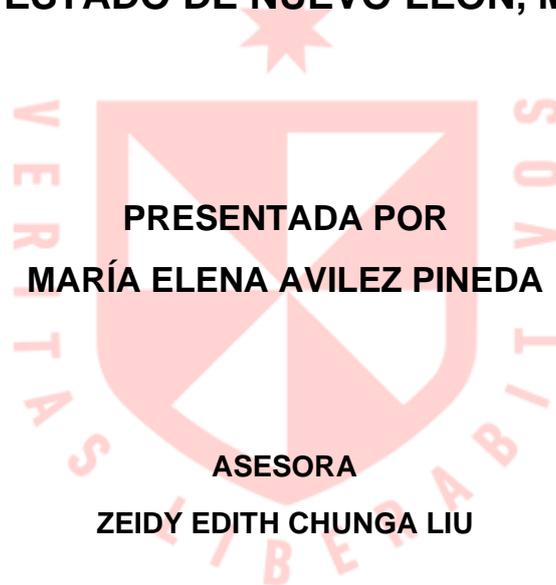


FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO

**CAPACIDADES DINÁMICAS, CAPITAL SOCIAL Y
ORIENTACIÓN AL MERCADO, INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO DE EMPRESAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS
EN EL ESTADO DE NUEVO LEÓN, MÉXICO**



**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO**

TESIS

**CAPACIDADES DINÁMICAS, CAPITAL SOCIAL Y ORIENTACIÓN AL
MERCADO, INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE EMPRESAS DE
SERVICIOS TURÍSTICOS EN EL ESTADO DE NUEVO LEÓN, MÉXICO.**

**PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR
MARÍA ELENA AVILEZ PINEDA**

**ASESORA
DRA. ZEIDY EDITH CHUNGA LIU**

**LIMA, PERÚ
2023**

UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO

Comité doctoral de Tesis:

Aprobación de la Tesis:

Dra. Zeidy Edith Chunga Liu
Presidente

Dr. Alfonso López Lira-Arjona
Miembro del Comité Tutorial
Secretario

Dr. Javier Alfredo Ramírez Corzo
Miembro del Comité Tutorial
Vocal 1

Profesor invitado interno
Vocal 2

Profesor invitado interno o externo
Vocal 3

Lima, Perú.

Julio, 2023

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que enseguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: María Elena Avilez Pineda

Firma: 

Fecha: Julio 2023

ABREVIATURAS y TÉRMINOS TÉCNICOS

CANIRAC	Cámara de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados
CI	Capacidad de Innovación
COVID-19	Enfermedad infecciosa causada por el coronavirus descubierta recientemente
DataTur	Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo
ERP	Sistema de planificación de los recursos empresariales
HCM	Modelo de componentes jerárquicos (hierarchical componente model)
HOC	Componente de orden superior (higher-order component)
ITAT	Indicadores de Actividad Turística
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
LOC	Componentes de orden inferior (lower-order components)
MAS	Sistemas de Contabilidad Gerencial
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PIB	Producto Interno Bruto
PYME	Pequeñas y medianas empresas
PLS-SEM	Modelo de ecuaciones estructurales - Mínimos cuadrados parciales
PLS	Mínimos cuadrados parciales
TI	Tecnologías de Información
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
TRC	Teoría de recursos y capacidades
SEM	Modelo de Ecuaciones Estructurales
SPSS	Statistical Package for Social Sciences (Paquete Estadístico para las ciencias sociales).
VBR	Visión basada en recursos

CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
ABREVIATURAS y TÉRMINOS TÉCNICOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO	4
1.1. Antecedentes del Problema a investigar	4
1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema	8
1.1.2. Causas y Consecuencias del problema a investigar	12
1.2. Planteamiento Teórico del Problema de Investigación.	17
1.2.1. Antecedentes Teóricos del fenómeno a investigar (variable dependiente): Y Desempeño Empresarial	18
1.2.2. Relación teórica variable dependiente con independientes:	19
1.2.3. La justificación teórica y/o aplicada de las variables independientes:	21
1.3. Pregunta Central de Investigación	22
1.4. Objetivo General de la Investigación	22
1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación	22
1.5. Hipótesis General de la Investigación	23
1.6. Metodología	24
1.7. Justificación de la Investigación	24
1.8. Delimitaciones del estudio:	27
1.9. Matriz de Congruencia	27
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	30
2.1. Marco Teórico de la variable dependiente (Y) Desempeño Empresarial	30
2.1.1. Teorías, definiciones e investigaciones aplicadas	30
2.1.2. Estudios de investigaciones aplicadas sobre la relación de la variable Y con las Xs	35
2.1.3. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades dinámicas (X1).	36
2.1.4. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y capacidades directivas (X1a)	38
2.1.5. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y capacidades de uso de las TIC (X1b).	41
2.1.6. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y capacidades de innovación (X1c).	43

2.1.7. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y capacidades de mercadeo (X1d).	46
2.1.8. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y capital social (X2).	48
2.1.9. Estudios de investigaciones aplicadas sobre Desempeño empresarial (Y) y orientación al mercado (X3).	50
2.2. Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas a las variables Independientes	52
2.2.1. Variable independiente capacidades dinámicas (X1)	52
2.2.2. Capacidades Directivas (X1a)	57
2.2.3. Capacidades de uso de las TIC (X1b)	60
2.2.4. Capacidades de Innovación (X1c)	63
2.2.5. Capacidades de mercadeo (X1d)	66
2.2.6. Variable independiente capital social (X2)	69
2.2.7. Variable independiente orientación al mercado (X3)	72
2.2.8. Esquema resumen de la relación teórica existente entre las variables.	79
2.3. Hipótesis Específicas y/o Operativas	80
2.3.1. Modelo Gráfico de la Hipótesis	81
2.3.2. Modelo de Relaciones teóricas con las Hipótesis	82
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	84
3.1. Tipo y diseño de la investigación	84
3.1.1. Tipos de Investigación	84
3.1.2. Diseño de la Investigación	85
3.2. Métodos de recolección de datos	86
3.2.1. Elaboración del Instrumento	86
3.2.2. Operacionalización de las variables de la hipótesis	88
3.3. Población, marco muestral y muestra	90
3.3.1. Tamaño de la muestra	90
3.3.2. Sujetos de estudio:	91
3.4. Métodos de Análisis	92
3.5. Constructos Multidimensionales	97
3.5.1. Enfoque disociado de dos pasos (disjoint two-stage approach). Versión de Sarstedt et al. (2019).	97
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	98
4.1. Prueba piloto	98
4.2. Resultados finales	99
4.2.1. Estadística descriptiva	99

4.2.2.	Prueba de normalidad	103
4.2.3.	Análisis Factorial de las Capacidades Dinámicas.	104
4.2.4.	Correlaciones	104
4.2.5.	Análisis estadístico regresión lineal y el modelo disociado de dos pasos:	105
4.2.6.	Análisis de la variable formativa Capital Social	106
4.2.7.	Análisis de las variables reflectivas	108
4.2.8.	Validez y confiabilidad de las variables reflectivas	108
4.2.9.	Análisis del primer paso del modelo de disociado de dos pasos	112
4.2.10.	Obtención de puntuaciones o scores de las dimensiones (LOC) de capacidades dinámicas (HOC)	116
4.2.11.	Análisis del segundo paso del modelo disociado de dos pasos	117
4.2.12.	Análisis de la variable de segundo orden capacidades dinámicas	118
4.2.13.	Análisis del modelo estructural	119
4.2.14.	Análisis del modelo estructural	121
4.2.15.	Discusión de Resultados	124
4.3.	Comprobación de Hipótesis	132
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	139
	ANEXOS	151

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variaciones del turismo interno. Tercer Trimestre 2022	7
Tabla 2	Matriz de Congruencia Metodológica.....	28
Tabla 3	Relación Estructural Hipótesis – Marco Teórico.....	82
Tabla 4	Cantidad de preguntas por variable.....	87
Tabla 5	Variables de Investigación Dimensiones e Indicadores de Gestión.....	89
Tabla 6	Recomendación de tamaño de la muestra en PLS-SEM.....	91
Tabla 7	Descripción de las variables de estudio.....	103
Tabla 8	Pruebas de normalidad.....	104
Tabla 9	Descriptiva de las variables/ correlaciones no paramétricas Rho de Spearman.....	105
Tabla 10	Pesos Externos de la variable formativa.....	107
Tabla 11	Pesos externos variable formativa.....	107
Tabla 12	VIF de Variable Formativa Capital Social.....	108
Tabla 13	Variables, dimensiones e indicadores.....	109
Tabla 14	Validez y confiabilidad del instrumento.....	112
Tabla 15	Confiabilidad y Validez de las Variables Reflectivas.....	113
Tabla 16	Criterio de Fornell y Larcker.....	114
Tabla 17	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT).....	114
Tabla 18	Validez Discriminante Cargas Cruzadas.....	114
Tabla 19	Cargas Externas de los Constructos Reflectivos.....	115
Tabla 20	Valores obtenidos en la prueba de fiabilidad.....	117
Tabla 21	Cargas externas capacidades dinámicas.....	118
Tabla 22	Coeficiente Path.....	119
Tabla 23	VIF del Modelo Estructural.....	120
Tabla 24	Efectos totales.....	120
Tabla 25	Correlaciones no paramétricas entre la variable DE y OM dividida por sexo.....	123
Tabla 26	Resultados de las hipótesis.....	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Población ocupada en el sector turismo.....	8
Figura 2 Porcentaje de ocupación hotelera	10
Figura 3 Mapa conceptual del Problema a investigar	17
Figura 4 Esquema de relaciones teóricas existentes entre las variables.....	79
Figura 5 Modelo Gráfico de Variables	81
Figura 6 Resultados del PLS-SEM	121
Figura 7 Sexo	122

RESUMEN

La investigación, tiene como objetivo: determinar si las capacidades dinámicas el capital social y la orientación al mercado influyen positivamente en el desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos localizadas en el estado de Nuevo León, México. Metodológicamente es una investigación cuantitativa, explicativa, con diseño de campo no experimental, se aplicaron 280 encuestas a gerentes de empresas turísticas; se hizo análisis estadístico de regresión lineal y el modelo de componentes jerárquicos, se presenta una variable de segundo orden, la comprobación de hipótesis se realizó a través de SmartPLS4, por lo que sustentado en los valores estadísticos obtenidos que son significativos, los resultados concluyen que las capacidades dinámicas y el capital social influyen de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial; la orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño de las empresas que están gerenciadas por hombres, más no en aquellas que son administradas por mujeres, lo que refleja una moderación del género. En función de los resultados obtenidos se recomienda la elaboración de investigaciones bajo el modelo de componentes jerárquicos con el uso del enfoque disociado de dos pasos, el cual ha dado resultados satisfactorios. Dentro de las implicaciones prácticas para la academia y los grupos de interés, la investigación pasa a formar parte del acervo de la biblioteca de la UANL (Universidad Autónoma de Nuevo León) en México y de la Universidad San Martín de Porres (Lima, Perú).

Palabras claves: capacidades dinámicas, capital social, orientación al mercado, desempeño empresarial empresas de servicios turísticos.

ABSTRACT

The objective of the research is to determine if the dynamic capacities, social capital and market orientation positively influence business performance in tourism service companies located in the state of Nuevo León, Mexico. Methodologically it is a quantitative, explanatory research, with a non-experimental field design, 280 surveys were applied to managers of tourist companies; A statistical analysis of linear regression and the hierarchical component model were made, a second order variable is presented, the hypothesis verification was carried out through SmartPLS4, therefore, supported by the statistical values obtained that are significant, the results conclude that the dynamic capabilities and social capital have a positive and statistically significant influence on business performance; Market orientation has a positive and statistically significant influence on the performance of companies that are managed by men, but not those that are managed by women, which reflects a moderation of gender. Based on the results obtained, it is recommended to carry out research under the hierarchical component model with the use of the dissociated two-step approach, which has given satisfactory results. Within the practical implications for academia and interest groups, the research becomes part of the library collection of the UANL (Autonomous University of Nuevo León) in Mexico and the San Martin de Porres University (Lima, Peru).

Keywords: dynamic capacities, social capital, market orientation, business performance, tourist service companies.

REPORTE DE SIMILITUD

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**94. TESIS DOCTORADO - AVILEZ - ASES
ORA DR. ZEIDY CHUNGA.docx**

RECuento DE PALABRAS

36006 Words

RECuento DE CARACTERES

204504 Characters

RECuento DE PÁGINAS

152 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.9MB

FECHA DE ENTREGA

May 15, 2023 12:16 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

May 15, 2023 12:18 PM GMT-5

● 11% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 9% Base de datos de Internet
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossr
- 7% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

CONSTANCIA DE REVISIÓN ANTIPLAGIO



Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS

CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	CORREO DEL DOCENTE
23/05/2023	DRA. ZEIDY EDITH CHUNGA LIU	ZCHUNGAL@USMP.PE

NOMBRE DE LA TESIS
CAPACIDADES DINAMICAS, CAPITAL SOCIAL Y ORIENTACIÓN AL MERCADO, INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE EMPRESAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN EL ESTADO DE NUEVO LEÓN, MÉXICO.

NOMBRE DEL ASESORADO(A)	TELÉFONO Y CORREO	ESCUELA PROFESIONAL
MARÍA ELENA AVILEZ PINEDA		POSGRADO

RESULTADO:

11% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA)

CONCLUSIÓN:

LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL SIGUIENTE TRÁMITE.

DRA. ZEIDY EDITH CHUNGA LIU.....
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR
DNI: 09540506

MARÍA ELENA AVILEZ PINEDA
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO
DNI 6.252.95.272

REVISADO POR: MG. CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI

INTRODUCCIÓN

Es una realidad que el turismo es uno de los principales motores de los países en cuanto a que representa fuente de ingresos para las naciones, esto es sostenido por el movimiento y la mejora económica del territorio donde se practica, pues al considerarse como una actividad económica requiere obras de infraestructura diseñadas, específicamente, para atender a los turistas especialmente hoteles, restaurantes, servicios de transporte, entre otros, también como generador de empleos y requiere de servicios públicos de calidad. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), señala que esta industria tiene un volumen mayor que las exportaciones tradicionales.

En este orden de ideas, se tiene que todos los sectores, las organizaciones y, concretamente, las empresas de servicios turístico confrontaron una amenaza mundial por el coronavirus, que paralizó actividades a nivel global, por lo que estas empresas están llamadas a asumir los retos que se presentan por ser actividades no esenciales y debido al confinamiento que afectó a los países, considerando que las autoridades de la Organización Mundial de la Salud (OMS), autoridades internacionales, nacionales y locales, disminuyeron las actividades con miras a prevenir la propagación de esta enfermedad que cobró millones de vidas.

En concordancia con lo antes expresado y dada la crisis que prevaleció, y en vista de que aún se mantiene la disminución del aporte económico del sector turístico al gobierno nacional, es que en la presente investigación se han

seleccionado variables que al ser examinadas buscan demostrar la influencia que le dan al sector para la pronta recuperación de los servicios turísticos.

Las variables de esta investigación son: desempeño empresarial (variable dependiente); variable de segundo orden: capacidades dinámicas y sus dimensiones (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), variables independientes: capital social y orientación al mercado. En este sentido, la investigación se encuentra estructurada tal como lo definen los siguientes apartados.

El capítulo uno presenta antecedentes mostrando el problema a investigar, relativo al bajo desempeño de las empresas del sector turístico en el estado de Nuevo León, la teoría sin ahondar en detalles, estudios llevados a cabo en otros escenarios internacionales así como perspectivas teóricas que permiten revisar las variables de estudio y la pregunta de investigación, objetivo general que consiste en determinar si las capacidades dinámicas el capital social y la orientación al mercado influyen positivamente en el desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos, localizadas en el Estado de Nuevo León, México, así como la metodológicos, hipótesis de la investigación, metodología, justificación, delimitación del estudio, y la matriz de congruencia.

El capítulo dos desarrolla el marco teórico, bajo la perspectiva de la VBR y la teoría de capacidades dinámicas como una evolución de la teoría de recursos y capacidades, así como la visión con orientación estratégica y los trabajos de investigación aplicadas referidas a las distintas variables, señalando

teorías que las respaldan y las investigaciones más recientes. Planteando hipótesis operativas, modelo gráfico y conexiones teóricas con las hipótesis.

En el capítulo tres se presenta el tipo de investigación realizada, la cual concierne a una investigación de campo no experimental, aplicada, cuantitativa, transversal y explicativa. Se usa un modelo de regresión lineal con un modelo de componentes jerárquicos con enfoque disociado de dos pasos (*disjoint two-stage approach*). Las herramientas estadísticas empleadas para el análisis utilizando Excel, SPSS y SmartPLS4. La población objetivo son gerentes de empresas de los servicios turísticos de Nuevo León, México.

Capítulo cuatro, en el que se presentan resultados, análisis descriptivos de los datos, las pruebas de validez, el modelo estadístico, discusión y retroalimentación, análisis y comprobación de hipótesis.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones a futuro, las referencias bibliográficas y los anexos que sustentan la investigación.

CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO

El COVID-19, representó un duro golpe para el crecimiento económico, disminuyó la derrama económica que deriva de llevar a cabo actividades de turismo, sin embargo debe quedar claro que antes de la pandemia ya existían situaciones críticas que se han ido acentuando reflejándose en la pérdida de empleos, y hasta las empresas de servicios turísticos más sólidas han caído, cerrando en definitiva sus actividades, ocasionando una crisis económica y financiera que preocupa a nivel global, no escapando de esta realidad México, un país altamente turístico por sus bellezas naturales, arquitectura colonial, pueblos mágicos, folklore, turismo religioso, turismo de negocios, entre otros, tal es el caso de Nuevo León, México, que fue afectado por la desaparición de acciones de paseo, como resultado de la pandemia.

Por tanto, existen pocas investigaciones específicas acerca de las capacidades que influyen en el desempeño de las empresas de este sector que puedan mostrar lo sucedido, motivo por el cual esta investigación se centra en el estudio de las capacidades dinámicas, capital social y capacidades de orientación al mercado que impactan positivamente en empresas. Por lo que se describe la situación que las afecta y sus consecuencias.

1.1. Antecedentes del problema a investigar

Los antecedentes para investigar están conformados por hechos que muestran el problema, en este caso los relacionados con el turismo, que

comprende actividades realizadas por personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, y otros motivos (INEGI, 2020).

Debido a que se busca medir el desempeño empresarial en el sector turístico, la investigación de Sánchez et al., (2005), muestra la conformación territorial de las acciones turísticas en Monterrey, dicha publicación presenta cuatro secciones básicas la primera menciona el espacio que Nuevo León tiene en la clasificación turística del país; la segunda, menciona las bases habituales y culturales sobre lo que ha estimulado la actividad turística en los últimos años; la tercera sección muestra resultados de la encuesta, que revelan particularidades espaciales sobresalientes del turismo regiomontano; la última sección manifiesta ideas finales con la finalidad de predecir un crecimiento del turismo en el Estado.

En estudio realizado por el Gobierno Federal y el Estado de Nuevo León, coordinado por la Secretaría de Turismo (2014), denominado Competitividad Turística del Destino Monterrey (2013-2014), se presenta un diagnóstico de competitividad de la ciudad de Monterrey y su área metropolitana, menciona que, en la oferta turística existente, son pocos los prestadores de servicios del sector, están agrupados por cámaras o asociaciones y se percibe un ambiente hostil entre ellos, esto expresado en los medios de comunicación (Secretaría de turismo, 2014).

Derivado de lo anterior el personal contratado por las empresas de servicios turísticos y que lleva a cabo actividades para proporcionar servicio a los turistas, les será de apoyo poseer una sólida profesionalización y capacitación como uno de los componentes que impacta en el desempeño de las empresas. La recomendación que propone el diagnóstico es que el gobierno estatal contemple una campaña de divulgación entre la población interesada para comunicar la atracción turística del sitio, a fin de que sea conocido y por tanto promocionado, convirtiéndose así en promotores turísticos, toda vez que la población local no puede proporcionar referencias al visitante si no conoce los atractivos turísticos existentes en su entorno.

Asimismo, tal como se plasma en el documento del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 en su aparte “Programa especial de impulso al turismo”, realizado por el Gobierno del Estado de Nuevo León (2020), en el cual se destaca que, en las últimas décadas el gobierno ha trabajado de manera importante para alcanzar su ubicación como destino turístico, ayudado en su tendencia fabril y la competencia de adecuación ante persistentes variaciones sociales, económicas y culturales.

El producto interior bruto (PIB) turístico y el consumo turístico interior, integran los Indicadores Trimestrales de Actividad Turística (ITAT). Se denomina PIB Turístico al saldo de la producción de la actividad turística, que resulta de restar del valor bruto de la producción, el monto del consumo intermedio. El consumo turístico interior “Comprende el gasto efectuado por los visitantes residentes y no residentes. Equivale a la suma del consumo turístico interno y

del receptor (DataTur-Turismo, 2022), esta relación de índices y variaciones anuales se muestra en la tabla 1 para el tercer trimestre de 2022 (INEGI, 2022).

Tabla 1

Variaciones del turismo interno. Tercer Trimestre 2022

Concepto	Variación % respecto al trimestre previo	Variación % respecto a igual trimestre de 2021
PIB Turístico	1.6	12.1
Bienes	5.1	8.3
Servicios	1.2	12.8
Consumo Turístico		
Interior	2.7	14.5
Interno	2.6	14.5
Receptivo	3.2	14.2

Nota: Las series desestacionalizadas del Indicador Trimestral del Producto Interno Bruto Turístico y del Consumo Turístico Interior se calculan de manera independiente a las de sus componentes. Fuente: INEGI 2022

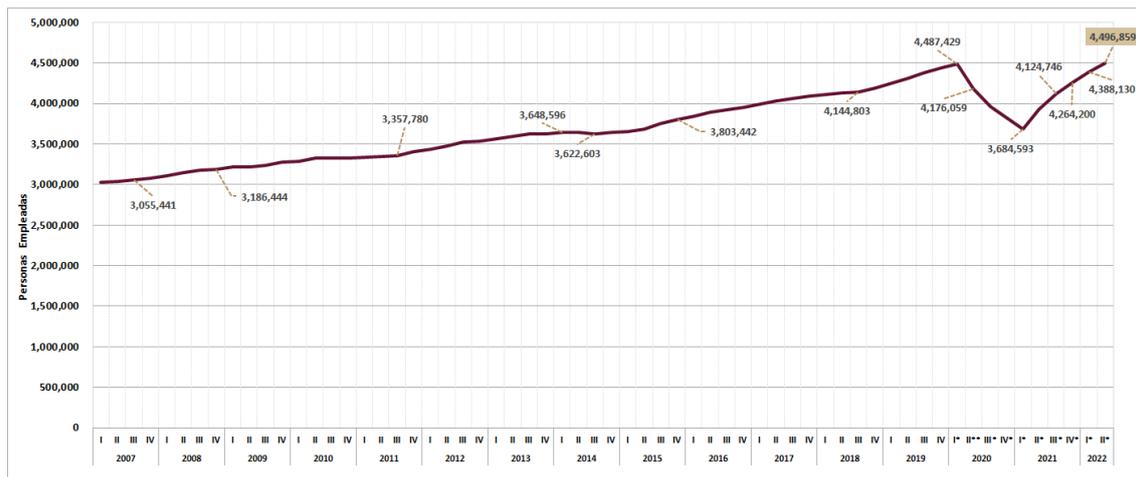
Al analizar los datos en la tabla 1, se observan las variaciones porcentuales, reflejando con ello la incidencia sobre el PIB turístico durante el tercer trimestre de 2022. El PIB Turístico registró una variación de **12.1%** en relación a similar trimestre del periodo anterior y de **1.6%** del trimestre previo, El Consumo Turístico Interior registró una variación de **14.5%** en razón a igual trimestre del año pasado y de **2.7%** al trimestre previo. En términos reales el PIB Turístico, por componentes, los bienes crecieron 8.3% y los servicios 12.8%. En el Consumo Turístico Interior, los bienes registraron un crecimiento de 5.1% y los servicios 1.2% (INEGI, 2022).

El INEGI publicó la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOEN), con datos al cuarto trimestre de 2022. En base a esta encuesta y a la metodología aprobada por Comité Técnico Especializado de Estadísticas

Económicas del Sector Turismo (CTEEEST), integrado por el INEGI, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y la Secretaría de Turismo (SECTUR), se realizó el cálculo del empleo turístico al cuarto trimestre de 2022. (Figura 1).

Figura 1

Población ocupada en el sector turismo.



Tomado de Secretaría de Turismo (SECTUR) (2023)

En la figura 1, se observa que la población empleada en sector turismo de México incrementó a 4 millones 552 mil personas ocupadas en el último trimestre 2022, teniendo un aumento de (+1.2%) al periodo trimestral anterior del mismo año, equivalente a 55 mil 317 empleos en la industria productora de bienes y servicios turísticos. Siendo así como, el empleo turístico representó el 8.8% del empleo nacional.

1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema

El sector turístico en México según el Compendio Estadístico del Turismo en México 2021, realiza un análisis de los aspectos positivos que represento

para el año 2021, por cuanto alcanzo la llegada de 31.9 millones de turistas ubicándose en el segundo lugar de la clasificación internacional de la OMT; abandonando el tercer lugar en 2020, asimismo la entrada de reparto del turismo global instalándose en el lugar número nueve a nivel internacional superando el treceavo lugar alcanzado en el 2020.

En base a estos resultados es que se realiza una investigación referida al desempeño empresarial es “la capacidad que tiene una empresa para dar cumplimiento a sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos” (Cantero, 2011, p.7), de las empresas que ofrecen servicios turísticos “cada una de las prestaciones relacionadas con la actividad turística que una persona o grupo contrata directa o indirectamente” (Marrero, 2016, p. 126).

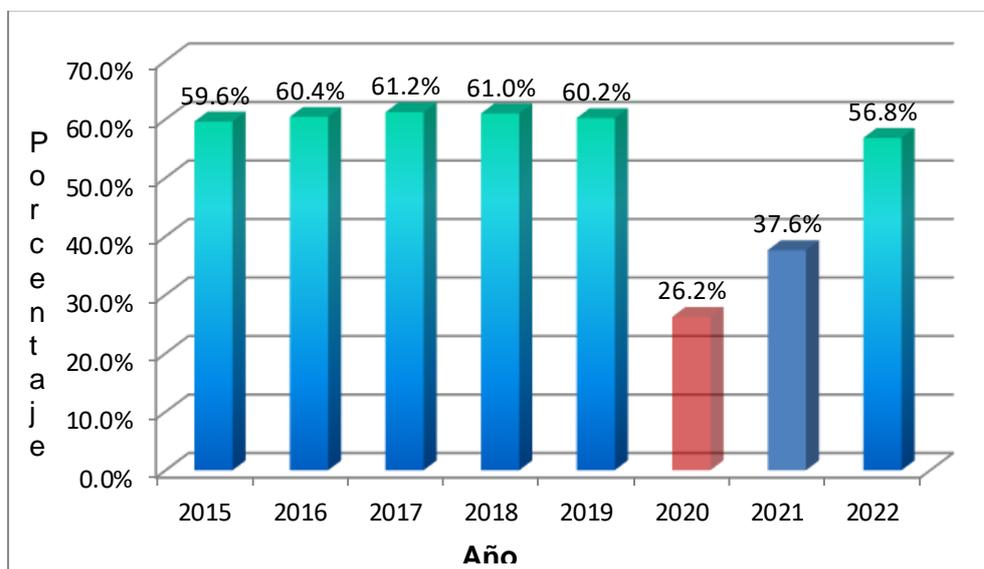
En tal sentido, se busca realizar un análisis comparativo del desempeño de las empresas que ofrecen servicios turísticos, tomando como referencia la información estadística sobre el porcentaje de ocupación emitida por los organismos competentes y la opinión de los gerentes o administradores de los hoteles y restaurantes que prestan servicios turísticos en el Estado de Nuevo León.

Es pertinente mencionar que en México el “Programa de Monitoreo Hotelero DataTur”, mide la ocupación de 70 destinos y corredores turísticos semanalmente teniendo la oportunidad de disponer de información actualizada sobre la ocupación hotelera, a través del indicador utilizado, que es la proporción de ocupación o promedio de habitaciones vendidas. Dicha información es

obtenida por establecimientos y luego agregada por destinos turísticos y regiones geográficas. En la figura 2, se refleja el comportamiento que ha tenido en México el porcentaje de ocupación hotelera durante el lapso (2015-2022).

Figura 2

Porcentaje de ocupación hotelera



Nota. Información obtenida de DataTur-Turismo (2022). Las cifras del año 2022 están calculadas para los meses de enero a julio.

Al observar la figura 2, se evidencia el comportamiento sostenido de la ocupación desde el año 2015 hasta 2019, en el cual se mantiene constante, pero es en el año 2020 cuando existe una abrupta caída de la ocupación con un 26.2%, esto ocasionado por la presencia del Covid-19, ya para el año 2021 (37.6%) se evidencia un repunte que se mantiene en el año 2022 y donde se observa que alcanza un 56.8% de habitaciones vendidas, lo cual indica que el sector se ha reactivado de manera satisfactoria (DataTur-Turismo, 2022).

En otro orden de ideas, es pertinente mencionar lo expresado en Noticias de FOODSerVice y equipo (2020), en el cual se hace referencia a que el

Presidente de la Cámara de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) de Nuevo León, Jorge Moeller Villar, señaló que el impacto de la pandemia del Covid-19 y la contingencia sanitaria que se mantuvo en el estado ha provocado que entre marzo y julio se cerraran en promedio, 33 restaurantes cada día, para totalizar alrededor de cinco mil establecimientos, la mayor parte restaurantes de microempresarios, indicó que el impacto de la pandemia para el sector ha sido considerable.

Igualmente, destacó la importancia de los restaurantes, pues son la válvula de escape de la olla de presión que existía en ese momento. Los restaurantes, son micronegocios que impulsan la economía de Nuevo León y generan empleo formal e informal, señaló que a consecuencia de la pandemia las pérdidas económicas en el sector fueron millones de pesos y se dio de baja a 55 mil empleados aproximadamente.

Es importante observar las tendencias que para los negocios de todos los sectores deberán tomarse en cuenta en tiempos de pandemia, donde el sector turismo no es la excepción, tal como quedó claro en el webinar denominado “Tendencias 2021” que se organizó en el mes de enero 2021, con la participación de Antonio Grande, entre otros. Expresa Grande (2021), las tendencias que se vislumbran para el 2021 se mencionaron claramente, ya que al ser tendencias con el tiempo se hacen una realidad y estas se presentan como algo que empieza a ocurrir, puede ser en un producto, servicio, proceso, o en la forma en la que se hacen los negocios.

Es pertinente mencionar que la realidad aumentada o virtual es otra alternativa que se puede utilizar para innovar en el turismo, ya que permiten mostrar con tecnología la oferta turística de cada destino, bien sea vía

computadora o por medio de artefactos móviles, esto con propósito de estimular la llegada de futuros turistas.

1.1.2. Causas y Consecuencias del problema a investigar

Causas: Las causas que repercuten en el bajo desempeño de las empresas de servicios turísticos del estado de Nuevo León, son sin lugar a duda la presencia del cCOVID-19 durante el año 2020, ya que la pandemia las ha llevado a deprimir su crecimiento y desempeño, asimismo, existen otras capacidades que serán estudiadas en esta investigación. A continuación, se señalan las causas relacionadas con el problema a investigar:

Las capacidades dinámicas: son los cambios estratégicos reactivos o proactivos que realizan las organizaciones para lograr un ajuste con el dinamismo del entorno, a fin de alcanzar altos niveles de desempeño y ventaja competitiva sustentable, por lo que al presentarse cualquier evento que signifique una oportunidad o una amenaza para la empresa que brindan servicios turísticos, es en este momento que las capacidades dinámicas permiten aprovechar las oportunidades o mantener la competitividad mejorando los procesos, métodos y estrategias. En esta investigación es confirmada por las siguientes dimensiones: Capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo.

Dimensiones de Capacidades dinámicas:

Las capacidades directivas: están enfocadas al conocimiento organizacional, de forma similar a como se comportan las personas, una organización responde a determinados alicientes de forma automática. El directivo tiene como misión fundamental utilizar las capacidades en su gestión,

toda vez que su buen uso garantizaran el logro de objetivos rentables, desempeño y crecimiento en las empresas de servicios turísticos, a fin de aprovechar sus recursos para obtener una ventaja competitiva.

Las capacidades de uso de las TIC: influyen para un mejor desempeño ya que facilita el acceso a la información de forma sencilla y rápida, proporciona instrumentos para la transformación de datos, abre nuevos canales de comunicación, incrementa la capacidad para el almacenamiento de datos, automatiza las tareas, favorece la interactividad con los diferentes grupos de interés, entre otros, que son esenciales para brindar servicios turísticos de calidad, si no se cuenta con personal que tenga conocimiento para el manejo adecuado de la tecnología, así como la interpretación de la información, se dará un bajo desempeño empresarial.

Las capacidades de innovación: permiten a las empresas de servicios turísticos estar a la vanguardia y destacarse, debiendo adaptarse rápidamente a la crisis para dar impulso a las estrategias de mejor desempeño empresarial en el sector, la innovación es decisiva para que las empresas perduren y crezcan con éxito. Las empresas innovadoras desarrollan estrategias flexibles para hacer frente a las preferencias de los clientes y sus solicitudes de servicios nuevos o mejorados, si la capacidad de innovación es baja o inexistente, en consecuencia, conduce a un rendimiento empresarial deficiente.

Las capacidades de mercadeo o mercadotecnia: impactan de manera positiva, buscando las mejores estrategias para ofertar sus productos, bienes y servicios turísticos al mercado potencial y meta, teniendo rendimiento financiero favorable, por lo que, al no contar con capacidades para atender el mercado, su rendimiento se reflejara en rendimiento negativo para la empresa.

El capital social: la implementación de políticas gubernamentales apoya el hecho de que se pueda dar un entendimiento para la importancia que tiene el turismo en el Estado de Nuevo León, extendiendo redes empresariales a nivel regional, haciendo sinergia que agrupe y genere productos integrados a todos los prestadores de servicios del sector.

