

## **La orientación emprendedora como fuente de innovación para las empresas: un análisis aplicado**

### **A orientação empresarial como fonte de inovação para as empresas: uma análise aplicada**

DOI:10.34117/bjdv9n3-010

Recebimento dos originais: 01/02/2023

Aceitação para publicação: 01/03/2023

#### **Eduardo Sánchez-García**

Doctorado en Empresa, Economía y Sociedad

Institución: Universidad de Alicante

Dirección: Carr. de San Vicente del Raspeig, S/N, 03690 San Vicente del Raspeig,  
Alicante, Espanha

Correo electrónico: eduardo.sanchez@ua.es

#### **Bartolomé Marco-Lajara**

Doctorado en Empresa, Economía y Sociedad

Institución: Universidad de Alicante

Dirección: Carr. de San Vicente del Raspeig, S/N, 03690 San Vicente del Raspeig,  
Alicante, Espanha

Correo electrónico: bartolome.marco@ua.es

#### **Javier Martínez-Falcó**

Doctorado en Empresa, Economía y Sociedad

Institución: Universidad de Alicante

Dirección: Carr. de San Vicente del Raspeig, S/N, 03690 San Vicente del Raspeig,  
Alicante, Espanha

Correo electrónico: javier.falco@ua.es

### **RESUMEN**

El entorno actual fuerza a las empresas a realizar esfuerzos constantes en innovación, al ser un factor clave para su competitividad en los mercados. Debido a su importancia, en los últimos años el estudio de las principales fuentes de innovación empresarial ha adquirido gran relevancia, si bien todavía existe cierta ambigüedad en relación con los principales factores que afectan a la generación y desarrollo de innovaciones. El principal objetivo de esta investigación es analizar la relación existente entre la orientación emprendedora de las empresas y su capacidad de innovación, así como el posible efecto mediador del capital social y la capacidad de absorción en esta relación. Para ello, se realiza un análisis empírico sobre una muestra de 197 empresas españolas del sector de suministro de energía eléctrica. Para realizar el análisis estadístico, se ha utilizado la técnica de modelización de ecuaciones estructurales basadas en la varianza (PLS-SEM) y, particularmente, el software “SmartPLS” en su versión 3.9. Los resultados desvelan que la orientación emprendedora de las empresas afecta de forma positiva y significativa a su capacidad para innovar. Además, el capital social y la capacidad de absorción se establecen como variables mediadoras en esta relación. Se concluye que las empresas pueden impulsar su capacidad de innovación favoreciendo el desarrollo de un clima emprendedor en la empresa, incentivando la participación de todos los miembros de la

empresa en la identificación y explotación de oportunidades de negocio. Este clima puede favorecer el desarrollo de amplias redes de contactos valiosos, y la capacidad de absorción de nuevo conocimiento de la empresa lo cual, en última instancia, permitiría incrementar su capacidad de innovación.

**Palabras clave:** emprendimiento, capacidad de innovación, orientación emprendedora, capital social, capacidad de absorción.

## RESUMO

O ambiente atual força as empresas a fazerem esforços constantes em inovação, pois é um fator chave para sua competitividade nos mercados. Devido a sua importância, nos últimos anos o estudo das principais fontes de inovação empresarial adquiriu grande relevância, embora ainda haja alguma ambigüidade em relação aos principais fatores que afetam a geração e o desenvolvimento de inovações. O principal objetivo desta pesquisa é analisar a relação entre a orientação empresarial das empresas e sua capacidade de inovação, assim como o possível efeito mediador do capital social e da capacidade de absorção nesta relação. Para isso, é feita uma análise empírica sobre uma amostra de 197 empresas espanholas do setor de fornecimento de energia elétrica. Para realizar a análise estatística, foi utilizada a técnica de modelagem da equação estrutural baseada na variação (PLS-SEM) e, em particular, o software "SmartPLS" em sua versão 3.9. Os resultados revelam que a orientação empresarial das empresas afeta positiva e significativamente sua capacidade de inovar. Além disso, o capital social e a capacidade de absorção são estabelecidos como variáveis mediadoras nesta relação. Conclui-se que as empresas podem aumentar sua capacidade de inovação favorecendo o desenvolvimento de um clima empreendedor na empresa, incentivando a participação de todos os membros da empresa na identificação e exploração de oportunidades de negócios. Este clima pode favorecer o desenvolvimento de amplas redes de contatos valiosos e a capacidade da empresa de absorver novos conhecimentos, o que, em última instância, aumentará sua capacidade de inovação.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, capacidade de inovação, orientação empreendedora, capital social, capacidade de absorção.

