

Influence of Absorption Capacity on Entrepreneurial Orientation of Collaborators of Financial institutions

Ronald Enrique Campoverde Aguirre, Ph.D.¹, Christian Rosero Barzola, Ph.D.², Milton Ismael Paredes Aguirre, Msc.³, Melissa Gabriela Montero, Econ.⁴, Víctor H. González Jaramillo, PhD⁵

^{1,3,4,5} Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas - FCSH, Campus Gustavo Galindo Km. 30.5 Vía Perimetral, P.O. Box 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador, recampov@espol.edu.ec¹, isparede@espol.edu.ec³, mgmonter@espol.edu.ec⁴

² Universidad Espíritu Santo - Ecuador, UEES, ESAI Business School, chrosero@uees.edu.ec²

Abstract— Raising the business profile of organizations is one of the constant goals to survive in today's competitive market. Absorption capacity and entrepreneurial orientation, such as organizational skills and behaviours, have proven relevant in improving the performance of institutions. This study aims to examine the relationship between absorptive capacity and entrepreneurial orientation in financial institutions. To this end, a study was carried out in one of the three representative banks of Ecuador, in which the competencies at the partner level were analyzed since the key role played by human capital in the execution and implementation of business strategies was recognized. In addition, the level of autonomy of the collaborator is analyzed as a moderating variable. The results obtained, through the estimation of a Model of Structural Equations, demonstrate that the absorptive capacity has a positive and significant influence on the entrepreneurial orientation of the collaborator.

Keywords—Absorption Capacity, Entrepreneurial Orientation, Organizational Behavior Employees, Structural equation modeling.

Digital Object Identifier (DOI):
<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.320>
ISBN: 978-958-52071-4-1 ISSN: 2414-6390

Influencia de la Capacidad de Absorción en la Orientación Emprendedora de Colaboradores de Instituciones Financieras

Ronald Enrique Campoverde Aguirre, Ph.D.¹, Christian Rosero Barzola, Ph.D.², Milton Ismael Paredes Aguirre, Msc.³, Melissa Gabriela Montero, Econ.⁴, Víctor H. González Jaramillo, PhD⁵
^{1,3,4,5} *Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas - FCSH, Campus Gustavo Galindo Km. 30.5 Vía Perimetral, P.O. Box 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador, recampov@espol.edu.ec*¹,
isparede@espol.edu.ec³, mgmonter@espol.edu.ec⁴
² *Universidad Espíritu Santo - Ecuador, UEES, ESAI Business School, chrosero@uees.edu.ec*²

Resumen-- *Elevar el perfil empresarial de las organizaciones es uno de los objetivos constantes para sobrevivir en el mercado actual caracterizado por nuevas formas de competencia e integración de industrias. La capacidad de absorción y la orientación emprendedora, como competencias y capacidades dinámicas, han demostrado ser relevantes en la mejora del desempeño de las instituciones. El presente estudio tiene como objetivo examinar la relación existente entre la capacidad de absorción y la orientación emprendedora en instituciones financieras. Para ello, se realizó un estudio en uno de los tres bancos representativos del Ecuador, en el cual se analizaron las competencias a nivel de colaborador, puesto que se reconoce el rol clave que desempeña el capital humano en la ejecución e implementación de estrategias empresariales. Adicionalmente, se analiza el nivel de autonomía del empleado como variable moderadora. Los resultados obtenidos, a través de la estimación de un Modelo de Ecuaciones Estructurales, demuestran que la capacidad de absorción tiene una influencia positiva y significativa en la orientación emprendedora del colaborador.*

Palabras clave- *Capacidad de Absorción; Orientación Emprendedora; Comportamiento Organizacional; Empleados; Modelo de Ecuaciones Estructurales.*

Abstract-- *Raising the business profile of organizations is one of the constant goals to survive in today's competitive market. Absorption capacity and entrepreneurial orientation, such as organizational skills and behaviours, have proven relevant in improving the performance of institutions. This study aims to examine the relationship between absorptive capacity and entrepreneurial orientation in financial institutions. To this end, a study was carried out in one of the three representative banks of Ecuador, in which the competencies at the partner level were analyzed since the key role played by human capital in the execution and implementation of business strategies was recognized. In addition, the level of autonomy of the collaborator is analyzed as a moderating variable. The results obtained, through the estimation of a Model of Structural Equations, demonstrate that the absorptive capacity has a positive and significant influence on the entrepreneurial orientation of the collaborator.*

Keywords-- *Absorption Capacity; Entrepreneurial Orientation; Organizational Behavior; Employees; Structural equation modeling.*

Digital Object Identifier (DOI):
<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.320>
ISBN: 978-958-52071-4-1 ISSN: 2414-6390

I. INTRODUCCIÓN

La competitividad mantiene un rol fundamental para el progreso de cualquier actividad económica [1]. En particular, el desarrollo del sistema financiero favorece el crecimiento de varias unidades económicas y se genera un ambiente más competitivo. En este sentido, la competitividad financiera propicia un mercado más dinámico y con mayor diversificación de servicios y productos financieros [2]. Varios estudios han resaltado la importancia de la competitividad de la industria financiera debido a sus implicaciones en la fijación de precios, la eficiencia, la estabilidad y el bienestar de la sociedad [3].

No obstante, el mercado actual está caracterizado por el incremento de las expectativas de los clientes, la intensa competitividad y el cambio constante de las tecnologías, por lo cual es necesario que las organizaciones eleven su perfil empresarial para sobrevivir y lograr un mejor desempeño [4]. Debido a ello, el beneficio de la orientación emprendedora ha recibido considerable atención convirtiéndose en uno de los conceptos clave en la literatura de gestión empresarial [5].

Las empresas con orientación emprendedora continuamente desarrollan actividades adaptando su estructura, gestión y procesos con el propósito de mejorar su agilidad, creatividad, velocidad y así generar el impulso requerido para actuar de forma acertada ante las oportunidades [6]. Con el paso del tiempo, el concepto de la orientación emprendedora ha evolucionado y se ha concebido como una capacidad dinámica que depende de la disposición de las organizaciones para innovar y asumir riesgos [7].

Desde sus inicios, se ha establecido como una construcción empresarial que conceptualiza el interés o inclinación de una entidad en el desarrollo de un espíritu emprendedor [8]. Esto implica múltiples cambios en las prácticas de la toma de decisiones, las preferencias y la formulación de estrategias, las políticas e inclusive da forma al comportamiento de los individuos en las empresas [9]. Sin embargo, este enfoque no considera que esta competencia organizacional está fundamentada en el conjunto de colaboradores y no solo en un tomador de decisión [10].

Stewart, Castrogiovanni y Hudson [11] manifiestan que, si las características del colaborador emprendedor se vinculan

con la orientación emprendedora de la organización, esta combinación puede mejorar los resultados de las estrategias implementadas. Sin embargo, lograr mejorar la orientación emprendedora a nivel de colaboradores no es sencillo [12]. Por ello, es necesario identificar los diferentes factores que pueda influir en este proceso.