La orientación al mercado: establece un entorno que aprovecha al máximo las oportunidades para la investigación de mercado, gestiona la indagación sobre los clientes que requieren servicios turísticos, por lo que deberá tomar decisiones en un momento determinado a fin de dar respuesta precisa al cliente considerando sus necesidades y preferencias, así como a las situaciones presentes en el ambiente en que se desenvuelve. Por lo que, si la empresa tiene poca orientación al mercado su desempeño se verá disminuido.

Consecuencias: se desarrollan considerando que el problema a investigar está referido al bajo desempeño empresarial, las mismas se establecen en función de las causas, anteriormente presentadas, entre las asociadas a las causas del problema se tienen las siguientes.

La falta de capacidades dinámicas no permite que la empresa ejecute acciones, o cambios en los procesos, métodos y estrategias al momento de presentarse una oportunidad o una amenaza y ajustarse al dinamismo del entorno, por ende, alcanzar un óptimo rendimiento y conseguir mejores niveles de desempeño y predominio en lo sustentable.

Dimensiones de capacidades dinámicas:

La falta de capacidades directivas no permite generar una cultura que identifique al hombre con el proyecto de la institución empresarial, considerando que el gerente tiene como misión fundamental gestionar para utilizar los recursos disponibles. Al no estar presente las capacidades en los directivos, el desempeño empresarial se ve afectado, por tanto, la empresa le será difícil mantener su actividad.

La ausencia de capacidades de uso de las TIC, particularmente de aplicaciones móviles actualizadas en las plataformas disponibles, limitan el desempeño de la empresa pues al no promocionar el destino a diferentes lugares, las posibilidades de que los turistas utilicen el servicio turístico que presta, no es conocido en otros destinos, lo cual ocasiona un bajo desempeño.

La falta de capacidades de innovación origina una disminución en el desempeño de la empresa pues esta capacidad es la habilidad que debe tener para absorber adaptar y transformar las tecnologías en acciones operacionales y transaccionales eficientes que le permitan a la empresa recibir recursos financieros por arriba de la media del mercado, en el cual se encuentra y realizar el seguimiento de las acciones en materia de turismo. La empresa deja de ser competitiva e innovadora, pues el hecho de que se utilicen los medios tradicionales de comercialización afecta su desempeño, por ende, disminuye su oferta de los servicios turísticos y su inserción en el mercado local del sector turismo.

La falta de capacidades de mercadeo corre el riesgo de no usar las mejores y más adecuadas estrategias de mercadotecnia, puede provocar malas inversiones, los consumidores no tienen la oportunidad de escoger entre más

productos y de mayor calidad, no estimula a las empresas a innovar y aumentar su eficiencia, por ende, tener un desempeño superior que impacte positivamente a la empresa, por cuanto es un factor generador de empleo porque dinamiza la actividad económica.

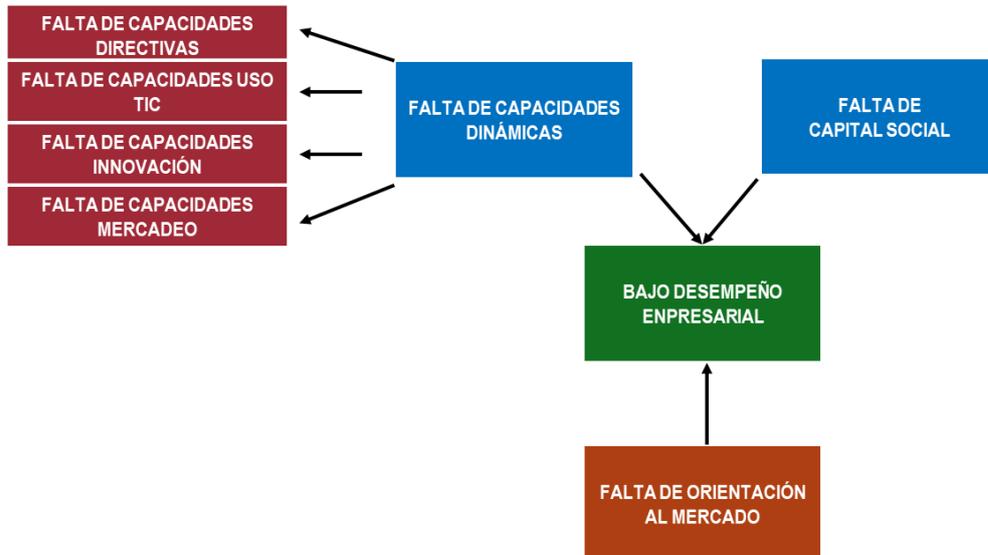
La falta de capital social que en muchos casos está formado por el rango de confianza entre las personas que conforman la sociedad se ven limitadas por la falta de una entidad organizacional que aglutine a los prestadores de servicios turísticos para brindar el soporte requerido, e igualmente no se trazan estrategias, acciones o líneas que den apoyo a las empresas de este sector localizadas en el estado.

La falta de orientación al mercado llevará a una menor capacidad para competir y sobresalir con excelencia invencible en comparación con sus competidores, no se promueve la gestión de información turística sobre los clientes de la empresa, por tanto, esto encaminará a un bajo desempeño empresarial.

La ausencia o falta de las variables anteriormente descritas se representan en la figura 3 mapa conceptual del problema bajo estudio.

Figura 3

Mapa conceptual del Problema a investigar



En la figura 3, se representan las capacidades que se estima pueden estar influyendo en el bajo desempeño en las empresas de servicios turísticos en el Estado de Nuevo León, México.

1.2. Planteamiento teórico del problema de investigación.

Una vez revisada bibliografía referida a las teorías que dan soporte al problema de investigación se tiene a la teoría VBR, la teoría capacidades dinámicas, la visión de orientación estratégica, la primera concretamente, porque explica por qué las empresas de servicios turísticos, que operan en un ambiente competitivo igual, en consecuencia, están sujetas a factores de éxito parecidos dentro del mismo sector económico, tienen éxito, y logran un desempeño empresarial diferente, la segunda por ser una evolución de la primera, la tercera por implementar estrategias de acuerdo al entorno y tomando en cuenta la actitud del personal.

El propósito del estudio de los recursos y capacidades en empresas de servicios turísticos es identificar la existencia de los recursos que son factores de transformación y reproducción en la empresa y su desempeño; dentro de estos se encuentran los tangibles y los intangibles, todo esto permite conocer sus fortalezas y debilidades al momento de realizar análisis tanto internos como externos (Huerta, Almodóvar y Navas, 2004).

Cabe mencionar que las capacidades en las empresas vienen dadas por la capacidad propia de sus recursos humanos; la capacidad propia de la organización, y la capacidad cultural empresarial, sustentada en las convicciones, valoración, principios y hasta el comportamiento humano dentro de la empresa (Fong, 2005).

La teoría de capacidades dinámicas establece que son aquellos recursos internos, y no canjeables, que se convierten en ventajas competitivas para las empresas, la misma se apoya en determinar la idea y puesta en marcha de los mercados en el presente siglo, sus mayores exponentes son Teece, Pisano & Shuen (1997).

1.2.1. Antecedentes teóricos del fenómeno a investigar (variable dependiente): Y Desempeño Empresarial

Dentro del marco referencial de las teorías existentes que le dan fundamento teórico al desempeño empresarial como la variable dependiente, son VBR, que algunos autores le llaman perspectivas teóricas, y la teoría de capacidades dinámicas, las cuales se desarrollan ampliamente en el marco teórico.

Entre algunas definiciones del desempeño empresarial, es la que “abarca las ganancias y la participación en el mercado, analizando las tasas de crecimiento anual que se presentan, diferenciando entre un año y otro donde se pueda tomar decisiones en base a lo analizado” (Bustamante, 2018, p.56). Asimismo, para Rodríguez (2019, p.87), es “la información sobre los resultados obtenidos en los procesos y productos que pueden ser evaluados y comparados con relación a metas, patrones, resultados pasados y a otros procesos”.

Según Cantero, (2011, p.4) define el desempeño empresarial como “la capacidad que tiene una empresa para dar cumplimiento a sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos”. Esta misma autora, establece que es el grado en que el nivel de aprovechamiento de las capacidades de una empresa contribuye al logro de los objetivos.

En el contexto de las indagaciones aplicadas desempeño empresarial, se encuentran los estudios realizados por: AlMuhayfith and Shaiti (2020); Wahyuni & Sara (2020); Chien & Tsai (2012) y desarrollados ampliamente en capítulo dos.

1.2.2. Relación teórica variable dependiente con independientes:

Para fundamentar teóricamente la relación existente entre la variable (Y) desempeño empresarial y capacidades dinámicas (HOC X1) y sus dimensiones o LOC (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), así como el capital social, y la orientación al mercado, por estar referidas al objetivo de la investigación. A

continuación, se citan algunas investigaciones que sustentan dicha relación y desarrolladas en el capítulo 2.

Con respecto al desempeño empresarial y las capacidades dinámicas (HOC X1) en las investigaciones de: Marco-Lajara et al., (2021); Ali, Peter et al., (2020); AlMuhayfith and Shaiti, (2020); Valdez et al., (2020); Wilke, et al., (2019); Schilke, O., (2014) Chien & Tsai, (2012).

Desempeño empresarial y dimensiones de las capacidades dinámicas (HOC X1):

Desempeño empresarial y capacidades directivas (LOC X1a), en las investigaciones de: Alaka & Okogua, (2022); Ahmad & Ahmad, (2021); Fonkam, (2021); Guajardo & Zapata, (2020); Sariwulan et al., (2020).

Desempeño empresarial y capacidades de uso de las TIC (LOC X1b), en los estudios de: Islas y Palomo (2019); López (2019); Correa y Díaz (2018); Cuevas y Parga (2018).

Desempeño empresarial y capacidades de innovación (LOC X1c), en los estudios de: Kliangsa-Art y Oentoro (2022); Tajvidi y Karami (2021); Al-Shami et al., (2019); García et al., (2014).

Desempeño empresarial y capacidades de mercadeo (LOC X1b) en las investigaciones de: Bodea (2016); Yuan, et al., (2016); Su, Peng, et al., (2012).

La relación entre el desempeño empresarial y capital social (X2), en las investigaciones de: Purwati et al., (2021); Akintimehin, et al., (2019); Chowdhury, et al., (2019); Hongyun et al., (2019);

La relación entre el desempeño empresarial y orientación al mercado (X3) estará sustentada en las investigaciones de: Ngo, Q.H. (2021); Marshella, et al., (2021); Orlandini (2020); Kava & Didonet, (2019); Sampaio et al., (2019); Zapata et al., (2018).

1.2.3. La justificación teórica y/o aplicada de las variables independientes:

A los fines de realizar la justificación teórica de las variables independiente capacidades dinámicas (HOC X1), capital social (X2), y orientación al mercado (X3). A continuación, se mencionan las investigaciones que las respaldan, y desarrolladas en el capítulo 2.

Variable Independiente: Capacidades dinámicas (HOC X1) en las investigaciones de Marco-Lajara et al., (2021); Valdez, et al., (2019); Wilke, et al., (2019); Ali et al., (2018);

Capacidades directivas (LOC X1a) en las investigaciones de: Duarte y Aguilar (2022); Guajardo & Zapata (2020); Leyva et al., (2018).

Capacidades de uso de las TIC (LOC X1b) en la investigación de: Buenrostro y Hernández (2019); López (2019).

Capacidades de innovación (LOC X1c) en las investigaciones de: Yousaf et al., (2020); Camargo et al., (2017).

Capacidades de mercadeo (LOC X1d) en las investigaciones de: Mahmud (2022); Cruz (2017); Yuan et al., (2016).

Variable Independiente: Capital social (X2) en las investigaciones de: Yezza et al., (2021); De la Mora et al., (2020); Chowdhury et al., (2018); Terry-Kim et al., (2013).

Variable Independiente: Orientación al mercado (X3) en las investigaciones de: Nuvriasari et al., (2022); Solarte et al., (2020); Calle & Montoya (2019); Udriyah et al., (2019); Pastor et al., (2019); Mojica y Martínez (2017); Orser et al., (2010); Davis et al., (2010); Jiménez et al., (2008).

1.3. Pregunta Central de Investigación

¿Las capacidades dinámicas, el capital social y la orientación al mercado influyen en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México?

1.4. Objetivo General de la Investigación

Determinar si las capacidades dinámicas el capital social y la orientación al mercado influyen positivamente en el desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos, localizadas en el Estado de Nuevo León, México.

1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación

Los pasos metodológicos o procedimentales realizados son los siguientes:

a) Se desarrollan los antecedentes teóricos y las investigaciones aplicadas relacionados con las variables de estudio.

b) Se fundamentan teóricamente la variable dependiente al igual que las independientes.

c) Se elabora un instrumento (cuestionario), con preguntas dirigidas a determinar si las capacidades dinámicas, el capital social y la orientación al mercado influyen en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León. México.

d) El cuestionario diseñado es validado y calculada su confiabilidad, para determinar su fiabilidad.

e) El cuestionario una vez validado, es aplicado a la población objeto de estudio.

f) Finalmente, se analizan y discuten los resultados producto de la aplicación del cuestionario, los cuales indican si las hipótesis planteadas son aceptadas o rechazadas

1.5. Hipótesis General de la Investigación

H1- Las capacidades dinámicas influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México

H2. El capital social influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México

H3.- La orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de

servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México, moderada por la variable sexo.

1.6. Metodología

Esta investigación metodológicamente es cuantitativa, ya que determina las capacidades que influyen positivamente en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos en el estado de Nuevo León, cuyo resultado procede de la aplicación de un instrumento administrado a los sujetos de estudio.

En relación el diseño es de campo no experimental, calificándose en transeccional o transversal según el tiempo destinado para realizar la investigación, recolectando datos de los sujetos de estudio que en este caso son gerentes de empresas turísticas en un solo momento, en un tiempo único.

Basado en lo anterior y considerando que los objetivos planteados, y el tipo de investigación es explicativa, porque va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos relaciones entre ellos, está dirigida a responder por las causas de los eventos (Hernández et al., 2010).

1.7. Justificación de la Investigación

Justificación práctica: Los aportes del estudio son de vital importancia para impulsar el desempeño en las citadas empresas, considerando los últimos informes estadísticos que reflejan un repunte en el sector turismo que fue duramente afectado como resultado del COVID-19, pandemia que influyó negativamente en todos los sectores a nivel global.

Esta investigación aporta a la teoría de recursos y capacidades, a la de capacidades dinámicas y a la orientación estratégica, ya que demuestra como aportan aspectos importantes para el logro del desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos, demostrando en la práctica que las citadas teorías conjugan bien, para obtener mejores resultados.

Para la academia: La investigación culminada y aprobada pasara a formar parte del acervo de la biblioteca de la UANL (Universidad Autónoma de Nuevo León) en México y de la Universidad San Martín de Porres (Lima, Perú), asimismo la elaboración de un instrumento diseñado por la investigadora, validado y calculado su coeficiente de confiabilidad, aplicado a los sujetos de estudio, podrá ser utilizado en investigaciones que estudien las mismas variables y contexto.

La presente investigación aporta también conocimiento al sector turismo para tomar en cuenta las capacidades en un entorno dinámico y post pandemia COVID-19, ya que en esta nueva realidad han sido muy visibles los cambios e implementación de nuevas estrategias.

Se sustenta en que, una vez aprobada la investigación, se hará del conocimiento de sus resultados a los representantes de los negocios de servicios turísticos ubicadas en el Estado de Nuevo León, información que permitirá conocer cuáles son las estrategias principales que deben tomar en cuenta para fortalecer el desempeño de la empresa e implementar los correctivos necesarios.

Asimismo, la elaboración de un instrumento diseñado por la investigadora, validado y calculado su coeficiente de confiabilidad, que fue aplicado a los sujetos de estudio para obtener los resultados que permitieron alcanzar los objetivos planteados, constituye un aporte práctico, considerando que el mismo podrá ser utilizado en investigaciones similares que estudien las mismas variables.

Justificación Metodológica: En este aspecto, la justificación requiere el desarrollo de un proceso metodológico, que permita determinar si las capacidades dinámicas, el capital social y la orientación al mercado, están influenciando de manera positiva y significativa en el desempeño empresarial de los negocios de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León.

En este sentido, la investigación se sustentó en la revisión de textos, documentos, información estadística del gobierno de México, revistas de carácter científico, el instrumento elaborado por la investigadora y los resultados obtenidos generados por su aplicación, entre otros, que en líneas generales contribuyen al conocimiento científico de estudiosos de esta temática.

Justificación Teórica: Se apoya en la bibliografía de expertos e investigadores de México y el mundo, consultada por la investigadora, referidos a las capacidades dinámicas, el capital social, la orientación al mercado, tomando en cuenta los objetivos propuestos y el rol que cumplen las empresas de servicios turísticos a nivel regional, entre otros aspectos del estudio.

1.8. Delimitaciones del estudio:

Espacial: Tomando en cuenta que la delimitación espacial, está referida al área geográfica y/o espacial en dónde se va a desarrollar la investigación. En este caso se ubica en negocios de servicios turísticos (hoteles y restaurantes) localizadas en el Estado de Nuevo León. México.

Demográfica: El objeto de estudio son empresas hoteleras y restauranteras que ofrecen servicios turísticos de alojamiento, alimentación, guías y transporte en el mismo establecimiento, por lo que la investigación se aplica en las referidas empresas localizadas en Nuevo León México. Los sujetos de análisis son directores y/o gerentes de los citados establecimientos, ya que ellos cuentan con información necesaria que permite desarrollar la investigación.

Temporal: La delimitación temporal se refiere al periodo o fecha específica en que se centra la investigación, en este caso se inicia en el año 2020 y culmina en 2023, tiempo establecido para su terminación. El diseño de la investigación según el tiempo en que se recaba la información de los sujetos de estudio es transeccional o transversal ya que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernández et al., 2010).

1.9. Matriz de Congruencia

Se considera una herramienta cognitiva que permite representar la secuencia lógica del proceso investigativo, correlacionando la coherencia y la congruencia de los diversos elementos que constituyen el diseño de la propuesta

de investigación. (Sánchez y Ángeles, 2023). La misma se presenta en la tabla

2

Tabla 2

Matriz de Congruencia Metodológica.

Objetivo de Investigación	Pregunta de Investigación	Marco Teórico	Hipótesis	Variables
Determinar si las capacidades dinámicas el capital social y la orientación al mercado influyen positivamente en el desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos, localizadas en el Estado de Nuevo León, México.	¿Las capacidades dinámicas, el capital social y la orientación al mercado influyen en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México?	Teoría de capacidades dinámicas, Teece, Pisano & Shuen, 1997 Teoría Recursos y Capacidades: Barney Jay.	H1- Las capacidades dinámicas (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), influyen de manera positiva y significativa en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México H2. El capital social influye de manera positiva y significativa en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México H3.- La orientación al mercado influye de manera positiva y significativa en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México.	Y Desempeño empresarial X1 Capacidades Dinámicas X2 Capital Social X3 Orientación al mercado

Finalmente, se tiene que se desarrolló este capítulo uno en donde se quedan plasmadas las dimensiones del estudio, antecedentes del problema, el mapa conceptual. Asimismo, las teorías que sustentan la investigación, objetivo general y metodológicos, hipótesis general, justificación, delimitación y matriz de congruencia metodológica.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se desarrollan las teorías que sustentan las investigaciones aplicadas de data reciente, referidas a la variable dependiente (Desempeño empresarial), y su interrelación con las independientes. Asimismo, se plantean las hipótesis operativas, que deben ser sometidas a prueba, para su aceptación o rechazo. Finalmente, se representa esquemáticamente el modelo gráfico de variables.

2.1. Marco Teórico de la variable dependiente (Y) Desempeño Empresarial

2.1.1. Teorías, definiciones e investigaciones aplicadas

a) Teorías y definiciones de la variable dependiente (Y) Desempeño Empresarial

Teorías: Se muestran las teorías referidas a la variable desempeño empresarial, tomando en cuenta el objetivo general planteado. Dentro de las que la sustentan se encuentran la Teoría VBR, la Visión de Orientación Estratégica, y la Teoría de capacidades dinámicas. Las cuales se desarrollan a continuación.

Teoría Visión Basada en Recursos: El inicio de teoría surge en 1984, con la publicación del artículo “The resource-based view of the firm” del profesor Binger Wernerfelt, investigación que después origino esa corriente del pensamiento. Martínez, et al., (2010), señalan que la VBR es un planteamiento teórico que ha tratado de dar respuesta a cuestionamientos de porqué aquellas que compiten en un mismo sector o industria arrojan resultados diferentes. Esta teoría parte principalmente de dos aspectos: uno que las empresas son

heterogéneas en términos de los recursos estratégicos que intervienen (Barney, 1991; Prahalad & Hamel 1990; Wernerfelt, 1984), y el otro que estos recursos tienen algunos problemas para transferirse de unas empresas a otras, generalmente porque sus mercados o son muy imperfectos, o inexistentes (Dierickx y Cool, 1989; Peteraf, 1993; Rumelt et al., 1991).

Desde esta perspectiva, la VBR trata de expresar porque las organizaciones, que desarrollan su actividad en un mismo entorno y estando sujetas a iguales factores de éxito, obtienen rentabilidad diferente. Cabe señalar que, en la VBR de Barney Jay, no se estudia al desempeño empresarial como tal, sino que se enfoca en la competitividad de las empresas y dentro ella se localiza el desempeño. La principal característica de esta teoría se basa en los recursos existentes y en las capacidades que tienen para asumir sus compromisos.

Con respecto a los recursos, parte del principio de que son factores del desarrollo de creación de importancia en la compañía, considera que hay dos tipos, los materiales activos físicos, recursos financieros, patentes, licencias y similares, y los intangibles que son los recursos humanos y organizativos, la marca de la empresa, la imagen comercial de la misma, las relaciones que tiene con los negocios y los diferentes grupos de interés. Por tanto, permite entender su solidez e inconsistencias, observando a detalle la organización al realizar estudios dentro de sus factores sociales, y afuera de su entorno tomando en cuenta el planteamiento estratégico y de los recursos que posee.

En cuanto a las capacidades, parte del supuesto que hay tres tipos: la primera es la capacidad que tiene la administración de los recursos humanos en concordancia con el capital social. La segunda son las capacidades propias de

la organización y la tercera es la capacidad cultural empresarial, que se diferencia de otras en cuanto al comportamiento del personal y organizacional.

En relación a la competencia y talento es la habilidad de uso de los bienes disponibles, que, al ser aumentados, se incrementa su valor dentro de la organización, por tanto, generar mejoras en la competencia. Barney (1991), estima que la disposición de una ventaja competitiva indicará que la empresa ha alcanzado un nivel de desempeño superior al de sus competidores, situación que le permite obtener beneficios extraordinarios, por cuanto mantener esa ventaja constituye la clave del éxito de la empresa y la eficiencia con que utiliza sus recursos y capacidades.

A modo de conclusión, se tiene que la VBR entiende a la empresa como un ente heterogéneo, compuesto por un conjunto de recursos y capacidades necesarios para competir en un mercado concreto, y de su manejo depende el desempeño.

Visión de Orientación Estratégica: Dentro de la teoría de recursos y capacidades también se encuentra la visión de orientación estratégica. Wiklund et al. (2007), mencionan que la orientación estratégica contiene capacidad de innovación de la empresa, proactividad, comportamiento de toma de riesgos, asociado con la generación de ganancias, dominio del mercado y reconocimiento de marca, siendo muy útil para entender el crecimiento de las pequeñas empresas.

Teoría de Capacidades Dinámicas: a partir de la década de los 90, se introduce el concepto de capacidades dinámicas, surge como una evolución de la VBR de Barney (1991) y Peteraf (1993), en la que establecen que son aquellos recursos internos, raros, únicos, y no canjeables, que se convierten en ventajas

competitivas para la empresa. Su perspectiva teórica apoya a determinar la idea y puesta en marcha de los mercados en el presente siglo, sus mayores exponentes son David Teece, Gary Pisano y Amy Shuen. Esta teoría observa el origen y los métodos de creación y captura de riqueza de las empresas privadas que operan en entornos de rápido cambio tecnológico (Teece, Pisano & Shuen, 1997).

En ese sentido, Teece, destaca tres ideas principales enmarcadas en: la necesidad de adoptar un aspecto estratégico y orientado al futuro; lo más importante no solo es adaptarse, sino que debe adelantarse ante los entornos competitivos; y tener agilidad para enfrentarse a cualquier incertidumbre (Teece, Peteraf & Leih, 2016). Se hace la distinción entre capacidades dinámicas y sustantivas, logrando identificar dos corrientes, aquellos investigadores que creen que las capacidades dinámicas tienen un efecto directo sobre el desempeño de la empresa, y otros, que solo tienen efecto mediante las capacidades sustantivas (Ali et al., 2020), existiendo aun la brecha de conocimientos sobre la interrelación exacta entre las capacidades.

Definiciones de la variable dependiente desempeño empresarial: A continuación, se presentan algunas definiciones, referidas al desempeño empresarial, las cuales vienen dadas por autores de libros, y/o artículos publicados, es así como se describen las siguientes. Según Rodríguez (2019, p.43), es “la información sobre los resultados obtenidos en los procesos y productos que pueden ser evaluados y comparados con relación a metas, patrones, resultados pasados y a otros procesos”.

Otra definición es “El valor total creado por una empresa a través de sus actividades, que es la suma de la utilidad creada para cada uno de los grupos de interés legítimos de la empresa” (Harrison y Wicks, 2013, como se citó en Sánchez García et al., 2022). Para Bustamante (2018), el desempeño empresarial abarca las ganancias y la participación en el mercado, analizando las tasas de crecimiento anual que se presentan, diferenciando entre un año y otro donde se pueda tomar decisiones en base a lo analizado.

Según Cantero (2011, p.4) el Desempeño empresarial “es la capacidad que tiene una empresa para dar cumplimiento a sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos”. Es en esta definición en la que se sustenta la presente investigación.

b) Investigaciones aplicadas de la variable dependiente desempeño empresarial (Y)

En relación con las investigaciones referidas a la variable desempeño empresarial, se tiene el estudio realizado por Chien & Tsai (2012) identificó que los recursos del conocimiento y los mecanismos de aprendizaje influyen en el desarrollo de las capacidades dinámicas y éstos en el desempeño de restaurantes de una cadena de comida rápida. Adoptan como capacidades dinámicas la absorción, la aplicación de recursos de conocimiento y el almacenamiento, señalan que estas capacidades permiten a las empresas reconfigurar los recursos que tienen para hacer frente a entornos cambiantes.

AlMuhayfith and Shaiti (2020), realizan una investigación con el propósito de examinar el impacto del uso de un ERP en el rendimiento empresarial de las PYME saudíes. Para el análisis de datos y la prueba de hipótesis, adoptan un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Los resultados muestran que el apoyo a la gestión, la satisfacción del usuario y la formación, impactan significativamente en el uso de los ERP, otro hallazgo significativo es que los sistemas ERP mejoran el desempeño de las Pyme.

La investigación de Wahyuni & Sara (2020), cuyo propósito fue proporcionar nuevos conocimientos prácticos y teóricos sobre cómo las PYME manufactureras de productos textiles en la provincia de Bali, en Indonesia desarrollan las competencias comerciales, las innovaciones y el desempeño empresarial, mediante el uso de la orientación al mercado, al aprendizaje y empresarial. En base al análisis descriptivo e inferencial llevado a cabo, se concluyó que el uso de la orientación al mercado, al aprendizaje y empresarial afectan el desempeño empresarial a través de la competencia del conocimiento y la innovación directamente y su influencia es significativamente positiva, igualmente tienen indirectamente un efecto positivo significativo en el desempeño del negocio a través de competencias de empresariales e innovación.

2.1.2. Estudios de investigaciones aplicadas sobre la relación de la variable Y con las Xs

Para fundamentar teóricamente la relación existente entre la variable (Y) desempeño empresarial y las variables independientes capacidades dinámicas

HOC, en sus dimensiones LOC (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), así como capital social, y orientación al mercado, por estar referidas al objetivo de la investigación. A continuación, se presentan los estudios e investigaciones que sustentan dicha relación.

2.1.3. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades dinámicas (X1).

En el contexto hotelero, Marco-Lajara et al., (2021) realizaron una investigación en 212 hoteles en España con el objetivo de explorar la influencia positiva de las capacidades dinámicas en el rendimiento empresarial de los hoteles españoles en un entorno volátil como lo es la actual crisis de COVID-19. Se investigó el efecto mediador de la capacidad de innovación como una estrategia clave para los hoteles. Los resultados indican que existe una influencia positiva y significativa de las capacidades dinámicas en el desempeño de los hoteles, pero que está mediada por la capacidad de innovación.

En el mismo contexto Wilke, et al., (2019) buscan identificar cómo la cooperación interorganizacional influye sobre el desempeño de la industria hotelera pues entiende que los recursos valiosos como el conocimiento, la información, y algunos bienes y servicios son muy importantes para brindar una experiencia turística de calidad.

Se aplicó una encuesta por correo electrónico a directores ejecutivos y gerentes de 271 hoteles de una a cinco estrellas de Brasil, y, utilizando PLS-SEM. Como resultados presentan que la coordinación interorganizacional influye

positivamente en las capacidades dinámicas propuestas, a su vez, estas capacidades dinámicas influyen positivamente en la ventaja competitiva, y en el desempeño.

Por su lado, Ali et al., (2020) realizaron una investigación con la finalidad de ver como el aprendizaje organizativo; las capacidades dinámicas, entre ellas la capacidad de relacionarse; y las capacidades sustantivas, entre ellas las capacidades tecnológicas y las de mercadeo; influían en el desempeño de los hoteles, en dos contextos diferentes, el de Reino Unido y Paquistán, países que muestran diferentes niveles de desarrollo del sector turístico, y distinguiendo a su vez capacidades de cero, primer y segundo orden.

La muestra fue recopilada a través de cuestionarios digitales enviadas a gerentes de hoteles. Los resultados encontrados dieron por aprobadas sus hipótesis, en las que las capacidades dinámicas como la construcción de relaciones sociales, ayudan y mejoran el desempeño, a través de la mediación de las capacidades sustantivas, siendo estas las capacidades tecnológicas y de marketing.

Valdez et al., (2019), la investigación primordial es observar si las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora, tienen influencia sobre las actividades de innovación y la rentabilidad de las Pyme. Obteniendo como resultado que las capacidades dinámicas son una fuerte influencia sobre las variables: orientación emprendedora, la actividad innovadora y la rentabilidad de la Pyme. El método estadístico utilizado fue Ecuaciones Estructurales (SEM) con apoyo de Partial Least Square (PLS).

Considerando las dimensiones de las capacidades dinámicas que en la actual investigación están determinadas por las capacidades directivas, las capacidades de uso de las TIC, las capacidades de innovación y las capacidades de mercadeo. A continuación, se desarrollan las investigaciones que le dan soporte a cada una de estas dimensiones.

En otro estudio Schilke, O., (2014), menciona que las capacidades dinámicas pueden proporcionar a la empresa una ventaja competitiva, dependiendo esto de los dinamismos del entorno externo de la empresa. Los resultados se basan en datos longitudinales de 279 empresas claves quienes apoyan la explicación del motivo, por el cual las capacidades dinámicas son fuertemente ligadas con la ventaja competitiva en ambientes moderadamente dinámicos que en ambientes estables o altamente dinámicos.

2.1.4. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades directivas (X1a)

Los estudiosos interesados en las capacidades dinámicas aplican especial atención en fundamentar que los directores y gerentes juegan un papel importante en las capacidades de adaptación por ejemplo (Fainshmidt, et al., 2017; Ferreira et al., 2019; Helfat y Peteraf, 2015; Helfat y Martin, 2015; Kawai, 2018; Leih y Teece, 2016; Martin, 2011; Teece, 2018; Zhang, 2007). Argumentan que los directores ejecutivos (CEO) y los gerentes juegan un papel clave en la

capacidad de adaptación de una empresa, tal como se citó en Guajardo et al., (2020).

Con respecto a la variable capacidades dinámicas en su dimensión de capacidades directivas, esta está orientada a la gestión de capacidades de innovación, capacidades de uso de las TIC, así como a las capacidades de mercadeo, siendo así que los gerentes o directivos son quienes toman las decisiones en ambientes cambiantes y de dinamismo del entorno, esto para mantener a la empresa a la vanguardia y en posiciones de competitividad con lo cual el desempeño empresarial se vea fortalecido.

Entre las investigaciones relacionadas con el desempeño empresarial y las capacidades directivas, se tiene a Guajardo et al., (2020), quienes en su investigación mostraron el nivel de capacidades gerenciales dinámicas de un director ejecutivo emprendedor, que influye en el desempeño de las pequeñas empresas familiares, y cómo la estructura de gobierno de la empresa familiar modera esta relación. Se obtuvieron 213 muestras de directores fundadores y operadores de empresas, utilizaron modelo de ecuaciones estructurales, encontrando relación positiva entre el nivel de capacidades gerenciales dinámicas de un director ejecutivo y en el desempeño de la empresa. Asimismo, encontraron que la parte de gobierno de la empresa puede moderar positivamente esta relación.

Sariwulan et al., (2020), plantean como objetivo determinar los efectos directos e indirectos de las habilidades empresariales, en el desarrollo de las PYME en grupos de prendas de vestir en la industria turística de Bulak Depok. El principal hallazgo de este estudio es que las habilidades empresariales tienen

la mayor influencia en el desempeño de los empresarios de las PYME, tanto directa como indirectamente por cuanto brindan información sobre las estrategias de desarrollo del desempeño y su contribución esencial en el uso de redes comerciales y de mercadeo.

El propósito de la investigación de Fonkam (2021), fue evaluar el efecto de las habilidades gerenciales en el desempeño de las empresas estatales en Camerún, se utilizó un diseño de investigación de encuestas para recopilar datos de los gerentes de nivel medio y superior. La información se extrajo de 10 de las 14 empresas estatales que son propiedad total o parcial del estado. Al analizar los datos utilizando la regresión logística ordinal, se encontró que las habilidades conceptuales, técnicas, interpersonales, presupuestarias y de planificación tuvieron un efecto significativo y positivo en el desempeño, mientras que el control de costos y las habilidades para asegurar el capital tuvieron efectos negativos.

En la investigación de Ahmad & Ahmad (2021), se plantea investigar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño de PYME en Punjab, Pakistán y el efecto mediador de la planificación estratégica. Se utilizó el método de muestra de probabilidad proporcional estratificada para seleccionar las 265 PYME. Los resultados indican el efecto positivo de las habilidades gerenciales en el desempeño de las PYME y la planificación estratégica media la relación entre ambas, el papel de las habilidades gerenciales en el uso de los recursos de la empresa es altamente influyente a través de la planificación estratégica.