## 1 INTRODUCCIÓN

La orientación emprendedora implica determinados hábitos y prácticas de toma de decisiones de una empresa (Wiklund & Shepherd, 2003; Anderson *et al.*, 2015; Alam *et al.*, 2022). Cuando la toma de decisiones, los métodos y las prácticas de una empresa permiten el descubrimiento de oportunidades, el desarrollo de una actitud proactiva y medios innovadores para alcanzar los objetivos de la empresa, la empresa está orientada empresarialmente (Covin & Wales, 2019; Yang *et al.*, 2019; Wales *et al.*, 2020). Este concepto es una característica organizativa que denota la postura emprendedora de una empresa, que se representa en la ejecución de actividades emprendedoras persistentes (Wales, 2016; Covin & Wales, 2019; Wales *et al.*, 2021). En consecuencia, puede resultar

muy beneficioso para las organizaciones de cualquier tamaño expandirse y prosperar en un entorno de mercado competitivo y en continuo cambio (Covin & Slevin, 1989; Liu *et al.*, 2022). En los últimos años, la perspectiva basada en los recursos se ha adoptado como el principal modelo para orientar la investigación sobre las fuentes de emprendimiento (Li, 2019). De hecho, este enfoque plantea que la competitividad de una empresa se deriva en gran medida de los activos y competencias únicos de la empresa (Kiyabo & Isaga, 2020). Entonces, esta visión destaca la importancia de los recursos de una empresa para establecer su grado de ventaja competitiva en el mercado. Para obtener los recursos que les permitan distinguirse de sus rivales, las empresas deben participar en transacciones con otras que operan en su entorno (Claver-Cortés *et al.*, 2020; Orakwue & Iguisi, 2020; Marco-Lajara *et al.*, 2022; Wu & Xu, 2022).

Los intercambios empresariales se entretajan en la red de vínculos personales y sociales, y el rendimiento de la empresa depende de su red de contactos (Jayawarna *et al.*, 2011; Orakwue & Iguisi, 2020; Marco-Lajara *et al.*, 2022; Wu & Xu, 2022). En esta línea, las redes emprendedoras han sido vistas como un complemento contextual, lo que implica que los emprendedores pertenecen a un marco social que favorece o restringe determinados comportamientos (McKeever *et al.*, 2014). Por tanto, analizar estas interacciones al margen de las relaciones de las redes emprendedoras derivaría en la distorsión de la comprensión de este hecho. El capital social puede ayudar a las empresas a mejorar su capacidad para aprender de la información externa y utilizarla con fines creativos, permitiéndoles así hacer frente a la volatilidad del entorno (Al-Abbadi *et al.*, 2019; Shah & Ahmad, 2019). Las empresas innovadoras también tienden a ser proactivas, a intentar ser disruptivas en sus sectores, a desear destacar no solo con productos innovadores, sino también innovando sus procesos internos y su cultura organizativa, y creando entornos empresariales y laborales únicos (Jalali *et al.*, 2014; Claver-Cortés *et al.*, 2020; Mingaleva *et al.*, 2022). La innovación puede entenderse como la predisposición de las organizaciones a perseguir nuevas actividades comerciales que sean creativas, difíciles de imitar, competitivamente ventajosas y distintas de los procedimientos convencionales para crear resultados novedosos (Lee *et al.*, 2018). En esta línea, las empresas no innovadoras dependen de prácticas comerciales convencionales, productos/servicios convencionales y métodos de distribución convencionales, entre otros hábitos indeseables, lo que les dificultaría prosperar en un mercado dinámico y proactivo (Jalali *et al.*, 2014).