En respuesta, el presente trabajo se enfoca en la capacidad de absorción como una habilidad que permite identificar y explotar las oportunidades rápidamente [13]. La capacidad de absorción es definida como la habilidad de identificar, asimilar y explotar nuevos conocimientos [14]. Como capacidad dinámica, la capacidad de absorción, es una competencia necesaria para mejorar la innovación mediante la transferencia de conocimiento interno y externo [15].

Ante el entorno dinámico actual, la capacidad de adquirir, asimilar, transferir, transformar y explotar el conocimiento se ha convertido en un reto para que las empresas logren adaptarse y generen ventajas competitivas sostenibles [16]. Las capacidades de absorción posibilitan la adopción y uso del conocimiento de fuentes externas [17]. Por esta razón, esta competencia es importante para la creación de nuevo conocimiento al incorporar nuevo conocimiento al inventario de conocimiento existente [16].

El estudio de las capacidades dinámicas ha sido extendido a nivel organizacional y del colaborador. Por ello, la presente investigación examina el concepto de capacidad de absorción y orientación emprendedora desde una perspectiva individual del colaborador. La capacidad de absorción como competencia para la adquisición, transformación y explotación del conocimiento es una condición necesaria pero no suficiente para poder aprovechar una oportunidad [18].

Los colaboradores utilizan una serie de conocimientos y habilidades para elegir las soluciones más efectivas [19]. Estudios previos afirman que la autonomía laboral permite a los colaboradores desarrollar una mayor autoeficacia y es probable que estén más motivados al enfrentar sus demandas laborales [20]. Por lo anterior, la presente investigación tiene como objetivo de examinar la influencia de las dimensiones de la capacidad de gestión del conocimiento en la orientación emprendedora de los colaboradores mediante su comportamiento innovador, proactividad y el nivel de asunción de riesgos. Adicionalmente, se considera relevante analizar la influencia de la autonomía laboral como variable moderadora en la relación entre las dimensiones de la capacidad de absorción y la orientación emprendedora.

II. MARCO TEÓRICO

Una de las preguntas fundamentales en las teorías de administración estratégica es conocer cómo las empresas logran y mantienen ventajas competitivas mediante el uso racional de sus recursos [21]. El ambiente competitivo actual, ha ocasionado que las empresas busquen nuevas formas de adaptación para enfrentar las cambiantes condiciones del mercado [22]. Al respecto, las capacidades dinámicas permiten a las empresas estudiar la competencia y el

dinamismo del mercado, así como la adquisición de recursos difíciles de imitar [23].

Las capacidades dinámicas son competencias organizacionales que permiten conocer cómo se crea, absorbe, integra y reconfigura el conocimiento para poder identificar y explotar las oportunidades [23]. El presente estudio parte del marco de las capacidades dinámicas puesto que estudia la orientación emprendedora y la capacidad de absorción como competencias que facilitan la adaptación de las empresas en el entorno competitivo actual [5]. En este sentido, se analiza ambas competencias a nivel de individual del colaborador debido a que son producto del aprendizaje y las habilidades, asimismo se considera de relevancia al ser un área de investigación poco explorada.

A. Capacidad de absorción

Dentro de las capacidades dinámicas, la capacidad de absorción contribuye en la generación de habilidades de aprendizaje [24]. El concepto de capacidad de absorción, fue introducido por Cohen y Levinthal [14], quienes la describen como una capacidad empresarial para identificar, asimilar y explotar el conocimiento externo con el objetivo de desarrollar capacidades de innovación. No obstante, el requerimiento básico presente en la capacidad de absorción es la existencia de un conocimiento previo para así asimilar y utilizar nuevos conocimientos [23].

Fuentes, Bojica y Ruíz [25] consideran que la capacidad de absorción es un proceso de transformación de la información con el fin de crear nuevas ideas y sistemas que faciliten la ejecución de los procedimientos dentro de la organización. De esta manera, la capacidad de abstraer la información y el factor de inmediatez son determinantes para el logro de las ventajas competitivas.

Varios autores afirman que la capacidad de absorción de una organización se genera por la suma de las capacidades de absorción de los individuos que participan [26]. En este sentido, la capacidad de absorción ayuda a los trabajadores a identificar, aprender y comprender conocimientos nuevos y novedosos de fuentes externas que son importantes para sus trabajos actuales [27].

La literatura existente muestra diversas formas de operacionalización de la variable de capacidad de absorción. No obstante, dada la multidimensionalidad de esta capacidad se sugiere el uso de factores que capturen la diversidad de variables que intervienen [28]. Para González-Campo y Hurtado [23], la capacidad de absorción permite que el conocimiento circule dentro de la organización por medio de tres dimensiones: (a) identificación, (b) asimilación y (c) explotación. En consecuencia, este estudio considera pertinente el análisis de las tres dimensiones para identificar las capacidades de absorción en los colaboradores.

La identificación de información evalúa la habilidad de tomar la información que se encuentra en el mercado y generar contenido útil [29]. Esta dimensión consiste en recopilar nuevo conocimiento. La dimensión de identificación

utiliza tres atributos como la velocidad, dirección e intensidad en la recopilación de contenido [30]. La eficiente aplicación de la intensidad y la velocidad son determinantes en la calidad de la capacidad de absorción [31].

Como parte de las etapas de la capacidad de absorción, la asimilación de información contribuye al proceso mediante el reconocimiento de la información valiosa por los colaboradores de la institución [32]. Más específicamente, consiste en la rutina y proceso para entender, analizar e interpretar el conocimiento obtenido de fuentes externas [29]. Por último, se encuentra la explotación de información que representa la expresión creativa de la identificación y asimilación de información [33]. Esta dimensión representa capacidad de innovación la habilidad para aplicar el nuevo conocimiento con fines comerciales para el logro de determinados objetivos [29].

B. Orientación Emprendedora

El concepto de orientación emprendedora fue introducido por Miller [34] y desde entonces se ha convertido en uno de los constructos más aceptados en la literatura [35]. Bajo el enfoque de basado en recursos y capacidades dinámicas, la orientación emprendedora es considerado un recurso intangible que permiten a las organizaciones su supervivencia a largo plazo y el alcance de mayores niveles de desempeño [7].

Anderson, Kreiser, Kuratko, Hornsby y Eshima [36] definen la orientación emprendedora como la postura estratégica de una entidad hacia el emprendimiento. Desde una perspectiva individual, la orientación emprendedora es una construcción conductual que captura las dimensiones del comportamiento emprendedor [37]. Miller [34] considera que la orientación emprendedora es un concepto multidimensional compuesto por el comportamiento innovador, proactivo y el nivel de asunción al riesgo. En definitiva, la orientación emprendedora involucra una serie de acciones clave para generar proactividad e innovación [38].