En su estudio Alaka & Okogua (2022), proponen examinar la influencia de la orientación empresarial y las habilidades de gestión, en el desempeño de las PYME en el Estado de Lagos, Nigeria. Se adoptó un diseño de encuesta

cuantitativa y se empleó el método de análisis de regresión múltiple y se aplicó un cuestionario a 500 empresas. Los datos recopilados se analizaron mediante estadística descriptiva e inferencial. Los resultados muestran que las habilidades gerenciales tienen una influencia positiva, pero no significativa en la rentabilidad de las PYME seleccionadas.

2.1.5. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades de uso de las TIC (X1b).

En el contexto de las investigaciones aplicadas sobre el desempeño empresarial y capacidades de uso de las TIC, Correa y Díaz (2018), en su investigación estudian la relación entre la capacidad en TI y desempeño en un grupo de Mipyme que se dedican al comercio de productos textiles, con el fin de identificar si existe un vínculo directo o indirecto entre estos conceptos.

A partir de los resultados obtenidos, se encuentra que existe una relación indirecta entre la capacidad en TI y el desempeño de la organización, relación que está mediada por la capacidad de gestión de clientes.

En el estudio realizado por Cuevas y Parga (2018), se analiza el impacto de la adopción de las tecnologías de información y comunicación en la innovación de procesos y en el desempeño empresarial en las Pyme manufactureras de Aguascalientes en México. Los resultados indican que la adopción de las TIC tiene efectos positivos y significativos en la innovación de procesos.

Islas y Palomo (2019), realizaron su investigación con el propósito de determinar los factores críticos de las TIC que contribuyen a incrementar las

capacidades de las TIC y estas al desempeño operacional y financiero de las MIPyME de comercio. En tal sentido, se estudiaron 51 MIPyME ubicadas en Monterrey. Metodológicamente se corresponde con un estudio exploratorio, con un diseño no experimental, correlacional-causal y explicativo, se aplicó una encuesta de manera electrónica en *Google forms*, al dueño, director o gerente generales de las citadas empresas.

Con este propósito se realiza el análisis cuantitativo con la técnica multivariante de ecuaciones estructurales bajo el enfoque basado en el análisis de los mínimos cuadrados parciales (PLS) con SmartPLS 3 es la técnica estadística elegida en este caso dado el número de observaciones con que se cuenta, ya que PLS requiere muestras menores.

El modelo resultante muestra las cargas de los ítems que componen cada constructo, así como los coeficientes estandarizados de cada variable, los que destacan más son los valores de las variables TGOV=-0.017 que son menores a 0.20 en su valor absoluto que es el valor recomendado, por lo que estas variables no contribuyen a la explicación del fenómeno). Las variables TINF=-0.451, TSTR= -0.505 son las que contribuyen a la explicación de TCAP con una relación inversa, la variable TINV tiene el valor de coeficiente estandarizado de 0.211

El modelado basado en ecuaciones estructurales, resultante refleja las variables exógenas: TINF, TSTR, TINV, TGOV, y las endógenas TDESF y TDESO, básicamente, forman el modelo interior y junto con el modelo exterior, son analizados mediante las variables latentes y sus ítems asociados a cada constructo. Con respecto los factores que tienen impacto en las capacidades, un

hallazgo importante es que las estrategias para la implementación de TIC (TSTR), y la Infraestructura de TIC (TINF) tienen una relación inversa.

La tesis doctoral de López (2019), realizada con el objetivo de establecer la relación del uso de las TIC con la mejora de la competitividad de las empresas grandes y medianas del Perú en el 2015. Entre sus resultados, se mencionan los siguientes: existe correlación entre el uso planificado de las TIC con la mejora de la competitividad, e igualmente el uso de computadoras u ordenadores le permite una mejora de su competitividad a nivel empresarial, toda vez, que le brinda mayor productividad a sus trabajadores; se pudo constatar que la mayoría de usuarios de TIC, particularmente los nativos digitales y los *millennials* no aprovechan correctamente las TIC, por falta de una planificación adecuada.

No todas las empresas encuestadas, contaban con un sistema de CRM para gestión de clientes, lo que hace, que la gestión de ventas sea menos productiva. Las conclusiones del estudio son precisas, se evidencia que si hay correlación entre el uso de las TIC y la competitividad. No obstante, existe poca información académica, respecto a su aplicación en el campo empresarial.

2.1.6. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades de innovación (X1c).

Entre las investigaciones relacionadas con el desempeño empresarial y las capacidades de innovación García et al., (2014) investigaron si las capacidades de innovación influyen en el desempeño innovador y también en el desempeño organizacional en empresas asociadas al sector servicios de

Colombia. Las capacidades de innovación se estudian con orientación al mercadeo, al cliente y la tecnología.

Como resultado se obtuvo que las capacidades de innovación con orientación al cliente y al mercadeo influyen significativamente sobre el desempeño innovador. Asimismo, se determinó que el desempeño innovador influye significativamente en el desempeño financiero y no financiero de las empresas, y que las capacidades de innovación con orientación al mercadeo y al cliente influyen indirectamente en el desempeño organizacional. Los resultados revelan que las capacidades de innovación no precisamente deben tener un componente tecnológico para influir en el desempeño

Al-Shami et al., (2019) estudian el uso de las páginas web, redes sociales y su influencia en la capacidad de absorción de información, lo que, a su vez, influye en el desempeño de los hoteles, proponen que el uso de los sitios web de redes sociales influyen de manera positiva sobre la capacidad de innovación, y la de absorción de información, igualmente que la relación entre sitios web, redes sociales y de innovación está mediada por la capacidad de absorción de información. Se levantó una muestra de 219 hoteles de Malasia, la información se procesó a través del SEM.

Se demuestra que usar los sitios web de redes sociales tiene un efecto positivo en la capacidad de innovación, asimismo, influyen de manera indirecta sobre el desempeño de la empresa, mediada por la capacidad de innovación. También se encontró que la relación entre el uso de los sitios web y la capacidad de innovación está parcialmente mediada por la capacidad de absorción de la información

Tajvidi y Karami (2021) analizan el efecto de las redes sociales en el desempeño de la empresa, con la acción mediadora de las capacidades de marketing, y plantean que las capacidades innovadoras y de branding influyen en el desempeño. Se aplicaron cuestionarios a 384 hoteles de todo Reino Unido, dando como resultados que el uso de las redes sociales tiene efecto en el desempeño, y las capacidades de mercadeo, tienen un efecto mediador importante entre el desempeño y la innovación. Así también las relaciones directas entre las capacidades de innovación y capacidades de marca fueron altamente significativas, aunque la marca resultó ser más importante que la innovación.

El propósito de la investigación de Kliangsa-Art y Oentoro (2022) es investigar la relación entre el compromiso de la alta dirección, la capacidad de innovación y el desempeño del servicio de alojamiento, y el rol de moderación de la variable dirección del flujo de la comunicación, se aplicaron cuestionarios a los alojamientos de Bangkok, Tailandia. Los resultados demuestran que el compromiso de la alta dirección influye en las capacidades de innovación y que la capacidad de innovación influye significativamente en el desempeño del servicio, siendo el flujo de comunicación diagonal es el que más influye, y evidenciando que la comunicación horizontal y la comunicación vertical también reportan una gran dedicación a la relación de desempeño del servicio.

2.1.7. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capacidades de mercadeo (X1d).

Entre las investigaciones relacionadas con el desempeño empresarial y las capacidades de mercadeo, Su, Peng, et al., (2012) realizaron un estudio a 212 empresas de la industria manufacturera de varias provincias de China, con el fin de analizar como las capacidades de mercadeo y las capacidades tecnológicas crean sinergia e influyen favorablemente en el desempeño de la empresa.

Para hallar los resultados se aplicó el procedimiento de regresión a través de cuatro pasos, y hallaron que las capacidades tecnológicas, así como las capacidades de mercadeo tienen efectos significativos sobre el rendimiento, la turbulencia tecnológica impacta positivamente la capacidad tecnológica y el desempeño de la empresa, pero modera negativamente la relación entre la capacidad de mercadeo y el desempeño de la empresa; de igual manera que la turbulencia del mercado, modera positivamente la relación entre la capacidad de mercadeo y el desempeño.

Yuan, et al., (2016), proponen probar que la capacidad de innovación y la capacidad de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial, y que estas capacidades son dos capacidades organizacionales críticas en empresas de China y Corea del Sur, para ello se enviaron encuestas a los responsables de mercadeo de empresas líderes de China y Corea.

Se corroboró que la capacidad de innovación y la capacidad de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial, se identificó que la variable capacidades de innovación influyó más en el

desempeño empresarial de las empresas chinas, mientras que, en Corea del Sur, la variable capacidades de mercadeo es la más relevante al momento de explicar el desempeño empresarial. Esto se explica, porque en entornos con una transformación institucional dinámica, como la que está pasando China, las capacidades de innovación son más importantes, mientras que, en entornos institucionales más estables, como es el de Corea del Sur, las capacidades de mercado cobran importancia en una economía industrializada.

Bodea (2016), en su investigación propone desarrollar un modelo conceptual para medir las capacidades de marketing de una empresa y describir los efectos de estas sobre el desempeño organizacional aplicando un concepto multidimensional de las capacidades de mercadeo enfocadas en activos humanos, de mercado y organizacionales. También realiza una combinación entre marketing estratégico y la TRC. Para la investigación utilizó 121 cuestionarios aplicados a medianas y grandes empresas rumanas, los resultados demuestran que las capacidades de mercadeo a través de sus dimensiones (capacidad para desarrollar nuevos productos, gestionar los canales de distribución y las ventas) tienen un efecto positivo y significativo en el rendimiento empresarial.

Otros estudios del desempeño empresarial y capacidades de mercadeo en Zapata et al., (2018), desarrollaron investigación empírica, modelo que vincula las capacidades de marketing con la responsabilidad social y el desempeño empresarial. Investigación aplicada, cuantitativa, explicativa, tipo transversal simple, con muestreo probabilístico y por conveniencia. Aplicaron la

técnica de encuesta individual recolectando 384. Obtuvieron resultados con evidencia que muestra que las acciones orientadas a fortalecer las capacidades de marketing en el aspecto de comunicación de marketing, orientación al cliente y la orientación a la innovación llevan a mejorar el desempeño de responsabilidad social que impacta en mayor satisfacción de empleados y esto conduce a un mejor desempeño financiero de la empresa.

2.1.8. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y capital social (X2).

Como producto de la consulta bibliográfica relacionada con investigaciones sobre desempeño empresarial y capital social, se tiene la realizada por Akintimehin et al., (2019), con el fin de investigar el efecto del capital social interno y externo en el desempeño (financiero y no financiero) de las empresas en el sector informal de Nigeria, investigando con más detalle el papel de control de la edad de la empresa.

Los hallazgos revelaron que la presencia o ausencia de la variable control de la edad de la empresa influían sobre el capital social, el cual tuvo un efecto significativo en el desempeño empresarial; el capital social externo no tuvo un efecto significativo en el desempeño financiero y no financiero. Con la variable de control de la edad de la empresa: el capital social interno tuvo un efecto significativo en el desempeño financiero y no financiero. Sin la variable de control de la edad de la empresa: el capital social interno tuvo un efecto significativo en el desempeño no financiero.

Chowdhury, et al., (2019), realizan su investigación con el objetivo de comprender la relación entre el capital social (estructural, relacional y cognitivo) y la resiliencia adaptativa como predictores del desempeño empresarial. Si bien los estudios examinan el capital social de las empresas, los investigadores evalúan estas relaciones a nivel interempresarial entre las organizaciones de turismo en el contexto posterior a los terremotos de Christchurch, Nueva Zelanda, donde el desempeño comercial de las operaciones turísticas se vio afectado. Las encuestas a las organizaciones turísticas revelan que el capital estructural tiene una relación positiva tanto con el capital cognitivo como con el relacional, pero que solo el capital relacional influye en la resiliencia adaptativa. La resiliencia adaptativa tiene una influencia significativa en el desempeño empresarial.

La investigación desarrollada por Hongyun et al., (2019), estudia el papel mediador de las capacidades dinámicas, en la relación entre capital social y desempeño empresarial, asimismo reporta los efectos del capital social sobre el desempeño de la empresa. En el estudio participaron 787 PYME ubicadas en Ghana. Los datos fueron procesados usando Software SmartPLS 3.2.8. Los resultados muestran que el capital social tiene una relación positiva y directa con el desempeño de las empresas en Ghana, los hallazgos sugieren que la orientación emprendedora modera la relación entre el capital social y el desempeño de la empresa.

El objetivo del estudio elaborado por Purwati et al., (2021) fue explorar el papel de las capacidades innovadoras en la mejora del desempeño en 352 PYME en Pekanbaru, Indonesia (19 medianas y 333 pequeñas). Los hallazgos muestran que el capital social no tiene un impacto sustancial explícito en el

desempeño empresarial de las PYME, pero si está mediado por las capacidades creativas. El capital social juega un papel indirecto en la mejora del desempeño de las PYME al igual que el liderazgo empresarial.

2.1.9. Estudios de investigaciones aplicadas sobre desempeño empresarial (Y) y orientación al mercado (X3).

Dentro de las investigaciones consultadas referidas al desempeño empresarial y orientación al mercado, Kava & Didonet, (2019), realizan un estudio que tuvo como objetivo verificar la influencia de la orientación al mercado en las estrategias de innovación y desempeño organizacional, en 112 empresas de industria de alimentos ubicadas al sur y sureste de Brasil. Los datos fueron analizados a través de estadística descriptiva utilizando el software SPSS Estructural, se utilizó el modelado de ecuaciones por el software Smart PLS.

Se concluye que las empresas cuando su orientación va dirigida al mercado pueden mejorar su desempeño organizacional mediante el desarrollo de estrategias de innovación; la orientación al mercado influye en el desempeño de la organización cuando las estrategias de innovación actúan como mediadoras en esta relación, Igualmente, se reafirma que la orientación al mercado influye positiva y directamente en las estrategias de innovación.

El estudio realizado por Sampaio et al., (2019), con el objetivo de explorar la naturaleza de la relación existente entre la orientación al mercado y el desempeño empresarial en la industria hotelera portuguesa y evaluar el papel mediador de la calidad del servicio en esta relación, para ello se tomaron en cuenta los directores de 129 hoteles portugueses, se evaluó la validez

convergente y discriminante, así como la fiabilidad, del modelo. Se concluye que la orientación al mercado impacta positivamente en el desempeño empresarial. Además, indican que los efectos están mediados por la capacidad de los hoteles para brindar calidad en el servicio.

En la investigación de Ngo, Q. H. (2021), expone evaluar los efectos mediadores de los Sistemas de Contabilidad Gerencial (MAS) de amplio alcance, existentes entre la orientación al mercado y el desempeño. Se recopilaron datos de 159 empresas consideradas pequeñas ubicadas en Can tho (Vietnam), para procesar la información se utilizó el PLS-SEM. Se concluye que el MAS de amplio alcance media completamente el vínculo entre la orientación al mercado y el desempeño empresarial. Sin embargo, para la interpretación de los resultados en el estudio se toman en cuenta algunas limitaciones, tales como problemas generalizados debido a la recopilación de datos de pequeñas empresas y las bajas tasas de respuesta.

El propósito del estudio realizado por Marshella, et al., (2021), fue determinar el efecto de la orientación del mercado hacia la innovación y hacia el rendimiento empresarial; el efecto de la innovación en el rendimiento empresarial; y el papel mediador de la orientación del mercado, de la innovación, y del rendimiento empresarial de las MIPYMES culinarias Lego-Lego en Makassar, se encuestaron a 36 propietarios o administradores.

La técnica de análisis utilizada fue la de mínimos cuadrados parciales (PLS), y los resultados de orientación al mercado mostraron un efecto positivo en la innovación, pero insignificante en el rendimiento empresarial. Se concluye que cuando una MIPYME culinaria Lego-Lego aplica la orientación al mercado,

esta influirá positivamente en el desempeño considerando que la innovación impacta positivamente en el desempeño de las citadas empresas.

Orlandini (2020), establece para su estudio que el perfil femenino, la orientación al mercado y el desempeño organizacional, están relacionados. En base a las citadas variables realiza su estudio en dos ciudades de Bolivia y toma como población a 190 mujeres que están al frente como gerentes de empresas hoteleras, para ello se plantea una investigación descriptiva, transversal. Utiliza como instrumento un cuestionario a los fines de recopilar los datos. Como resultado determina que existe una relación significativa entre las variables estudiadas.

2.2. Marco teórico y estudios de investigaciones aplicadas a las variables Independientes

A continuación, se describen las teorías, definiciones e investigaciones asociadas a las variables independientes: capacidades dinámicas (X1) y sus dimensiones, capital social (X2) y orientación al mercado (X3).

2.2.1. Variable independiente capacidades dinámicas (X1)

Las capacidades dinámicas se estudian considerando sus dimensiones: capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación, y capacidades de mercadeo. En tal sentido, se desarrollan para cada una sus teorías, definiciones y los estudios de investigaciones aplicadas.

a) Teorías y definiciones de la variable (X1)

Teoría: Capacidades dinámicas, se sustenta en la teoría de capacidades dinámicas de Teece, Pisano y Shuen (1997)

Definiciones: Tomando como referencia lo expresado por Leonard-Barton, en 1992, en relación con que las capacidades dinámicas reflejan la capacidad de una organización para lograr a través de la innovación ventajas competitivas. Igualmente, Doz y Shuen, 1990, y Mody, 1993, han señalado que las asociaciones pueden ser un vehículo para un aprendizaje organizacional, para de esta manera ayudar a las empresas que reconozcan sus rutinas y evitar los puntos ciegos. Conceptualmente, se considera como un proceso de gestión que al ser bien coordinado es la base para un aprendizaje interorganizacional (Teece, Pisano y Shuen, 1997).

Las capacidades dinámicas son las rutinas organizativas y estratégicas precedentes mediante las cuales los gerentes alteran su base de recursos, adquirir y deshacerse recursos, integrarlos y recombinarlos para generar nuevas estrategias de crear valor (Grant, 1996; Pisano, 1994, en Eisenhardt y Martín, 2000), las empresas logran nuevas configuraciones de recursos a medida que los mercados emergen, se dividen, evolucionan y mueren; alteran la base de recursos de una empresa, que incluye activos físicos, humanos y organizacionales, operan para ampliar, modificar o crear capacidades ordinarias (Eisenhardt y Martín 2000).

Es un patrón aprendido y estable de actividad colectiva, a través del cual la organización genera y modifica sistemáticamente sus rutinas operativas en busca de una mayor eficacia (Zollo & Winter, 2002).

Es la capacidad que tiene una organización para crear, ampliar y modificar a propósito su base de recursos que incluye los “activos tangibles, intangibles y humanos (o recursos), así como las que la organización posee, controla o tiene acceso preferencial. Se pueden distinguir de las capacidades operativas u “ordinarias”, que pertenecen a las operaciones actuales de una organización, por el contrario, se refieren a “la capacidad de una organización para crear, ampliar o modificar su base de recursos a propósito” (Helfat et al., 2007),

Las capacidades dinámicas son competencias externas para hacer frente a entornos empresariales cambiantes, esta clase de capacidades es respaldada por competencias organizativas y de gestión para “leer” el entorno y desarrollar modelos de negocios que aborden nuevas amenazas y oportunidades (Teece, Peteraf, Leih, 20160). Pueden también identificarse con el potencial que tiene una empresa para resolver sus problemas de forma sistemática, desde la percepción de oportunidades y amenazas, favoreciendo la toma de decisiones orientadas al mercado que aseguren sus ventajas competitivas (Oliva Gomes Couto, Fernandes Santos y Bresciani, 2019).

Según Dunaway, Sullivan y Fosso (2019), las capacidades dinámicas difieren de las capacidades operativas de dos maneras fundamentales. En primer lugar, mientras que las capacidades operativas permiten a la organización realizar de una forma continuada una actividad para dar respuesta a la misma base de clientes, las capacidades dinámicas se orientan hacia los cambios estratégicos necesarios para alinear la evolución de la organización con la de su entorno. En segundo lugar, el enfoque de las capacidades dinámicas se orienta a más largo plazo que el de las operativas, definiendo la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios (Teece, 2020).

En este contexto de las definiciones expresadas por distintos autores, y para esta investigación se asume como capacidades dinámicas “son aquellas capacidades que pueden efectuar cambios en base a recursos existentes de la empresa y el sistema de apoyo asociado, como la estructura organizativa y de gobierno de la empresa, su ecosistema y entorno externo, así como su estrategia”. (Oliver, Songcui & Helfat, 2018, p. 393).

b) Investigaciones aplicadas de la variable independiente capacidades dinámicas (X1)

En el contexto hotelero, Marco-Lajara et al., (2021) realizaron una investigación en 212 hoteles en España con el objetivo de explorar la influencia positiva de las capacidades dinámicas en el rendimiento empresarial de los hoteles españoles en un entorno volátil como lo es la actual crisis de COVID-19. Se investigó el efecto mediador de la capacidad de innovación como una estrategia clave para los hoteles. Los resultados indican que existe una influencia positiva y significativa de las capacidades dinámicas en el desempeño de los hoteles, pero que está mediada por la capacidad de innovación.

En el mismo contexto Wilke, et al., (2019) buscan identificar cómo la cooperación interorganizacional influye sobre el desempeño de la industria hotelera, pues entiende que los recursos valiosos como el conocimiento, la información, y algunos bienes y servicios son muy importantes para brindar una experiencia turística de calidad.

Se aplicó una encuesta por correo electrónico a directores ejecutivos y gerentes de 271 hoteles de una a cinco estrellas de Brasil, y, utilizando PLS-

SEM. Como resultados presentan que la coordinación interorganizacional influye positivamente en las capacidades dinámicas propuestas, a su vez, estas capacidades dinámicas influyen positivamente en la ventaja competitiva, en el desempeño.

Por su lado, Ali et al., (2020) realizaron una investigación con la finalidad de ver como el aprendizaje organizativo; las capacidades dinámicas, entre ellas la capacidad de relacionarse; y las capacidades sustantivas, entre ellas las capacidades tecnológicas y las de mercadeo; influían en el desempeño de los hoteles, en dos contextos diferentes, el de Reino Unido y Paquistán, países que muestran diferentes niveles de desarrollo del sector turístico, y distinguiendo. a su vez, capacidades de cero, primer y segundo orden.

La muestra fue recopilada a través de cuestionarios digitales enviadas a gerentes de hoteles. Los resultados encontrados dieron por aprobadas sus hipótesis, en las que las capacidades dinámicas como la construcción de relaciones sociales, ayudan y mejoran el desempeño, a través de la mediación de las capacidades sustantivas, siendo estas las capacidades tecnológicas y de marketing.

Valdez et al., (2019), la investigación primordial es observar si las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora, tienen influencia sobre las actividades de innovación y la rentabilidad de las Pyme. Obteniendo como resultado que las capacidades dinámicas son una fuerte influencia sobre las variables: orientación emprendedora, la actividad innovadora y la rentabilidad de la Pyme. El método estadístico utilizado fue Ecuaciones Estructurales (SEM) con apoyo de Partial Least Square (PLS).

2.2.2. Capacidades Directivas (X1a)

a) Teorías y definiciones

Teorías: El análisis de las capacidades directivas, se apoya en la teoría de las capacidades dinámicas.

Definiciones: La capacidad de los directivos para utilizar precisamente los conocimientos de los recursos humanos, desarrollar los potenciales que tienen las personas y dirigirlos en los procesos de cambio, son necesarios ya que éstos implican cambios culturales tanto de activos tangibles como de los activos intangibles, pues los mismos se encuentran vinculados a la propiedad y la sucesión en una empresa (Daiyun, Le Pichon y Fernández de Rota, 1999). En opinión de Casillas (2004), la capacidad directiva o de gestión en las grandes empresas, es una profesión independiente de la sociedad (directivo profesional), que se corresponde al motor de desarrollo, es el elemento diferenciador que sirve como impulsora.

Para otros autores, la capacidad directiva está conformada por las fortalezas o debilidades relacionadas con el proceso administrativo, es decir, con la planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones, control; igualmente al entorno interno de las organizaciones, tales como la estructura organizacional, valores e imagen corporativa, que aparentemente no afectan la capacidad de la empresa (Fernández & Narváez, 2006; Serna, 1999).

En sus investigaciones García (1988, 1999b) expresa que el directivo tiene como misión fundamental no sobrevivir en entornos inestables, sino utilizar las capacidades en su gestión, los recursos disponibles, recuperar los riesgos y tener medidas dispuestas que permitan su evaluación, asimismo, señala que no hay capacidad directiva si no se dispone de la visión corporativa por parte de

cada una de las personas de la empresa; igualmente, plantea que no existe capacidad directiva si no hay competencias, toda vez que su función es generar una cultura que lo identifique con la empresa, a fin de lograr la eficacia en la distribución de los recursos.

Las capacidades directivas se definen como “la capacidad de administración, el conocimiento y el proceso administrativos disponibles en la empresa para evaluar, deshacerse de, añadir, unir y aprovechar sus recursos para obtener una ventaja competitiva” (Graves & Thomas, como se citó en Suárez, 2010, p.65). Expresa Suárez, que la capacidad administrativa, se refiere a los recursos humanos, la competencia de los administradores, el proceso administrativo, así como las técnicas de planeación y control que utilizan los directivos.

En esta línea de estudio, la definición que se utiliza en la presente investigación: “es la que otorga a la empresa la flexibilidad para responder a lo no previsto, para coordinarse por sí misma, para adquirir la independencia que el entorno exige y el acoplamiento de las diversas funciones que la organización requiere” (Llano, 2004, p. 22).

b) Estudios de investigaciones aplicadas sobre Capacidades Directivas (X1a)

Cabe indicar que, en la literatura, se ha encontrado la definición de capacidades directivas bajo diferentes denominaciones, como habilidades directivas, capacidades gerenciales, habilidades gerenciales, entre otras, que tienen el mismo significado. En el marco de las investigaciones aplicadas a las

capacidades directivas, Leyva et al., (2018), consideran a la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos de la competencia de los gerentes que pueden influir en la competitividad empresarial en las Pyme de Hermosillo, Sonora, utilizando para ello una investigación mixta.

Los efectos alcanzados revelan la importancia que tiene para los empresarios, reconocer científicamente la necesidad de buscar la excelencia empresarial mediante el logro de ventajas sostenidas en el mercado, considerando que la competitividad está asociada con el desempeño empresarial y para lograrlo es necesario una gerencia dinámica, actualizada, con habilidades, abierta al cambio organizativo y consciente de la necesidad de aplicar la planeación como estrategia de gestión dentro de sus negocios.

Guajardo & Zapata (2020), investigaron sobre cómo las capacidades gerenciales dinámicas de los directores ejecutivos emprendedores de 213 pequeñas empresas familiares mexicanas, de diferentes sectores de servicios y de la industria, influyeron en el rendimiento de éstas, además de cómo la participación de la familia modera esta relación.

Los resultados demostraron que esta relación sucede solo para la dimensión de sostenibilidad de la empresa, pero no para el aspecto financiero, por lo que indican que esto podría interpretarse como que las capacidades gerenciales de los directores de las PYME influyen en la capacidad de las empresas. El estudio también reveló que las capacidades gerenciales dinámicas se ven influenciadas por los niveles y tipos de educación formal que ha recibido el director ejecutivo, asimismo, se determinó que, a mayor educación formal, y

aquellos con formación en negocios o que poseen un grado de MBA, tienen mayores índices de capacidades gerenciales dinámicas.

Duarte y Aguilar (2022), realizan una investigación para determinar el impacto de las habilidades directivas dentro del mercado en el que se desempeñan las micro y pequeñas empresas, ubicadas en regiones específicas de Colombia y México. La metodología utilizada tiene un enfoque cuantitativo, se aplicaron encuestas a los gerentes concluyéndose que, a menor espacio destinado para vender los productos, el nivel de protagonismo de las habilidades de los gerentes es más alto, por lo tanto, las habilidades directivas están asociadas al tamaño del sitio donde se ubica la empresa.

2.2.3. Capacidades de uso de las TIC (X1b)

a) Teorías y definiciones

Teorías: La variable capacidades de uso de las TIC, se estudia con la teoría de capacidades dinámicas.

Definiciones: Las tecnologías de la información y comunicación, son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información, ha evolucionado vertiginosamente y su uso se ha ampliado a casi todos los sectores de la sociedad, por cuanto facilita el acceso a la información fácil y rápida en cualquier formato, lo que permite su almacenamiento, tiene la particularidad de que puede ser utilizada en simultáneo por varias personas.

Hoy día en las empresas, son el brazo conductor de casi todas las actividades, una de sus funciones es la digitalización de la información para almacenarla en grandes cantidades o tener acceso aún si está en dispositivos lejanos. En este contexto, a continuación, se precisan algunas definiciones desde la opinión de diferentes autores.

Zuboff (1988, como se citó en De Pablos, et al. 2006), señala que los beneficios de las TIC se deben a su capacidad para distribuir la información a través de la organización. La ausencia de una cultura de comunicaciones libres en la organización no permitiría la explotación de las capacidades asociadas a estas tecnologías.

Entre las capacidades de uso de las TIC, se tiene “las relaciones con clientes y proveedores, toda vez que, la inclusión de vínculos electrónicos permite aprovechar las ventajas de contar con relaciones fluidas basadas en la confianza y satisfactorias, tanto para la empresa como para los agentes externos” (De Pablos, et al., 2006).

Las capacidades en TIC son aquellas que poseen las empresas manufactureras, generalmente, están conformadas por los equipos tecnológicos que utilizan para sus actividades, el uso de internet, e igualmente de los sitios web y las transacciones que realizan en línea (Espíndola et al., 2020).

Como producto de la revisión realizada expresada en párrafos anteriores y considerando el objetivo de esta investigación, se asume como capacidades de uso de las tecnologías de la información y comunicación, la siguiente definición: “Es la habilidad de una organización para aprovechar el recurso de TICs en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejoramiento de los

procesos de negocio” (Zhang, Sarker & McCullough, 2008; Rodríguez & Peña, 2012 como se citó en Correa y Díaz, 2018).

b) Estudios de investigaciones aplicadas sobre capacidades de uso de las TIC (X1b)

En el marco de las investigaciones realizadas sobre las capacidades de uso de las TIC, se menciona la tesis doctoral de López (2019), en la que estableció la relación del uso de las TIC con la mejora de la competitividad de las empresas grandes y medianas del Perú en el 2015. La misma se corresponde con una investigación aplicada, no experimental, transversal, y correlacional, fue realizada con una muestra de 250 empresas entre grandes y medianas, a quienes se les administro un cuestionario, utilizando para ello la encuesta.

Producto del análisis del instrumento aplicado, se confirma que la competitividad se mejora cuando: la planificación estratégica se integra a las TIC; el uso de los equipos tecnológicos tales como ordenadores y/ computadoras son utilizados correctamente, y de igual manera el internet como una forma de innovar, pero ser usado con personal especializado. También se pudo comprobar que no todas las empresas llevan a la práctica el Intercambio Electrónico de Datos con Sistemas TIC Externos, así como tampoco cuentan con un CRM (Customer Relationship Management) que permita gestionar los clientes, considerando en líneas generales que estas acciones conducen a las empresas a ser más competitivas.

Buenrostro y Hernández (2019), realizan una investigación con el objetivo es identificar cuáles son los factores internos de las Mipyme que inciden en la

incorporación de las TIC como capacidad dentro de sus actividades de producción.

Los resultados muestran que hay algunos sectores que son menos propensos a incorporar las TIC en los procesos internos (capacidades de la empresa) en particular, la manufactura y el esparcimiento, hoteles y restaurantes, por lo que es necesario utilizar estrategias que permitan impulsar su adopción; las diferencias en la incorporación de las TIC se deben fundamentalmente a los conocimientos y capacidades de los trabajadores y directivos de las Mipyme y al equipamiento especializado que se refleja en mayor flexibilidad para implementar cambios en la organización. Se concluye que la incorporación de las TIC en las Mipyme, impulsan el crecimiento de la economía y el desempeño en las empresas estudiadas.

2.2.4. Capacidades de Innovación (X1c)

a) Teorías y definiciones

Teorías: Es pertinente mencionar que las capacidades de innovación se sustentan en la teoría enfocada en capacidades dinámicas.

Definiciones: En el marco de las definiciones de capacidades de innovación, se tienen que está contextualizada en las empresas en general, sin embargo, algunos estudiosos del tema como Hogan, Soutar, McColl-Kennedy, & Sweeney, (2011, p.1271), expresan que consiste en “aplicar los conocimientos, habilidades y recursos colectivos a las actividades de innovación relacionadas con nuevos productos, procesos, servicios o sistemas de gestión, organización del trabajo para crear valor para la empresa o sus grupos de interés”.

Es oportuno mencionar que actualmente uno de los factores claves para las empresas competir en los mercados globales son las capacidades de innovación, toda vez que “las capacidades para innovar en una organización están, por lo tanto, soportadas sobre una serie de capacidades de las personas, que han de desarrollarse y exteriorizarse en un espacio o cultura de innovación” (Goñi, 2012, p.296), “pero para poder optar a esa capacidad las empresas deben invertir en conocimiento, estructura, investigación y, en muchos casos, no supone una garantía de éxito si no va acompañado de una buena estrategia” (Martínez, 2006, p.54), tomando en cuenta que la capacidad de innovación “no es específica a la empresa y no es posible adquirirla en el mercado, el único modo de captarla es generándola en el interior de la empresa (imitándolo) o tratar de sustituirlo por otro que cumpla la misma función” (López, Montes y Vázquez, 2007, p. 59).

En concordancia con lo anteriormente expresado, en relación otras definiciones de capacidades de innovación, se tiene que es “el conocimiento acumulado por la empresa, que está incorporado esencialmente en los recursos humanos, pero también en los procedimientos, procesos habituales y otras características de la empresa” (Medellín, 2013, p.77).