La orientación emprendedora y la capacidad de absorción se han estudiado conjuntamente en el pasado para determinar cómo influye la orientación emprendedora en el rendimiento de las empresas, y los resultados sugieren que la capacidad de absorción de las empresas puede influir en esta relación (Fullerton y Wempe, 2009; Fernhaber y Patel, 2012; Gupta y Dutta, 2018). En este sentido, varios académicos han establecido una relación entre el enfoque empresarial y la capacidad de absorción de las empresas (Patel *et al.*, 2015; Hughes *et al.*, 2018; Jiang *et al.*, 2019; Meekaewkunchorn *et al.*, 2021). Varios estudios han relacionado estos elementos no financieros con el éxito financiero de las organizaciones, como la eficacia en el mercado, la consecución de objetivos y la reputación (Keh *et al.*, 2007; Fullerton y Wempe, 2009; Zhao *et al.*, 2011; Jiang *et al.*, 2016; Jiang *et al.*, 2019; Meekaewkunchorn *et al.*, 2021). No obstante, algunas investigaciones en este campo arrojan resultados contradictorios (Vega-Vázquez *et al.*, 2016; Yoon & Solomon, 2017; Cho & Lee, 2018; Shah & Ahmad, 2019; Taheri *et al.*, 2019; Kiyabo & Isaga, 2020). Además, hasta donde sabemos, no existen estudios que analicen estas relaciones.

Entonces, el propósito de este trabajo es analizar empíricamente la relación entre la orientación emprendedora y la capacidad de innovación de las empresas, además del efecto mediador de las redes emprendedoras y la capacidad de absorción de las empresas sobre esta relación. De esta forma, se pretende establecer cómo la actitud hacia el emprendimiento afecta al desarrollo de innovaciones y, en consecuencia, al desarrollo de negocios a través de los cuales se desarrollan nuevos productos, procesos y organizaciones más eficientes y eficaces y, por tanto, más sostenibles y con mayor capacidad de crear valor para el conjunto de la sociedad. Para llevar a cabo este análisis, se envió un cuestionario compuesto por escalas validadas a empresas españolas del sector de suministro eléctrico, obteniéndose una muestra de 197 respuestas válidas. Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales basado en la varianza, en concreto la técnica PLS-SEM. Los resultados muestran la existencia de una relación directa, positiva y significativa entre la orientación emprendedora y la capacidad innovadora de las empresas, si bien se ha evidenciado empíricamente que el capital social y la capacidad de absorción juegan un papel crucial en esta relación. Estos factores destacan como elementos clave que median en la relación establecida, especialmente en el caso del capital social.

Este trabajo se estructura de la siguiente manera. En la siguiente sección se revisa la literatura relacionada con las variables objeto de estudio, a partir de la cual se proponen

las hipótesis a contrastar. A continuación, en la tercera sección, se explica la metodología utilizada, seguida de los resultados del análisis estadístico en la cuarta sección. Finalmente, se presentan las conclusiones, implicaciones y limitaciones del estudio, estableciendo posibles líneas futuras de investigación a desarrollar a partir de los resultados presentados.

## **2 REVISIÓN DE LA LITERATURA Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS**

### **2.1 ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA PARA LA MEJORA DE LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN**

La importancia del concepto de orientación emprendedora se ha incrementado de forma progresiva entre los académicos en las últimas décadas, y en la actualidad es un campo de estudio popular que atrae intensos debates y la atención regular de académicos de todo el mundo (Gupta & Gupta, 2015; Martens *et al.*, 2016; Kallmuenzer *et al.*, 2018; Covin & Wales, 2019). Es posible definir el concepto de orientación emprendedora en términos de métodos, procesos y patrones de comportamiento y decisión que impulsan a una empresa a emprender actividades innovadoras relativamente arriesgadas y, como resultado, a desarrollar productos que antes no existían (Engelen *et al.*, 2014; Chaudhary & Batra, 2018; Muangmee *et al.*, 2021). Luego, este término se relaciona con las características de comportamiento de los empresarios, los métodos de gestión que han adoptado y su toma de decisiones estratégicas en el entorno empresarial (Anderson & Eshima, 2013). El rendimiento de la empresa suele considerarse el objetivo principal de los investigadores en el ámbito de la gestión (Combs *et al.*, 2005; Gupta & Wales, 2017). En este sentido, varios académicos han establecido la necesidad de profundizar en el análisis de los determinantes que aprovechan el potencial de la orientación emprendedora y mejoran su comprensión, en particular la identificación de los principales mecanismos por los que la orientación emprendedora afecta a la competitividad de las empresas (Saeed *et al.*, 2014; Wales, 2016; Hughes *et al.*, 2018; Covin & Wales, 2019; Yin *et al.*, 2021; Liu *et al.*, 2022).