La innovación, refleja una tendencia conductual tanto para las empresas como para los individuos a tomar participación en la creación de nuevas ideas, apoyar la experimentación y los procesos creativos que mejoran los resultados en términos de productos, servicios o procesos tecnológicos [37]. La proactividad es el deseo de estar en constante movimiento para mantenerse por delante de la competencia. Las empresas o personas con comportamiento proactivo tratan de predecir las tendencias y necesidades futuras, es decir toman la iniciativa por anticipado buscando nuevas oportunidades [39]. Por último, la asunción de riesgo es la habilidad de la empresa o del individuo para tomar decisiones en circunstancias complejas e inciertas [37].

La orientación emprendedora se ha enfocado en conocer los estilos en la toma de decisiones en las prácticas relacionadas a la actividad emprendedora de la empresa [40]. Para Callaway y Jagani [38] la orientación emprendedora

genera impactos a nivel estratégico a través de la mejora de la eficiencia, desarrollo del mercado y de productos.

En la literatura sobre orientación emprendedora, existen dos perspectivas dominantes. La primera es la sugerida por Covin y Slevin [41] y Miller [34], en la cual se define como un constructo multidimensional que incluye la innovación, proactividad y la asunción de riesgos. La segunda propuesta por Lumpkin y Dess [37] lo conciben como un factor compuesto por cuatro dimensiones como la asunción del riesgo, innovación, proactividad, agresividad competitiva y autonomía

En su estudio, Zhang et al. [42] emplearon una forma de operacionalización de orientación emprendedora mediante de 10 ítems que corresponden a las dimensiones de innovación, proactividad y asunción de riesgos, las cuales son propuestos por Covin y Slevin [9], mostrando consistencia interna aceptable. De igual manera, Taylor [43] usó las tres dimensiones propuestas por Miller adaptando la operacionalización de orientación emprendedora de Covin y Slevin [41]. Por último, Le Roux y Bengesi [44] elaboraron un cuestionario de orientación emprendedora con base a las propuestas de Lumpkin y Dees [37] y Covin y Slevin [41], dicho estudio se analiza las dimensiones de agresividad competitiva, proactividad, y asunción de riesgos [18].

C. Autonomía laboral

Investigaciones previas han manifestado la relevancia del contexto de trabajo para identificar el desempeño de los procesos organizacionales [19]. Uno de los factores de entorno más importantes para el desarrollo creativo e innovador es la autonomía laboral [45]. La autonomía en el entorno laboral crea una experiencia en el empleado que le permite tener un entendimiento y dominio más amplio de los problemas y una visión proactiva del desempeño [19].

Para Hackman y Oldham [46], la autonomía laboral se define como el grado en el que la tarea proporciona libertad, independencia y discreción para programar el trabajo y determinar los procedimientos necesarios para realizarlo. El nivel de autonomía, también denominada control laboral, permite a los colaboradores tomar decisiones en las formas de realizar las tareas y por ende les da independencia en la búsqueda de estrategias adecuadas para enfrentar situaciones habituales de trabajo e inclusive infrecuentes y complejas circunstancias [47].

La autonomía laboral no solamente aumenta el nivel de control sobre una tarea, sino que también proporciona el dominio de la experiencia al dar la oportunidad de adquirir nuevas competencias y ejercer nuevas responsabilidades [20]. En torno a la autonomía en el trabajo se han desarrollado varias propuestas teóricas, entre ellos el modelo de características del trabajo de Hackman y Oldham [46], el modelo de control de demandas de trabajo Karasek y Theorell [48] y el modelo de recursos de demandas de trabajo de Bakker y Demerouti [49] donde se identifica a la autonomía

laboral como un factor clave para mejorar el desempeño de los empleados.

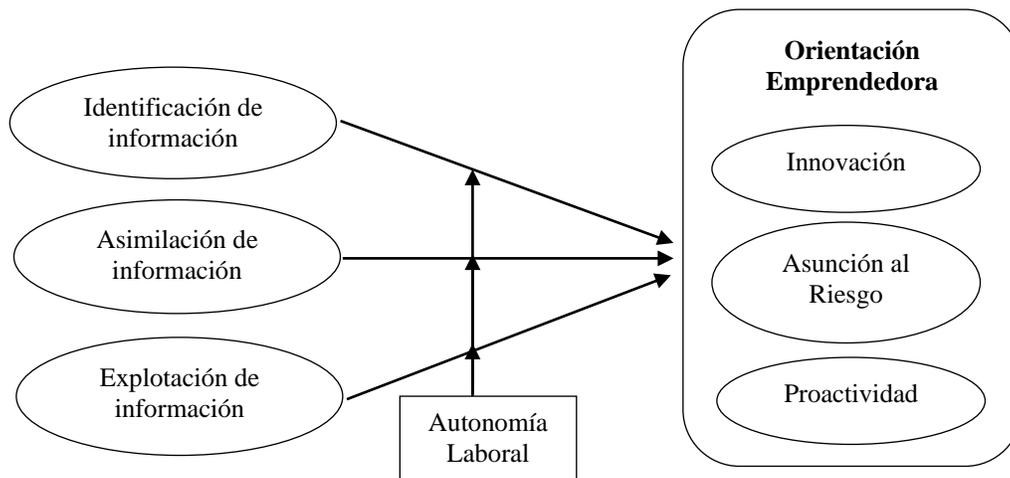


Fig. 1 Modelo conceptual de la investigación

Dada la relevancia de la autonomía laboral como factor clave situacional, la literatura manifiesta que una situación es relevante si se espera que provoque un cambio en forma de respuesta conductual [50]. En el presente trabajo, se considera que la autonomía laboral puede actuar como un promotor de la orientación emprendedora debido a la libertad independencia en la toma de decisiones en su trabajo. Por lo tanto, se deduce que la autonomía laboral fortalecerá la relación positiva entre la capacidad de absorción y la orientación emprendedora.

Hipótesis de la Investigación

H₁: La identificación de información tiene una relación positiva en la orientación emprendedora

H₂: La asimilación de información tiene una relación positiva en la orientación emprendedora

H₃: La explotación de información tiene una relación positiva en la orientación emprendedora

H₄: La autonomía laboral tiene una influencia moderadora significativa en la relación entre la identificación de información y la orientación emprendedora

H₅: La autonomía laboral tiene una influencia moderadora significativa en la relación entre la asimilación de información y la orientación emprendedora

H₆: La autonomía laboral tiene una influencia moderadora significativa en la relación entre la explotación de información y la orientación emprendedora

III. METODOLOGÍA

La presente investigación parte de la filosofía positivista bajo un enfoque deductivo con fin de contribuir al desarrollo teórico de las capacidades dinámicas. El estudio se lleva a cabo mediante una metodología cuantitativa para

evaluar la relación existente entre la Capacidad de Absorción y la Orientación emprendedora. Además, con el objetivo de obtener un análisis más completo se analiza el efecto moderador de la autonomía del colaborador. Con el fin de cumplir con los objetivos de estudio y contrastar las hipótesis planteadas, se utilizó un diseño de investigación no experimental de tipo correlacional.