Igualmente, se define Capacidades de innovación como “El potencial que tiene la organización para innovar, es decir, la habilidad de la organización para adoptar o implementar con éxito mejoras graduales o productos nuevos” (Prajogo y Ahmed como se citó en Herrera y Lazcano, 2020, p. 20). La misma será utilizada como sustento, en la presente investigación, considerando que engloba productos y procesos que benefician a las empresas y sus clientes

externos, ambos por estar enmarcados dentro de las empresas de servicios turísticos.

b) Estudios de investigaciones aplicadas sobre Capacidades de innovación (X1c)

En el marco de los estudios referidos a capacidades de innovación, se tiene a Saunila (2017) quien aclara que la capacidad de innovación tiene un efecto positivo en el desempeño de la empresa, los efectos son analizados en las perspectivas de la dirección y los empleados

Los resultados muestran que tres aspectos de la capacidad de innovación, específicamente las estructuras de ideación y organización, la cultura del liderazgo participativo y el desarrollo de conocimientos, están relacionados con el desempeño de la empresa, asimismo, reflejan, que los gerentes y empleados tienen diferentes percepciones sobre los aspectos de la capacidad de innovación que afectan el desempeño.

En el mismo sentido, Yousaf et al., (2020) realizan una investigación sobre las capacidades de innovación y su influencia en el rendimiento de las empresas, así como el rol mediador que juega esta variable entre la orientación tecnológica y el rendimiento de la empresa. El estudio fue realizado en dos ciudades de Paquistán a 478 empleados de empresas de software ubicadas en parques informáticos, los resultados mostraron que hay una influencia significativa de la innovación en el rendimiento empresarial, pero que, además, las capacidades de innovación son mejoradas por la orientación tecnológica de la empresa, en

otras palabras, que el avance tecnológico de la organización debe complementarse innovando y por ende mejorar el desempeño.

En su estudio Camargo et al., (2017), analizan el desarrollo de la capacidad dinámica de innovación de las pequeñas y medianas empresas, exportadoras del sector metalmecánico en 249 PYME del sector industrial en Colombia. Los resultados reflejan la no participación en sistemas de innovación, que busca la relación de los *stakeholders* y la cooperación con estos grupos de interés, no existe coordinación entre los actores internos de las áreas funcionales que contribuyan a la gestión del conocimiento, elementos que se consideran importantes para el desarrollo de la capacidad dinámica innovadora.

2.2.5. Capacidades de mercadeo (X1d)

a) Teorías y definiciones

Teorías: Las capacidades de mercadeo, se estudian desde la teoría capacidades dinámicas.

Definiciones: Son procesos de integración a través de los cuales se aplica el conocimiento colectivo, habilidades y recursos de la empresa específicamente a las necesidades relacionadas con el mercado, permitiendo así a las empresas agregar valor a sus bienes y servicios y satisfacer las demandas del mercado (Day, 1994 y Tuominen, Moller y Rajala 1997, como se citó en Cruz, 2017, p. 37).

Algunas definiciones dadas por diferentes autores señalan que las capacidades de mercadeo se encuentran relacionadas con la habilidad de la empresa para realizar las rutinas de trabajo de mercadeo, mediante las cuales

los recursos disponibles se transforman en salidas de valor (Bharadwaj, Varadarajan y Fahy, 1993; Day, 1994; Webster, 1997; Vorhies y Morgan, 2003 en Cruz, p. 37).

La definición de capacidades de mercadeo que se utiliza en la presente investigación es: “se definen como los procesos y rutinas interrelacionados de una empresa para realizar actividades de mercadeo tales como oferta de productos, fijación de precios, administración de los canales, ventas y comercialización, comunicaciones de mercadeo (publicidad y promoción), investigación de mercados, planificación e implementación de estrategias de mercadeo a fin de entregar un valor superior al cliente” (Song et al., 2005; Vorhies y Morgan, 2005; Morgan, Vorhies y Mason, 2009, como se citó en Cruz, 2017, p.39).

b) Estudios de investigaciones aplicadas sobre Capacidades de mercadeo (X1d).

En el contexto de las investigaciones referidas a las capacidades de mercadeo, se tiene la realizada por Cruz (2017), en la que se analiza como influyen las capacidades de mercadeo en la innovación y el papel que juega la mediación entre el desempeño y la orientación al mercado. En su estudio concluye que existe una relación directa entre las capacidades de mercadeo con el desempeño empresarial; una influencia positiva en la innovación y en la orientación al mercado; igualmente, median la relación entre la orientación al mercado y el desempeño empresarial

En el sector industrial, Mahmud (2022), realiza una investigación en empresas, que venden productos a través de las redes sociales en Tailandia. Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, encuestó a 97 empresarios. Los hallazgos revelaron que la capacidad de implementar el marketing usando las redes sociales se relacionan con el desempeño de la relación con el cliente de manera favorable y sustancial y con la comunicación de marketing. El desempeño financiero está asociado con la capacidad de planificación de redes sociales. Se concluye que la capacidad de implementación de marketing en redes sociales tiene una relación significativa con el desempeño empresarial.

En la investigación realizada por Yuan et al., (2016), se propone probar que la capacidad de innovación y la capacidad de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial, y que éstas son dos capacidades organizacionales críticas en empresas de China (385) y Corea del Sur (280).

Se corroboró que la capacidad de innovación y la capacidad de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial. Se identificó que la variable capacidades de innovación influyó más en el desempeño empresarial de las empresas chinas, mientras que, en Corea del Sur, la variable capacidades de mercadeo es la más relevante al momento de explicar el desempeño empresarial.

2.2.6. Variable independiente capital social (X2)

a) Teorías y definiciones

Teorías: Recursos y capacidades por ser un recurso de la empresa

Definiciones: En cuanto a la definición de capital social, se mencionan algunas en las cuales se evidencian las posiciones filosóficas de los autores y tienen connotaciones diferentes, es así como Newton, lo visualiza como un fenómeno compuesto de valores y actitudes que influyen para que las personas se relacionen entre sí, tales como la confianza, normas de reciprocidad, actitudes y valores que promueven la conformación de relaciones de cooperación y ayuda mutua (Kliksberg, 2000).

Entre otras definiciones (Durstom, 1999, p.103), expresa “Por capital social se entiende el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, en las Comunidades y en la sociedad en su conjunto”. Para (Andréu, 2005, p.61), el capital social “es un recurso desigualmente distribuido en la sociedad por lo que sus efectos no se pueden analizar al nivel agregado, sino en relación con la estructura social.

Casanueva, Gallego y Revilla (2015) plantean en su investigación que los operadores y empresas hoteleras requieren movilizar y acceder a recursos externos para complementar sus recursos internos, y que lo hacen gracias a los vínculos de los gerentes y de las mismas organizaciones, para poder lograr ventajas competitivas y alcanzar el éxito.

Otros autores como Terry-Kim et al (2013) y Chowdhury et al (2018), definen al capital social como un activo valioso que se deriva del acceso a los recursos disponibles a través de las relaciones con otras empresas, además, se

observan tres dimensiones, el capital estructural, cognitivo y relacional mientras que otros solo plantean su medición en base a la capacidad de relacionarse con diferentes actores del entorno empresarial para capturar los recursos existentes (Hernández, Jiménez y Martínez, 2018).

Tomando como base las diferentes definiciones que existen para capital social, en esta investigación se asume la siguiente: Lo conforman el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad que lo caracteriza. Estos elementos son evidenciadores de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad (Putnam, 1994, como se citó en Klisksberg, 2000, p.9).

b) Investigaciones Aplicadas de la variable independiente (X2)

Capital Social

Como producto de la consulta bibliográfica relacionada con investigaciones sobre capital social, se tiene la realizada por Terry-Kim et al., (2013) en la que conciben al capital social en tres dimensiones, el estructural, relacional y cognitivo, y plantean que el capital social facilita los procesos de cambio por el intercambio de conocimientos.

Para ello desarrollan su investigación en 14 hoteles de cinco estrellas. dando como resultado que el capital social influye en el desempeño a través de los procesos de intercambio de conocimientos. Demuestra que el capital social en su dimensión cognitiva es la que influye más en la recopilación de conocimientos y éste tiene un impacto más fuerte en el desempeño que la dimensión de donación de conocimiento.

En la investigación desarrollada por Chowdhury et al., (2018) se busca estudiar la influencia del capital social en el desempeño empresarial y la resiliencia de empresas turísticas, en un contexto posterior a un desastre. Menciona que el capital social influye sobre la resiliencia adaptativa, midiendo ésta a través del liderazgo, el aprovechamiento del conocimiento, la toma rápida de decisiones, la información y conocimiento críticos y los roles compartidos. Los resultados demuestran que una de las dimensiones del capital social, el capital relacional puede predecir la resiliencia adaptativa, y que esta tiene un efecto positivo en el desempeño empresarial.

En otro contexto, De la Mora et al., (2020), en su investigación plantean en las empresas aeroespaciales que forman parte de clústeres en México, identificar el impacto del capital social, así como la disponibilidad de mano de obra calificada que afectan la competitividad. Los resultados obtenidos demuestran que el capital social y la disponibilidad de mano de obra calificada, tienen un impacto positivo en la competitividad de las empresas estudiadas.

En el sector hotelero, Herrera et al., (2020), realizan un estudio dirigido a determinar si los factores del capital humano tienen un impacto en el capital social de las PYME hoteleras ubicadas en Tamaulipas, México. Los resultados indicaron la existencia de una relación entre los factores de capital humano (educación, capacitación, motivación y cultura organizacional) y el capital social. Asimismo, el capital social presentó una fuerte asociación con la capacitación

El trabajo realizado por Yezza et al., (2021), muestra que el capital social es un puente para el desempeño financiero y no financiero de las empresas familiares, a su vez, se inspecciona la función de mediación de las habilidades sociales en el entorno de la sucesión familiar. El modelo que se propone busca

demostrar el efecto directo del capital social puente en el desempeño en este tipo de empresas, así como averiguar el papel de mediación de las habilidades sociales del sucesor.

2.2.7. Variable independiente orientación al mercado (X3)

a) Teorías y definiciones

Teorías: Esta variable es sustentada en la teoría de VBR, con visión de orientación estratégica. En ese sentido, existen dos capas fundamentales del modelo de Fuller y Morgan como lo cita Wiklund et. al. (2007), el autor hace referencia de modelos mentales y las capacidades individuales (capa inferior) y las actitudes de los propietarios de pequeñas empresas. Este modelo relacionado con estas dos capas desde el punto de vista de la actitud y una perspectiva basada en recursos. La capa ontológica o superior define las actividades y relaciones funcionales internas. Esta perspectiva que se basa en recursos cubre esta capa tomando en cuenta los recursos financieros, facilitando actividades funcionales internas, recursos de red, tratándose como parte de la perspectiva basada en recursos en esta orientación.

Definiciones: Referente a la variable orientación al mercado, sobresalen los aportes de investigadores como (Webster, 1988, Narver & Slater, 1990, Kohli & Jaworski, 1990, Deshpandé y, Farley, 1988, Deng y Dart, 1994, Aldas & Manzano, 2005, como se citó en Fuentes, 2010),

Álvarez et al. (2001), consideran la orientación al mercado como un recurso intangible, una habilidad, una capacidad, que proporciona el compromiso y la información necesarios para el desarrollo de una oferta de valor que

satisfaga las necesidades y preferencias del público objetivo, convirtiéndose, en fuente de ventajas competitivas que redunden en mejores resultados.

La orientación al mercado “facilita a las empresas la consecución de un doble objetivo: motivar a sus empleados para servir bien a los clientes y aumentar la rentabilidad a través del establecimiento de relaciones sólidas de fidelidad con los mismos” (Esteban et al., 2008, p. 23)

También se define como “El grado con el cual una unidad de negocio obtiene y usa la información proveniente de los consumidores; desarrolla una estrategia para descubrir las necesidades de los consumidores; e implementa la estrategia que responda a las necesidades de los consumidores” (Ruekert, 1992, como se citó en Osorio, Hernández y Rodríguez, 2020, p.29).

Finalmente, se presenta la definición que se utiliza en la presente investigación “La orientación es multidimensional, y se compone por tres dimensiones a saber, por la orientación al cliente, orientación al competidor y coordinación interfuncional, mismas que permiten crear un ambiente que maximiza las oportunidades para aprender sobre los mercados, compartir e interpretar adecuadamente la información a través de toda la organización y finalmente tomar las acciones de forma coordinada y acertada de acuerdo a las necesidades del cliente” (Slater y Narver, 1995, como se citó en Cruz, 2017).

b) Estudios de investigaciones aplicadas sobre la variable Orientación al mercado (X3)

Dentro de las investigaciones consultadas referidas a la variable orientación al mercado, se presenta el trabajo de Jiménez et al., (2008) realizan una investigación en 765 empresas españolas pertenecientes al sector servicios

para determinar si los nuevos productos y servicios innovadores, son impulsados por las capacidades de uso de las TIC, y la orientación hacia el mercado. Los resultados obtenidos corroboran la presencia de una relación entre las variables que impulsan los productos tanto nuevos como innovadores, la cual está mediada por algunos rasgos en las empresas que las estimula a ser innovadoras.

Concluyen que la innovación mejora la competitividad y el crecimiento empresarial, también indican que las empresas usan el conocimiento. A mayor uso del conocimiento, la orientación hacia el mercado alcanza el peso más alto, y cuando el uso del conocimiento es menor, el uso de las TIC es mayor.

El estudio realizado por Mojica y Martínez (2017) consistió en analizar, si la innovación en las capacidades competitivas y la orientación del mercado, influyen en el desempeño. La metodología indica que se recopiló la información a través de cuestionarios, obteniendo la respuesta de 200 propietarios y/o directivos de Pyme, todas ellas ubicadas en el Estado de Aguascalientes. El análisis de los datos se realizó mediante ecuaciones estructurales.

Los resultados evidencian una influencia directa y positiva de la orientación al mercado y de la innovación en las capacidades competitivas, en el desempeño. También se refleja que la orientación al mercado y la innovación influyen indirectamente en el desempeño de la empresa, lo cual puede explicarse debido a que la innovación en las capacidades y la orientación al mercado, aportan a la formación de mayores capacidades al interior de las empresas.

Una investigación de Udriyah et al., (2019) presentó similares resultados en 150 pyme textiles en Selangor, Malasia, donde se buscó identificar la influencia de la orientación al mercado y la innovación sobre la ventaja competitiva y el desempeño empresarial.

Se entiende a la orientación del mercado como el método de la empresa para crear una cultura orientada al mercado para entender sus necesidades, demandas y deseos. Las dimensiones adoptadas son orientación al cliente, orientación a la competencia y la coordinación interfuncional. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario y en los resultados se observa que la orientación al mercado y la innovación tuvieron efectos positivos y significativos sobre la ventaja competitiva.

Además, los resultados también reflejaron que la orientación al mercado y la innovación también tienen efectos significativos en el desempeño empresarial tanto directa como indirectamente a través de la ventaja competitiva. La orientación al mercado, la innovación y la ventaja competitiva contribuyen al desempeño empresarial en un 58,4% mientras que el 41,6% restante está influenciado por otras variables no estudiadas en esta investigación.

Es por ello, los investigadores estiman conveniente que las Pyme implementen estrategias específicas para desarrollar habilidades comerciales, directivas, asociativas, humanas, financieras y de innovación, estimulando prácticas para recopilar información relevante de sus mercados, distribuirla en todos los niveles organizacionales y para responder con mayor eficiencia a sus consumidores ofertando productos/servicios y sistemas de atención innovadores.

En el contexto empresarial, Solarte et al., (2020), en su trabajo de investigación plantean como propósito determinar si la innovación y la orientación al mercado miden la cultura organizacional en empresas familiares. Metodológicamente se aborda como una investigación cuantitativa y explicativa.

Se elabora un cuestionario, el mismo fue aplicado por medio de una encuesta a 234 gerentes y/o dueños de las empresas ubicadas en Colombia.

Los resultados reflejaron que la innovación en las empresas es realizada por los integrantes más jóvenes considerando que la orientación al mercado es la variable que más causalidad presenta sobre la variable innovación para las empresas analizadas esto con un coeficiente de correlación de 87%, esto permite concluir que si la empresa innova la orientación al mercado también. Asimismo, se determina que la cultura organizacional no es causada por la orientación al mercado, ni la innovación.

En el sector de las PYME, Nuvriasari et al., (2022) realizan una investigación en 260 pyme de Batik, que ofertan producto textil típico de Indonesia, definieron a la organización al mercado como una estructura organizativa con tres dimensiones, (orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional). Además, estudió cómo la orientación al mercado influye sobre las capacidades de innovación y estas, a su vez, sobre el marketing empresarial, al que considera como una práctica de marketing adecuada a las características de las Pyme que operan en entornos muy dinámicos (p. 111). Si bien su investigación se basó en identificar la relación entre estas tres variables, se menciona también que las actividades de marketing afectan al rendimiento de las Pyme.

Los resultados obtenidos demostraron que la orientación al mercado influye en la innovación y en el marketing empresarial, pero solo en su dimensión de coordinación interfuncional, es decir, las dimensiones orientación al cliente y orientación a la competencia no influyen de ninguna manera en la innovación, ni en el marketing empresarial. También se demostró que la innovación influye

significativamente en el marketing empresarial; y se logró demostrar el rol mediador de la innovación entre la dimensión coordinación interfuncional y el marketing empresarial; la coordinación interfuncional permite que la empresa sea más innovadora debido a que genera intercambio de información, crucial para el desarrollo de nuevos productos; y genera un entorno de trabajo más participativo, con intercambio de ideas.

Pastor et al., (2019), en su investigación proponen analizar en las pequeñas y medianas empresas que operan en el área metropolitana de San Luis de Potosí (México), la relación entre la orientación al mercado, la orientación emprendedora, y las capacidades dinámicas. Metodológicamente se desarrolla cuantitativamente, bajo un carácter no experimental y correlacional. Los datos se recolectaron utilizando un cuestionario, el mismo fue dirigido a través de una encuesta aplicada a 330 gerentes de empresas.

Entre los principales resultados se destacan: el entorno no es evaluado como dinámico por los empresarios; existe relación entre las variables estudiadas (orientación emprendedora, orientación al mercado, capacidades dinámicas y desempeño). Asimismo, se tiene que el hecho de que la mayor parte de las empresas se dediquen al comercio, influye en que los resultados denoten que en las empresas prima la orientación al mercado y enfatizan la labor de coordinación de los agentes de ventas con la orientación al cliente.

En la investigación realizada por Calle & Montoya (2019), dirigida a comprender el rol de la orientación al mercado que poseen las pequeñas,

medianas y grandes comercializadoras de químicos en la ciudad de Medellín. Esta investigación es apoyada en un cuestionario de orientación al mercado, con una escala Likert y compuesta por seis variables. Se aplicaron 343 encuestas a personal directivo de las citadas empresas.

En los resultados generados, se demuestra que en las PYME estudiadas la orientación al mercado toma en cuenta la atención del servicio que presta, la satisfacción de los clientes y sus características, y en algunos casos el cliente no es estudiado por la empresa, toda vez que se enfoca en ser competitiva.

En Davis, et al., (2010), quienes investigaron influencia de género en directores ejecutivos con respecto a la orientación al mercado y el desempeño en la pequeña y mediana empresa de servicios, encontrándose que el género influye indirecta y significativamente por medio de la orientación al mercado, en el desempeño del mercado en el tema de crecimiento y como desempeño financiero en el tema de la rentabilidad. Además, se pudo corroborar que en las empresas dirigidas por mujeres hay un desempeño significativamente mejor en comparación con los hombres.

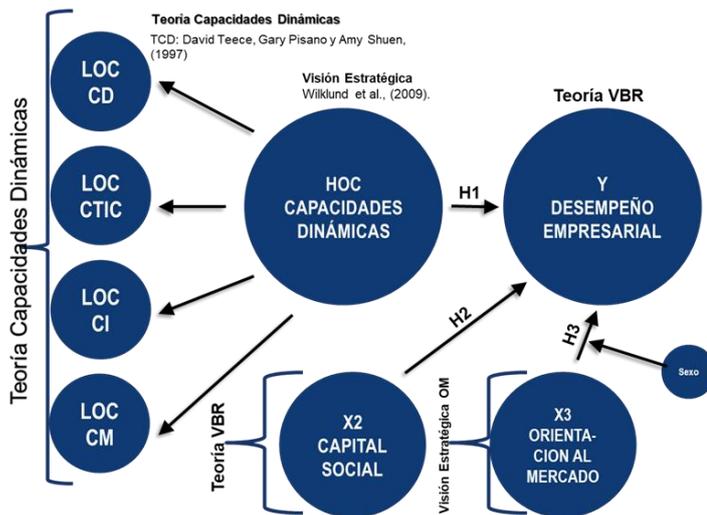
Se tiene el estudio de Orser et al., (2010) en el que se buscó explicar la diferencia de género en la propensión a exportar y que muestra que las mujeres tienen significativamente menos probabilidades de exportar que los hombres. Esto para incluir una perspectiva de género en esta investigación.

2.2.8. Esquema resumen de la relación teórica existente entre las variables.

Sobre las relaciones teóricas, se presenta las teorías que tienen en cada una de las relaciones planteadas, con el esquema de la figura 4 para presentar un mejor entendimiento de las relaciones (hipótesis que las fundamentan).

Figura 4

Esquema de relaciones teóricas existentes entre las variables.



2.3. Hipótesis Específicas y/u Operativas

Para la presente investigación se plantean las siguientes hipótesis:

H1- Las capacidades dinámicas influyen de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México.

H2.- El capital social influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México.

H3.- La orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México, moderada por la variable sexo.

Modelo esquemático de la hipótesis.

En el Modelo se esquematiza en una fórmula reflejando que las variables independientes y mediadoras están en función de la variable dependiente.

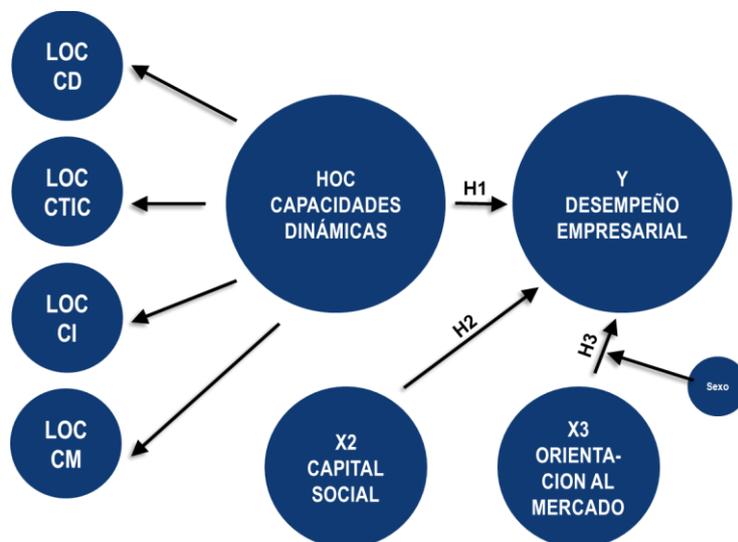
$$\text{Desempeño Empresarial} = f \left[\text{CDIN, CS, OM.} \right]$$

2.3.1. Modelo Gráfico de la Hipótesis

En la figura 5 (Modelo Gráfico de Variables), se representa esquemáticamente el modelo gráfico de las hipótesis, en donde se observa la variable de segundo orden capacidades dinámicas (HOC) con sus LOC: cuatro dimensiones (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación, capacidades de mercadeo), así como las variables independientes capital social y orientación al mercado moderada por la variable sexo. Todas las independientes apuntan de manera directa al desempeño empresarial.

Figura 5

Modelo Gráfico de Variables



2.3.2. Modelo de Relaciones teóricas con las Hipótesis

El Modelo de Relaciones teóricas con las Hipótesis se muestra en la tabla 3 (Tabla de Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico), la misma fue realizada considerando las investigaciones y los artículos descritos en el capítulo 2, donde se evidencia la relación entre la variable dependiente y las independientes, que sirven de sustento a la investigación.

Tabla 3

Relación Estructural Hipótesis – Marco Teórico.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	X1 CDIN	X1a CD	X1b Cap. TIC	X1c CI	X1b CM	X2 CS	X3 OM	Y DE
Chien & Tsai (2012)								X
AlMuhayfith and Shaiti (2020)								X
Wahyuni & Sara (2020)								X
Marco-Lajara et al., (2021)	X			X				X
Wilke, et al., (2019)	X			X				X
Ali et al., (2020)	X		X		X			X
Valdez et al., (2019)	X			X				X
Schilke, O., (2014).	X							X
Sariwulan et al., (2020)		X						X
Guajardo y Zapata, (2020)	X	X						X
Fonkam (2021)		X						X
Ahmad & Ahmad (2021)		X						X
Alaka & Okogua (2022)		X						X
Correa y Díaz (2018)			X					X
Cuevas y Parga (2018)			X	X				X
Islas y Palomo (2019)			X					X
López (2019)			X		X		X	X
García et al., (2014)				X				X
Al-Shami et al., (2019)				X	X			X
Tajvidi y Karami (2021)				X	X			X
Kliangsa-Art y Oentoro (2022)				X	X			X
Zapata et al., (2018)	X				X			X
Su, Peng et al., (2012)					X			X
Yuan et al., (2016)					X			X
Bodea (2016)					X			X
Akintimehin, et al., (2019)						X		X
Chowdhury, et al., (2019)						X		X
Hongyun et al., (2019)						X		X
Purwati et al., (2021)						X		X
Kava & Didonet,(2019)							X	X
Sampaio et al., (2019), Ngo Q.H							X	X
Marshella, et al., (2021)				X			X	X
Orlandini (2020)				X			X	X
Krupskiy & Grynko (2018)	X							X
Valdez, et al., (2019), Leyva et al., (2018)	X	X						X

Guajardo & Zapata (2020),	X								X
Duarte y Aguilar (2022),	X								
López (2019)		X							X
Saunila (2017)			X						
Yousaf et al., (2020)		X	X						X
Camargo et al., (2017)			X						
Cruz (2017)					X			X	X
Mahmud (2022)			X		X				
Yuan, et al., (2016)					X				
Terry-Kim et al., (2013)						X			
Chowdhury et al., (2018)						X			X
De la Mora et al., (2020) e						X			X
Herrera et al., (2020),						X			
Yezza et al., (2021),						X			X
Jiménez et al., (2008)		X	X				X		
Mojica y Martínez (2017)							X		
Udriyah et al., (2019)			X				X		X
Solarte et al., (2020)			X				X		
Nuvriasari et al., (2022)							X		
Pastor et al., (2019)							X		
Calle & Montoya (2019)							X		
Zapata et al., (2018)							X	X	
Orser et al., (2010)							X	X	
Davis et al., (2010)							X	X	

Como alcance a lo desarrollado en el marco teórico, se plantearon las teorías, definiciones, estudios e investigaciones aplicadas a la variable dependiente que muestran la relación con las variables independientes. Seguidamente las teorías, definiciones e investigaciones de cada una de las variables independientes, finalmente se presentan las hipótesis operativas, el modelo esquemático de la hipótesis, el modelo gráfico de las variables y la Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico.

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Este capítulo describe la implementación de la metodología aplicada, indicando las operaciones a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, se menciona el tipo y diseño de la investigación, los métodos de recolección de datos, la población, marco muestral, muestra y el análisis.

3.1. Tipo y diseño de la investigación

En esta sección se describen el tipo y diseño de la investigación, como parte de la estrategia metodológica aplicada.

3.1.1. Tipos de Investigación

De acuerdo a los objetivos planteados, la presente investigación es descriptiva, pues se sustenta en la descripción, registro, análisis e interpretación de toda la información relacionada con el objeto de estudio (Hernández et al., 2014), que son las capacidades y desempeño de las empresas de servicios turísticos. También es cuantitativa toda vez que se realizan tratamientos estadísticos e inferenciales a fin de determinar la influencia de las variables independientes en la dependiente.

Es explicativa, considerando que se describen conceptos o fenómenos, se establecen relaciones entre ellos, está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales por cuanto se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno o por qué se relacionan dos o más variables. (Arias, 2012; Bavaresco, 2013; Hernández et al., 2014).

3.1.2. Diseño de la Investigación

La presente investigación se enmarca dentro del diseño de campo, toda vez que la información se obtuvo directamente de los gerentes de las empresas de servicios turísticos ubicadas en el Estado de Nuevo León, es no experimental porque no se manipulan las variables, lo que se hace es observar los fenómenos tal como se dan en la realidad para después analizarlos, es transeccional o transversal, porque los datos se recabaron en un tiempo único, finalmente, es correlacional causal porque se determina la relación entre la variable dependiente y las independientes.

Con base a lo antes expresado, la presente investigación se enmarca dentro del diseño de campo no experimental, toda vez que la información se obtuvo directamente de los gerentes de las empresas de servicios turísticos ubicadas en el Estado de Nuevo León, es transeccional o transversal, y es correlacional causal porque se determina la relación entre la variable dependiente, desempeño empresarial y las independientes: capacidades dinámicas y sus dimensiones (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), así como capital social, orientación al mercado.

Por tanto, se pretende encontrar relación de causalidad entre estas variables de estudio, tal como se requiere explicar el comportamiento de todas, y también sus interrelaciones, considerando que una vez determinada su correlación, se comprueba su vinculación, siendo necesario verificar hipótesis y establecer las relaciones causa-efecto, a fin de fortalecer las variables independientes para optimizar el desempeño de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León.

Al utilizar la escala de Likert para obtener data, se procedió a utilizar el programa Excel con el fin de examinar la data y para el análisis se usó el modelo de componentes jerárquicos (hierarchical component model: HCM), utilizado para constructos multidimensionales, con el enfoque disociado de dos pasos (disjoints two-stage approach) en la versión de Sarstedt et al. (2019) utilizando el software SmartPLS4 para análisis de las relaciones entre variables de estudio.

3.2. Métodos de recolección de datos

En esta investigación para la recolección de datos, se utilizó la encuesta que es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador (Arias, 2012; Tamayo y Tamayo, 2003), es decir, son las preguntas del cuestionario que se le hacen a los sujetos investigados, en este caso los gerentes de las empresas de servicios turísticos en el Estado de Nuevo León. México.

Motivado a los protocolos de distanciamiento social, generados por el COVID-19, la encuesta se aplicó a gerentes de empresas de servicios turísticos durante el lapso de enero del 2022 a marzo del 2023, a través de correo electrónico institucional como medio de comunicación, así como de manera directa aplicada a los establecimientos del sector.

3.2.1. Elaboración del Instrumento

En base a la información contenida en el cuadro de operacionalización de variables, en sus dimensiones e indicadores, se elaboró un cuestionario (Ver Anexo 1), el cual está estructurado en tres secciones a saber, la primera sección

destinada para los datos del perfil del encuestado y consta de seis preguntas: cuatro referidas al perfil demográfico, mientras que las dos restantes son para conocer datos relacionados con la posición en la empresa, así como la antigüedad. La segunda sección recoge información relacionada con los sujetos de estudio, siendo estos los gerentes de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León y su denominación es perfil de la empresa, integrada por 4 preguntas, que son planteadas para conocer el año de creación, el número total de empleados y la clasificación del hotel o del restaurante.

La tercera sección del cuestionario incluye las preguntas de las variables objeto de estudio, para un total de 70 enmarcadas de acuerdo con las unidades de medición o indicadores de la variable dependiente desempeño empresarial, y las independientes. (Ver Tabla 4).

Tabla 4

Cantidad de preguntas por variable.

Variable	Preguntas
Desempeño empresarial	11 - 16
Capacidades directivas	17 - 26
Capacidades de orientación al mercado	27 - 35
Capacidades de uso de las TIC	36 - 45
Capacidades de mercadeo	46 - 56
Capital social	57 - 62
Orientación al mercado	63 - 70

El cuestionario se diseñó en escala Likert presentando cinco opciones de respuesta para obtener información de las variables, incluye cinco (5) opciones

de respuesta: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre, siguiendo un escalamiento tipo Likert (Hernández et al., 2010, p. 245).

3.2.2. Operacionalización de las variables de la hipótesis

Para Arias (2012), se fundamenta en la definición conceptual y operacional de la variable, proceso de cambio mediante el cual el investigador transforma las variables teóricas en dimensiones e indicadores que se puedan observar y medir, que darán origen a las preguntas, por tanto, se concluye, que la operacionalización es un proceso deductivo que consiste en definir estrictamente variables en factores medibles.

Asimismo, se analiza la manera en la que las variables estudiadas en las hipótesis son aptas para ser medidas, utilizando las definiciones que fueron seleccionadas de artículos científicos, encontrados en la base de datos de Scopus, Emerald, Dialnet, Google académico, Latindex, Redalyc, Scielo, y Revistas cualificadas; como resultado de toda esta revisión bibliográfica se definen conceptualmente cada una de las variables y se precisan sus unidades de medición, en el caso de la variable capacidades dinámicas por ser una variable de segundo orden o de orden superior (HOC), sus unidades de medida son las variables de primer orden (LOC) y para efectos de esta investigación son dimensiones, las cuales son: capacidades de directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo, a su vez, estas variables de primer orden (LOC), tienen indicadores, asimismo, se tienen las variables capital social y orientación al mercado en las cuales sus unidades de medición son indicadores, tal como es mostrado en tabla 5. Variables de investigación, dimensiones e indicadores de gestión.

Tabla 5

Variables de Investigación Dimensiones e Indicadores de Gestión.