Varios investigadores han observado a lo largo de los años cómo el desarrollo de la teoría de la orientación emprendedora podría beneficiarse de una investigación incisiva de las variables intermediarias que afectan a la relación entre la orientación emprendedora y la capacidad de innovación empresarial, destacando así la necesidad de identificar algunas de las variables mediadoras más importantes (Lee, 2000; Wiklund & Shepherd, 2005; Real *et al.*, 2014; Gupta & Batra, 2016; Shan *et al.*, 2016; Wales, 2016). Las

actitudes emprendedoras incluyen el deseo de probar ideas creativas, participar en empresas que asumen riesgos controlados y tratar de hacer avances en el mercado a un ritmo más rápido que los competidores, lo que contribuye al logro efectivo de los objetivos empresariales (Lumpkin & Dess, 1996; Gupta & Dutta, 2018). La orientación emprendedora, por tanto, se considera una base para alcanzar una ventaja competitiva, ya que revela cómo las empresas podrían rediseñar sus procesos para nuevas vías de crecimiento (Kiyabo & Isaga, 2020; Alam *et al.*, 2022).

El concepto de orientación emprendedora se ha ido ampliando con el tiempo, y sucesivamente se han ido añadiendo nuevas características (Lumpkin & Dess, 1996; Covin & Lumpkin, 2011; Covin & Wales, 2012; Luu & Ngo, 2019). Para intentar captar lo mejor posible el espíritu de este concepto, se ha evaluado mediante las cinco dimensiones conocidas: proactividad, asunción de riesgos, innovación, agresividad competitiva y autonomía (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996; Lumpkin *et al.*, 2009). El comportamiento innovador está representado por la dimensión de innovación, a la que sigue la proactividad, que consiste en esperar y prepararse con antelación para hacer frente a los acontecimientos previstos. La asunción de riesgos refleja la propensión de las empresas a asumir riesgos controlados, y la agresividad competitiva significa enfrentarse al adversario en lugar de seguirle (Luu & Ngo, 2019; Alam *et al.*, 2022). Por último, también se ha incluido la autonomía, que implica conceder a los trabajadores la capacidad de tomar decisiones basadas en consideraciones situacionales, pero es poco común en las naciones pobres (Lumpkin *et al.*, 2009; Alam *et al.*, 2022). Las investigaciones actuales sobre la orientación emprendedora aportan pruebas de su relación con diversas medidas del rendimiento empresarial en diferentes industrias (Jiang *et al.*, 2018; Alkhazali *et al.*, 2020). No obstante, diversos análisis han mostrado hallazgos contradictorios o conflictivos (Wiklund & Shepherd, 2011; Gunawan *et al.*, 2016; Cho & Lee, 2018; Hernández-Linares *et al.*, 2019; Gupta *et al.*, 2020). Con base en lo anterior, se propone la siguiente hipótesis:

**Hipótesis 1 (+).** *Existe una relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora de las empresas y su capacidad de innovación.*

## 2.2 EL CAPITAL SOCIAL COMO FUENTE DE RECURSOS VALIOSOS

En la investigación sobre el espíritu empresarial, los estudiosos han adoptado una visión de red que hace hincapié en que las empresas están arraigadas en las redes sociales a las que están vinculadas (McKeever *et al.*, 2014; Jiang *et al.*, 2018; Hoang & Antoncic,