Para recopilar la información requerida en este estudio, se construyó un instrumento compuesto con múltiples dimensiones como: Orientación Emprendedora, Capacidad de Absorción, Comportamiento innovador y Autonomía laboral. El instrumento de medición se basó en los trabajos de Escribá, Balbastre y Canet [51] y Campoverde [18], los mismos que demuestran confiabilidad y validez tanto convergente como discriminante en los constructos estudiados. Los ítems de la encuesta se midieron a través de una escala de Likert que va del 1 al 7, siendo 1 completamente en desacuerdo y 7 completamente en de acuerdo.

Para probar las hipótesis del estudio, se aplicó la encuesta en línea a funcionarios de una de las tres instituciones financieras más grandes del Ecuador. Para mejorar la calidad de las respuestas se entregó el consentimiento informado, resaltando el trato confidencial de la información proporcionada. De esta manera, los colaboradores que completaron la encuesta aceptaron de manera implícita las condiciones de la encuesta. La herramienta para la recopilación de información fue la plataforma QuestionPro y finalmente se obtuvieron 400 encuestas válidas.

Con los datos obtenidos, se procedió a realizar un análisis descriptivo para evaluar el comportamiento de los datos de estudio. Para evaluar la distribución de los datos de las variables se analizaron los índices de asimetría y curtosis.

Con el mismo fin, se realizaron las pruebas de Kolmogorv-Smirnov y Mardia para confirmar las propiedades de distribución de los datos a nivel univariado y multivariado respectivamente [52].

Finalmente, posterior al análisis de adecuación de datos, se procedió al refinamiento de los constructos y el contraste de las hipótesis planteadas anteriormente, mediante un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) y el uso de modelos de ecuaciones estructurales. Para ello, se empleó el software estadístico SmartPLS versión 3.2.8 aplicando la técnica de mínimos cuadrados parciales, esto considerando las características de los datos y objetivos de la investigación.

IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Como paso previo a la elección del método de estimación, se examina el nivel de adecuación muestral de los datos, considerando la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y el test de Esfericidad de Barlett; estas pruebas sirven para identificar si la matriz de correlación corresponde a una matriz de identidad [53].

Uno de los aspectos a tomar en cuenta para la selección del método de estimación de ecuaciones estructurales es la distribución de los datos [54]. Para ello, se parte de un análisis descriptivo de la muestra mediante representaciones gráficas como histogramas donde se aprecia una distribución no normal de datos. Se analizan los indicadores de asimetría y Curtosis y las pruebas de normalidad como método de comprobación estadística [55].

Las estimaciones dieron como resultado la confirmación de no normalidad de las variables observadas, puesto que sus valores de asimetría y curtosis exceden el valor absoluto de uno, por lo tanto, existen sesgos en las distribuciones [56]. La prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov comprueba la distribución no normal puesto que sus valores p fueron menores a 0.05. A nivel multivariado, se realizó el test de Mardia que se basa en la extensión de la asimetría y la curtosis [57]. Los valores p de esta prueba están por debajo de 0.05 de manera que se concluye que existe una distribución no normal univariada y multivariada en los datos. Ante la presencia de no normalidad en los datos, se selecciona el método de Mínimos cuadrados Parciales (PLS) para la estimación del modelo de medición y modelo estructural [54].

Previa la estimación del modelo PLS SEM, se realizó un análisis factorial confirmatorio para probar la confiabilidad y validez de los factores de interés en el estudio [58]. Para evaluar la confiabilidad de los reactivos asociados a los factores, se analizó el Alfa de Cronbach para evaluar el nivel de consistencia interna en base al valor crítico de 0.7 [59]. Adicionalmente, se evaluó la confiabilidad compuesta de los factores. La tabla 1 muestra que todos los factores cuentan con un nivel de consistencia interna adecuada, de forma similar a nivel compuesto los valores son superiores a 0.875, lo cual comprueba la adecuada consistencia interna de los elementos.

Respecto a la validez de los factores, se analizó la validez convergente y discriminante. La validez convergente se examinó mediante dos parámetros, las cargas factoriales con

valores críticos de 0.7 y la varianza media extraída (AVE) que corresponde a la varianza extraída con un valor mínimo de 0.5.

En el análisis de las cargas factoriales de las variables, se identificó que el ítem RISK3, que corresponde al factor de Riesgo, tiene un valor menor al mínimo aceptable de .7, por ello, se procedió a eliminarlo del modelo. Con respecto a las demás variables asociados a los diferentes constructos, todos cumplen con el criterio de validez convergente respecto a la significancia en las cargas. De igual manera, las estimaciones del AVE cumplen los valores críticos, por lo tanto, se muestra validez convergente en todos los constructos, tal como lo indica la tabla 1.

TABLA I

Confiabilidad de Constructos y Varianzas Extraídas Modelo de Mejor Ajuste			
	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media (AVE)
Asimilación	0,892	0,933	0,822
Compo_Innovador	0,913	0,939	0,794
Explotación	0,900	0,930	0,769
Identificación	0,811	0,875	0,638
Orientación Emprende	0,921	0,936	0,648
Proactividad	0,827	0,896	0,743

Por último, la validez discriminante se estimó mediante los valores de cargas cruzadas y el criterio de Fornell-Lacker [60]. Según los datos proporcionados por la herramienta estadística, se pudo comprobar la validez discriminante de los constructos del modelo bajo ambos métodos.

Un primer modelo estructural por PLS-SEM se realizó entre la orientación emprendedora, constructo reflectivo de segundo orden, como variable independiente y las dimensiones de la capacidad de absorción como variables dependientes o endógenas. Como primer análisis, se evaluó la colinealidad de las variables a través del Factor de la Inflación de la Varianza (VIF) con un valor crítico de 5. Los resultados de este indicador manifestaron la existencia de problemas de colinealidad presente CI2 y CI3, que corresponden a variables de comportamiento innovador. Ambas variables fueron analizadas y se corroboró que mantenían una correlación y semántica similar, en base a ello se procedió a eliminar la variable CI2 [61]. Adicionalmente, la variable INTINFO2, en la dimensión de asimilación de información, presentó un VIF superior al valor crítico máximo motivo por el cual fue excluida para corregir los problemas de colinealidad.