Variable	Definición	Unidad de Medición (Indicadores)
X 1 (HOC) Capacidades Dinámicas	Capacidades dinámicas “son aquellas capacidades que pueden efectuar cambios en base de recursos existentes de la empresa y el sistema de apoyo asociado, como la estructura organizativa y de gobierno de la empresa, su ecosistema y entorno externo, así como su estrategia (Oliver, Songcui & Helfat (2018 p. 393).	LOC: Capacidades directivas; capacidades de uso de las tecnologías de la información y comunicación TIC; capacidades de innovación; capacidades de mercadeo
X1a (LOC) Capacidades Directivas	Otorga a la empresa la flexibilidad para responder a lo no previsto, para coordinarse por sí misma, para adquirir la independencia que el entorno exige y el acoplamiento de las diversas funciones que la organización requiere. (Llano y Llano Cifuentes, 2004, p.20).	Orientación al cliente
X1b (LOC) Capacidades De Uso TIC	La habilidad de una organización para aprovechar el recurso de TIC en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejoramiento de los procesos de negocio (Zhang, Sarker & McCullough, 2008; Rodríguez & Peña, 2012, como se citó en Correa y Díaz, 2018).	Habilidades de las personas en la solución de problemas haciendo uso de las TIC Aprovechamiento de las TIC en oportunidades de negocio
X1c (LOC) Capacidades de Innovación	Es el potencial que tiene la organización para innovar, es decir la habilidad de la organización para adoptar o implementar con éxito mejoras graduales o productos nuevos (Herrera y Lazcano, 2020, p. 20).	Capacidades de Innovación
X1d (LOC) Capacidades de Mercadeo	Se definen como los procesos y rutinas interrelacionados de una empresa para realizar actividades de mercadeo tales como oferta de productos, fijación de precios, administración de los canales, ventas y comercialización, comunicaciones de mercadeo (publicidad y promoción), investigación de mercados, planificación e implementación de estrategias de mercadeo a fin de entregar un valor superior al cliente (En Cruz, 2017, p.39 Song et al., 2005; Vorhies y Morgan, 2005; Morgan, Vorhies y Mason, 2009).	Capacidades de Mercadeo
X2 Capital Social	Lo conforma “el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad que la caracteriza, elementos evidenciadores de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad” (Putnam, 1993, en Ortiz, 2019).	Actividades de capital social
X3 Orientación al Mercado	La orientación al mercado es multidimensional, y se compone por tres dimensiones a saber, por la orientación al cliente, orientación al competidor y coordinación interfuncional, mismas que permiten la creación de un entorno que aumenta las posibilidades de recibir conocimiento de las necesidades del mercado y descifrar adecuadamente la información en toda la organización y tomar medidas de manera coordinada y precisa para satisfacer a los clientes. (Slater y Narver, 1995, como se citó en Cruz, 2017, p.19).	Orientación al Cliente Actividades de Orientación al Mercado

3.3. Población, marco muestral y muestra

Población: La población en esta investigación son los Hoteles y Restaurantes por ser empresas de servicios turístico de Nuevo León. En cualquier proyecto que se desee realizar es fundamental su población, la cual se refiere a un conjunto finito o infinito de unidades de estudio, que pueden ser personas, objetos, que presentan características comunes y de las que se desea obtener información, por tanto, obtener resultados a fin de generar conclusiones. En toda investigación la población queda delimitada por el problema y los objetivos planteados (Arias, 2012; Palella y Martins, 2012).

Marco Muestral: En la presente investigación el marco muestral está conformado por 2233 establecimientos del sector turismo, registrados en la Sección Amarilla de Nuevo León Monterrey, (Sección Amarilla, 2022).

Muestra: Es una parte representativa de una población, que ha sido obtenida con el fin de investigar ciertas características de esta, por lo tanto, es un subconjunto delimitado y finito que posee las características necesarias para ser estudiadas (Arias, 2012; Hernández-Sampieri, et al., 2014), La muestra de la presente investigación se obtuvo de manera no aleatoria y utilizando la técnica por conveniencia.

3.3.1. Tamaño de la muestra

Para considerar el tamaño de la muestra se utilizó la regla empírica que “equivale a decir que el tamaño mínimo de la muestra debe ser 10 veces el

número máximo de puntas de flechas que apuntan a una variable latente en cualquier parte del modelo de ruta PLS”. Concretamente, el tamaño de muestra necesario se determinó mediante análisis de potencia tomando en cuenta la parte del modelo con el mayor número de flechas, (Hair, et al., pp 20-22, 2014).

En el caso de esta investigación la muestra se calculó por que el modelo estructural tiene cuatro flechas en la variable capacidades dinámicas en sus cuatro dimensiones, también se tomó en cuenta un nivel de significancia del 5% y un R² de 0.10, por lo que la muestra fue calculada en 137 casos u observaciones, tal como se muestra en la tabla 6.

Sin embargo, se aplicaron 280 encuestas en las empresas del sector turismo.

Tabla 6

Recomendación de tamaño de la muestra en PLS-SEM.

Número máximo de flechas que apuntan a un constructo	Nivel significativo											
	1%				5%				10%			
	Mínimo R ²				Mínimo R ²				Mínimo R ²			
	0.10	0.25	0.50	0.75	0.10	0.25	0.50	0.75	0.10	0.25	0.50	0.75
2	158	75	47	38	110	52	33	26	88	41	26	21
3	176	84	53	42	124	59	38	30	100	48	30	25
4	191	91	58	46	137	65	42	33	111	53	34	27
5	205	98	62	50	147	70	45	36	120	58	37	30
6	217	103	66	53	157	75	48	39	128	62	40	32
7	228	109	69	56	166	80	51	41	136	66	42	35
8	238	114	73	59	174	84	54	44	143	69	45	37
9	247	119	76	62	181	88	57	46	150	73	47	39
10	256	123	79	64	189	91	59	48	156	76	49	41

Hair, et al., (2014)

3.3.2. Sujetos de estudio

Son los gerentes de los hoteles y restaurantes ubicados en el Estado de Nuevo León, México, siendo estas empresas privadas, la encuesta va dirigida a este segmento de personas, pues ellos tienen las cualidades y conocimientos

generales y amplios, visión completa del sector, funcionamiento del hotel y restaurantes, y son los encargados de establecer las estrategias del negocio.

3.4. Métodos de Análisis

En relación con los métodos estadísticos a ser utilizados en esta investigación, se tienen los que comprenden la estadística descriptiva y los más adecuados de la estadística inferencial.

En cuanto a la estadística descriptiva, describe los procedimientos estadísticos que se realizaron para determinar la validez y confiabilidad del instrumento aplicado a los sujetos de estudio, también describe la normalidad de los datos, asimetría y curtosis. Distribución de datos de la muestra.

La estadística descriptiva: es el conjunto de métodos para organizar, resumir y presentar los datos de manera informativa, tiene como finalidad presentar en forma apropiada las características de los datos que pertenecen al conjunto. Es por esta razón, el procesamiento de los datos se constituye en una actividad básica e importante para el manejo de la información (Ñaupas Paitán et al., 2018). Dentro de la estadística descriptiva se utilizan, las medidas de posición central y las medidas de variabilidad.

Estadística inferencial: es la que ayuda al investigador a encontrar significatividad en los resultados, toda vez que, permite extender los resultados del análisis inferencial de una muestra a toda una población. Dentro de la estadística inferencial se utilizan la prueba de hipótesis, las medidas de correlación, la prueba "t" de Student y la aplicación de la Chi Cuadrado, entre otras.

Validez del instrumento: se refiere al grado en que un instrumento evalúa las variables contenidas en la investigación, en tal sentido, las preguntas o ítems del instrumento tendrán que estar redactadas de tal manera que exista una relación directa con las dimensiones, indicadores y los objetivos formulados. La validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia tales como la relacionada con el contenido, criterio, constructo, y de contenido mediante el juicio de expertos. (Arias, 2012; Hernández et al., 2010). En esta investigación se utilizó la validez de contenido mediante el Juicio de Expertos se refiere “al grado en que aparentemente un instrumento mide la variable en cuestión, de acuerdo con “voces calificadas”. (Hernández-Sampieri, et al., 2014, p.204),

En tal sentido, se seleccionaron tres doctores: dos (2) que evaluaron aspectos relacionados con la variable dependiente y las independientes, y el otro el contenido metodológico. Una vez revisado el instrumento los expertos, emitieron sus observaciones y consideraciones en una ficha de validación de instrumento juicio de expertos proporcionada por la Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, Posgrado (Anexo 2), considerando los criterios de suficiencia, claridad, coherencia, y relevancia definidos de la siguiente manera.

Suficiencia: cuando en el instrumento, las preguntas son suficientes para medir una dimensión o indicador. Claridad: El ítem está redactado de manera que se comprende fácilmente, es decir, su orden y significado están claramente precisados. Coherencia: En la redacción del ítem, se evidencia una estrecha relación con el indicador o la dimensión que está midiendo. Relevancia: Por su importancia para la investigación, el ítem es fundamental y debe ser incluido.

Los referidos criterios presentan una escala de valoración que van del número 1 al 4, en donde 1 representa la menor valoración y 4 la mayor.

Una vez evaluados estos aspectos, el validador experto hizo entrega a la investigadora, como prueba de que los instrumentos están validados. Posteriormente, se realiza un análisis de las respuestas obtenidas, a objeto de establecer cuáles ítems deben ser eliminados o modificados. (Hernández-Sampieri, et al., 2014; Palella y Martins, 2012).

Confiabilidad del instrumento: Según Hernández, et al., (2010), existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento, todos utilizan operaciones y fórmulas que dan como resultado coeficientes de fiabilidad. Generalmente su valor oscila entre cero (0) la confiabilidad es nula, y uno (1), la confiabilidad es perfecta. Cabe mencionar que, si el valor obtenido se acerca al cero, el instrumento no se considera confiable.

Para medir la consistencia interna o la homogeneidad del instrumento, se utilizan los coeficientes, uno de los más usados es el desarrollado por J. L. Cronbach, que es conocido como Alfa de Cronbach, el cual consiste en que se aplica el instrumento ya validado a una muestra piloto. Posteriormente, los datos son procesados y se calcula el coeficiente según la fórmula, que produce valores que oscilan entre 0 y 1, su resultado permite ver si el instrumento es confiable para ser aplicado a la población objeto de estudio.

Recibida la información de la muestra piloto, se procede a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach. Para el análisis de datos, se utilizó el programa estadístico SPSS y se calcularon que fueron aceptables. (Castañeda, Cabrera, Navarro y de Vries, 2010).

Al calcular la consistencia interna de los constructos, éstos presentaron un alto nivel de fiabilidad, con valores Alfa superiores a 0.700. En cuanto a la validez de constructo, se observó la varianza verdadera, donde todos los valores superaron el 50%. La versión final del instrumento quedó estructurada en preguntas.

En relación con las herramientas estadísticas utilizadas en esta investigación, se tienen los que comprenden

Estadística descriptiva: programa informático de hojas de cálculo electrónica (Excel); software estadístico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS); Smart PLS4 es un software con interfaz gráfica de usuario para el modelado de ecuaciones estructurales basado en la varianza utilizando el método de modelado de ruta de mínimos cuadrados parciales.

Estadística inferencial. Es un modelo de regresión lineal, se utiliza Smart PLS4 para examinar el modelo de componentes jerárquicos (HCM). Enfoque disociado de dos pasos versión de Sarstendt et al., (2019).

El método de análisis y herramienta estadística SmartPLS4, es el que se utiliza, cuando se trabaja con agrupaciones de variables (componentes) y estima los parámetros del modelo por medio de la maximización de la varianza explicada de todas las variables dependientes, tal como lo señala (Chunga, 2019). Siendo variados los motivos que justifican el uso de esta técnica, entre los que se encuentra el análisis simultáneo de variables de segundo orden o de orden superior, variables reflectivas y formativas, además de la utilización de un modelo de componentes jerárquicos.

Existen razones para usar la herramienta estadística SmarPLS4, particularmente en esta investigación se tiene un constructo multidimensional (constructo de alto nivel), tratándose de la variable capacidades dinámicas (capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación, capacidades de mercadeo), cuando sus indicadores son en sí mismos constructos latentes (dimensiones) (Polites et al., 2012), un constructo multidimensional hace referencia a diversas dimensiones relacionadas, pero distintas que son tratadas como un concepto teórico único (Edward, 2001, p. 144).

Otras razones para usar esta herramienta son, reducir el número de relaciones en el modelo estructural (Nomograma PLS más simple (parsimonioso) y más fácil de comprender. También proporcionan un medio para reducir la colinealidad entre indicadores, permitiendo dividir el conjunto de indicadores y establecer constructos separados (dimensiones) en una estructura de orden superior, (Roldán y Cepeda, 2021).

En esta investigación se utilizó el Modelo de Componentes Jerárquicos (HCM), toda vez que el modelo propuesto cuenta con variables reflectivas entre las que se encuentra el componente de orden superior (HOC) denominada capacidades dinámicas, que cuenta con cuatro componentes de orden inferior (LOC): capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo, así como la variable reflectiva orientación al mercado considerada como una estrategia y la variable formativa capital social considerada como un recurso. En ellas los indicadores son características que, de manera complementaria, explican el concepto en el constructo. Este modelo de componentes jerárquicos (HCM) reflectivo-reflectivo

indica una relación (reflectiva) entre el HOC y los LOC, y todos los constructos de primer orden están medidos por medio de indicadores reflectivos, (Hair, et al, 2014), que es el caso que se presenta en esta investigación.

Los constructos multidimensionales (CM) son útiles si el investigador desea modelar un nivel de abstracción mayor que el que presentan los constructos de primer orden, en donde cada dimensión representa un dominio de contenido único que un constructo más amplio. Estas dimensiones son variables latentes (constructos de primer orden) que no pueden ser observados o medidos directamente, y sólo pueden ser inferidos por medio de sus variables observables (indicadores). Se utilizó esta metodología por ser la forma de modelar un nivel de abstracción mayor del constructo.

3.5. Constructos Multidimensionales

3.5.1. Enfoque disociado de dos pasos (disjoint two-stage approach). Versión de Sarstedt et al. (2019).

En esta investigación se llevó a cabo el modelo de regresión lineal con el modelo de componentes jerárquicos (HCM), con un enfoque disociado de dos pasos en la versión de Sarstedt et al., (2019).

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En una investigación, discutir los resultados significa escribir comentarios analíticos acerca de los datos presentados, comparándolos con las conclusiones obtenidas en estudios mencionados previamente en el capítulo de revisión de literatura, así como analizar la información presentada en las tablas. Básicamente contiene otros elementos tales como: explicar los resultados inesperados, reconocer las limitaciones de la investigación, evaluar las implicaciones del estudio, considerando que de allí se generalizan los resultados a la población, se formulan recomendaciones para otros estudios y se derivan conclusiones, entre otros. (Avolio, 2015; Hernández-Sampieri, et al., 2014).

4.1. Prueba piloto

Las principales funciones de una prueba piloto son: conocer la validez previa de los instrumentos y si los procedimientos para la obtención de datos planteada en la metodología son pertinentes. Permite probar el cuestionario en una pequeña muestra de la población que se pretende encuestar, esto para detectar posibles errores en su elaboración, y rectificarlos.

La prueba piloto de esta investigación fue llevada a cabo durante el mes de noviembre del año 2022, con la aplicación del cuestionario de 70 preguntas, ya validado por los especialistas, el mismo fue dirigido a 17 gerentes de hoteles del Estado de Nuevo León.

4.2. Resultados finales

En este apartado se presentan los resultados obtenidos de 280 encuestas aplicadas a gerentes de empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, en este sentido, se presenta la estadística descriptiva y análisis estadístico de los datos recopilados, que fueron modelados a través del programa Excel, SPSS y PLS SEM, asimismo, se presenta el análisis de resultados y discusión.

4.2.1. Estadística descriptiva

A continuación, se presenta el análisis descriptivo de las preguntas contenidas en el cuestionario referidas al perfil del encuestado y de las empresas objeto de estudio, con la finalidad de determinar los factores que influyen en el desempeño de las empresas de servicios turísticos, localizadas en el Estado de Nuevo León, que brindan diferentes productos para apoyar a las personas que viajan y requieren de alojamiento, transporte y alimentación, entre otros servicios que prestan de acuerdo con la temporada.

Las características de los gerentes de las empresas de servicios turísticos, es evidenciada en los resultados generados por la aplicación del cuestionario a los representantes de las citadas empresas. En tal sentido, se tiene que al analizar el grupo de edad más frecuente en el que se encuentran, se observa que va desde los 29 a 39 años, lo que representa un 39%, reflejando con este porcentaje la edad productiva, particularmente porque ya en muchos casos se ha obtenido un título universitario que le brinda estabilidad laboral.

Al examinar los resultados obtenidos en cuanto al sexo de los representantes legales o propietarios en las empresas de servicios turísticos, los

mismos reflejan que un 52% está liderado por hombres y un 48% ocupado por mujeres, resultados que reflejan una escasa diferencia entre ambos sexos.

Referente a la escolaridad que alcanzan los representantes legales o propietarios de las empresas de servicios turísticos, se evidencia que el 77% han obtenido el título de licenciados, estos resultados son satisfactorios considerando que se encuentran preparados académicamente a nivel de licenciatura, lo cual significa que las personas que dirigen las referidas empresas están capacitadas para asumir los retos que en materia turística deben enfrentar a nivel local en el estado de Nuevo León, así como también en la región y a nivel nacional.

En cuanto al estado civil que actualmente poseen, los resultados arrojan, que el 56% de los entrevistados se encuentran casados. Lo que refleja la orientación de la contratación de acuerdo con el estado civil.

Según la posición que ocupan los entrevistados dentro de la empresa de servicios turísticos, se observa que un 62% se desempeñan como Gerente. Esta clasificación tiene funciones muy específicas, por lo que su éxito dependerá de sus capacidades directivas, liderazgo, toma de decisiones, orientaciones al cliente y mercadeo, uso de las tecnologías de la información y comunicación, entre otros, con el fin de mantener los clientes, mejorar la productividad, por ende, lograr que la empresa se posicione dentro del sector en el que se desempeña.

Considerando los años que tienen trabajando en la empresa, las encuestas indican, que al integrar los años de servicio desde 0 hasta 20, agrupan el 97%, lo cual revela una solidez en su permanencia dentro de la empresa que juega un papel importante, evidenciado particularmente que han logrado superar

etapas críticas como lo fue la pandemia del COVID-19, que tuvo mucha incidencia en todas las empresas de este giro a nivel mundial.

Las características de las empresas de servicios turísticos, particularmente en relación al año de haber sido creada, los resultados evidencian, que un porcentaje significativo (al integrar los años de creación de 1 a 50) reflejan un 75%, resultado que indica la solidez que poseen y les ha permitido mantenerse en pie aun con las crisis que pueden haberle afectado en décadas pasadas y la más reciente como fue la pandemia del COVID 19, que afectó de gran manera a este sector.

Atendiendo al número de empleados, que las empresas de servicios turísticos cuentan para realizar sus actividades, los resultados muestran que el 75% ocupan entre 1 y 20 empleados, los cuales reflejan la cantidad personal que requieren para cumplir con sus metas, lo cual tiene sus efectos en la mejora de la calidad de vida de las personas y en el desempeño de las actividades de las referidas empresas.

En cuanto a los hoteles según las estrellas que diferencian la atención al cliente en función del valor y la comodidad (dos y tres estrellas), así como los catalogados con cuatro y cinco estrellas y el gran turismo por su prestigio. El resultado refleja que las empresas de 4 estrellas (superior en atención al cliente) alcanzan un 46%, luego los de 3 estrellas, catalogados por su comodidad con un 26%, los de 5 estrellas como excepcionales, se encuentran en un 15%, los de gran turismo por su prestigio, con un 8%, finalmente, los de dos estrellas con un

escaso 5%. Dichos resultados reflejan que los hoteles ubicados dentro de las tres, cuatro y cinco estrellas son los que en su mayoría se encuentran en el Estado de Nuevo León por lo que las políticas en materia de turismo deben estar dirigidas a mantener este tipo de empresas.

Con relación a los restaurantes, según el servicio al cliente, se observa que en mayor porcentaje se encuentran los familiares (38%), comida rápida (21%), restaurante de buffet (16%), de especialidades con un (14%) y los gourmets con un 11%. Estos resultados evidencian que los restaurantes de comidas familiares (característica que identifica la excelencia de la comida mexicana) que están presentes en el Estado de Nuevo León deben preservarse. Es por ello que las políticas en materia de turismo merecen estar dirigidas a mantener este tipo de empresas, con la finalidad de conservar el buen sabor de la comida mexicana en todas sus especialidades, que tiene gran significado a nivel internacional.

Al preguntar a los entrevistados, si la empresa pertenece a alguna cadena hotelera, los resultados expresados, reflejan que 67%, se encuentran asociados. En este contexto es pertinente mencionar que el formar parte de estos gremios, le brindan la oportunidad al representante legal de interrelacionarse con gerentes de otras empresas tanto a nivel local, nacional e internacional, con el objetivo de coordinar acciones que vayan en beneficio de la empresa para conocer los nuevos avances que en materia turística se estén desarrollando, la utilización de las tecnologías de la información, y captar nuevos clientes, entre otros, con el fin de optimizar el desempeño empresarial.

En la tabla 7 descripción de las variables de estudio, se puede observar la media que es un promedio de los datos totales de cada variable, así como la desviación estándar, el cual es menor a 1% por lo tanto es aceptable, asimetría y curtosis.

Tabla 7

Descripción de las variables de estudio.

Variable	Media	D. Estándar	Asimetría	Curtosis
Edad	2.12	0.904	0.374	-0.559
Sexo	1.52	0.500	-0.086	-2.007
Escolaridad	2.80	0.669	-1.483	2.372
Edo civil	1.60	0.760	1.261	1.328
Posición Empresa	2.68	1.275	0.932	-0.620
Antigüedad	1.21	0.501	2.759	8.602
Creación	1.83	0.982	0.937	-0.055
Número Empleados	2.86	1.535	0.171	-1.517
Clasificación Empresa	2.97	1.021	0.146	-0.096
Cadena	1.33	0.472	0.717	-1.497

4.2.2. Prueba de normalidad

Según la tabla 8 se presentan los datos obtenidos del análisis de normalidad Kolmogorov-Smirnov y en todos los casos se observa que las variables son no normales.

Tabla 8*Pruebas de normalidad.*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Empresarial	0.15	280	0.000
Capacidades directivas	0.147	280	0.000
Capacidades de uso TIC	0.14	280	0.000
Capacidades de Innovación	0.187	280	0.000
Capacidades de Mercadeo	0.143	280	0.000
Capital Social	0.106	280	0.000
Orientación al Mercado	0.156	280	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2.3. Análisis Factorial de las Capacidades Dinámicas.

Se realizó un análisis factorial para ver cómo se estaban distribuyendo las dimensiones de las capacidades dinámicas: capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y de mercadeo, el cual arroja una redistribución de las preguntas como se observa en la tabla del Anexo 4, obteniendo una validez discriminante entre ellas.

4.2.4. Correlaciones

En la tabla 9 de las descriptiva de las variables/correlaciones no paramétricas Rho de Spearman en donde se puede observar las correlaciones que hay entre las variables independientes con la dependiente, así como la variable HOC con sus LOC, se observa que las correlaciones de las variables HOC con sus LOC son mucho más fuertes que con la variable dependiente. Esto

sugiere que podría haber un problema de validez discriminante en el constructo motivo por el cual se utiliza el modelo disociado de dos pasos.

Tabla 9

Descriptiva de las variables/ correlaciones no paramétricas Rho de Spearman.

	Alfa de Cronbach	Varianza Explicada	Media	D.E.	Asimetría	Curtosis	Y=DE	X1HOC CDinam	X1a LOC1 CD	X1b LOC2 CapTIC	X1c LOC3 CI	X1d LOC4 CM	X2 CS	X3 OM
Y=DE	0.877	61.99	4.014	0.795	-	1.913	1	0.319	0.343	0.272	0.243	0.138	0.280	0.227
X1HOC CDinam	0.960	48.94	4.357	0.607	-	2.416	**	1	**	0.909	0.898	0.764	0.740	0.503
LOC1 CD	0.946	58.65	4.343	0.624	-	2.894	**	**	1	0.736	0.636	0.582	0.368	0.553
LOC2 CapTic	0.938	67.02	4.219	0.721	-	0.703	**	**	**	1	0.664	0.595	0.499	0.562
LOC3 CI	0.899	60.58	4.132	0.674	-	1.688	**	**	**	**	1	0.583	0.388	0.424
LOC4 CM	0.768	59.34	4.183	0.727	-	0.899	*	**	**	**	**	1	0.428	0.494
X2 CS	0.754	52.89	3.402	0.887	-	-	**	**	**	**	**	**	1	**
X3 OM	0.768	68.57	3.995	0.776	-	1.003	**	**	**	**	**	**	**	1

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

* La correlación es significativa en el nivel 0.05 (2 colas)

Nota: DE: Desempeño empresarial; CDinam: Capacidades dinámicas; CD: Capacidades directivas; CapTic: Capacidades de tecnologías de la información y comunicación; CI: Capacidades de innovación; CM: Capacidades de mercadeo; CS: Capital social; OM: Orientación al mercado.

En el modelo disociado de dos pasos se considera a la variable capacidades dinámicas como una variable multidimensional, la cual tiene como dimensiones a las capacidades directivas, capacidades de uso TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo. En el primer paso se hace el análisis de las dimensiones y se extraen los scores o valores estandarizados, y en el segundo paso se hace el análisis de las variables independientes, en el caso de las capacidades dinámicas con los valores sintetizados.

4.2.5. Análisis estadístico regresión lineal y el modelo disociado de dos pasos:

Para llevar a cabo el análisis estadístico se utiliza la regresión lineal y su modelo disociado de dos pasos por lo que en este apartado se presenta el análisis e interpretación de la información obtenida del cuestionario aplicado a los 280 gerentes encuestados, población estudiada que forma parte de la investigación sobre las capacidades dinámicas (HOC) y sus dimensiones (LOC), capital social y orientación al mercado que influyen en el desempeño en las empresas de servicios turísticos en el Estado de Nuevo León, México. En esta investigación no se presentaron valores perdidos.

4.2.6. Análisis de la variable formativa Capital Social

La variable capital social es la única variable formativa que tiene el presente modelo, en este tipo de variables los indicadores son características que, de manera complementaria, explican el concepto contenido en el constructo por lo que no necesariamente comparten un tema común o están correlacionadas entre sí, (Chunga, 2019).

Se inició con el análisis de la variable formativa capital social, las medidas formativas son constructos latentes compuestos por indicadores de medida en los que estos son causas o antecedente del constructo (Diamantopoulos y Winklhofer 2001; Valdivieso, 2013). También es conocida como Modo B en PLS-SEM.

Para este análisis la variable formativa se procede a verificar los pesos externos de cada uno de los ítems considerando solamente aquellos pesos importantes que se encuentren arriba del 0,1, tal como se observa en la tabla 10. Asimismo, en la tabla pesos externos de la variable formativa capital social, se

observa la significancia de estos pesos externos y se comprueba que solamente el ítem CS53CS8 es significativo, el cual contemplaba la pregunta: En el momento de requerir personal, realizamos las convocatorias a nivel interno para motivar a los trabajadores. El que no tengan un peso significativo no quiere decir que no aporten a la variable capital social, sino que el aporte es muy pequeño. El tercer análisis de la variable formativa es el VIF para verificar que los ítems no estén reflejando el mismo contenido, al analizar el VIF se eliminaron los ítems CS48CS3, CS50CS5, CS51CS6, CS54SC9, CS55CS10, CS56CS11, tal como se observa en la tabla 12.

Tabla 10

Pesos Externos de la variable formativa.

ÍTEMS	PESOS EXTERNOS
CS46CS1	0.514
CS47CS2	-0.23
CS49CS4	0.452
CS52CS7	0.151
CS53CS8	0.512

Tabla 11

Pesos externos variable formativa.

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t (O/STDEV)	Valor es p
CS46CS1					
-> CS	0.514	0.471	0.311	1.65	0.099
CS47CS2					
-> CS	-0.23	-0.199	0.321	0.716	0.474
CS49CS4					
-> CS	0.452	0.388	0.312	1.449	0.147
CS52CS7					
-> CS	0.151	0.121	0.219	0.687	0.492
CS53CS8					
-> CS	0.512	0.458	0.246	2.087	0.037

Tabla 12

VIF de Variable Formativa Capital Social.

<i>ÍTEMS</i>	<i>VIF</i>
CS46CS1	2.41
CS47CS2	2.123
CS49CS4	2.047
CS52CS7	1.037
CS53CS8	1.298

4.2.7. Análisis de las variables reflectivas

La medida reflectiva es un tipo de configuración del modelo de medida por el que las medidas (indicadores) representan los efectos (o manifestaciones) de un constructo subyacente. La causalidad se presenta desde el constructo a sus medidas (indicadores). También se conoce como Modo A en PLS-SEM, (Noreña, 2020).

Las variables reflectivas en este estudio son las capacidades dinámicas (HOC X1) y sus (LOC) mismas que son las dimensiones: capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo. También la variable independiente X3 orientación al mercado; en estas los indicadores son manifestaciones del constructo por lo que deberían estar fuertemente correlacionadas ya que reflejan un constructo latente.

4.2.8. Validez y confiabilidad de las variables reflectivas

En la tala 13 se puede observar las variables, sus dimensiones y sus ítems, tomando en cuenta que la variable capacidades dinámicas es una variable

de segundo orden o de orden superior y tiene dimensiones o variables de orden inferior que son las capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo. Variables independientes: orientación al mercado y capital social y como variable dependiente desempeño empresarial.

Tabla 13

Variables, dimensiones e indicadores.

Variable	Dimensión	Indicador	No. Ítem	Pregunta
(X1) Capacidades Dinámicas	(X1a) Capacidades Directivas		CD 17	Ante cambios inesperados, se dio respuesta oportuna a los clientes a fin de que la confianza y credibilidad de la empresa se mantengan.
			CD 18	Ante cambios inesperados, se dio respuesta oportuna a los proveedores, a fin de que la confianza y credibilidad de la empresa se mantengan
			CD 19	Nos anticipamos a las necesidades de los clientes con el objetivo de dar cumplimiento a lo planificado.
			CD 20	Nuestra capacidad de adaptación a entornos externos ha hecho que lo hagamos eficazmente.
			CD 21	Buscamos oportunidades en el entorno garantizando la viabilidad de los objetivos.
		CD 22	Planificamos las actividades de recursos humanos en función de las necesidades.	
		CD 23	Pregunta	
		CD 24	Como directivo de esta empresa participo en la asignación de las funciones de los trabajadores de mi área.	
		CD 25	Efectuamos reuniones periódicas con los trabajadores, a fin de mantenerlos informados sobre las actividades que se realizan para enfrentar la pandemia COVID-19.	
		(X1b) Capacidades de uso de las TIC	CapTIC 36	Disponemos de personal capacitado para generar nuevos productos o servicios digitales.
		CapTIC 37	En todas las situaciones el personal ha logrado adaptarse rápidamente al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	
		CapTIC 38	Todo el personal logra utilizar los programas digitales para la estructuración de la información	
		CapTIC 39.	Todo el personal logra utilizar los programas digitales para la planificación de los recursos de su área	
		CapTIC 40	El personal del área correspondiente logra utilizar los programas digitales para gestionar los problemas de atención al cliente.	

		CapTIC 41	Contamos con personal capacitado en el manejo de equipos de información y comunicación que nos permite resolver los problemas de comunicación rápidamente.
		CapTIC 42.	Todo el personal logra utilizar los programas digitales para resolver problemas cotidianos administrativos.
		CapTIC 43.	Generamos soluciones creativas a través de las TIC en función de lo que el cliente desea o requiere
		CapTIC 44	Usamos las tecnologías de información y comunicación para acceder a una base de clientes potenciales
	(X1c) Capacidades de Innovación	CI 57	Los procesos de innovación de la empresa se desarrollan a través del trabajo en equipo.
		CI 58	Todo proyecto o diseño de un nuevo producto cuenta con personas capacitadas o especializadas
		CI 59.	Cada opinión de nuestros clientes insatisfechos deriva en una innovación de nuestro servicio.
		CI 60	Cada cambio de política significó a la empresa crear nuevos procedimientos de bioseguridad para garantizar la salud de clientes y trabajadores.
		CI 61	Estamos en la capacidad de implementar productos nuevos orientados a incluir servicios adicionales.
	(X1d) Capacidades de Mercadeo	CM 63	Hacemos seguimiento a los precios de la competencia
		CM 64	Fijamos eficazmente los precios (rentables y competitivos)
		CM 67.	Solemos promocionar nuevos productos turísticos/promociones muy activamente.
	(X3) Orientación al Mercado	CM 70	Nuestros clientes nos eligen porque ofertamos los mejores precios.
		OM 31	Los empleados nos informan frecuentemente sobre las actividades de la competencia.
		OM 32	Nosotros vamos un paso delante de las acciones de nuestra competencia.
		OM 33.	Identificamos a aquellos clientes con los que tenemos oportunidades de aprovechar ventajas frente a la competencia.
	(Y) Desempeño Empresarial	DE 11.	En su opinión en que porcentaje la empresa alcanzó la rentabilidad establecida para el periodo pasado
		DE 12.	En su opinión en que porcentaje la empresa ha logrado mantener las ventas dentro de lo planificado.
		DE 13	En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha conseguido cumplir con las expectativas de sus recursos humanos
		DE 14	En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha logrado mejorar en sus servicios y atención respecto al último periodo.
		DE 15	En su opinión, en qué porcentaje la empresa logró los indicadores de eficiencia que se habían planificado para el periodo.
		DE 16	En su opinión en que porcentaje la empresa alcanzó el desempeño planificado al final del periodo pasado

En la tabla 14, se puede visualizar la validez y confiabilidad del instrumento aplicado, en el que se encuentra el Alfa de Cronbach, así como las cantidades de los ítems en cada una de las variables se puede observar que los valores se encuentran por encima de 0,707, y el VIF, siendo valores aceptables.

A continuación, se pueden revisar los ítems en cada variable y que son los siguientes por cada una estas variables de estudio. En este apartado se puede también observar dos valores altos en el Alfa de Cronbach por tener un mayor número de ítems, que son capacidades directivas (CD) con Alfa de Cronbach de 0.946, por tener 9 ítems, así como capacidades de uso de las TIC (capTIC) con Alfa de Cronbach de 0.938, por tener 13 ítems, esto se puede explicar por qué a mayor número de ítems el Alfa de Cronbach se incrementa, tal como lo menciona Rositas, (2014 p. 259).

Algunos otros autores como Hernández et al., (2014), comentan que no existe regla que diga: “a partir de este valor no hay fiabilidad del instrumento”. En un trabajo de investigación el autor calcula su valor, lo publica y lo somete a escrutinio de los usuarios del estudio o de otros investigadores. Viendo y Campos (2005), comentan que los valores de alfa de Cronbach entre 0,70 y 0,90 tienen una buena consistencia interna. En otro estudio, Tuapanta et al., (2017) mencionan que el Alfa de Cronbach produce valores que oscilan entre 0 y 1. Para el caso de esta investigación todos los valores de Alfa de Cronbach son aceptables.

En el caso de las variables con menos ítems como lo son, capacidades de innovación (CI) con 5 ítems, capacidades de mercadeo (CM) con 4 ítems y desempeño empresarial (DE) con 6 ítems, estos últimos no superan los valores arriba de 0.9, en las tablas 15, 16, 17 y 18 se muestra que la confiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante fueron superadas, con lo cual el resultado de esta investigación es válido.

