024). Exploring the interplay between capital structure, information and communication technologies adoption, and business innovation: A mediation model analysis. En J. Mejía, M. Muñoz, A. Rocha, Y. Hernández Pérez, & H. Ávila-George (Eds.), *New perspectives in software engineering. Studies in computational intelligence* (1st ed., pp. 349-364). Springer Nature. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-50590-4\\_22](https://doi.org/10.1007/978-3-031-50590-4_22)
17. Cuevas-Vargas, H., Lozano-García, J. J., Morales-García, R., & Castaño-Guevara, S. (2023). Transformational leadership and innovation to boost business performance: The case of small Mexican firms. *Procedia Computer Science*, 221, 1139-1146. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.08.099>
18. Danks, N. P., & Ray, S. (2018). Predictions from partial least squares models. En: F. Ali, S. M. Rasoolimanesh, & C. Cobanoglu (Eds.), *Applying partial least squares in tourism and hospitality research* (pp. 35-52). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-699-620181003>
19. Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/S10869-013-9308-7>
20. Demuner Flores, M. del R. (2021). Innovation capacity in Mexican companies: Mediation in the relationship orientation to learning-business performance. *Acta Universitaria*, 31(Acta Univ.), 1-19. <https://doi.org/10.15174/au.2021.3185>
21. Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics and Data Analysis*, 81, 10-23. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2014.07.008>

22. Donate, M. J., González-Mohíno, M., Paolo Appio, F., & Bernhard, F. (2022). Dealing with knowledge hiding to improve innovation capabilities in the hotel industry: The unconventional role of knowledge-oriented leadership. *Journal of Business Research*, 144(February), 572-586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.001>
23. Donate, M. J., Guadamillas, F., & González-Mohíno, M. (2023). Solving task management conflict in hotel establishments through knowledge management tools: Effects on innovation capabilities. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 157-186. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0852>
24. Dutta, K. (2021). Exploring dynamic capabilities: A systems thinking approach. *Systems Research and Behavioral Science*, 38(1), 125-136. <https://doi.org/10.1002/sres.2660>
25. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. <https://www.jstor.org/stable/3094429>
26. Esparza García, I. G., Clark Mendivil, Y., & Sánchez Guerrero, M. (2022). Capacidades dinámicas e innovación: origen de la competitividad en empresas de servicios turísticos en México. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVIII(Especial 6), 395-411.
27. Estrada, S., Cuevas-Vargas, H., & Morua-Ramírez, J. (2017). Small business innovation and organizational performance in an Ibero-American context. *Lectures on Modelling and Simulation; A Selection from AMSE # 2016*, 57-69.
28. Estrada, S., Cuevas-Vargas, H., Toraldo, M. L., & Benassi, M. (2023). Barriers to hospitality innovativeness: The Colombian case. *International Journal of Business Environment*, 14(3), 277-302. <https://doi.org/10.1504/IJBE.2023.131875>
29. Fernandes Sampaio, C. A., Hernández Mogollón, J. M., & Gouveia Rodrigues, R. J. de A. (2020). The relationship between market orientation, customer loyalty and business performance: A sample from the Western Europe hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 131-143. <https://doi.org/10.1177/1467358419829179>
30. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
31. Fukuzawa, M. (2015). Dynamic capability as fashion. *Annals of Business Administrative Science*, 14(2), 83-96. <https://doi.org/10.7880/abas.14.83>
32. Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101-107. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.1.101>
33. Giniuniene, J., & Jurksiene, L. (2015). Dynamic capabilities, innovation and organizational learning: Interrelations and impact on firm performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 985-991. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.515>

34. Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
35. Gopalakrishnan, S., & Bierly, P. E. (2006). The impact of firm size and age on knowledge strategies during product development: A study of the drug delivery industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(1), 3-16. <https://doi.org/10.1109/TEM.2005.861807>
36. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014a). *Multivariate data analysis* (Seventh). Pearson Education.
37. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014b). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
38. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications Inc.
39. Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural Inertia and Organizational Change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164. <http://links.jstor.org/sici?sici=0003-1224%28198404%2949%3A2%3C149%3ASIAOC%3E2.0.CO%3B2-R>
40. Hawass, H. H. (2010). Exploring the determinants of the reconfiguration capability: A dynamic capability perspective. *European Journal of Innovation Management*, 13(4), 409-438. <https://doi.org/10.1108/14601061011086276>
41. Henseler, J., & Chin, W. W. (2010). A comparison of approaches for the analysis of interaction effects between latent variables using partial least squares path modeling. *Structural Equation Modeling*, 17(19), 82-109. <https://doi.org/10.1080/10705510903439003>
42. Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>
43. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
44. Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2019). Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector. *International Journal of Hospitality Management*, 82(November 2018), 220-230. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.027>
45. Herrera Riveros, L. K., & Cuevas Vargas, H. (2023). Capacidad de absorción de conocimiento en empresas prestadoras de servicios: el impacto de