Una vez realizados los ajustes, se procedió a evaluar nuevamente los criterios y validez de los factores modificados. Las nuevas estimaciones ratificaron que los factores mantienen alta consistencia y validez, de manera que se logró corregir los problemas de colinealidad. En base a estos resultados, se procedió a realiza la estimación del modelo estructural mediante el método de Mínimos Cuadrados

Parciales, PLS por sus siglas en inglés, provisto por el software estadístico

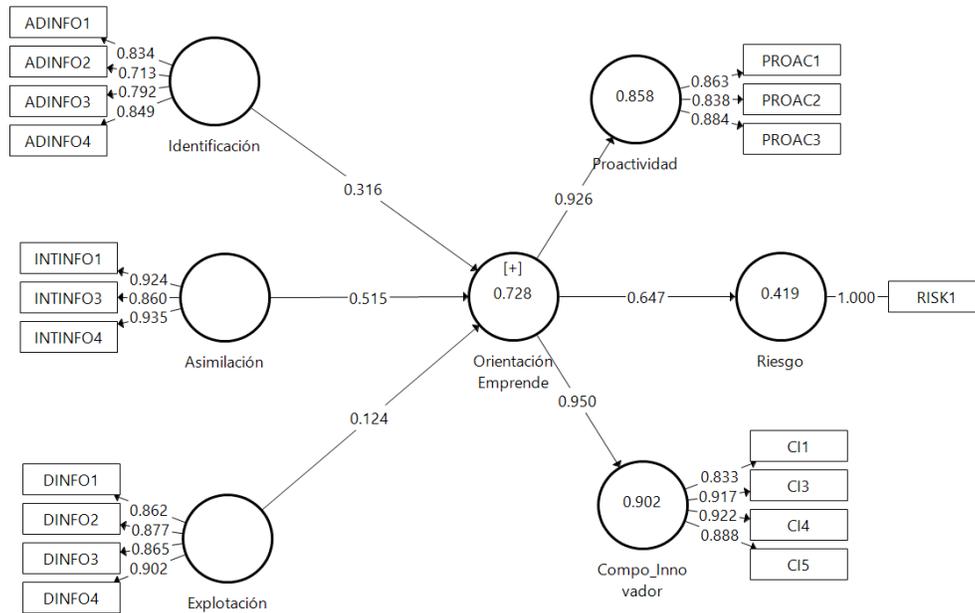


Fig. 2 Modelo estimado luego de resolver el problema de colinealidad

SmartPLS versión 3. Para evaluar el modelo de ruta, se analizan los coeficientes estandarizados con un valor crítico de a .20.

En base a estos resultados, se procedió a realiza la estimación del modelo estructural mediante el método de Mínimos Cuadrados Parciales, PLS por sus siglas en inglés, provisto por el software estadístico SmartPLS versión 3. Para evaluar el modelo de ruta, se analizan los coeficientes estandarizados con un valor crítico de a .20. La estimación del modelo permitió contrastar las hipótesis uno, dos y tres mediante los coeficientes estandarizados presentes en la figura 2. No obstante, para hacer más robusto el presente análisis se utiliza la técnica estadística de *bootstrapping*, una estimación complementaria para evaluar la significancia de las y obtener

el valor *p* de las relaciones y así mejorar la interpretación de los coeficientes y tomar decisiones objetivas [62].

Por lo tanto, se realizó la estimación modelo estructural a través del algoritmo PLS y por *bootstrapping* con cinco mil submuestras. Los resultados obtenidos confirmaron la hipótesis uno, dos y tres donde la identificación, asimilación y explotación de conocimiento ejercen una influencia significativa y positiva en la orientación emprendedora de los colaboradores con un valor *p* < .05. De forma general, se pudo concluir que la capacidad de absorción, como competencia de gestión de conocimiento y aprendizaje exploratorio, influyen de forma significativa y positiva la orientación emprendedora individual de los colaboradores.

TABLA II
ESTIMACIÓN DEL MODELO POR BOOTSTRAPPING

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Asimilación -> Orientación Emprende	0,515	0,513	0,046	11,151	0,000
Explotación -> Orientación Emprende	0,124	0,126	0,052	2,409	0,016
Identificación -> Orientación Emprende	0,316	0,315	0,066	4,793	0,000
Orientación Emprende -> Compo_Innovador	0,950	0,950	0,008	124,349	0,000
Orientación Emprende -> Proactividad	0,926	0,926	0,011	82,762	0,000
Orientación Emprende -> Riesgo	0,647	0,644	0,056	11,648	0,000

Posterior a la confirmación de las hipótesis del modelo estructural, se procedió a evaluar la calidad predictiva del

modelo estimado. Para esto, se evaluaron dos parámetros: el coeficiente de determinación R^2 y el efecto tamaño f^2 [63], [64]. De acuerdo a los resultados obtenidos, el coeficiente de determinación R^2 del modelo fue .728, lo cual implica que las dimensiones de la capacidad de absorción son capaces de

explicar un 72,8% de la varianza de la orientación emprendedora de los colaboradores en el caso de una institución financiera.

El siguiente paso en la evaluación del modelo estructural, es calcular el efecto del tamaño considerando los valores de f^2 de .02, .15 y .35 como indicativos de un efecto pequeño, mediano y alto del constructo exógeno respecto al endógeno [64]. Los resultados obtenidos del f^2 indican que la dimensión con mayor poder explicativo es la asimilación de la información con un nivel explicativo alto de 0.52; mientras que, la identificación de información tiene un poder explicativo entre medio y bajo con un coeficiente de 0.12. Por último, la explotación de la información mantiene un impacto pequeño de 0.03.

Por lo tanto, se puede afirmar que la capacidad de absorción, como constructo multidimensional reflectivo de primer orden, tiene un efecto significativo en la orientación emprendedora individual para el caso de los empleados de instituciones financieras. Con ello, se puede afirmar que las dimensiones capacidad de absorción, comprendidas en identificación, asimilación y explotación del conocimiento, tienen un poder predictivo relevante en la orientación emprendedora individual. Además, se realizó un análisis de heterogeneidad del modelo en base a la inclusión de una variable moderadora para examinar la intensidad en el vínculo entre factores exógenos y endógenos [65]. Por ello, se incluyó el efecto moderador de la autonomía laboral entre la capacidad de absorción y la orientación emprendedora.

Dada la naturaleza multidimensional de la capacidad de absorción, se analizó cada uno de las componentes bajo el efecto moderador, considerando como valor crítico óptimo los coeficientes estandarizados superiores a .20. La estimación por PLS indica un coeficiente estandarizado de -.041, lo cual es indicativo de un bajo aporte y significancia estadística.

De la misma forma, se evaluó el vínculo de la asimilación de información con la orientación emprendedora bajo el efecto moderador de la autonomía laboral. El coeficiente estandarizado resultante manifiesta una mínima significancia, considerando un valor crítico de .20, dado que presenta un coeficiente estandarizado de -.019. Por lo tanto, la autonomía laboral como variable de moderación no ejerce una influencia significativa.