Tabla 14

Validez y confiabilidad del instrumento.

Variable	Alfa de Cronbach	VIF	Cantidad de Ítems	Número de preguntas
CD	0.946	1.00	9	CD17 a CD25
CapTic	0.938	1.00	13	CapTic 36 a 44/OM27, 29, 34, 35
CI	0.899	1.00	5	CI 57 A CI 61
CM	0.768	1.00	4	CM63, 64,67,70
OM	0.768	1.00	3	OM31, 32, 33
YDE	0.877	-	6	DE11 a DE16

4.2.9. Análisis del primer paso del modelo de disociado de dos pasos

En este paso se analizan las dimensiones de la variable compuesta Capacidades Dinámicas, como si fueran variables. Todas las dimensiones, como capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación, capacidades de mercadeo son reflectivas; así también las variables desempeño empresarial y orientación al mercado, que también son reflectivas.

En el análisis de las variables reflectivas se analiza el Alfa de Cronbach cuyo resultado debe estar por encima de 0,707 de todas las variables, también los análisis de confiabilidad compuesta expresados en Composite reability (ρ_a) y Composite reliability (ρ_c) en donde todas obtienen buenos valores. La confiabilidad compuesta desarrollada por Werts, Linn y Jöreskog en 1974, es una medida de consistencia interna (Chin, p. 671, 2010). En cuanto a la Varianza Extraída Media AVE, se observa que todas las variables están explicadas en más del 50%, tal como se observa en la tabla 15.

Tabla 15*Confiabilidad y Validez de las Variables Reflectivas.*

	Alfa de Cronbach	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Varianza extraída media (AVE)
CD	0.946	0.951	0.952	0.587
CI	0.899	0.902	0.925	0.712
CM	0.768	1.017	0.823	0.541
CapTIC	0.938	0.946	0.948	0.669
OM	0.768	0.965	0.858	0.674
YDE	0.877	0.897	0.906	0.616

En la tabla 16 se observa el criterio de Fornell y Larcker, el cual indica que los valores de la diagonal deberían estar por encima de los valores laterales e inferiores, ya que los ítems de una misma variable deben de correlacionar más consigo mismo que con los ítems de otras variables, como parte de la validez discriminante. En un primer momento la validez discriminante de Fornell y Larcker reveló que la variable capacidades de innovación no tenía validez discriminante con la de capacidades de mercadeo y con la de capacidades directivas, por lo que se procedió a examinar la tabla de cargas cruzadas, y en ella se identificaron aquellos ítems de la variable capacidades de innovación que estaban fuertemente correlacionados con los ítems de las capacidades de mercadeo y las capacidades directivas, se procedió a eliminarlos y a probar nuevamente esta validez discriminante identificando que en criterio Fornell y Larcker, cargas cruzadas y el HTMT, las tablas 16, 17 y 18 muestran que la validez discriminante fue superada.

Tabla 16*Criterio de Fornell y Larcker.*

	CD	CI	CM	CapTIC	OM	Sexo	YDE
CD	0.766						
CI	0.755	0.844					
CM	0.611	0.609	0.736				
CapTIC	0.745	0.735	0.66	0.818			
OM	0.616	0.541	0.527	0.606	0.821		
Sexo	0.043	0.083	0.082	0.085	0.013	1	
YDE	0.339	0.231	0.146	0.27	0.269	0.088	0.785

Tabla 17*Heterotrait-monotrait ratio (HTMT).*

	CD	CI	CM	CapTIC	OM	Sexo	YDE	Sexo x OM
CD								
CI	0.822							
CM	0.743	0.732						
CapTIC	0.788	0.799	0.753					
OM	0.701	0.628	0.706	0.696				
Sexo	0.064	0.088	0.082	0.088	0.02			
YDE	0.345	0.255	0.154	0.284	0.284	0.087		
Sexo x OM	0.485	0.432	0.521	0.469	0.762	0.009	0.121	

Tabla 18*Validez Discriminante Cargas Cruzadas.*

	CapDinam	CS	OM	Sexo	YDE	Sexo x OM
OM32OM6	0.607	0.366	0.936	0.002	0.298	0.659
CD	0.919	0.381	0.616	0.043	0.332	0.47
CI	0.887	0.449	0.541	0.083	0.23	0.41
CM	0.772	0.497	0.527	0.082	0.149	0.44
CS46CS1	0.345	0.833	0.347	0.107	0.212	0.222
CS47CS2	0.449	0.606	0.311	0.049	0.154	0.242
CS49CS4	0.313	0.808	0.366	0.12	0.206	0.249
CS52CS7	-0.075	0.103	-0.016	-0.014	0.026	-0.009
CS53CS8	0.597	0.645	0.3	0.037	0.164	0.231
CapTIC	0.904	0.524	0.606	0.085	0.269	0.454
DE11DE1	0.153	0.204	0.17	0.055	0.719	0.085
DE12DE2	0.186	0.268	0.16	-0.008	0.784	0.046

DE13DE3	0.249	0.191	0.194	0.017	0.802	0.101
DE14DE4	0.264	0.183	0.266	0.149	0.788	0.105
DE15DE5	0.245	0.141	0.242	0.064	0.815	0.106
DE16DE6	0.279	0.224	0.201	0.09	0.809	0.093
OM31OM5	0.38	0.362	0.647	0.023	0.107	0.44
OM33OM7	0.601	0.36	0.852	0.019	0.182	0.556
Sexo	0.079	0.115	0.013	1	0.083	0.009
Sexo x OM	0.505	0.289	0.685	0.009	0.115	1

Se procedió a analizar las cargas externas de los constructos reflectivos, que para esta investigación son capacidades dinámicas y sus dimensiones: capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo, así como el constructor de orientación al mercado, el procedimiento indica que “en el caso de los indicadores con cargas muy bajas (i.e., ≤ 0.4) deben ser eliminados” (Hair et al., 2011), es decir, se debería de efectuar la depuración de ítems (Item trimming), pero en este caso todas las cargas están por encima de ese valor, por lo que no se ha eliminado ningún ítem, lo que permite observar cómo los ítems explican la variable a través de las cargas. En la tabla 19, se han resaltado de color verde aquellos ítems cuyas cargas son más elevadas y que están explicando más a sus variables respectivas.

Tabla 19

Cargas Externas de los Constructos Reflectivos.

ÍTEMS	CD	CI	CM	CapTIC	OM	YDE
CD17CD1	0.809					
CD18CD2	0.806					
CD19CD3	0.783					
CD20CD4	0.812					
CD21CD5	0.805					
CD22CD6	0.754					
CD23CD7	0.829					
CD24CD8	0.722					

CD25CD9	0.681		
OM27OM1	0.810		
OM29OM3	0.715		
OM34OM8	0.687		
OM35OM9	0.773		
CM65CM3	0.716		
CI57CI1	0.865		
CI58CI2	0.865		
CI59CI3	0.816		
CI60CI4	0.850		
CI61CI5	0.821		
CM63CM1		0.694	
CM64CM2		0.669	
CM67CM5		0.875	
CM70CM8		0.686	
CapTIC36CapTIC1			0.823
CapTIC37CapTIC2			0.839
CapTIC38CapTIC3			0.813
CapTIC39CapTIC4			0.846
CapTIC40CapTIC5			0.797
CapTIC41CapTIC6			0.809
CapTIC42CapTIC7			0.833
CapTIC43CapTIC8			0.846
CapTIC44CapTIC9			0.752
OM31OM5			0.648
OM32OM6			0.935
OM33OM7			0.853
DE11DE1			0.696
DE12DE2			0.769
DE13DE3			0.793
DE14DE4			0.806
DE15DE5			0.833
DE16DE6			0.806

4.2.10. Obtención de puntuaciones o scores de las dimensiones (LOC) de capacidades dinámicas (HOC)

Una vez ya depuradas las dimensiones se procedió a identificar los scores, se aplicó el Algoritmo PLS obteniendo las puntuaciones de las variables latentes y se procedió a Excel introducirlos en la base de datos como valores de las variables, estos scores o valores van a representar las puntuaciones de las

variables sintetizadas para las capacidades dinámicas como se observa en el anexo 3.

4.2.11. Análisis del segundo paso del modelo disociado de dos pasos

Las puntuaciones (scores) se utilizan para medir el constructor de orden superior, las capacidades dinámicas, los valores representan a las mediciones de cada una de las variables de orden inferior, es decir, las LOC: capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo.

Los valores del capital social y de la orientación al mercado se evalúan utilizando todos sus indicadores de manera normal, al ser la variable capacidades dinámicas una variable reflectiva se procede a realizar el análisis como variable reflectiva, por lo tanto, el primer punto es hacer un análisis del Alfa de Cronbach.

En la tabla 20 Valores obtenidos en la prueba de fiabilidad, se presenta el valor obtenido en la prueba de fiabilidad y validez de capacidades dinámicas, en donde se puede observar que para la variable el Alfa de Cronbach se encuentra arriba del 0,707; también se analiza su varianza explicada arriba del 50%, siendo estos valores aceptables.

Tabla 20

Valores obtenidos en la prueba de fiabilidad.

VARIABLES ESTUDIADAS	ALFA DE CRONBACH	VARIANZA EXPLICADA
capacidades dinámicas	0.960	48,941

4.2.12. Análisis de la variable de segundo orden capacidades dinámicas

En la tabla 21 la mayoría de las cargas son mayores que 0,707, todos por debajo de 0,707, Deberíamos verificar el resultado en el resto de los índices de medida para este constructo: CR, AVE y validez discriminante. En consecuencia, la fiabilidad individual del ítem se considera adecuada. Los valores por debajo de 0,4 deberían de eliminarse, pero en este caso no se presentó ninguno con ese valor.

Tabla 21

Cargas externas capacidades dinámicas.

<i>CARGAS EXTERNAS CAPACIDADES DINÁMICAS</i>	
Ítems	Capacidades Dinámicas
CD17CD1	0.737
CD18CD2	0.749
CD19CD3	0.744
CD20CD4	0.784
CD21CD5	0.761
CD22CD6	0.722
CD24CD8	0.665
CD25CD9	0.628
CD26CD10	0.49
CI57CI1	0.769
CI58CI2	0.774
CI59CI3	0.654
CI60CI4	0.739
CI61CI5	0.694
CM63CM1	0.493
CM64CM2	0.643
CM65CM3	0.741
CM68CM6	0.767
CM70CM8	0.474
CapTIC36CapTIC1	0.751
CapTIC37CapTIC2	0.775
CapTIC38CapTIC3	0.709
CapTIC39CapTIC4	0.725

CapTIC40CapTIC5	0.722
CapTIC41CapTIC6	0.764
CapTIC42CapTIC7	0.725
CapTIC43CapTIC8	0.788
CapTIC44CapTIC9	0.642
OM27OM1	0.768
OM29OM3	0.708
OM35OM9	0.748

4.2.13. Análisis del modelo estructural

Se realiza un *bootstrapping* con el modelo ya sintetizado y se verifican los valores, se hizo el análisis incorporando la variable moderadora sexo entre la relación de orientación al mercado y el desempeño, la única variable de control que se ha examinado que tiene un efecto moderador. En la tabla 22 se puede observar que la significancia de las relaciones, en este caso coeficientes Path, los efectos directos de capacidades dinámicas sobre desempeño empresarial y de capital social sobre desempeño empresarial y de orientación al mercado sobre desempeño empresarial son significativas.

Tabla 22

Coeficiente Path.

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t (O/STDEV)	Valores p
CAPDINAMICA					
S -> YDE	0.176	0.166	0.089	1.979	0.024
CS -> YDE	0.116	0.164	0.065	1.773	0.038
OM -> YDE	0.197	0.199	0.095	2.073	0.019
Sexo -> YDE	0.11	0.106	0.118	0.928	0.177
Sexo x OM -> YDE	-0.209	-0.201	0.135	1.543	0.061

Se identifica el factor de la inflación de la varianza VIF, que no existe colinealidad entre las diferentes variables, capacidades dinámicas siendo una HOC y capital social y orientación al mercado en donde se verifica que no hay colinealidad, ya que todos los casos están por debajo de 3, tal como se puede observar en la tabla 23.

Tabla 23

VIF del Modelo Estructural.

Variables	VIF
CapDinam (HOC)	2.028
CS	1.396
OM	2.548
Sexo	1.018
YDE	
Sexo x OM	1.905

Los efectos totales obtenidos, presentan sus resultados, en donde las variables capacidades dinámicas, capital social y orientación al mercado tienen un impacto en el desempeño de las empresas turísticas del sector turismo del Estado de Nuevo León, tal como se puede observar en la tabla 24.

Tabla 24

Efectos totales.

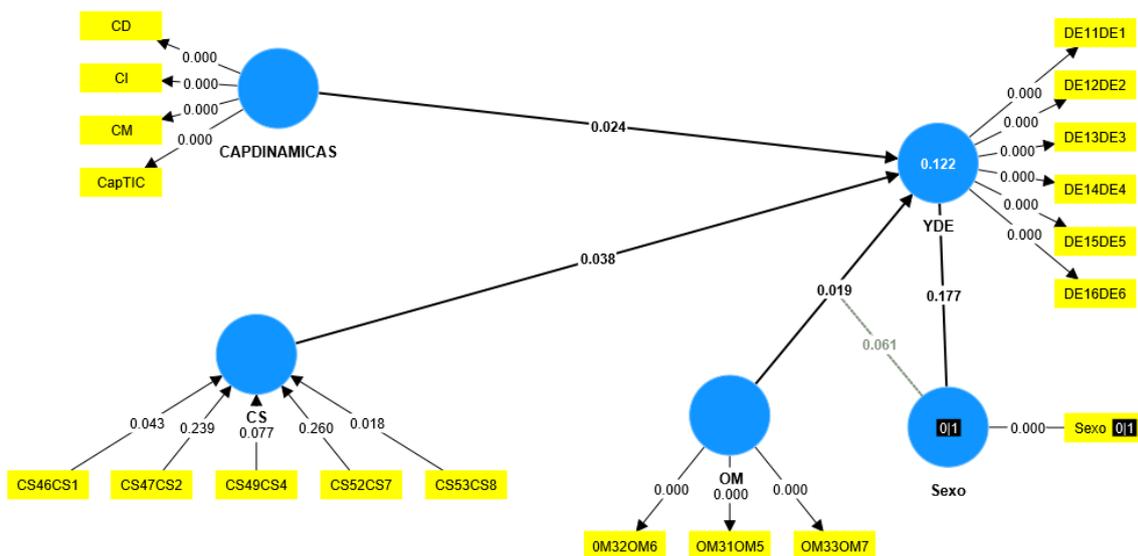
	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t (O/STDEV)	Valor es p
CAPDINAMICA					
S -> YDE	0.176	0.166	0.089	1.979	0.024
CS -> YDE	0.116	0.164	0.065	1.773	0.038
OM -> YDE	0.197	0.199	0.095	2.073	0.019
Sexo -> YDE	0.11	0.106	0.118	0.928	0.177
Sexo x OM ->					
YDE	-0.209	-0.201	0.135	1.543	0.061

4.2.14. Análisis del modelo estructural

Se analizan los valores del modelo estructural en donde se observan los signos y coeficientes Path obtenidos en el modelo, mismos que son los propuestos y son positivos y estadísticamente significativos. También se puede observar que hay una explicación del desempeño empresarial y el coeficiente R^2 es relativamente bajo de 0.122, pero positivo. Todas las relaciones son significativas excepción de la orientación al mercado que podría decirse que fue parcialmente aceptada teniendo en cuenta que hay una moderación de la variable sexo, tal como se observa en la figura 6.

Figura 6

Resultados del PLS-SEM



Se puede visualizar que las hipótesis H1 Las capacidades dinámicas influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño

empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México, H2 El capital social, influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México son soportadas y tienen un impacto positivo en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos.

En el caso de la H3 La orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresaria de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México, moderada por la variable sexo, esta hipótesis es aceptada.

Figura 7

Sexo



La orientación al mercado tiene una moderación de género, como se observa en la figura 6 la línea verde corresponde a la pendiente de la orientación al mercado cuando el gerente es hombre y tiene una pendiente positiva, esto significa que a medida que aumenta la orientación al mercado, aumenta el desempeño. En cambio, se observa que la línea roja que corresponde a la pendiente de la orientación al mercado cuando la gerente es mujer, tiene una pendiente ligeramente negativa, esto significa que a medida que aumenta la orientación al mercado no tiene casi efectos sobre el desempeño y si los tiene son negativos.

En la tabla 25, denominada correlaciones no paramétricas entre la variable DE y OM dividida por sexo, se observa que los hombres tienen un coeficiente de correlación alto (0,358) y es significativo (0,001), en contraste con el de las mujeres, que tiene una baja correlación (0,135) y no es significativo (0,269).

Tabla 25

Correlaciones no paramétricas entre la variable DE y OM dividida por sexo.

Sexo		DE	OM		
Rho de Spearman	Masculino	DE	Coeficiente de correlación	1,000	0,358**
			Sig. (bilateral)	.	0,001
			N	86	86
	Femenino	DE	Coeficiente de correlación	1,000	0,135
			Sig. (bilateral)	.	0,269
			N	69	69
	Masculino	OM	Coeficiente de correlación	0,358**	1,000
			Sig. (bilateral)	0,001	.
			N	86	86
	Femenino	OM	Coeficiente de correlación	0,135	1,000
			Sig. (bilateral)	0,269	.
			N	69	69

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.15. Discusión de Resultados

Esta investigación es cuantitativa y se planteó desde un inicio determinar si las capacidades dinámicas, capital social y orientación al mercado tienen influencia positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos en el Estado de Nuevo León, México. Se desarrollan teóricamente y de manera aplicada las variables independientes y dependiente.

Sobre la validez de la metodología utilizada se puede decir que esta es válida tomando en cuenta que se recabó una cantidad de información considerable de los sujetos de estudio, y se utilizaron las herramientas estadísticas adecuadas para su análisis, además, se utilizó la técnica de PLS-SEM con las pruebas de ajustes necesarias utilizando el modelo disociado de dos pasos que nos permite analizar las variables y sus dimensiones.

Sobre la generalización de la metodología que se utilizó puede ser útil para el sector turismo y empresas de otros sectores, ya que las variables de estudio pueden ser aplicables a diferentes tipos de empresas. En el caso del cuestionario este ha sido adaptado exclusivamente para empresas del sector turismo, por lo tanto, se recomienda su aplicación dentro del mismo sector, sin embargo, las preguntas pueden reflejar el análisis de las variables estudiadas.

Sobre la validez de las hipótesis y los resultados se tiene el siguiente análisis:

H1: fue aceptada, ya que las capacidades dinámicas influyeron sobre el desempeño empresarial de manera positiva y estadísticamente significativa, esto de acuerdo con los autores que también realizaron trabajos de investigación en el sector turismo y de otros sectores. Marco-Lajara et al., (2021) en los resultados de su investigación indican que existe influencia positiva y significativa de las capacidades dinámicas en el desempeño pero que está mediada por la capacidad de innovación. En otro estudio, Ali et al., (2020), estudia otras variables entre las que se encuentran las capacidades tecnológicas y las de mercadeo que influyen en el desempeño.

Concretamente esta investigación fue realizada en un ambiente adverso por motivos de la pandemia, en los que se observa que las capacidades dinámicas jugaron un papel importante y decisivo, sin embargo, esto no se ve reflejado en el desempeño por la inestabilidad de una coyuntura post-COVID.

En esta investigación se evaluó el efecto de las capacidades dinámicas sobre el desempeño empresarial de 140 hoteles y 140 restaurantes del Estado de Nuevo León y el resultado arrojó una relación positiva y significativa, se examinó que la variable de segundo orden, capacidades dinámicas es multidimensional y que entre sus dimensiones se encuentran las capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo que son las variables de primer orden, por lo que enseguida, se discuten sus resultados.

Cabe señalar que para esta investigación existe un vacío de información con respecto a las cuatro dimensiones de capacidades dinámicas (capacidades directivas, capacidades de uso de tecnologías de la información, capacidades de innovación y capacidades de mercadeo), por lo que esta es una contribución científica de la investigadora para la comunidad académica. Derivado de que las capacidades dinámicas concretamente son habilidades empresariales que son rediseñadas y combinan diferentes procedimientos que tienen base en el saber hacer, en las tecnologías que cada día son cambiantes y todo ello con el objetivo de implementar innovación para conquista de nuevos mercados.

En la dimensión de capacidades directivas se observa que fue muy importante el que los gerentes pudieran hacer correcciones a tiempo, así como satisfacer a los clientes y mostrar capacidad de adaptación, siendo esto lo que influyó más en el desempeño, y se entiende porque los hoteles y restaurantes han tenido que actuar en un contexto de ambiente cambiante y complicado, tomar decisiones y acciones correctivas a tiempo, volcándose hacia los clientes, siendo esto un factor fundamental, entre otras y se presentan los estudios de Fonkam (2021), en los que encontró que las habilidades gerenciales tienen un efecto significativo y positivo en el desempeño, así mismo Ahmad y Ahmad (2021) en sus resultados indicó el efecto positivo de las habilidades gerenciales en el desempeño de las Pyme, igualmente Alaka y Ocogua (2022) examinaron la influencia de la orientación empresarial y las habilidades de gestión en el desempeño de las PYME, mostrando en sus resultados que las habilidades gerenciales tienen una influencia positiva, pero no significativa, este último en contraposición con esta investigación.

Para los hoteles y restaurantes de Nuevo León predominó que aquellos en los cuales todo el personal logró desarrollar o utilizar los programas tecnológicos, se adaptaron rápidamente, generando soluciones creativas para los clientes, desde el punto de vista digital fueron los más predominantes, y estos influyeron en el desempeño, otros estudios realizados por López (2019), en el que establece relación de uso de las TIC con la mejora de la competitividad permite mejorar la competitividad a nivel empresarial; Islas y Palomo (2019) analizaron el factores críticos de las TIC que contribuyen a la mejora del desempeño.

En la dimensión de capacidades de innovación, se observó que casi todos los ítems cargaron fuertemente, los principales han sido que los procesos de innovación han trabajado con personas especializadas y en equipo, desarrollándose nuevos procedimientos y productos para los clientes y esto ha influido sobre el desempeño. Los siguientes autores también estudiaron la variable capacidades de innovación, por ejemplo, García et al., (2014) estudia las capacidades de innovación y su influencia en el desempeño innovador y en el desempeño organizacional, como resultado obtiene que las capacidades de innovación influyen significativamente sobre el desempeño innovador, así mismo el desempeño innovador influye significativamente en el desempeño financiero y no financiero de las empresas. También Al-Shami et al., (2019), estudio otras variables que influye en la capacidad de innovación y esta sobre el desempeño.

Tajvidi y Karami (2021) analizó el efecto de redes sociales en el desempeño de la empresa con la acción mediadora de marketing y capacidades innovadoras y de branding que influyen en el desempeño.

En la dimensión de capacidades de mercadeo se resalta que las empresas promocionaron nuevos productos de forma activa, esto ante una baja demanda por lo que tenían que ser atractivo hacia los clientes, la influencia de capacidades de mercadeo en el desempeño. Aquí se presentan estudios que también estudian capacidades de mercadeo y otras variables por ejemplo Yuan et al., (2016) propone que las capacidades de innovación y la capacidad de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial y que estas capacidades son dos capacidades organizacionales, corroborando que estas dos variables tienen efecto positivo y significativo en el desempeño empresarial. También se tiene a Bodea (2016) en sus resultados demuestra que las capacidades de mercadeo tienen un efecto positivo y significativo en el rendimiento empresarial.

El análisis de la variable desempeño empresarial, refleja que los empresarios en su mayoría han tenido resultados positivos, sin embargo, estos han sido principalmente en el desempeño organizacional en la mejora en la eficiencia y eficacia de la empresa, no tanto desde el punto de vista financiero, sino otros aspectos importantes, teniendo en cuenta el contexto del COVID-19. Esto tiene relación con lo investigado por García et al., (2014) que investigo como las capacidades innovación influyen en el desempeño organizacional, Guajardo & Zapata (2020), descubrieron en su investigación que las capacidades

gerenciales dinámicas influían en el desempeño, pero no en el aspecto financiero.

H2: Fue aceptada en concordancia con investigaciones del tema capital social que resulto influir sobre el desempeño empresarial de manera positiva y estadísticamente significativa. En la presente investigación se detectó que capital social relevante era el personal de la empresa, lo que permite ver que, si la empresa toma en cuenta a sus empleados de manera interna, también los empleados en momentos difíciles como lo ha sido la pandemia responden de manera positiva a la organización, para conservar su empleo y tener estabilidad laboral.

Los autores que se revisaron y que señalan la influencia que tiene el capital social en el desempeño son Jiménez et al., (2008); Chowdhury, et al., (2018), quienes señalaron la influencia que tiene el capital social sobre el desempeño empresarial, así mismo los estudios de Akintimehin et al., (2019), corroboran que el capital social interno influye sobre el desempeño no financiero.

El capital social está muy asociado a la incidencia que tuvo el COVID-19, particularmente en las organizaciones de turismo, ya que estas pueden realizar sus actividades para encaminar el fortalecimiento de las relaciones con los diversos grupos de interés.

H3: Fue aceptada, ya que la orientación al mercado influye sobre la variable desempeño empresarial de manera positiva y estadísticamente

significativa, pero con un efecto moderador de la variable sexo. El efecto moderador reveló que para el grupo de las empresas cuyos gerentes son hombres existe esta relación, pero no para el grupo de las empresas cuyas gerentes son mujeres. Los hombres son más determinados a ser más competitivos con relación a las mujeres, ya que presentan mayor afinidad para ir más delante de la competencia, en ese sentido, se tiene el estudio de Orser et al., (2010) que buscó explicar la diferencia de género en la propensión a exportar y que muestra que las mujeres tienen significativamente menos probabilidades de exportar que los hombres. En contraposición de lo que encontró Davis et al., (2010), que encontró que las empresas dirigidas por mujeres se desempeñan mejor en su orientación al mercado que los hombres.

En el caso de orientación al mercado de los hoteles y restaurantes de Nuevo León, se identifica que se enfocan a los clientes, entre los cuales pudieran obtener ventaja dentro del mercado. Existen estudios, por ejemplo, de Mojica y Martínez (2017) entre los que sus resultados evidencian una influencia directa y positiva de la orientación al mercado y la innovación en las capacidades competitivas en el desempeño. Otro estudio similar es el de Udriyah et al., (2019) que estudio también la influencia de la orientación al mercado y la innovación sobre la ventaja competitiva y el desempeño empresarial y sus resultados confirman los efectos positivos y significativos sobre el desempeño empresarial.

El modelo estudiado muestra las variables que explican a las capacidades dinámicas (HOC), estas se encuentran en sus dimensiones (LOC), que son las capacidades directivas, capacidades de uso de las TIC, capacidades de

innovación y capacidades de mercadeo. Tomando estas capacidades como variables de primer orden.

La variable capital social se ha enfocado desde el punto de vista formativo porque es una variable que permite traer recursos internos y externos hacia la organización, en esta investigación predominó el recurso interno. La orientación al mercado es una variable que refleja la estrategia de las empresas del sector turismo de Nuevo León, esto permite entender cómo se interrelacionan las capacidades, recursos y estrategias de las empresas con el desempeño.

Sobre la generalización de los resultados presentados, se ha demostrado que estos corresponden tanto para hoteles, como restaurantes de atención al público. Debido a que no se ha recogido información de otro tipo de prestador de servicios en el sector turismo (agencias de viajes, empresas de traslados, entretenimiento), entre otras, estos resultados no serían aplicables a ellas, así como tampoco a las industrias de alimentación en general.

Esta investigación aporta a la teoría de Recursos y Capacidades y Capacidades dinámicas, ya que esta investigación examina la interrelación de diferentes capacidades entre las empresas del sector turismo, hoteles y restaurantes. En cuanto al capital social, el cual es adoptado como un recurso vital para las empresas del sector, ya que a través de sus diferentes grupos de interés la empresa captura recursos e información externa para fortalecer el desempeño empresarial y la orientación estratégica hacia el mercado.

Esta investigación también integra la visión estratégica de la orientación al mercado, variable que influye positivamente a través de la moderación de género, potenciando varias capacidades de la empresa, además, se busca entender cómo se han integrado estas variables en un contexto de pandemia de alta turbulencia tecnológica y en un contexto de incertidumbre. En cuanto a la variable orientación al mercado es utilizada como una estrategia en este tipo de empresas para llegar de la mejor manera adelantarse a la competencia.

4.3. Comprobación de Hipótesis

A continuación, se presenta en la tabla 26 los resultados de las hipótesis planteadas en las empresas de Servicios turísticos en Nuevo León.

Tabla 26

Resultados de las hipótesis.

Hipótesis	SIG	Resultados
H1 Las capacidades dinámicas influyen de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México.	0.024	aceptada
H2 El capital social, influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México.	0.038	aceptada
H3 La orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño empresarial de las empresas de servicios turísticos localizadas en el Estado de Nuevo León, México, moderada por la variable sexo.	0.019	aceptada

En la tabla 26 los resultados de las hipótesis se presentan las que han sido aceptadas, considerando los resultados obtenidos se demuestra que las capacidades dinámicas, el capital social, influyen de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México.

Asimismo, la orientación al mercado influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el desempeño de las empresas que están gerenciadas por hombres, más no en aquellas que están gerenciadas por las mujeres, lo que refleja una moderación del género.

Se realizó *bootstrapping* con una cola para probar las direcciones de las hipótesis y de acuerdo con la comprobación de las hipótesis planteadas.

CONCLUSIONES

En esta investigación se logró cumplir con el objetivo general de la investigación, toda vez que se alcanzó a determinar que las capacidades dinámicas (HOC), el capital social y la orientación al mercado influyen positiva y estadísticamente significativa en el desempeño de empresas de servicios turísticos, localizadas en el Estado de Nuevo León, México.

Lo anteriormente señalado, da respuesta a la pregunta de investigación de ¿Las capacidades dinámicas, el capital social y la orientación al mercado influyen en el desempeño de las empresas de servicios turísticos del Estado de Nuevo León, México?

Se dio cumplimiento a los objetivos metodológicos, los cuales estuvieron dirigidos a: Revisar y analizar los antecedentes relacionados con el problema a investigar, se fundamentaron las variables desde el punto de vista de sus teorías e investigaciones aplicadas, se elaboró un instrumento para medir la variable dependiente y las independientes, el mismo fue validado, calculada su confiabilidad por procedimientos estadísticos y aplicado a la población objeto de estudio, finalmente, la información obtenida de la población estudiada fue analizada y discutidos los resultados estadísticos, que permitieron demostrar la aceptación de las hipótesis planteadas.

Una vez finalizada la investigación, se dará a conocer los resultados a los diferentes grupos de interés, como gerentes y propietarios de empresas del sector turismo. La referida información permitirá conocer cuáles son las variables propuestas que deben tomar en cuenta para fortalecer el desempeño de la empresa e implementar los correctivos necesarios, de igual manera la

importancia de las capacidades dinámicas, capital social y de la orientación al mercado.

De las capacidades dinámicas por la necesidad de adoptar perspectivas estratégicas y orientadas al futuro, lo importante de adaptación y de ser proactivos en entornos inciertos y sumamente competitivos y la rapidez de respuesta para momentos de adversidad.

La empresa depende del capital social para atraer recursos hacia la organización y es muy importante la colaboración y cooperación del personal de la empresa en entornos de incertidumbre.

De la orientación al mercado como una estrategia de competencia que se ha desarrollado durante la etapa de pandemia y que en la población estudiada se refleja que ha sido desarrollada por las empresas dirigidas por hombres más que por las mujeres.

Los aportes del estudio son de vital importancia para impulsar el desempeño en las citadas empresas, considerando los últimos informes estadísticos que reflejan un repunte en el sector turismo que fue duramente afectado como resultado del COVID-19, pandemia que influyó negativamente en todos los sectores a nivel global.

Esta investigación aporta a la teoría de recursos y capacidades, a la de capacidades dinámicas y a la orientación estratégica, ya que demuestra como aportan aspectos importantes para el logro del desempeño empresarial en las empresas de servicios turísticos, demostrando en la práctica que las citadas teorías conjugan bien, para obtener mejores resultados.

Para la academia: La investigación culminada y aprobada pasara a formar parte del acervo de la biblioteca de la UANL (Universidad Autónoma de Nuevo

León) en México y de la Universidad San Martín de Porres (Lima, Perú), asimismo, la elaboración de un instrumento diseñado por la investigadora, validado y calculado su coeficiente de confiabilidad, aplicado a los sujetos de estudio, podrá ser utilizado en investigaciones que estudien las mismas variables y contexto.

Además, la presente investigación aporta conocimiento al sector turismo para tomar en cuenta las capacidades en un entorno dinámico y post pandemia COVID-19, ya que en esta nueva realidad han sido muy visibles los cambios e implementación de nuevas estrategias.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que a partir del presente estudio: “Capacidades dinámicas, capital social y orientación al mercado, influencia en el desempeño de empresas de servicios turísticos en el estado de Nuevo León, México”, se realicen más investigaciones respecto al modelo presentado y su análisis bajo el modelo de componentes jerárquicos con el uso del enfoque disociado de dos pasos, el cual ha dado buenos resultados, pero no hay muchas investigaciones con este tipo de análisis.

Asimismo, realizar mayores investigaciones sobre la moderación de género en la relación entre la orientación al mercado y el desempeño empresarial, así como con otras variables asociadas al desempeño empresarial, en el mismo sector y entorno, considerando que en las últimas décadas el sector turismo de Nuevo León ha trabajado de manera importante para lograr su posicionamiento como destino turístico, apoyado en su vocación industrial y capacidad de adaptación ante los constantes cambios sociales, y económicos que ha vivido el país.