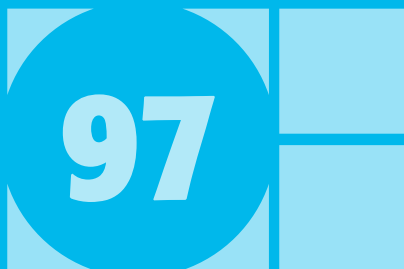
- la madurez de la empresa. En C. E. Romo Bacco, N. Parga Montoya, J. E. Vega Martínez, & H. A. Cortes Palacios (Eds.), *Contexto y valor: perspectiva de la empresa* (pp. 29-56). Universidad Autónoma de Aguascalientes.
46. Hill, C. W. L., & Rothaermel, F. T. (2003). The performance of incumbent firms in the face of radical technological innovation. *Academy of Management Review*, 28(2), 257-274. <https://doi.org/10.5465/AMR.2003.9416161>
  47. Hu, L., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453. <https://doi.org/10.1037//1082-989x.3.4.424>
  48. Hu, P., Hao, Y., & Wang, G. (2022). How does capability reconfiguration impact the innovation performance of Chinese manufacturing firms? *Frontiers in Psychology*, 13(July), 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.966653>
  49. Hu, P., Wang, Y., Feng, T., & Duan, Y. (2021). Innovative search, capability reconfiguration and firm innovation performance in the process of technological leapfrogging. *Chinese Management Studies*, 15(5), 961-984. <https://doi.org/10.1108/CMS-02-2020-0051>
  50. Isobe, T., Makino, S., & Montgomery, D. B. (2008). Technological capabilities and firm performance: The case of small manufacturing firms in Japan. *Asia Pacific Journal of Management*, 25, 413-428. <https://doi.org/10.1007/s10490-008-9098-z>
  51. Kenny, D. A. (2018). *Moderator variables*. <https://davidakenny.net/cm/moderation.htm#GO>
  52. Khan, O., Daddi, T., & Iraldo, F. (2020). Microfoundations of dynamic capabilities: Insights from circular economy business cases. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1479-1493. <https://doi.org/10.1002/bse.2447>
  53. Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
  54. Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4), 1-10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
  55. Koster, F. (2023). The organisation's size-innovation performance relationship: The role of human resource development mechanisms. *Journal of Information & Knowledge Management*, 22(2), 2350018. <https://doi.org/10.1142/S0219649223500181>
  56. Kump, B., Engelmann, A., Kessler, A., & Schweiger, C. (2019). Toward a dynamic capabilities scale: Measuring organizational sensing, seizing, and transforming capacities. *Industrial and Corporate Change*, 28(5), 1149-1172. <https://doi.org/10.1093/icc/dty054>
  57. Kurtmollaiev, S. (2020). Dynamic capabilities and where to find them. *Journal of Management Inquiry*, 29(1), 3-16. <https://doi.org/10.1177/1056492617730126>

58. Laforet, S. (2013). *Innovation in small family businesses*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781004180>
59. Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and inter-organizational learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199805\)19:5<461::aid-smj953>3.3.co;2-c](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199805)19:5<461::aid-smj953>3.3.co;2-c)
60. Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organizations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377-400. <https://doi.org/10.1142/S136391-9601000427>
61. Leal-Rodríguez, A. L., Eldridge, S., Roldán, J. L., Leal-Millán, A. G., & Ortega-Gutiérrez, J. (2015). Organizational unlearning, innovation outcomes, and performance: The moderating effect of firm size. *Journal of Business Research*, 68(4), 803-809. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.032>
62. Ledesma Zavala, A. G., Lozano García, J. J., Morales García, R., & Cuevas Vargas, H. (2023). El impacto de la gestión del conocimiento en el rendimiento empresarial de las micro y pequeñas empresas colombianas. En N. Parga Montoya, J. E. Vega Martínez, C. E. Romo Bacco, & M. A. García Vidales (Eds.), *Estrategias para la competitividad empresarial* (pp. 13-32). Universidad Autónoma de Aguascalientes.
63. Lohmöller, J. B. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Physica.
64. Lopez, E., Flecha-Ortiz, J. A., Santos-Corrada, M., & Dones, V. (2024). The role of organizational resilience in SME service innovation and value cocreation. *Journal of Services Marketing*, 38(4), 443-459. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2023-0081>
65. Makkonen, H., Pohjola, M., Olkkonen, R., & Koponen, A. (2014). Dynamic capabilities and firm performance in a financial crisis. *Journal of Business Research*, 67(1), 2707-2719. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.03.020>
66. Nelson, R. R., & Winter, S. G. (2009). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press.
67. Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016). Antecedents and outcomes of marketing innovation. An empirical analysis in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8), 1554-1576. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2014-0589>
68. Nieves, J., Quintana, A., & Osorio, J. (2016). Organizational knowledge, dynamic capabilities and innovation in the hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*, 16(2), 158-171. <https://doi.org/10.1177/1467358415600208>
69. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.