Por último, se analiza el efecto de moderación en la identificación de información y la orientación emprendedora. Los resultados indican una carga menor al crítico con un coeficiente estandarizado de -.018. De forma general, como resultado de la estimación por PLS-SEM, se extrajeron bajos valores de coeficientes estandarizados de la variable moderadora, con lo cual se puede concluir una moderación no significativa de la autonomía laboral en la relación entre la capacidad de absorción y la orientación emprendedora.

V. CONCLUSIONES

El entorno empresarial actual requiere que las organizaciones busquen nuevas formas de desarrollar ventajas

competitivas, aumentar la eficiencia en sus procesos y así adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado. La capacidad de absorción y la orientación emprendedora toman relevancia al permitir a las empresas generar recursos difíciles de imitar, principalmente en la gestión y explotación de oportunidades. En el presente trabajo, basado en un estudio empírico, se comprobó que las dimensiones de la capacidad de absorción tienen una influencia positiva en la orientación emprendedora de los colaboradores.

Adicionalmente, se evidenció que no existe un efecto moderador significativo, por parte de la autonomía laboral, en relación con la identificación, asimilación y explotación de la información con la orientación emprendedora. Este hallazgo puede justificarse al considerar el tipo de empresa donde se ha desarrollado el estudio, puesto que las instituciones financieras tienen un mayor nivel de regulación en sus diferentes áreas departamentales, con lo cual las funciones y actividades desarrolladas por los colaboradores están claramente delimitadas. Por otro lado, este tipo de instituciones mantienen una estructura organizativa vertical con lo cual existe un mayor control en las actividades a desarrollar.

Por lo tanto, promover las capacidades de absorción en los colaboradores es importante para mejorar su orientación emprendedora, que a su vez contribuye a la mejora en el desempeño organizacional mediante el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles. La literatura proporciona pocos estudios que analicen la interacción entre la capacidad de absorción y orientación emprendedora en las empresas del sector financiero, con lo cual se ha contribuido a demostrar la validez externa del modelo teórico en un contexto poco estudiado. No obstante, se sugiere que para extender el conocimiento de las capacidades dinámicas se pruebe el modelo propuesto en diversas empresas de sectores con organigramas más horizontales.

REFERENCIAS

- [1] A. I. Kononenko and K. Kugai, "Competitive market types development and market concept for competitive position formation," *Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities*, 2019. Disponible en: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12279/1/2019032_5_304.pdf
- [2] C. López, M. Ríos and L. F. Cárdenas, "Competencia, inclusión y desarrollo del sistema financiero en México," *Investigación administrativa*, vol. 47, no. 121, 2018. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S244876782018000100001&script=sci_arttext
- [3] H. Liu, P. Molyneux and J. O. Wilson, "Competition and stability in European banking: a regional analysis," *The Manchester School*, vol. 81, no. 2, pp. 176-201, 2013. doi: 10.1111/j.1467-9957.2011.02285.x
- [4] S. Hartsfield, D. Johansen and G. Knight, "Entrepreneurial orientation, strategy, and marketing capabilities in the performance of born global firms," *International Business: Research, Teaching, and Practice*, vol. 2, no. 1, pp. 12-38, 2017. Disponible en:

<https://aibse.monmouth.edu/index.php/ibrtp/article/view/61>

- [5] F. Hernández, J. Moreno and B. Yáñez, "Family firm performance: the influence of entrepreneurial orientation and absorptive capacity," *Psychology & Marketing*, vol. 34, no. 11, pp. 1057-1068, 2017. doi: 10.1002/mar.21045
- [6] A. K. Rotich, K. L. Wanjau and G. Namusonge, "Moderating role of entrepreneurial orientation on the relationship between relationship lending and financial performance of manufacturing SMEs in Kenya," *European Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 18, pp. 198-209, 2015. Disponible en: <https://www.semanticscholar.org/paper/Moderating-Role-of-Entrepreneurial-Orientation-on-Wanjau-Rotich/e2ceaa060d6884cbb8e96026593751c43c9cbee?citationInt=background# citing-papers>
- [7] A. R. A. Aljanabi and N. A. M. Noor, "The mediating role of market orientation on entrepreneurial orientation, absorptive capacity and technological innovation capabilities," *Asian Social Science*, vol. 11, no. 5, p. 219, 2015. doi: 10.5539/ass.v11n5p219
- [8] J. G. Covin and D. Miller, "International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions," *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 38, no. 1, pp. 11-44, 2014. doi: 10.1111/etap.12027
- [9] J. G. Covin and D. P. Slevin, "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior," *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 16, no. 1, pp. 7-26, 1991. doi: 10.1177/104225879101600102
- [10] V. Gupta and A. Gupta, "The concept of entrepreneurial orientation," *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, vol. 11, no. 2, pp. 55-137, 2015. ISBN: 978-1-68083-012-5
- [11] S. A. Stewart, G. J. Castrogiovanni and B. A. Hudson, "A foot in both camps: role identity and entrepreneurial orientation in professional service firms," *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, vol. 22, no. 5, pp. 718-744, 2016. doi: 10.1108/IJEBR-09-2015-0201
- [12] T. Kollmann, C. Stöckmann, Y. Meves and J. M. Kensbock, "When members of entrepreneurial teams differ: linking diversity in individual-level entrepreneurial orientation to team performance," *Small Business Economics*, vol. 48, no. 4, pp. 843-859, 2017. doi: 10.1007/s11187-016-9818-6
- [13] R. J. Saemundsson and M. Candi, "Absorptive capacity and the identification of opportunities in new technology-based firms," *Technovation*, vol. 64, pp. 43-49, 2017. doi: 10.1016/j.technovation.2017.06.001
- [14] W. Cohen and D. Levinthal, "Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation," *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, no. 1, pp. 128-152, 1990. doi: 10.2307/2393553
- [15] C. T. Cardozo, O. R. Kronmeyer Filho and G. L. R. Vaccaro, "Keep Innovating: Absorptive Capacity and the Performance of Brazilian Information Technology Companies," *Revista de Administração Contemporânea*, vol. 23, no. 4, pp. 499-519, 2019. doi:10.1590/1982-7849rac2019180221
- [16] M. A. Garzón-Castrilló, "Dynamic absorption capacity. Case studies," *ORINOQUIA*, vol. 20, no. 1, pp. 97-118, 2016. ISSN 0121-3709. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-37092016000100011
- [17] J. L. Ferreras, A. Fernández and J. Alegre, "The relationship between knowledge search strategies and absorptive capacity: A deeper look," *Technovation*, vol. 54, pp. 48-61, 2016. doi: 10.1016/j.technovation.2016.03.001
- [18] R. E. Campoverde, *Orientación Emprendedora y capacidad de absorción como determinantes del desempeño exportador de pymes: Caso Ecuador*, Santiago de Surco: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018. Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12574>
- [19] E. Giebels, R. S. de Reuver, S. Rispens and E. G. Ufkes, "The critical roles of task conflict and job autonomy in the relationship between proactive personalities and innovative employee behavior," *The Journal of applied behavioral science*, vol. 52, no. 3, pp. 320-341, 2016. Doi: 10.1177/0021886316648774
- [20] S. C. Wong and Y. G. Wee, "Job Autonomy, Job Feedback And Protean Career Among Employees In Malaysian Electrical And Electronic Industry: The Mediating Roles Of Career Strategies," *International Journal of Business & Society*, vol. 20, no. 1, 2019. ISSN:1511-6670
- [21] E. Balashova and E. Gromova, "Resource-based view as a perspective management model in russian reality," *Problems and Perspectives in Management*, vol. 14, no. 2, pp. 325-330, 2016. doi:10.21511/ppm.14(2-2).2016.08
- [22] R. Nason and J. Wiklund, "An assessment of resource-based theorizing on firm growth and suggestions for the future," *Journal of Management*, vol. 44, no. 1, pp. 1-51, 2015. doi: 10.1177/0149206315610635
- [23] C. González-Campo and A. Hurtado, "Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: Un análisis empírico en las mipymes colombianas," *Estudios Gerenciales*, vol. 30, no. 132, pp. 277-286, 2014. doi: 10.1016/j.estger.2014.02.015
- [24] A. Engelen, H. Kube, S. Schmidt and T. C. Flatten, "Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity," *Research Policy*, vol. 43, no. 8, pp. 1353-1369, 2014. doi: 10.1016/j.respol.2014.03.002
- [25] M. d. M. Fuentes, A. M. Bojica and M. Ruíz, "La orientación emprendedora en las iniciativas empresariales de mujeres: influencia de las relaciones externas," *Cuadernos de Estudios Empresariales*, pp. Vol. 20, 35-53, 2010.
- [26] V. Peltokorpi, "Absorptive capacity in foreign subsidiaries: The effects of language-sensitive recruitment, language training, and interunit knowledge transfer," *International Business Review*, vol. 26, no. 1, p. 119-129, 2017. doi: 10.1016/j.ibusrev.2016.05.010
- [27] B. Petersen, T. Pedersen and D. Sharma, "The role of knowledge in firms' internationalisation process: Wherefrom and whereto?," in *Learning in the internationalisation process of firms*, Copenhagen, Edward Elgar Publishing Company, 2003, pp. 36-55. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/5092995>
- [28] S. Zahra and J. Hayton, "The effect of international venturing on firm performance: The moderating influence of absorptive capacity," *Journal of Business Venturing*, vol. 23, no. 2, pp. 195-220, 2008. doi: 10.1016/j.jbusvent.2007.01.001
- [29] S. A. Zahra and G. George, "Absorptive Capacity: A Review,