Las empresas del sector turismo de Nuevo León, deberán realizar un análisis de las variables que influyen sobre el desempeño empresarial para implementar los correctivos necesarios, con el objetivo de estar preparados ante una nueva eventualidad post pandemia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abel Monfort, N.V. (2021). Docencia e investigación para el cumplimiento de la Agenda 2030: Memoria Académica Curso 2020-2021. Cátedra Iberdrola de ética económica y empresarial. Universidad Pontificia Comillas. Madrid.
- Ahmad, I., & Ahmad, S. B. (2021). Effect of managerial skills on the performance of small-and medium-sized enterprises: A case study in Pakistan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 161-170. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO4.0161>
- Akintimehin, O., Eniola, A., Alabi, J., Eluyela, D. Okere, W. & Ozordi, E. (2019). Social capital and its effect on business performance in the informal sector of Nigeria. *Heliyon*, 5(7), e02024. DOI: 10.1016/j.heliyon.2019.e02024
- Alaka, N. S. & Okogua, O. (2022). Evaluating the Effects of Entrepreneurial Orientation and Managerial Skills on Small and Medium Enterprises Performance in Lagos State. Vol. 23 No. 2 (2022): *The Winners (In Press)*. <https://doi.org/10.21512/tw.v23i2.7897>
- Ali, S., Peters, L. D., Khan, I. U., Ali, W., & Saif, N. (2020). Organizational learning and hotel performance: The role of capabilities' hierarchy. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102349. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102349>
- AlMuhayfith, S. and Shait, H.i (2020). The Impact of Enterprise Resource Planning on Business Performance: With the Discussion on Its Relationship with Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.2020, 6 <https://doi.org/10.3390/joitmc6030087>
- Al-Shami, S., Al-Hammadi, A. H., Al Hammadi, A., Rashid, N., Al-Lamy, H., & Eissa, D. (2019). Online social networking websites in innovation capability and hotels' performance in Malaysia. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/jhtt-10-2018-0107
- Andréu, J. (2005). Desde la esquina de Europa: análisis comparado del capital social en Andalucía, España y Europa. (Coordinador). Centro de Estudios Andaluces. Madrid. Editorial Biblioteca nueva.
- Arias Odón, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica. (6ta ed.). Caracas. Editorial Episteme C.A.
- Avolio ALecchi, B. (2015). Métodos cualitativos de investigación: Una aplicación al estudio de caso. Cengage Learning. Editores S.A. de C.V.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. https://files.transtutors.com/cdn/uploadassignments/695869_1_barney--1991.pdf
- Bavaresco de Prieto, A.M. y Prieto Bavaresco, A.Y. (2013). Proceso Metodológico en la Investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación). Maracaibo. Venezuela. Imprenta Internacional C.A.
- Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación para administración y economía, humanidades y ciencias sociales (2a ed.). Naucalpan, México: Pearson Educación de Colombia.
- Bodea, L. (2016). Los efectos de las capacidades de marketing en el desempeño de la empresa. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series* , 25 (1), 476–484.

- Bourdieu, P. (1980). Le capital social. Actes de la Recherche en Sciences Sociales, 31, 2-3. https://www.persee.fr/issue/arss_0335-5322_1980_num_311
- Bustamante Barzola, M. (2018). Los Indicadores Estratégicos y Desempeño Empresarial en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón Milagro. Universidad Estatal de Milagro. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4045>
- Cabero A, J. (1998). Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación: aportaciones a la enseñanza. En. Cabero, J. (Ed.): Nuevas Tecnologías aplicadas a la educación. Madrid: Síntesis, pp. 15-38.
- Calle Piedrahita, J.S. & Montoya Restrepo, I. A. (2019). Conceptualización del rol de la orientación al mercado en comercializadoras de químicos en la ciudad de Medellín. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 27(1), 8-21. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000100008>
- Camargo Acuña, G, Díaz Alonso, R.C., Velandia Pachecho, G. y Navarro Manotas, E. (2017). Capacidad dinámica de innovación en las PyME exportadoras metalmecánicas en Colombia. Revista Espacios. Vol. 38 (Nº 58) Año 2017
- Cantero Cora, H. (2011). Procedimiento para el mejoramiento de la evaluación del desempeño empresarial a partir de un enfoque basado en procesos. Universidad de Olguin. <https://repositorio.uho.edu.cu/jspui/handle/uho/6143>
- Casanueva, C., Gallego, A., & Revilla, M. A. (2015). Access and mobilization of network resources and competitive advantage in hotels. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27(6), 1279–1300. doi:10.1108/ijchm-03-2013-0144
- Casillas, T. (2004) Guía para la creación de empresas. (2ª. ed.) EOI Escuela de Organización Industrial.
- Castañeda, M.B.; Cabrera, A.F.; Navarro, Y. y de Vries, W. (2010). Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS: Un libro práctico para investigadores y administradores educativos. Porto Alegre: EDIPUCRS.
- Chien, S., & Tsai, C. (2012). Dynamic capability, knowledge, learning, and firm performance. Journal of Organizational Change Management, 25(3), 434–444. doi:10.1108/09534811211228148
- Chien, S., & Tsai, C. (2012). Dynamic capability, knowledge, learning, and firm performance. Journal of Organizational Change Management, 25(3), 434–444. doi:10.1108/09534811211228148
- Chin, (2010), Department of Decision and Information Sciences, *Bauer College of Business*, University of Houston, TX, USA
- Chowdhury, M., Prayag, G., Orchiston, C., & Spector, S. (2019). Postdisaster social capital, adaptive resilience and business performance of tourism organizations in Christchurch, New Zealand. Capital social posdesastre, resiliencia adaptativa y desempeño empresarial de organizaciones turísticas en Christchurch, Nueva Zelanda Journal of Travel Research, 58(7), 1209-1226. DOI - 10.1016/j.heliyon.2019.e0202
- Chunga Liu, Z. E. (2019). Influencia de los recursos, capacidades y orientación emprendedora en el desempeño económico de las PYMES rurales de Andahuaylillas, Ccatca y Ocongate en Cusco–Perú (Doctoral dissertation,

- Correa, M. y Díaz, B. (2018). Capacidad en tecnologías de la información y desempeño organizacional: un estudio en el contexto colombiano. *Innovar* [online] 2018, vol. 28, n. 69, pp. 99-115. ISSN 0121-5051 <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v28.n69.71699>
- Cruz, M. L. (2017). *La orientación al mercado, las capacidades de mercadeo, la innovación y el desempeño empresarial: un modelo de mediación múltiple*. <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/61018/TESIS%20DOCTORAL%20MLCRUZ%20ID%20definitiva.pdf?sequence=1>
- Cuevas Vargas, H. y Parga Montoya, N. (2018). Adopción de Tecnologías de Información y Comunicación en la Pyme de un País Emergente: Implicaciones en la Innovación al Proceso para un mejor Desempeño Empresarial. *ConCiencia Tecnológica*, ISSN-e 1405-5597, N°. 56 (Julio - diciembre), 2018, págs. 43-53 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6831568.pdf>
- Daiyun, Y (coord.), Le Pichon, A. (coord.), Fernández de Rota, J.A. (coord.) (1999) *Antropología de la transmisión hereditaria*. Editores: Universidad da Coruña, Servizo de Publicacións. Libro en línea. España.
- DataTur – Turismo (2021). Sistema Nacional de la información estadística del Sector Turismo de México (2020) Porcentaje de ocupación. <https://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx>
- Davis, PS, Babakus, E., Englis, PD y Pett, T. (2010), La influencia del género de los directores ejecutivos en la orientación al mercado y el desempeño en las pequeñas y medianas empresas de servicios. *Revista de Gestión de Pequeñas Empresas*, 48: 475-496. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00305.x>
- De la Mora, A. E., Alarcón, G., y López, J. F. (2020). Capital social y disponibilidad de mano de obra calificada como impulsores de la competitividad de las empresas que forman parte de clústeres aeroespaciales. El caso de México. *Información Tecnológica*, 31(1). 171-182 (2020) <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100171>
- De Pablos, C., López Hermoso, J.J., Martín Romo, S., Medina Salgado, S., Montero Navarro, A. y Najera Sánchez, J.J. (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa: Una visión integradora*. 2da. ed. Universidad Rey Juan Carlos. ESIC Editorial. Madrid.
- Diamantopoulos, A. y Winklhofer, H. (2001). *Index construction with formative indicators: An alternative to scale development*. *Journal of marketing research*, 38(2), 269-277.
- Dierickx I. and Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. (Acumulación de Stock de Activos y Sostenibilidad de la Ventaja Competitiva). *Management Science*, 35, 1504-1511. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.35.12.1504>
- Duarte Garzón, O. E., & Aguilar Rascón, O. C. (2022). Habilidades directivas y su impacto en los ámbitos de venta de la micro y pequeña empresa. *Revista RELAYN- Micro y Pequeñas Empresas En Latinoamérica*, 6(3), 111–124. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.3.655>
- Durstom, J. (1999). Construyendo capital social comunitario. *Revista de la CEPAL. Diciembre 1999* <https://www.cepal.org/es/temas/capital-social>
- Eisenhardt, K. M., y Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105–1121. doi:10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/113.O.CO;2

- Espíndola Somasa, L., Fajardo Ortiz, E. y Romero, H. (2020). *Tecnología de Información y Comunicación y actividad exportadora en empresas manufactureras en Colombia*. Universidad del Zulia (LUZ). Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 25 Número especial 4, 2020, p.p. 377-394
- Esteban Talaya, A., García, J., Narros Gonzales, Ma. J., Olarte Pascual, C., Reinares Lara, E.M. y Saco Vásquez, M. (2008). *Principios de marketing*. 3a. edición. Madrid. ESIC Editorial. España.
- Fernández, G. & Narváez, M. (2006). Consideraciones estratégicas de mercadeo para la pequeña y mediana empresa del sector de alojamiento turístico de la Península de Paraguaná. *Revista de Ciencias Sociales*, 12(3), 563-580. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182006000300010&lng=es&tlng=es
- Fong Reynoso, C. (2005) *La teoría de recursos y capacidades: fundamentos microeconómicos*. (Primera edición). Universidad de Guadalajara. Guadalajara México.
- Fonkam Mongwa, Nkam (2021). Management skills and performance of state-owned companies in Cameroon. Habilidades de gestión y desempeño de las empresas estatales en Camerún. *Journal of Business and Economic Development*. Vol. 6, No. 2, 2021, pp. 115-124. doi: [10.11648/j.jbed.20210602.17](https://doi.org/10.11648/j.jbed.20210602.17)
- FOODSerVice y equipo (2020) Canirac Monterrey: Reactivación de 1,500 Restaurantes en <https://foodserviceyequipo.com/noticias-2/canirac-monterrey-reactivacion-de-1500-restaurantes>
- Fuentes Jiménez, P.A. (2010). La orientación al mercado: evolución y medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing. *Perspectivas*, núm. 25, enero-junio, 2010, pp. 25-83 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.
- García Echevarría, S. (1988). Capacidad directiva como respuesta empresarial al proceso de integración en la Comunidad europea. IDOE Instituto de Dirección y Organización de Empresas. Universidad de Alcalá. Conferencias y trabajos de investigación del Instituto de Dirección y Organización de Empresas. Núm. 260
- García Echevarría, S. (1999b). Capacidad directiva y Competitividad. Documentos de trabajo, IDOE-Instituto de Dirección y Organización de Empresas. Cátedra de Política Económica de la Empresa No. 260. Universidad de Alcalá. España.
- García Osorio, O.; Quintero Quintero, J.; y Arias-Pérez, J. (2014), Capacidades de innovación, desempeño innovador y desempeño organizacional en empresas del sector servicios. Cuadernos de Administración, vol. 27, núm. 49, julio-diciembre, 2014, pp. 87-108. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Gobierno del Estado de Nuevo León (2020) Plan Estatal de Desarrollo de los años 2016-2021 *Programa Especial de Impulso al Turismo (PEIT)*. <https://www.nl.gob.mx/publicaciones/plan-estatal-de-desarrollo-2016-2021>
- Goñi, J. (2012) Creatividad y talento para la innovación. Capítulo 10 del libro: *Mentefactura*. <https://books.google.com.mx/books?id=6R-eAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Capacidad+de+Innovaci%C3%B3n>

- Grande Amarilla, A. (2021) *Tendencias 2021*. [Webinar]
<https://www.facebook.com/ANTONIO.GRANDE.LATAM/videos/205949604583401>
- Guajardo Treviño, S. S., & Zapata Cantú, L. E. (2020). Importance of dynamic managerial capabilities on the performance of small family businesses. *Contaduría y Administración*, 65(3), 1–28.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2132>
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J., & Winter, S. G. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Malden, MA: Blackwell.
- Hernández, M. L. D., de la Paz Hernández, J., & Guzmán, D. L. (2008). Orientación estratégica y desempeño en un proceso de desarrollo de productos. *Alfarería en Santa María Atzompa, Oaxaca, México. Contaduría y administración*, (225), 79-101.
- Hernández, I., Jiménez, C., & Martínez, E. V. (2018). Un acercamiento al capital social y al turismo desde el enfoque mixto y mapeo de actores. *Antropología Experimental*, (18).
<http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/rae>
- Hernández-Sampieri, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de La Investigación*. (5ta ed.). México. Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.). Mc Graw-Hill Interamericana Editores. México.
- Herrera Rodríguez, M., Gutiérrez Ortiz, M. E., Moreno Herrera, A.E. & Segura Zaleta, J.I. (2020). Factores de capital humano que impactan el capital social: estudio de hoteles del sur de Tamaulipas. *CienciaUAT*, 15(1), 147-161. Ciudad Victoria jul./dic. 2020 Epub 22 de diciembre de 2020.
<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i1.1402>
- Herrera, K.C. y Lazcano, C.F. (2020) Desarrollo de ambientes óptimos de innovación en la relación universidad-empresa. Universidad 2020. 12° Congreso Internacional de Educación Superior. La Habana. Editorial Universitaria (Cuba). Libro en línea
- Hogan, S., Soutar, G., McColl-Kennedy, J., and Sweeney, J. (2011) Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development. En español (Reconceptualización de la capacidad de innovación de las empresas de servicios profesionales: desarrollo de escala) *Industrial Marketing Management*, 40 (8)..
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850111001532> <http://www.scielo.org.mx/pdf/eps/n36/1870-9036-eps-36-100.pdf>
- Hongyun, T., Kankam, W. A., Appiah-Twum, F. and Akolgo, I. G. (2019). Effect of Social Capital on Firm Performance: The Role of Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability. Efecto del capital social en el desempeño de la empresa: el papel de la orientación empresarial y la capacidad dinámica *International Review of Management and Marketing*, 9(4), pp. 63–73. Available at:
<https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/8108>
- Huerta Riveros, P.; Navas López, J.E. y Almodóvar Martínez, P. (2004) La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales* 2004, núm. 14 87-104

<https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/download/CESE0404110087A/9610>

- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). Caracas. Quirón Ediciones.
- INEGI (2022) Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Nuevo León. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/>
- Islas Pineda, J. y Palomo González, M. (2019) Impacto de las capacidades de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño de las MIPyMES. *Revista InnOvaciOnes de NegOciOs* 16(31) 118-142©: <https://doi.org/10.29105/rinn16.31-5>
- Jiménez Zarco, A.I.; Martínez Ruiz, M.P. y González, Benito, O. (2008). Implicaciones de la orientación proactiva hacia el mercado, la cooperación y el uso de las TIC en los procesos de innovación de productos y servicios. *UCJC Business and Society Review* (formerly known as *Universia Business Review*), (20
- Kava, L., Didonet, S.R (2019). A influência da orientação para o mercado na exploração e inovação na exploração. *Estratégias e Desempenho Organizacional*. La influencia de la orientación del mercado en la innovación de exploración y explotación. *Estrategias y Desempenho Organizacional*. *Revista Brasileira de Marketing*, 19(1), 1-16. <https://doi.org/10.5585/remark.v18i1.3565>
- Kim, T. T., Lee, G., Paek, S., & Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance What structural relationship do they have in hotels? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 683–704. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-JAN-2012-0010>
- Kliangsa-Art, S., & Oentoro, W. (2022). Exploring The Internal Mechanism Between Top Management Commitment, Innovation Capability, And Service Performance, Moderated By The Direction Of Communication In The Thai Hotel Industry. *Journal of Positive School Psychology*, 6(9), 1054–1072.
- Kliksberg, B. (2000). *Capital social y cultura: claves olvidadas del desarrollo*. Documento de divulgación 7. Buenos Aires. Las Capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana. <https://doi.org/10.26784/sbir.v3i1.158>
- Leyva Carreras, A., Cavazos Arroyo, J. & Espejel Blanco, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3), 0-0. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Llano, C. y Llano Cifuentes, C. (2004). *Análisis de la acción directiva*. Editorial Limusa. S.A. de C.V. México. Grupo Noriega Editores.
- López Guevara, R. (2019) *Uso estratégico de las Tics para mejora de la competitividad de las empresas grandes y medianas del Perú*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas / Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10145>
- López Mielgo, N; Montes-Peón, J.M. y Vázquez-Ordás, C. (2012). ¿Qué necesita una empresa para innovar? *Investigación, experiencia y persistencia*.

Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Volume 21, Issue 3, July–September 2012, Pages 266-281

- Mahmud, Nurun Nasuha (2022) Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand / Nurun Nasuha Mahmud. In: Chapters in Book : Article Review. Perpustakaan Tun Abdul Razak, Universiti Teknologi MARA Sarawak, Perpustakaan Tun Abdul Razak, Universiti Teknologi MARA Sarawak, pp. 25-31.
- Marco-Lajara, B., Ruiz-Fernández, L., Seva-Larrosa, P., & Sánchez-García, E. (2021). Hotel strategies in times of COVID-19: a dynamic capabilities approach. *Anatolia: An International Journal of Tourism & Hospitality Research*, 33(4), 525–536. <https://doi.org/10.1080/13032917.2021.1969960>
- Marrero Hernández, F.J. (2016) *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados*. (Primera edición). Tenerife. Canarias. España. <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>
- Marshella, M., Parawansa, D. y Saridewi, A. R. (2021). The effect of market orientation on business performance during the COVID 19 pandemic towards MSMEs: the mediating role of innovation (Study: Lego-Lego Culinary MSME CPI in Makassar). El efecto de la orientación al mercado en el rendimiento empresarial durante la pandemia de COVID 19 hacia las MIPYMES: el papel mediador de la innovación (Estudio: CPI de MIPYMES culinarias Lego-Lego en Makassar). *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 4(4), 15-26. <https://doi.org/https://doi.org/10.26487/hjabe.v4i4.479>
- Martínez Santa María, R. Charterina Abando, J. & Araujo de la Mata, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)*. 16(2), 165-188 <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120099009.pdf>
- Medellín Cabrera, E. (2013) *Construir la innovación: Gestión de Tecnología en la Empresa*. Coedición con Fundación superior-Empresa. México Editores 2013. Siglo XXI.
- Mejía Mejía, E. (2008). El Proyecto de investigación Científica en Educación. Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Mojica Carrillo, E.P. y Martínez Serna, M.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* ISSN: 2007 – 9907. Vol. 6, Núm. 11 Enero - Junio 2017 RICEA DOI: <http://dx.doi.org/10.23913/ricea.v6i11.93>
- Ngo Q.H. (2021). The impact of market orientation on small businesses' performance in Vietnam: The mediating effects of the management accounting system. *Entrepreneurial Business and Economics Review* Vol. 9, No. 3 EBER. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090304>
- Nuvriasari, A. Suyanto, M. Azman, M. (2022) The Effect of Market Orientation Towards Small and Medium Enterprises Batik Entrepreneurial Marketing:

- A Case Study in Indonesia Quality - Access to Success, Volume 23, Issue 188, Pages 110 – 118
- Ñaupas Paitán, H. Valdivia Dueñas, M. Palacios Vilela, J. y Romero Delgado, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. (5ta ed.). Bogotá. Ediciones de la U.
- Oliva, F. L., Gomes Couto, M. H., Fernandes Santos, R., y Bresciani, S. (2019). The integration between knowledge management and dynamic capabilities in agile organizations. *Management Decision*, 57(8), 1960–1979. doi:10.1108/MD-06-2018-0670
- Organización Mundial del Turismo. (17 de marzo de 2020). *Turismo guiará la recuperación económica tras COVID-19: OMT* [Video youtube]. <https://www.youtube.com/watch?v=YZZRaQGkyMc>
- Orlandini González, I. E. (2020). El perfil directivo femenino y su relación con la orientación al mercado y el desempeño organizacional. *Información tecnológica*, 31(3), 241-248. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000300241>
- Orlandini González, I. E. (2022). Capital Humano y Capital Social como constructos del perfil directivo femenino: Un estudio sobre las gerentes propietarias de hoteles en el Sur de Bolivia, 2018-2019. *Ciencias Administrativas*, 099. <https://doi.org/10.24215/23143738e099>
- Orser, B., Spence, M., Riding, A. y Carrington, CA (2010). Género y propensión exportadora. *Teoría y práctica del espíritu empresarial*, 34 (5), 933–958. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00347.x>
- Ortiz, L. (2019). Factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del atlántico. Tesis. Universidad Autónoma de Querétaro. <http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/1537/1/RI004557.pdf>
- Osorio, F., Hernández M., Rodríguez, A. (2020). *Orientación al mercado y la ventana competitiva: Perspectivas de análisis*. Programa Editorial UNIVALLE. Cali. Colombia
- Parella Stracuzzi, S. y Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. (3ª ed.). Caracas. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL). La editorial Pedagógica de Venezuela.
- Pastor Pérez, M., Rodríguez Gutiérrez, P.I. y Balbinot, Z. (2019). Orientación emprendedora, orientación al mercado y capacidades dinámicas en pequeñas y medianas empresas. *Gestão & Regionalidade* - Vol. 35 - Nº 105 pp 67-82.- Edição Especial, 2019. <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n105.5302>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. (Los pilares de la ventaja competitiva: una visión basada en los recursos). *Strategic management journal* 14.3 (1993): 179-191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. La competencia central de la corporación. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1505251>
- Purwati, A., Budiyanto, B., Suhermin, S., & Hamzah, M. (2021). The effect of innovation capability on business performance: The role of social capital

- and entrepreneurial leadership on SMEs in Indonesia. *Accounting*, 7(2), 323-330. DOI:[10.5267/j.msl.2020.5.029](https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.029)
- Putnam, R. (1993) *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. New Jersey: Princeton.
- Ramos Barrera, M, G. (2020) *Econometría I: manual de Eviews: Estimulación de un modelo de exportación*. Universidad de la Salle.
- Rodríguez, M. (2019). Análisis del desempeño empresarial en el Hotel Playa Costa Verde. 2019, de Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Departamento de Ingeniería Industrial
Sitio web: <https://repositorio.uho.edu.cu/jspui/handle/uho/6031>
- Roldán, J. & Cepeda, G. (2019). *Seminario PLS-SEM online (CFP) 3ª Ed. – Universidad de Sevilla*
- Romero, R., & Babativa, G. (2016). Modelo de Lealtad a partir de un Análisis de Ecuaciones Estructurales. *Comunicaciones En Estadística*, 9(2), 165-197 (157. <https://doi.org/10.15332/s2027-3355.2016.0002.01>)
- Rositas Martínez, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento (Sample sizes for social science surveys and impact on knowledge generation). *Innovaciones de negocios*, 11(22), 235-268.
- Ruiz, Miguel A.; Pardo, A., y San Martín (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, vol. 31, núm. 1, enero-abril, 2010, pp. 34-45. Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos Madrid, España.
- Rumelt, R.P. & Schendel, R. & Teece D. D. (1991). Strategic management and economics (Gestión estratégica y economía). *Revista Teece Volume 12, Issue S2 Special Issue: Special Issue*.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250121003>
- Sampaio, C.A.F., Hernández- Mogollón, J.M. and Rodrigues, R.G. (2019), Evaluation of the relationship between market orientation and business performance in the hotel industry: the mediating role of service quality. Evaluación de la relación entre la orientación al mercado y el desempeño comercial en la industria hotelera: el papel mediador de la calidad del servicio, *Journal of Knowledge Management*, vol. 23 núm. 4, págs. 644-663. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0363>
- Sánchez Ambriz, G. y Ángeles Dauahare, M. (2023) *Tesis y otras modalidades de titulación: Estrategias metodológicas*. Facultad de estudios superiores Cuautitlán.
- Sánchez Crispín, Á., López López, Á. & Propin Frejomil, E. (2005). Estructura territorial del turismo en la Zona Metropolitana de Monterrey, México. *Investigaciones geográficas*, (58), 80-105.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-46112005000300006&lng=es&tlng=es
- Sánchez-García, E., Marco-Lajara, B., Seva-Larrosa, P. y Martínez-Falco, J. (2022). *Localización, capacidades empresariales e innovación: El caso del sector energético español*. Universidad de Alicante, 2022 M11 16
- Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E. y Suwatno, S. (2020). Business Performance: The Role of Literacy and Skills. Desempeño empresarial: El papel de la alfabetización y las habilidades empresariales. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 269-280

- 2288-4637 (pISSN) / 2288-4645 (eISSN).
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.269>
- Sarstedt, M., Hair Jr, JF, Cheah, JH, Becker, JM y Ringle, CM (2019). Cómo especificar, estimar y validar construcciones de orden superior en PLS-SEM. *Revista de marketing de Australasia* , 27 (3), 197-211.
- Saunila, M. (2017). Innovation capability in achieving higher performance: perspectives of management and employees. En español: Capacidad de innovación para lograr un mayor rendimiento: perspectivas de la dirección y los empleados. *Technology Analysis and Strategic Management*. Vol. 29, issue 8. pp. 903-916. DOI: 10.1080/09537325.2016.1259469
- Schilke, O. (2014), Sobre el valor contingente de las capacidades dinámicas para la ventaja competitiva: El efecto moderador no lineal del dinamismo ambiental. *Estrat. gestión J.*, 35: 179-203. <https://doi.org/10.1002/smj.2099>
- Sección Amarilla, (2022). <https://www.seccionamarilla.com.mx/resultados/hoteles/nuevo-leon/monterrey/8>
- Sección Amarilla, (2022). <https://www.seccionamarilla.com.mx/resultados/restaurantes/nuevo-leon/monterrey/1>
- Secretaría de Turismo (2023). *Agenda de competitividad de los destinos turísticos de México (2013-2018). Estudio de Competitividad Turística del Destino Monterrey*. Gobierno del Estado de Nuevo León. Fondo nacional de fomento al turismo (FONATUR) y Universidad Regiomontana.
- Secretaría de Turismo (2023). *Agenda de competitividad de los destinos turísticos de México (2013-2018). Estudio de Competitividad Turística del Destino Monterrey*. Gobierno del Estado de Nuevo León. Fondo nacional de fomento al turismo (FONATUR) y Universidad Regiomontana.
- Serna, H. (1999). *Gerencia Estratégica*. (5ta ed.). Colombia 3R Editores.
- Solarte Solarte, C. M., Solarte Solarte, M. L., & Barahona Vinasco, J. F. (2020). Cultura organizacional e innovación en la orientación al mercado de empresas familiares de Pasto (Colombia). *Contaduría y administración*, 65(1). ol.65 no.1 Ciudad de México ene./mar. 2020 <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1725>
- Su 苏中锋, Z., Peng 彭纪生, J., Shen 沈灏, H., & Xiao 肖婷, T. (2012). Technological Capability, Marketing Capability, and Firm Performance in Turbulent Conditions. 技术能力、市场能力与企业绩效：基于环境不确定性的研究. *Management and Organization Review*, 9(1), 115–137. doi:10.1111/j.1740-8784.2011.00280.x
- Suárez Alonso, S. (2010). Habilidades y capacidades directivas para internacionalizar a las empresas familiares con el uso de las tecnologías de la información. *Entelequia: Revista interdisciplinar*. <https://revistaentelequia.wordpress.com/2010/05/23/habilidades-y-capacidades-directivas-para-internacionalizar-las-empresas-familiares-con-el-uso-de-las-tecnologias-de-la-informacion/>

- Tajvidi, R., & Karami, A. (2021). The effect of social media on firm performance. *Computers in Human Behavior*, 115, N.PAG. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.09.026>
- Tamayo y Tamayo, (2004) El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. (4ª ed.). Editorial Limusa. México. Noriega editores.
- Teece, D. J. (2020). Fundamental Issues in Strategy: Time to Reassess? *Strategic Management Review*, 1(1), 103–144. doi: 10.1561/111.00000005
- Teece, D., Peteraf, M., y Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. doi:10.1525/cmr.2016.58.4.13
- Teece, D., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. doi:10.1002/(Sici)1097-0266(199708)18:73.0. Co;2-Z
- Terry-Kim, T., Lee, G., Paek, S. and Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: What structural relationship do they have in hotels?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 25 No. 5, pp. 683-704. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Jan-2012-0010>
- Tuapanta Dacto, J. V., Duque Vaca, M. A., & Mena Reinoso, A. P. (2017). Alfa de Cronbach para validar un cuestionario de uso de TIC en Docentes Universitarios.
- Udriyah, U., Tham, J., & Azam, S. M. F. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*, 1419–1428. doi:10.5267/j.msl.2019.5.009
- Valdez Juárez, L. E., Ramos Escobar, E. A., & Borboa Álvarez, E. P. (2019). Las Capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana <https://doi.org/10.26784/sbir.v3i1.158>
- Valdivieso, C. (2013). Comparación de los modelos formativo, reflexivo y de antecedentes de evaluación estudiantil del servicio de la docencia. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 16, 95-
- Viedo, Heidi Celina y Campo-Arias, Adalberto. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34 (4), 572-580. Recuperado el 18 de julio de 2023, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009&lng=en&tlng=es..
- Vivas-López, S. (2013). Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación en el siglo XXI. *Cuadernos de administración*, 26(47), 119-140.
- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. El efecto de las variables de orientación empresarial en el desempeño empresarial en el contexto de la industria de las PYME. *Journal of Workplace Learning*. vol. 32 núm. 1, 2020 págs. 35-62 © Emerald Publishing Limited 1366-5626 DOI [10.1108/JWL-03-2019-0033](https://doi.org/10.1108/JWL-03-2019-0033)

- Wernerfelt, B. & Montgomery, C. A. (1988). Tobin's q and the Importance of Focus in Firm Performance. (Q de Tobin y la importancia del enfoque en el desempeño de la empresa). *The American Economic Review*, 78(1), 246–250. <http://www.jstor.org/stable/1814713>
- Wilke, E. P., Costa, B. K., Freire, O. B. D. L., & Ferreira, M. P. (2019). Interorganizational cooperation in tourist destination: Building performance in the hotel industry. *Tourism Management*, 72, 340-351.
- Wiklund, J., Patzelt, H. y Shepherd, DA (2009). Construyendo un modelo integrador de crecimiento de pequeñas empresas. *Economía de la pequeña empresa* , 32 , 351-374.
- Yezza, H., Chabaud, D., Dana, LP y Maalaoui, A. (2021). El impacto del capital social puente en el desempeño de las empresas familiares: *explorando el papel de mediación de las habilidades sociales del sucesor. Revista internacional de investigación y comportamiento empresarial* , 27(8), 2009-2027.
- Ynzunza Cortés, C. B., Izar Landeta, J. M., Ávila Acosta, R. (2014). Tecnologías de la información, orientación a mercado y desempeño organizacional. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Número 62: 26-32, mayo-agosto 2014.
- Yousaf, S., Anser, M. K., Tariq, M., Sahibzada Jawad, S. U. R., Naushad, S., & Yousaf, Z. (2020). Does technology orientation predict firm performance through firm innovativeness? *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(1), 140–151. doi:10.1108/wjemsd-11-2019-0091
- Yuan, X., Shin, S., He, X., & Yong Kim, S. (2016). Innovation capability, marketing capability and firm performance: A two-nation study of China and Korea. *Asian Business & Management*, 15(1), 32–56. doi:10.1057/abm.2015.17
- Yuni, J.A. y Urbano, C.A. (2006). *Técnicas Para Investigar y formular Proyectos de investigación*. Segunda edición. Editorial Brujas. Argentina.
- Zapata Sánchez, J. L., Cavazos Arroyo, J. y Pérez Hervert, M. de J. (2018). Capacidades de marketing, responsabilidad social y desempeño de la empresa: una investigación empírica en el contexto de MiPymes familiares del Sur de Quintana Roo, México. *Libre Empresa*, 15(2), 11–31. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2018v15n2.5265>
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13 (3), 339-351. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>.

ANEXOS

ANEXO 1
Cuestionario utilizado en forms

Desempeño Empresarial en Empresas Sector Turismo

Esta encuesta forma parte de la investigación titulada: "Factores que impulsan el desempeño en las empresas de servicios turísticos en el Estado de Nuevo León, México". Y es realizado mediante convenio académico con la UANL-FACPYA y la USMP, Universidad de San Martín de Porres de la Cd. Lima, Perú. Va dirigida a los Gerentes o Responsables de los Hoteles. Es necesario responderlo en su totalidad. La información es de carácter estrictamente confidencial y su uso es exclusivamente con propósitos de investigación científica y académica. Agradecemos su participación, misma que es anónima.

Sección 1

...

1. Edad del Encuestado *

1. Edad del Encuestado *

18 a 28

29 a 39

40 a 50

51 a 60

Más de 60

Seleccionar rango

2. Sexo *

 1. Hombre 2. Mujer

3. Escolaridad *

Preparatoria

Técnico superior

Licenciatura

Maestría

Doctorado

Seleccione su respuesta

4. Estado civil *

4. Estado civil *

1. Casado/a 2. Soltero/a 3. Divorciado/a 4. Unión libre 5. Otro

Seleccione su respuesta

5. Posición en la empresa *

1. Propietario 2. Gerente 3. Director General 4. Responsable General 5. Encargado General

Seleccione su respuesta

6. Años trabajando en la empresa *

1. 1 a 10 años 2. 11 a 20 años 3. 21 a 30 años 4. 31 a 40 años 5. Más de 41 años

Seleccione su respuesta

7. Año de creación de la empresa *

Escriba su respuesta

8. Número de empleados de la empresa *

Escriba su respuesta

9. Clasificación de la empresa *

2 Estrellas
(Valor)

3 Estrellas
(Calidad)

4 Estrellas
(Superior)

5 Estrellas
(Excepcional)

Gran Turismo
(Prestigio)

Seleccione su respuesta

10. Pertenece a alguna cadena hotelera *

Sí

DESEMPEÑO EMPRESARIAL

En las siguientes preguntas responda lo solicitado escribiendo el porcentaje.