70. Ovuakporie, O. D., Pillai, K. G., Wang, C., & Wei, Y. (2021). Differential moderating effects of strategic and operational reconfiguration on the relationship between open innovation practices and innovation performance. *Research Policy*, 50(1), 104146. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104146>
71. Pascual-Fernández, P., Santos-Vijande, M. L., López-Sánchez, J. Á., & Molina, A. (2021). Key drivers of innovation capability in hotels: Implications on performance. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102825. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102825>
72. Pattanasing, K., Aujirapongpan, S., & Srimai, S. (2019). Dynamic capabilities and high performance organization of hotel business: Empirical investigation into world class tourism destination. *Tourism and Hospitality Management*, 25(2), 377-401. <https://doi.org/10.20867/thm.25.2.8>
73. Pereira-Moliner, J., Molina-Azorín, J. F., Tari, J. J., López-Gamero, M. D., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021). How do dynamic capabilities explain hotel performance? *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103023. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103023>
74. Petruzzelli, A. M., Ardito, L., & Savino, T. (2018). Maturity of knowledge inputs and innovation value: The moderating effect of firm age and size. *Journal of Business Research*, 86(May), 190-201. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.009>
75. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
76. Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
77. Reyes-Santiago, M. del R., Sánchez-Medina, P. S., & Díaz-Pichardo, R. (2019). The influence of environmental dynamic capabilities on organizational and environmental performance of hotels: Evidence from Mexico. *Journal of Cleaner Production*, 227, 414-423. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.245>
78. Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). Editor's comments: A critical look at the use of PLS-SEM in MIS Quarterly. *MIS Quarterly*, 36(1), iii-xiv. <https://doi.org/10.2307/41410402>
79. Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). *SmartPLS 3* [software]. SmartPLS GmbH. <http://www.smartpls.com>
80. Schreyögg, G., & Kliesch-Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 28(9), 913-933. <https://doi.org/10.1002/smj.613>

81. Segars, A. H., & Grover, V. (1993). Re-examining perceived ease of use and usefulness: A confirmatory factor analysis. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 17(4), 517-525. <https://doi.org/10.2307/249590>
82. Shmueli, G., Ray, S., Velasquez Estrada, J. M., & Chatla, S. B. (2016). The elephant in the room: Predictive performance of PLS models. *Journal of Business Research*, 69(10), 4552-4564. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.049>
83. Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322-2347. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>
84. Stone, M. (1974). Cross-Validatory choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 36(2), 111-147. <https://www.jstor.org/stable/2984809>
85. Sunder, M. V., Ganesh, L. S., & Marathe, R. R. (2019). Dynamic capabilities: A morphological analysis framework and agenda for future research. *European Business Review*, 31(1), 25-93. <https://doi.org/10.1108/EBR-03-2018-0060>
86. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
87. Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
88. Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556. <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
89. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [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)
90. Teo, T. S. H., Srivastava, S. C., & Jiang, L. (2008). Trust and electronic government success: An empirical study. *Journal of Management Information Systems*, 25(3), 99-132. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222250303>
91. Thomas, R., & Wood, E. (2015). The absorptive capacity of tourism organisations. *Annals of Tourism Research*, 54, 84-99. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738315000924?via%3Dihub>
92. Valdez-Juárez, L. E., García-Pérez-De-Lema, D., & Maldonado-Guzmán, G. (2018). ICT and KM, drivers of innovation and profitability in SMEs. *Journal of Information and Knowledge Management*, 17(1), 1850007. <https://doi.org/10.1142/S0219649218500077>
93. Velázquez-Espinoza, N. (2017). Análisis de capacidades de innovación de una empresa de autopartes. En A. Martínez Martínez & J. Carrillo Viveros (Eds.), *Innovación, redes de colaboración y sostenibilidad. Experiencias*