- Reconceptualization, and Extension," *Academy of management Review*, pp. Vol. 27, 2002 p.185-203, 2002. Doi: 10.1016/j.jbusvent.2007.01.001
- [30] M. Flor, M. Oltra and C. García, "Technological Opportunities, absorptive Capacity and Firm's Innovation," *In The Proceedings of the XXII ISPIM Conference*, 2011.
- [31] C. H. González-Campo and A. Hurtado Ayala, "Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas," *Estudios Gerenciales*, pp. 277-286, 2014. doi: 10.1016/j.estger.2014.02.015
- [32] Z. Yu-Ming, S. Wan-Qin, T. Sang-Bing, W. Zhen, Z. Yu and C. Quan, "An Empirical Study on Entrepreneurial Orientation," *Sustainability*, pp. 1-14, 2018. doi: 10.3390/su10020314
- [33] B. Krstić and B. Petrović, "THE ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN DEVELOPING CAPABILITIES FOR INCREASING ENTERPRISE'S ABSORPTIVE CAPACITY," *Economics and Organization*, pp. Vol. 8, No 3 275-86, 2011.
- [34] D. Miller, "The correlates of entrepreneurship in three types of firms," *Journal of Management Science*, vol. 29, no. 7, pp. 770-792, 1983. doi: 10.1287/mnsc.29.7.770
- [35] F. Hernandez-Perlines, "Moderating effect of absorptive capacity on the entrepreneurial orientation of international performance of family businesses," *Journal of Family Business Management*, vol. 8, no. 1, pp. 58-74, 2018. doi: 10.1108/JFBM-10-2017-0035
- [36] B. Anderson, P. Kreiser, D. Kuratko, J. Hornsby and Y. Eshima, "Reconceptualizing entrepreneurial orientation," *Strategic Management Journal*, vol. 36, no. 10, pp. 1579-1596, 2015. doi: 10.1002/smj.2298
- [37] G. Lumpkin and G. Dess, "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance," *Academy of Management Review*, vol. 21, no. 1, pp. 135-172, 1996. doi: 10.5465/amr.1996.9602161568
- [38] S. K. Callaway and S. B. Jagani, "The impact of banks' entrepreneurial orientation on strategic control systems," *American Journal of Business*, vol. 30, no. 1, pp. 49-71, 2015. doi: 10.1108/AJB-10-2013-0067
- [39] K. Brouthers, G. Nakos and P. Dimitratos, "SME entrepreneurial orientation, international performance, and the moderating role of strategic alliances," *ET&P*, vol. 39, no. 5, pp. 1161-1187, 2014. doi: 10.1111/etap.12101
- [40] A. Barroso-Martínez, R. Sanguino-Galván and T. Bañegil-Palacios, "Entrepreneurial orientation and knowledge transfer: Analysis in Spanish family businesses," *Tourism & Management Studies*, vol. 12, no. 1, pp. 211-219, 2016. doi:10.18089/tms.2016.12123
- [41] J. Covin and D. Slevin, "Strategic management of small firms in hostile and benign environments," *Strategic Management Journal*, vol. 10, no. 1, pp. 75-87, 1989. doi: 10.1002/smj.4250100107
- [42] X. Zhang, X. Ma, Y. Wang, X. Li and D. Huo, "What drives the internationalization of Chinese SMEs? The joint effects of international entrepreneurship characteristics, network ties, and firm ownership," *International Business Review*, vol. 25, no. 2, pp. 522-534, 2016. doi: 10.1016/j.ibusrev.2015.09.001
- [43] P. Taylor, "The effect of entrepreneurial orientation on the internationalization of SMEs in developing countries," *African Journal of Business Management*, vol. 7, no. 19, pp. 1927-1937, 2013. doi: 10.5897/AJBM2013.1633
- [44] I. Le Roux and K. Bengesi, "Dimensions of entrepreneurial orientation and small and medium enterprise performance in emerging economies," *Development Southern Africa*, vol. 31, no. 4, pp. 606-624, 2014. Disponible en: <http://www.suair.suanet.ac.tz:8080/xmlui/handle/123456789/2564>
- [45] B. K. Joo, B. Yang and G. N. McLean, "Employee creativity: The effects of perceived learning culture, leader-member exchange quality, job autonomy, and proactivity," *Human Resource Development International*, vol. 17, no. 3, pp. 297-317, 2014. doi: 10.1080/13678868.2014.896126
- [46] J. R. Hackman and G. R. Oldham, *Work Redesign*, MA: Addison-Wesley, 1980.
- [47] G. Russo, "Job Design and Skill Development in the Workplace. In Skill Mismatch in Labor Markets," *Emerald Publishing Limited*, pp. 409-445, 2017. doi: 10.1108/S0147-912120170000045011
- [48] R. A. Karasek and T. Theorell, *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working*, New York : Basic Books, 1990.
- [49] A. Bakker and E. Demerouti, "The job demands - resources model: state of the art," *Journal of Managerial Psychology*, vol. 22, no. 3, p. 309-328, 2007. doi:10.1108/02683940710733115
- [50] Z. Cai, Y. Huo, J. Lan, Z. Chen and W. Lam, "When do frontline hospitality employees take charge? Prosocial motivation, taking charge, and job performance: the moderating role of job autonomy," *Cornell Hospitality Quarterly*, vol. 60, no. 3, pp. 237-248, 2019. doi: 10.1177/1938965518797081
- [51] N. Escribá Carda, F. Balbastre Benavent and M. T. Canet Giner, "Impacto de las Prácticas de Recursos Humanos sobre la creatividad y los resultados de innovación: propuesta de una escala de medida," *Trabajo*, vol. 28, 2014. ISSN 1136-3819.
- [52] F. B. Oppong and S. Y. Agbedra, "Assessing univariate and multivariate normality. a guide for non-statisticians," *Math. Theory Modeling*, vol. 6, no. 2, pp. 26-33, 2016. ISSN 2225-0522.
- [53] D. Napitupulu, J. A. Kadar and R. K. Jati, "Validity testing of technology acceptance model based on factor analysis approach," *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, vol. 5, no. 3, pp. 697-704, 2017. doi:10.11591/ijeecs.v5.i3.pp697-704
- [54] J. F. Hair Jr, G. T. M. Hult, C. Ringle and M. Sarstedt, *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, Sage publications, 2016. ISBN 9781483377445.
- [55] K. R. Das and A. H. M. R. Imon, "A brief review of tests for normality," *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, vol. 5, no. 1, pp. 5-12, 2016. doi: 10.11648/j.ajtas.20160501.12
- [56] S. Lloret-Segura, A. Ferreres-Traver, A. Hernández-Baeza and I. Tomás-Marco, "El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada," *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, vol. 30, no. 3, pp. 1151-1169, 2014. doi: 10.6018/analesps.30.3.199361
- [57] M. K. Cain, Z. Zhang and K. H. Yuan, "Univariate and