11. En su opinión en que porcentaje la empresa alcanzó la rentabilidad establecida para el periodo pasado. *

Escriba su respuesta

12. En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha logrado mantener las ventas dentro de lo planificado. *

Escriba su respuesta

13. En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha conseguido cumplir con las expectativas de sus recursos humanos. *

13. En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha conseguido cumplir con las expectativas de sus recursos humanos. *

Escriba su respuesta

14. En su opinión, en qué porcentaje la empresa ha logrado mejoras en sus servicios y atención respecto al último periodo. *

Escriba su respuesta

15. En su opinión, en qué porcentaje la empresa logró los indicadores de eficiencia que se habían planificado para el periodo. *

Escriba su respuesta

16. En su opinión, en que porcentaje la empresa alcanzó el desempeño planificado al final del periodo pasado *

17. CAPACIDADES DIRECTIVAS.

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa *

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

17. Ante cambios inesperados, se dio respuesta oportuna a los clientes, a fin de que la confianza y credibilidad de la empresa se mantengan

18. Ante cambios inesperados, se dio respuesta oportuna a los proveedores, a fin de que la confianza y credibilidad de la empresa se mantenga

19. Nos anticipamos a las necesidades de los clientes con el objetivo de dar cumplimiento a lo planificado

20. Nuestra capacidad de adaptación a

Preguntas	Respuestas 19				
20. Nuestra capacidad de adaptación a entornos externos ha hecho que lo hagamos eficazmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Buscamos oportunidades en el entorno garantizando la viabilidad de los objetivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Planificamos las actividades de sus recursos humanos en función de las necesidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Los directivos de esta empresa implementan las acciones correctivas necesarias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Como directivo de esta empresa participo en la asignación de las funciones de los trabajadores de mi área.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Preguntas	Respuestas 19				
25. Efectuamos reuniones periódicas con los trabajadores, a fin de mantenerlos informados sobre las actividades que se realizan para enfrentar la pandemia COVID-19	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Como directivo realizo actividades de control a fin de identificar las debilidades y fortalezas de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. CAPACIDADES DE ORIENTACIÓN AL MERCADO

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa

*

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

27. Se busca entregar más valor a los clientes, para satisfacer más allá de sus expectativas.	<input type="radio"/>				
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Preguntas

Respuestas **19**

28. Los clientes se quejan que no respondemos a sus necesidades

29. Podríamos garantizar que todos nuestros clientes han sido informados sobre la calidad de nuestros servicios.

30. Nuestros clientes regresan gracias a la aplicación y seguimiento de un servicio postventa.

31. Los empleados nos informan frecuentemente sobre las actividades de la competencia.

32. Nosotros vamos un paso adelante de las acciones de nuestra competencia.

33. Identificamos a aquellos clientes con

Preguntas	Respuestas 19				
33. Identificamos a aquellos clientes con los que tenemos oportunidades de aprovechar ventajas frente a la competencia.	<input type="radio"/>				
34. Los éxitos y fracasos de la atención al cliente se comparten con los directivos de los otros departamentos de la empresa.	<input type="radio"/>				
35. En la empresa, las distintas áreas o departamentos colaboran entre sí y comparten recursos con el fin de satisfacer a los clientes.	<input type="radio"/>				

19. CAPACIDADES DE USO DE LAS TIC

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa

*

Preguntas	Respuestas 19				
	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
36. Disponemos de personal capacitado para generar nuevos productos o servicios digitales	<input type="radio"/>				
37. En todas las situaciones el personal ha logrado adaptarse rápidamente al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	<input type="radio"/>				
38. Todo el personal logra utilizar los programas digitales para la estructuración de la información.	<input type="radio"/>				
39. Todo el personal logra utilizar los programas digitales para la planificación de los recursos de su área.	<input type="radio"/>				
40. El personal del área correspondiente logra utilizar los programas	<input type="radio"/>				

Preguntas	Respuestas 19				
40. El personal del área correspondiente logra utilizar los programas digitales para gestionar los problemas de atención al cliente.	<input type="radio"/>				
41. Contamos con personal capacitado en el manejo de equipos de información y comunicación que nos permite resolver los problemas de comunicación rápidamente.	<input type="radio"/>				
42. Todo el personal logra utilizar los programas digitales para resolver problemas cotidianos administrativos	<input type="radio"/>				
43. Generamos soluciones creativas a través de las TIC en función de lo que el cliente desea o requiere.	<input type="radio"/>				

Preguntas	Respuestas 19				
44. Usamos las tecnologías de información y comunicación para acceder a una base de clientes potenciales.	<input type="radio"/>				
45. Utilizamos todas las redes sociales para la promoción y lanzamiento de nuevos productos y servicios turísticos.	<input type="radio"/>				

20. CAPITAL SOCIAL.

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa *

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
46. Nos apoyamos en la Universidad o Centros de Investigación	<input type="radio"/>				
47. Realizamos actividades en					

Preguntas	Respuestas 19				
47. Realizamos actividades en coordinación con el Clúster de Turismo del Estado de Nuevo León.	<input type="radio"/>				
48. Participamos en proyectos con entidades gubernamentales.	<input type="radio"/>				
49. Financiamos a otras empresas del sector.	<input type="radio"/>				
50. Realizamos actividades conjuntas con proveedores y colaboradores para mantener relaciones de confianza.	<input type="radio"/>				
51. Participamos activamente en la toma de decisiones aportando ideas para el desarrollo de proyectos del sector.	<input type="radio"/>				
52. Realizamos actividades con la Asociación Mexicana de	<input type="radio"/>				

Preguntas	Respuestas 19				
52. Realizamos actividades con la Asociación Mexicana de Hoteles de Nuevo León.	<input type="radio"/>				
53. En el momento de requerir personal, realizamos las convocatorias a nivel interno para motivar a los trabajadores	<input type="radio"/>				
54. Realizamos actividades de cooperación con la ciudadanía.	<input type="radio"/>				
55. Establecemos relaciones de reciprocidad o cooperación con otras empresas o instituciones.	<input type="radio"/>				
56. Implementamos normas sociales que permiten realizar acciones colectivas.	<input type="radio"/>				

Preguntas

Respuestas 19

21. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN.

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa

*

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
57. Los procesos de innovación de la empresa se desarrollan a través del trabajo en equipo	<input type="radio"/>				
58. Todo proyecto o diseño de un nuevo producto cuenta con personas capacitadas o especializadas	<input type="radio"/>				
59. Cada opinión de nuestros clientes insatisfechos deriva en una innovación de nuestro servicio.	<input type="radio"/>				
60. Cada cambio de política significó a la empresa crear nuevos procedimientos de	<input type="radio"/>				

Preguntas

Respuestas 19

61. Estamos en la capacidad de implementar productos nuevos orientados a incluir servicios adicionales.	<input type="radio"/>				
62. La implementación de nuestros nuevos proyectos se han visto limitados por el aspecto financiero.	<input type="radio"/>				

22. CAPACIDAD DE MERCADEO

Revise la frases siguientes y responda en función a la frecuencia con que se presenta en la empresa *

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
63. Hacemos seguimiento a los precios de la competencia	<input type="radio"/>				
64. Fijamos eficazmente los precios (rentables y competitivos)	<input type="radio"/>				

Preguntas

Respuestas **19**

65. Respondemos rápidamente a los cambios del mercado.

66. Desarrollamos nuevos productos/servicios que responden a las necesidades de los clientes antes que la competencia.

67. Solemos promocionar nuevos productos turísticos muy activamente

68. Solemos gestionar una imagen positiva de la marca y de la empresa de manera activa.

69. Las acciones de mercadeo que realizamos son muy efectivas

70. Nuestros clientes nos eligen porque ofertamos los mejores

Preguntas

Respuestas **19**

necesidades de los clientes antes que la competencia.

67. Solemos promocionar nuevos productos turísticos muy activamente

68. Solemos gestionar una imagen positiva de la marca y de la empresa de manera activa.

69. Las acciones de mercadeo que realizamos son muy efectivas

70. Nuestros clientes nos eligen porque ofertamos los mejores precios

+ Agregar nuevo

ANEXO 2 FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTOS

1



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTO

Estimado Docente:

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

1. Cuestionario () 2. Guía de entrevista () 3. Guía de focus group ()
4. Guía de observación () 5. Otro _____ ()

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

1. Cualitativo () 2. Cuantitativo () 3. Mixto ()

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	"Factores que impulsan el desempeño en las empresas de servicios turísticos en la zona metropolitana de Monterrey, Nuevo León, México".
Línea de investigación:	Administración

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Avilez Pineda María Elena	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Chunga Liu Zeidy Edith	

Santa Anita, 31 de mayo del 2021.

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	
Sexo:	Hombre () Mujer () Edad _____(años)
Profesión:	
Especialidad:	
Años de experiencia:	
Cargo que desempeña actualmente:	
Institución donde labora:	
Firma:	

FORMATO DE VALIDACIÓN

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo con la rúbrica.

TABLA N° 1
VARIABLE 1 CAPACIDADES DIRECTIVAS

+						
Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Leyva, Cavazos y Espejel, (2017).					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable independiente: Capacidades directivas					
Definición Conceptual:	Es la que otorga a la empresa la flexibilidad para responder a lo no previsto, para coordinarse por sí misma, para adquirir la independencia que el entorno exige y el acoplamiento de las diversas funciones que la organización requiere. (Llano y Llano Cifuentes, 2004, p.20).					
Población:	Dirigida a gerentes de 87 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Flexibilidad	En esta empresa, y ante cambios inesperados, damos respuesta oportuna a los clientes y proveedores, a fin de que la confianza y credibilidad de la empresa se mantenga.					
	En esta empresa nos anticipamos a las necesidades de los clientes con el objetivo de dar cumplimiento a lo planificado por nuestra empresa.					
	Disponemos de habilidades para adaptarnos eficazmente a entornos externos que puedan poner en peligro la supervivencia de nuestra empresa.					
	Buscamos oportunidades en el entorno externo para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales.					
	En esta empresa, planificamos las actividades de los recursos humanos, en función de las necesidades ante las contingencias.					
D2 Funciones de la organización	Como directivo de esta empresa, supervisamos las actividades que realizan los trabajadores, con la finalidad de implementar los correctivos necesarios.					
	Como directivo de esta empresa, tomamos en cuenta los objetivos de la empresa para desarrollar las actividades.					
	Como directivos de esta empresa, participamos en la asignación de las funciones, actividades y tareas de los					

	trabajadores de acuerdo con los Departamentos o áreas donde laboran.					
	Como directivos de esta empresa, efectuamos reuniones periódicas con los trabajadores, a fin de mantenerlos informados sobre las actividades que se realizan en la empresa para enfrentar la pandemia.					
	Como directivos de esta empresa, participamos en la toma de decisiones relacionadas con el funcionamiento de la empresa, a fin de detectar las debilidades y fortalezas.					

□

TABLA Nº 2
VARIABLE 2 CAPACIDADES DE ORIENTACIÓN AL MERCADO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Cruz (2017).					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable independiente: Capacidades de orientación al mercado					
Definición Conceptual:	La orientación es multidimensional, y se compone por tres dimensiones a saber, por la orientación al cliente, orientación al competidor y coordinación interfuncional, las mismas que permiten crear un ambiente que maximiza las oportunidades para aprender sobre los mercados, compartir e interpretar adecuadamente la información a través de toda la organización y finalmente tomar las acciones de forma coordinada y acertada de acuerdo a las necesidades del cliente (Slater y Narver, 1995, p.29 en Cruz, 2017).					
Población:	Dirigida a gerentes de 87 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Orientación al cliente	En la empresa, buscamos entregar más valor a nuestros consumidores, a fin de proporcionarles beneficios superiores para satisfacer sus necesidades.					
	En la empresa, entendemos las necesidades de los clientes, ya que es la clave para lograr ventajas frente a la competencia.					
	En la empresa, nos preocupamos en orientar a los clientes sobre la calidad y servicio de nuestros servicios.					
	En la empresa, nos esmeramos en brindar atención con un servicio post-venta.					
D2 Orientación al competidor	En mi empresa, los empleados nos informan frecuentemente sobre las actividades de la competencia.					

	En mi empresa, nosotros reaccionamos de manera rápida a las acciones de la competencia.					
	En la empresa, analizamos en reuniones de trabajo, las acciones a seguir ante la competencia.					
	En la empresa, nos enfocamos en los clientes donde tenemos oportunidades de aprovechar nuestras ventajas frente a la competencia.					
D3 Coordinación interfuncional	En la empresa, los éxitos y fracasos con los clientes se comparten libremente con todos los departamentos de la empresa.					
	En la empresa, todo el personal de Departamentos o áreas, se integran a fin de coordinar acciones a seguir para satisfacer las necesidades de los clientes.					
	En la empresa, las distintas áreas o Departamentos colaboran entre si y comparten recursos con el fin de satisfacer a los clientes.					
	En mi empresa, se tiene conocimiento de lo que puede aportar cada trabajador para satisfacer las necesidades de los clientes.					

TABLA Nº 3
VARIABLE 3 CAPACIDADES DE USO DE LAS TIC

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Correa Ospina, M. y Díaz Pinzón, B. (2018).					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable independiente: Capacidades de uso de las TIC					
Definición Conceptual:	La habilidad de una organización para aprovechar el recurso de las TIC en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejoramiento de los procesos de negocio (Zhang, Sarker & McCullough, 2008; Rodríguez & Peña, 2012 en Correa y Díaz, 2018).					
Población:	Dirigida a gerentes de 87 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Infraestructura	La empresa dispone de personal que usa las tecnologías de información y comunicación, para generar nuevos productos enmarcados en el mejoramiento de los servicios.					
	Hemos incrementado el uso de las TIC para todas las áreas de la empresa					

	En la empresa se dispone de estructuración de la información en espacios de contenidos para presentar los datos en los sistemas de información.					
D2 Habilidad de las personas en la solución de problemas haciendo uso de las TIC	En la empresa contamos con personal capacitado en el manejo de equipos de información y comunicación que nos permite resolver los problemas de comunicación rápidamente.					
	Todos en la empresa tenemos conocimientos en TIC y eso facilita resolver problemas cotidianos administrativos					
	Todos en la empresa tenemos conocimientos en TIC para resolver problemas de atención al cliente					
D3 Aprovechamiento de las TIC en oportunidades de negocio	Se dispone de personal que maneje las TIC para generar nuevos productos enmarcados en el mejoramiento de los servicios.					
	En la empresa generamos soluciones creativas a través de las TIC en función de lo que el cliente desea o requiere					
	En la empresa el uso de las tecnologías de información y comunicación nos permite acceder a una base de clientes mucho mayor.					

TABLA N° 4
VARIABLE 4 CAPITAL SOCIAL

Nombre del Instrumento	Cuestionario					
motivo de evaluación:						
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Ortiz, (2019).					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable independiente: Capital Social					
Definición Conceptual:	Conforman "el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad que la caracteriza, elementos evidenciadores de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad" (Putnam, 1994).					
Población:	Dirigida a gerentes de 75 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Redes	La empresa cuenta con entidades de apoyo, tales como convenios con universidades, centros de investigación, o consultoría especializada, que le permita proyectarse dentro del sector.					
	La empresa ha contribuido con bienes o dinero a otra entidad que tiene el mismo					

	giro u ocupación para crear alianzas.					
	La empresa participa en proyectos con entidades gubernamentales, con la finalidad de estar informada sobre las nuevas políticas del sector, e insertarse en ellas.					
	La empresa ha contribuido con dinero a otra entidad que tiene la misma ocupación, para ofrecer beneficios en común.					
D2 Confianza	La empresa se mantiene firme en la consecución de sus objetivos, conservando la confianza en sus clientes, proveedores y colaboradores.					
	La empresa participa activamente en la toma de decisiones aportando ideas para el desarrollo de proyectos.					
	La empresa involucra a sus empleados y proveedores en la optimización de la prestación del servicio.					
	La empresa, en el momento de requerir personal, realiza convocatorias a nivel interno, a fin de motivar aquellos que están capacitados para desempeñar nuevas funciones.					
D3 Normas	La empresa establece normas que pueden facilitar la cooperación y por consiguiente el logro de las metas.					
	La empresa establece relaciones de reciprocidad que pueden facilitar la cooperación y por consiguiente el logro de las metas.					
	En la empresa se establecen normas sociales e informales a fin de emprender acciones colectivas en pro de un mejor desempeño de la organización.					

TABLA N° 5
VARIABLE 5 CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

Nombre del Instrumento	Cuestionario
motivo de evaluación:	
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Cruz (2017).
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable dependiente: Capacidades de Innovación
Definición Conceptual:	Es el potencial que tiene la organización para innovar, es decir la habilidad de la organización para adoptar o implementar con éxito mejoras graduales o productos nuevos (Herrera y Lazcano, 2020, p. 20).
Población:	Dirigida a gerentes de 75 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León

Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Habilidad de la organización para adoptar mejoras	En la empresa la gerencia está abierta a los cambios para adoptar mejoras en la calidad del servicio que se presta.					
	En la empresa cuando se planea innovar productos, se hace un plan inicial, y se crea un equipo para asumir el compromiso.					
	En la empresa se cuenta con personas capacitadas o especializadas, para asumir el proyecto o diseño del producto que se tiene previsto ejecutar.					
	En la empresa la opinión de los clientes insatisfechos, impulsan los cambios para adoptar mejoras en la calidad del servicio que presta.					
	En la empresa se dispone de equipos de bioseguridad, para garantizar la salud de los clientes.					
D2 Habilidad de la organización para implementar productos nuevos	En la empresa, se implementan productos nuevos orientados a incluir servicios adicionales dentro del mismo sector.					
	En la empresa, la implementación de productos nuevos se hace de manera gradual tomando en cuenta el aspecto financiero.					
	En la empresa, los productos a ser innovados están relacionados con la prestación de un servicio de mejora continua y calidad a los clientes.					
	En la empresa, los productos nuevos a ser implementados están considerando los lineamientos a cumplir en el marco de la pandemia.					
	En la empresa, se dispone de pruebas COVID-19 para conocer la salud de los clientes y personas que requieren otros servicios conexos.					

TABLA Nº 6
VARIABLE 6 CAPACIDADES DE MERCADEO

Nombre del Instrumento	Cuestionario
motivo de evaluación:	
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Cruz (2017).
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable independiente: Capacidades de Mercadeo

Definición Conceptual:	Se definen como los procesos y rutinas interrelacionados de una empresa para realizar actividades de mercadeo tales como oferta de productos, fijación de precios, administración de los canales, ventas y comercialización, comunicaciones de mercadeo (publicidad y promoción), investigación de mercados, planificación e implementación de estrategias de mercadeo a fin de entregar un valor superior al cliente (En Cruz, 2017, p.39 Song et al., 2005; Vorhies y Morgan, 2005; Morgan, Vorhies y Mason, 2009).					
Población:	Dirigida a gerentes de 87 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Precio	La empresa tiene la habilidad para hacer seguimiento a los precios de la competencia					
	La empresa tiene la habilidad para fijar eficazmente los precios (rentables y competitivos)					
	La empresa tiene la habilidad para responder rápidamente a los cambios del mercado					
D2 Producto	La empresa tiene la habilidad para el desarrollo de nuevos productos que responden a las necesidades de los clientes					
	La empresa tiene la habilidad para lograr el éxito con el lanzamiento de nuevos productos turísticos					
	La empresa, tiene la habilidad para manejar una imagen positiva de las marcas y de la misma empresa					
	La empresa, tiene la habilidad para llevar a la realidad las acciones de mercadeo de forma rápida, efectiva y con los recursos adecuados					
	La empresa, tiene la habilidad para buscar información sobre las necesidades de los clientes y actividades de los competidores					
D3 Publicidad	La empresa, tiene la habilidad para realizar actividades de publicidad, promoción (como desayunos gratis, paseos turísticos, traslados).					
	La empresa, tiene la habilidad para manejar una imagen positiva de las marcas y de la misma empresa					
	La empresa, tiene la habilidad para hacer una planificación formal de mercadeo (por ejemplo: elaborar planes de mercadeo)					

TABLA N° 7
VARIABLE DESEMPEÑO EMPRESARIAL

+						
Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Adaptación del cuestionario de Cruz, (2017).					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable dependiente Desempeño Empresarial					
Definición Conceptual:	Según Cantero, (2011) define este término como la capacidad que tiene una empresa para dar cumplimiento a sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos. Esta misma autora establece que es el grado en que el nivel de aprovechamiento de las capacidades de una empresa contribuye al logro de los objetivos.					
Población:	Dirigida a gerentes de 75 hoteles ubicados en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Capacidad de dar cumplimiento a sus metas	La empresa alcanzó la rentabilidad establecida para el periodo pasado.					
	La empresa ha logrado mantener las ventas dentro de lo planificado					
	La empresa ha conseguido satisfacer las expectativas de nuestro recurso humano.					
	La empresa ha logrado mejorar sus servicios y atención en el último periodo					
	En la empresa logramos los indicadores de eficiencia que se habían planificado.					
	En mi empresa el desempeño alcanzado al final del periodo, se ajusta a lo planificado inicialmente.					

Anexo 3

Obtención de puntuación o scores de las dimensiones de capacidades dinámicas

CD	CI	CM	CapTIC
-0.453	-0.114	-0.331	-0.51
0.669	-0.448	-0.059	0.242
1.045	0.973	0.952	1.085
-0.25	-0.647	-1.123	-0.507
-0.909	0.126	0.048	-0.904
1.045	0.2	-0.424	0.242
0.27	-0.929	-0.064	-0.02
0.711	0.391	0.84	-0.074
0.451	-1.783	-1.416	-2.324
0.576	0.471	-0.337	-1.413
0.023	-0.36	-1.123	0.165
0.686	-0.141	1.112	0.242
-1.651	-1.102	-0.851	-1.374
-1.3	-1.726	-1.55	-1.706
0.62	0.973	0.208	0.161
0.224	0.129	-1.011	-0.077
0.623	-0.384	-0.331	-0.863
-1.028	-1.434	-0.331	-1.391
1.045	0.973	0.84	1.085
0.115	0.471	0.32	0.098
0.232	-0.376	-0.064	-0.311
1.045	0.973	0.792	1.085
0.909	0.703	-0.651	1.085
0.559	-0.569	-0.224	-0.114
0.563	-0.064	0.208	-0.507
0.087	-0.376	0.208	-0.834
0.81	0.973	-0.286	1.085
1.045	0.973	0.408	0.794
1.045	0.973	1.112	1.085
0.939	0.733	0.141	1.085
0.783	0.973	-1.75	0.835
1.045	0.973	0.141	1.085
1.045	0.711	0.248	1.085
0.555	0.973	0.248	1.085
0.524	-0.376	-0.219	0.516
0.574	0.709	0.054	0.716
0.677	0.973	0.296	0.925
0.822	0.206	0.208	0.695
0.497	0.703	0.141	0.654
1.045	0.973	0.023	1.085
1.045	0.973	1.112	1.085
0.647	0.134	0.023	1.085
0.56	-0.521	0.568	0.766
0.213	0.2	0.048	0.32

0.92	0.973	0.301	0.77
-0.163	-0.352	-0.491	-1.125
-0.062	0.421	0.32	-0.916
0.925	0.433	-0.168	1.085
0.925	0.703	0.259	1.085
0.943	0.973	-1.683	1.085
0.925	0.703	-1.257	0.888
-0.773	0.176	-3.041	-2.215
-1.261	-2.038	-0.851	-1.434
-0.124	-2.258	-0.331	-2.725
-2.246	-0.445	0.84	-1.279
0.262	0.661	1.112	0.426
0.939	0.181	0.526	-0.438
0.53	0.703	1.112	0.577
-0.206	-0.401	0.054	-0.233
-0.984	-1.149	-0.851	-1.322
-0.024	0.703	0.048	-0.467
-0.857	-1.456	0.686	0.048
-0.845	-0.95	-0.645	-0.875
-1.179	-1.144	-0.645	-0.757
-0.046	0.471	-0.817	0.004
-1.574	-1.533	-0.12	-1.208
0.621	0.973	0.48	0.611
1.045	0.973	1.112	0.486
0.958	0.711	1.112	1.085
0.943	0.711	0.952	1.085
0.752	0.711	-1.576	0.123
0.943	0.661	-0.497	-0.131
0.699	0.973	0.054	-0.311
0.856	0.711	1.112	0.794
0.802	0.433	0.846	0.585
0.713	0.703	1.112	0.278
0.487	0.703	0.686	-1.431
-0.297	-0.398	-1.117	0.545
0.692	-0.543	-0.424	0.083
0.807	0.973	1.112	0.798
0.943	-0.418	-0.224	0.176
-0.792	-0.376	-0.219	-0.826
0.93	0.973	1.112	1.085
-0.55	-0.183	-1.867	-2.102
0.436	0.733	-0.491	0.164
0.576	0.973	1.112	0.176
-0.241	-0.569	-2.347	-0.348
1.045	0.973	1.112	1.085
0.322	0.463	-1.696	-1.665
-0.127	-0.346	-1.949	-0.716
-0.017	-0.141	0.792	0.235
0.47	0.228	1.112	0.782

0.421	0.399	-2.328	-0.879
-0.412	-0.092	-1.576	-0.446
0.718	0.087	-1.123	-0.331
-0.249	-0.056	0.054	0.582
-0.053	0.446	-1.011	-1.313
0.704	0.709	0.48	0.63
1.045	0.973	0.48	1.085
1.045	0.973	0.48	0.811
0.856	0.176	0.846	0.336
0.821	0.973	0.846	0.835
0.806	0.973	0.48	0.258
-1.058	0.446	-1.011	-1.157
0.099	0.709	-0.784	0.238
0.099	0.709	-0.784	0.238
0.253	0.441	0.84	0.885
0.25	0.176	-0.059	0.127
0.943	0.973	0.048	0.008
0.369	0.973	1.112	0.611
0.745	0.471	-0.944	0.663
0.837	0.973	-0.152	0.65
0.442	0.973	0.686	0.523
-0.191	0.973	-2.3	0.622
-0.171	0.151	-0.379	0.111
-0.423	-0.887	0.301	-1.346
-1.304	-1.461	-0.379	-0.879
-0.792	-0.903	-0.219	-0.507
-0.628	-1.461	-0.485	-0.544
0.943	0.973	0.48	0.885
-0.593	0.192	0.32	-1.942
1.045	0.973	0.84	1.085
0.848	0.973	1.112	1.085
0.859	0.733	1.112	0.726
0.947	0.973	1.112	1.085
0.848	0.973	1.112	1.085
-0.504	0.2	0.573	-0.164
-0.821	0.2	-0.059	-0.556
-0.659	-0.911	-1.117	-0.412
-0.547	-0.639	-0.219	-0.298
-1.612	-0.903	-1.117	-0.784
-0.216	0.17	-0.424	0.254
0.699	-0.639	1.112	-0.311
-0.709	-1.42	0.413	-0.982
-0.354	0.23	0.84	0.176
-0.049	0.973	-0.584	-1.009
0.249	-0.592	0.68	0.132
0.038	0.973	0.253	-0.151
1.045	0.391	1.112	1.085
0.179	0.733	0.048	0.025

0.925	0.973	1.112	1.085
0.116	-0.349	-0.696	-1.391
0.663	0.703	0.48	0.569
0.66	0.973	1.112	1.085
-0.947	0.973	-0.379	-0.032
1.045	0.973	1.112	1.085
0.731	0.703	1.112	0.552
0.348	-0.376	-0.219	0.806
0.466	0.471	0.84	0.766
-0.54	-0.376	-1.123	-0.311
-2.292	-1.726	-3.358	-1.706
0.265	0.973	0.568	0.499
1.045	0.973	1.112	1.085
0.958	0.733	1.112	0.282
0.628	0.492	1.112	1.085
1.045	0.661	1.112	0.61
0.43	-0.887	-2.353	-1.412
0.818	-0.018	0.568	0.544
-0.598	0.397	0.413	-2.458
-1.267	-3.075	-1.91	-1.072
-0.184	0.134	-1.822	-0.814
-2.153	-1.152	-1.283	-1.006
-0.709	-1.152	-0.219	-0.655
-1.66	-3.075	-0.491	-1.89
-0.492	-0.611	0.214	-0.342
-0.618	0.463	-0.219	-0.47
0.794	0.973	0.846	1.085
-0.876	-0.945	-1.283	-0.875
-0.54	-0.376	-0.219	-0.311
0.712	0.973	0.48	0.652
0.644	-0.794	1.112	-0.741
0.124	-1.147	0.048	0.925
-1.535	-1.431	-0.485	-1.05
-2.311	-1.726	-1.55	-1.706
0.197	0.661	0.253	0.782
-0.496	-0.376	0.48	0.001
-4.116	-3.131	-2.083	-2.537
0.068	-0.305	0.48	-0.417
-0.189	0.156	-0.219	-0.416
0.689	0.471	0.846	0.304
-0.246	0.399	0.952	-2.56
-0.904	-0.368	-0.851	1.085
0.1	-0.112	0.208	0.36
0.203	-1.221	1.112	-0.384
-0.095	0.129	0.84	0.966
-2.035	-0.376	-0.219	-0.425
-1.543	-1.726	-0.851	-1.157
-0.54	-0.376	-0.219	-0.311

-0.469	-0.376	0.413	-0.311
-0.54	-0.376	-0.219	-0.311
0.524	-0.06	0.952	1.085
-1.13	0.973	1.112	0.688
-0.54	-0.376	-0.219	-0.311
0.823	0.973	0.952	1.085
1.045	0.973	1.112	1.085
-1.815	-1.966	-1.457	-0.532
-0.207	0.399	1.112	0.208
1.045	0.973	1.112	0.925
-0.493	-1.436	-1.283	-1.046
-1	-0.376	-0.851	-0.311
-0.965	0.176	-0.485	0.36
-0.54	-0.376	-0.219	-0.311
-2.672	-3.075	-2.881	-3.101
-0.268	0.198	1.112	0.464
-1.582	-0.136	0.952	0.164
0.371	0.463	0.573	0.017
0.458	-0.376	1.112	0.635
-0.68	-0.647	-0.373	-0.066
0.793	0.733	0.952	1.085
0.744	0.973	0.48	0.798
-1.402	-2.237	-0.918	-2.773
-0.001	0.159	0.686	0.495
-0.205	-0.332	0.048	0.561
0.578	0.973	1.112	0.058
0.551	-0.072	0.413	0.966
0.279	0.703	-0.312	0.716
-3.711	-3.075	-2.609	-3.101
1.045	0.973	1.112	1.085
0.925	0.703	0.68	0.439
-0.397	0.446	-0.059	0.32
-0.444	0.973	1.112	0.691
0.536	0.126	0.208	0.161
1.045	0.973	1.112	0.598
1.045	0.2	-0.106	1.085
0.441	0.206	-0.064	0.572
-0.646	-0.376	-0.219	-0.311
-0.772	-0.374	0.413	0.888
0.254	-1.122	0.48	0.357
-0.54	-0.448	0.413	-0.195
0.119	0.733	0.686	0.161
-2.125	-1.726	-1.55	-1.706
0.505	-2.302	0.48	0.639
-0.305	-0.106	-0.219	0.14
1.045	0.973	1.112	1.085
-0.316	-0.376	-0.219	-0.311
-0.786	-0.376	0.413	-0.813

0.34	0.973	0.952	0.639
-0.332	-2.038	-1.55	-0.858
0.602	0.973	-0.152	0.753
1.045	0.973	1.112	1.085
-2.729	-2.342	-1.883	-2.492
-1.857	-0.611	-0.491	-0.797
0.92	-0.078	0.48	0.521
1.045	0.973	1.112	1.085
0.557	0.973	0.952	1.085
0.113	0.391	0.952	0.394
-0.262	0.703	0.208	0.12
0.99	0.973	1.112	0.607
0.395	0.391	0.84	-0.425
-3.59	-2.548	-2.342	-2.196
-2.599	-1.996	-1.822	-2.168
0.368	0.391	0.214	0.304
1.045	0.711	1.112	1.085
-1.392	-3.004	-2.886	-2.556
0.46	0.198	1.112	0.851
0.947	0.973	1.112	1.085
1.045	0.973	1.112	1.085
-0.99	-0.114	-0.152	0.196
0.788	0.973	1.112	1.085
0.471	0.711	0.48	0.663
0.568	-1.726	0.048	0.638
-1.196	0.129	-0.331	0.045
-0.444	-0.376	-0.219	0.283
0.307	0.2	0.054	0.647
-0.764	0.973	0.84	0.61
1.045	0.397	1.112	0.61
0.099	0.711	0.413	0.766
-0.309	-0.376	-0.219	-0.311
-0.855	-0.879	-1.55	-1.706
-0.158	-0.376	0.048	-0.032
-2.459	-2.731	-2.454	-1.706
0.021	0.468	1.112	1.085
1.045	0.471	1.112	1.085
0.652	0.973	1.112	1.085
-4.516	-3.581	-2.881	-3.546
-0.497	-0.647	-1.643	0.16
-2.125	-1.726	-1.55	-1.706
0.99	0.973	0.792	1.085
0.447	0.441	0.408	0.146
-1.264	0.973	0.686	0.753

Elaboración propia a partir de resultados del SmartPLS4

Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

ANEXO 4. Matriz de componentes rotados

	Componente				
	1	2	3	4	5
CD17CD1	,758				,212
CD18CD2	,743	,247			
CD21CD5	,701	,276	,200	,194	
CD24CD8	,694		,259		
OM27OM1	,690	,287	,269		
CD23CD7	,679	,270	,244	,245	
CD22CD6	,661	,315			
CD20CD4	,653	,377	,216		
CD19CD3	,652	,225	,260	,208	
CD25CD9	,629				,195
OM29OM3	,590	,315	,209	,305	
OM35OM9	,558	,258	,415	,237	
CM68CM6	,524	,209	,507		,267
CD26CD10	,483		,258		,205
CM65CM3	,434	,321	,394		,359
OM30OM4	,425	,353	,288	,382	
CapTIC39CapTIC4	,221	,812	,194		
CapTIC42CapTIC7	,270	,723			
CapTIC38CapTIC3	,271	,716			,247
CapTIC40CapTIC5	,320	,715	,211		
CapTIC37CapTIC2	,388	,680	,273		
CapTIC36CapTIC1	,322	,640	,280	,244	
CapTIC43CapTIC8	,265	,634	,398	,230	,211
CapTIC41CapTIC6	,297	,622	,411		,246
CapTIC44CapTIC9		,608	,270	,398	
CI59CI3	,201	,273	,710		
CI60CI4	,390	,219	,687		,215
CI57CI1	,389	,326	,683		
CI61CI5	,256	,348	,654		
CI58CI2	,370	,327	,641		
OM34OM8	,442		,450	,209	,203
OM31OM5				,735	,248
OM32OM6	,301	,263	,223	,695	
OM33OM7	,293		,292	,681	
CM63CM1	,197			,268	,794
CM64CM2	,424		,280		,648
CM70CM8		,270	,202		,642