- regionales y tendencias internacionales de la industria automotriz* (pp. 169-190). AM Editores.
94. Velázquez-Espinoza, N., & Colín-Salgado, M. (2019). Capacidades de innovación. En A. Boada Ortíz, M. Colín Salgado, & N. Velázquez Espinoza (Eds.), *Gerencia de la innovación empresarial* (1st ed., pp. 259-287). Universidad Externado de Colombia. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1k03s10.11>
  95. Vu, H. M. (2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485-494. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.485>
  96. Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://www.jstor.org/stable/2486175>
  97. Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
  98. Xiao, H., Yang, Z., & Hu, Y. (2021). Influencing mechanism of strategic flexibility on corporate performance: The mediating role of business model innovation. *Asia Pacific Business Review*, 27(3), 470-492. <https://doi.org/10.1080/13602381.2021.1896256>
  99. Yaulilahua-Huacho, R., & Almenaba-Guerrero, Y. F. (2022). Liderazgo y cultura organizacional: influencias en la productividad en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 29-43. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n3/31>
  100. Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>
  101. Zhou, K. Z., & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of Business Research*, 63(3), 224-231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.03.003>
  102. Zhou, S. S., Zhou, A. J., Feng, J., & Jiang, S. (2019). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management and Organization*, 25(5), 731-747. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.20>



# CUADERNOS DE ECONOMÍA

ISSN 0121-4772

## ARTÍCULOS

- JESÚS ALBERTO PARADA PÉREZ Y CAMILO ALMANZA RAMÍREZ  
¿Involución o evolución en la competitividad de los sectores económicos en Colombia?:  
Una mirada desde la teoría de la complejidad económica 1
- JOSÉ LUIS MARTÍNEZ CAMPO, NOÉ VELÁZQUEZ-ESPINOZA Y HÉCTOR CUEVAS-VARGAS  
Relación entre capacidad de reconfiguración y capacidad de innovación:  
una aplicación en el sector hotelero 41
- JOSÉ REYES BERNAL-BELLÓN, JAVIER OSWALDO RODRÍGUEZ VELÁSQUEZ, SANDRA CATALINA CORREA HERRERA,  
SIGNED ESPERANZA PRIETO BOHÓRQUEZ Y JORGE ELIÉCER GAITÁN MÉNDEZ  
Predicción de la relación marginal capital-producto para China: una aplicación de la  
caminata al azar probabilística 73
- JESÚS FERNANDO BARRIOS ORDÓÑEZ  
Brecha digital en Colombia: ¿quiénes se conectan, cómo y para qué? 87
- OMAR NEME CASTILLO Y CESAIRE CHIATCHOUA  
FDI and poverty in Mexican states (2010-2020) 133
- RICARDO ANTONIO SÁNCHEZ CÁRCAMO Y JOHNKER AUGUSTO SANTAMARÍA RAMOS  
Aproximaciones hacia una economía para la paz. De la seguridad ontológica a la  
seguridad diacrónica en Colombia 2000-2018 173
- ANA FLÁVIA MACHADO, MARIANGELA FURLAN ANTIGO, ALICE DEMATTOS GUIMARÃES, JONAS SULURICO,  
FERNANDO UBA CARIÊLO VIEIRA Y MARIA EDUARDA GUIMARÃES  
Survival in art occupations: The case of Brazilian state capitals 203
- MARCOS TOSTES LAMONICA Y SERGIANY DA SILVA LIM  
Fragilidade financeira no setor industrial brasileiro, 2007-2018: uma análise usando VEC  
com painel cointegrado 231
- LIBARDO ROJAS-VELÁSQUEZ, CAMILO FABIAN GÓMEZ SEGURA Y ÓSCAR HERNÁN CERQUERA LOSADA  
Exclusión laboral y educativa de los jóvenes en Colombia antes y después del COVID-19 265
- LEOPOLDO GÓMEZ-RAMÍREZ Y JORGE QUINTERO OTERO  
A model for teaching oil shocks in a small, open, oil-exporting, and developing economy 295
- JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ NÚÑEZ Y FERNANDO MARINÉ OSORIO  
Las variables de comportamiento que determinan la tenencia de crédito en México:  
un análisis empírico 329
- JHON ALVARO PÉREZ CRUZ, CLAUDIA MILENA PICO BONILLA Y SUELEN EMILIA CASTIBLANCO MORENO  
Modelación del *scoring* de crédito: una revisión sistemática de literatura de  
sus determinantes psicológicos 359

ISSN 0121-4772



9 770121 477005 97