2003; Hoang & Yi, 2015; Granovetter, 2018). Este método destaca la importancia de los elementos basados en la red, como las posiciones estructurales, la cohesión, la confianza y el arraigo, a la hora de influir en la ejecución de las posturas emprendedoras, las decisiones estratégicas y los resultados de los emprendedores (Ozkan, 2018; Shu *et al.*, 2018; Kerr & Coviello, 2019; Liu *et al.*, 2022). Desde este punto de vista, la orientación emprendedora puede considerarse una postura estratégica que anima a las empresas a participar proactivamente en actividades de exploración del entorno y búsqueda de oportunidades con actores externos con los que tienen o desean establecer conexiones (Li *et al.*, 2011; Shu *et al.*, 2018; Kerr & Coviello, 2019). Estas empresas podrían describirse como poseedoras de una mentalidad de sistema abierto que persigue agresivamente esfuerzos empresariales dentro de redes existentes y nuevas (Kreiser *et al.*, 2013). La visión basada en los recursos postula que la capacidad de una empresa para localizar, adquirir y desplegar recursos valiosos, poco comunes, únicos y no sustituibles es la base de la generación de valor y la ventaja competitiva (Barney, 1991; Barney y Mackey, 2016). Aplicando esta perspectiva al entorno de red, los recursos externos satisfacen una parte de este criterio, ya que son valorados y relativamente escasos, y su adquisición exitosa depende de procesos dependientes de la trayectoria y de complejidades sociales (Das & Teng, 2000; Adler & Kwon, 2002; Sodhi, 2015; Steiner *et al.*, 2017). En este sentido, una mayor densidad de la red, que se relaciona con el grado de conectividad entre los participantes de la red, promueve la confianza, mejorando el intercambio de información y minimizando el efecto de los factores externos negativos (Martínez-Pérez & Beauchesne, 2018; Pittz *et al.*, 2021).

El capital social evoluciona como resultado de los esfuerzos realizados para establecer asociaciones y proyectos de colaboración a lo largo del tiempo y para proporcionar a las empresas información que no es ampliamente accesible (Zaheer *et al.*, 2010). Así, la disponibilidad de información fresca y actualizada aumenta la probabilidad de que las empresas detecten las dificultades pertinentes del entorno empresarial y adquieran la capacidad de responder adecuadamente (Wu *et al.*, 2016; Wu y Xu, 2022). Las actividades empresariales se basan en gran medida en el desarrollo de redes valiosas, que está fuertemente influenciado por el grado de acceso de una empresa a el capital social; por lo tanto, la competencia en redes es esencial para obtener los recursos esenciales que necesita una empresa (Tehseen & Sajilan, 2016; Kanini & Muathe, 2019). Sin embargo, esto no está del todo respaldado por la investigación, con resultados menores o negativos en función de las circunstancias contextuales y/o dependientes en

las que se formula el acuerdo de cooperación (Laursen & Salter, 2006; Faems *et al.*, 2010; West *et al.*, 2014; Bengtsson *et al.*, 2015; Park, 2018). Debido a la falta de recursos, las estrategias de innovación no estructuradas y las bases de competencias interdisciplinarias inadecuadas, las empresas con estas desventajas pueden tener dificultades para aprovechar los beneficios potenciales de las redes externas (Parida *et al.*, 2012; Wales *et al.*, 2013; Seo, 2019). Sin embargo, el rendimiento decreciente de sus desventajas puede no ser aplicable en todos los casos; los estudios han indicado que un pequeño número de organizaciones obtienen mejores beneficios de la innovación abierta entrante, mientras que muchas empresas no lo consiguen (Parida *et al.*, 2012; Wales *et al.*, 2013; Frishammar *et al.*, 2015; Park, 2018; Seo, 2019). En consecuencia, se propone la siguiente hipótesis:

**Hipótesis 2 (+).** *El capital social ejerce un efecto mediador en la relación entre la orientación emprendedora de las empresas y su capacidad de innovación.*