multivariate skewness and kurtosis for measuring nonnormality: Prevalence, influence and estimation," *Behavior Research Methods*, vol. 49, no. 5, pp. 1716-1735, 2017. doi: 10.3758/s13428-016-0814-1

- [58] S. Ahmad, N. N. A. Zulkurnain and F. I. Khairushalimi, "Assessing the validity and reliability of a measurement model in Structural Equation Modeling (SEM)," *Journal of Advances in Mathematics and Computer Science*, pp. 1-8, 2016. doi: 10.9734/BJMCS/2016/25183
- [59] K. S. Taber, "The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education," *Research in Science Education*, vol. 48, no. 6, pp. 1273-1296, 2018. doi: 10.1007/s11165-016-9602-2
- [60] J. Henseler, C. M. Ringle and M. Sarstedt, "A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling," *Journal of the academy of marketing science*, vol. 43, no. 1, pp. 115-135, 2015. doi: 10.1007/s11747-014-0403-8
- [61] J. Hair, W. Black, B. Babin and R. Anderson, *Multivariate data analysis*, 7th ed., Harlow: Pearson Education, 2014. ISBN 978-1-292-02190-4.
- [62] S. Streukens and S. Leroi-Werelds, "Bootstrapping and PLS-SEM: A step-by-step guide to get more out of your bootstrap results," *European Management Journal*, vol. 34, no. 6, pp. 618-632, 2016. doi: 10.1016/j.emj.2016.06.003
- [63] A. W. Fitriah, S. N. Rosdi, M. M. Rosli, Z. A. Aziz, W. M. Ibrahim, M. S. Radzi and A. A. Yaacob, "The Effects of Marketing Mix on Small Fish Farming Business Performance," *Revista Publicando*, vol. 6, no. 19, pp. 1-16, 2019. ISSN 1390-9304.

	Explotación de la información	Nuestros empleados de diferentes áreas comparten experiencias y / o conocimientos
		Las lecciones aprendidas por un grupo son activamente compartidas por otros
		Nuestra empresa cuenta con procesos de intercambio de conocimiento entre empleados
		Nuestra empresa cuenta con procesos efectivos para distribuir el conocimiento en toda la
Orientación emprendedora	Proactividad	Yo como empleado soy capaz de identificar oportunidades y amenazas a largo plazo para la
		Como empleado se me conoce como vendedor exitoso de temas o cuestiones importantes
		Como empleado me esfuerzo en buscar nuevas oportunidades de negocio
	Riesgo	Como empleado asumo riesgos en mi trabajo
		Como empleado, cuando grandes intereses están en juego, intento conseguir un gran triunfo,
		Primero actúo y luego pido aprobación, incluso si sabe que va a enfadar a otras personas
	Comportamiento Innovador	Estoy a la búsqueda de nuevas tecnologías, procesos, técnicas e / o ideas de productos
		Genero ideas creativas
		Promuevo y propugno ideas a otros
		Investigo y aseguro los fondos necesarios para implementar nuevas ideas
		Desarrollo planes y cronogramas adecuados para la implementación de nuevas ideas
Autonomía	Mi trabajo me da la oportunidad de utilizar mi iniciativa personal o mi criterio para realizar mi	
	Mi trabajo me permite tomar muchas decisiones por mí mismo	
	Mi trabajo me ofrece un nivel de autonomía importante para tomar decisiones	

APÉNDICE

TABLA III

OPERACIONALIZACIÓN DE LOS FACTORES DEL MODELO CONCEPTUAL

	Dimensión	Pregunta
Capacidad de Absorción	Identificación de la información	Aprendemos de nuestros clientes, proveedores y/u otros socios de negocio
		Constantemente nos comparamos con nuestros competidores
		Tenemos procesos para adquirir información relevante de fuera de nuestra empresa
		Desarrollamos nuevos conocimientos a partir del conocimiento existente
	Asimilación de la información	Estoy preparado para repensar las decisiones cuando se me presenta información nueva y
		Intento comprender totalmente los temas y conceptos
		No dudo en cuestionar las cosas que no entiendo
		Estoy interesado en saber no sólo lo que debo hacer sino también en por qué lo hago