### 2.3 LA CAPACIDAD DE ABSORCIÓN COMO CONSECUENCIA DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA

La orientación emprendedora es una característica organizativa que describe la postura estratégica de una empresa (Covin y Wales, 2019; Wales *et al.*, 2020). Sin los procedimientos organizativos adecuados, las empresas no pueden alcanzar el potencial de ingresos de este componente (Hughes *et al.*, 2018; Yang *et al.*, 2019). El aprendizaje dentro de los límites organizativos es beneficioso en sí mismo, pero con frecuencia las empresas dependen en gran medida de fuentes externas de conocimiento para emprender actividades de absorción que de otro modo no serían posibles (Nonaka, 1994; Foss *et al.*, 2013). A lo largo del tiempo, la exploración y la explotación del conocimiento se han descrito como distintas tareas de absorción basadas en redes (March, 1991; Holmqvist, 2003). En este sentido, la capacidad de absorción puede definirse como la capacidad de una organización para absorber nuevos conocimientos y aplicarlos eficazmente con el fin de mejorar su rendimiento (Goh & Richards, 1997; Jerez-Gómez, *et al.*, 2005). En consecuencia, el aprendizaje organizacional puede entenderse como las características o circunstancias organizativas y de gestión que promueven o permiten que una organización aprenda (Chiva & Alegre, 2009; Castaneda *et al.*, 2018). Esta competencia ha permanecido asociada al desempeño, particularmente en términos de creatividad (Alegre & Chiva, 2008; Muñoz-Pascual & Galende, 2020; Xia & Liu, 2021).



La creación de conocimientos permite la adquisición de conocimientos mediante el cambio de las percepciones de las posibilidades de aprovechamiento de las oportunidades y los recursos y la utilización de los recursos (Covin y Lumpkin, 2011). La noción de las empresas como organizaciones que producen e intercambian conocimientos constituye el núcleo de la literatura sobre el conocimiento en el ámbito de la gestión empresarial, en gran medida debido a que la capacidad de absorción de una empresa le permite mantener su base de conocimientos (Fiol & Lyles, 1985; Eisenhardt & Santos, 2002; Ganguly *et al.*, 2019; Muhammed & Zaim, 2020). La exploración de la información se refiere a la búsqueda y desarrollo de conocimientos para establecer ofertas de mercado novedosas para una demanda incierta, mientras que su explotación implica la mejora y utilización de los conocimientos existentes para mejorar el funcionamiento de la empresa (Westerlund & Rajala, 2010; Muhammed & Zaim, 2020).

La capacidad de absorción en las empresas es una característica tanto organizativa como administrativa que tiene lugar a lo largo del proceso de absorción dentro de las empresas, que permite superar las restricciones existentes en el ciclo de absorción y facilita su desarrollo (Chiva & Alegre, 2009; Camps *et al.*, 2011; Alegre & Chiva, 2013; Ganguly *et al.*, 2019; Seo, 2020). Las empresas deben establecer deberes y procesos para promover y apoyar el desarrollo del conocimiento organizativo (Westerlund & Rajala, 2010; Camps *et al.*, 2011; Alegre & Chiva, 2013; Mustafa *et al.*, 2018; Seo, 2020). Estos procesos incluyen la internalización, la socialización y la externalización, además de cualquier esfuerzo de gestión que cree un ambiente propicio para el aprendizaje (Mbengue & Sané, 2013). En general, las empresas con una gran capacidad de absorción son mejores a la hora de generar nuevos bienes (Su *et al.*, 2013; Hughes *et al.*, 2021). Para que las organizaciones sigan teniendo éxito, deben construir una gran capacidad de absorción que les permita innovar (Alegre & Chiva, 2008; González-Campo & Ayala, 2014). Así, potenciar su capacidad de absorción puede ayudar a las empresas a adaptarse a los cambios de su entorno mediante el desarrollo y la creación de nuevas funciones y habilidades que respondan a las alteraciones de las personas (Berghman *et al.*, 2013). Además, las organizaciones con una alta capacidad de absorción ambiental tienen rutinas incorporadas en sus puestos de trabajo, herramientas, procesos y personal para evaluar y absorber la información externa con el fin de satisfacer las demandas del mercado (Fernhaber y Patel, 2012; Wales *et al.*, 2020; Seo, 2020). Varios estudios indican que la capacidad de las empresas para aprender del entorno impulsa la relación entre la orientación emprendedora y los resultados empresariales en diversos ámbitos; sin

embargo, se han obtenido resultados contradictorios al respecto (Keh *et al.*, 2007; Shan *et al.*, 2016; Jiang *et al.*, 2019; Yang *et al.*, 2019), lo que hace necesario un examen más profundo de esta variable en la relación establecida. A continuación, se propone la siguiente hipótesis:

**Hipótesis 3 (+).** *La capacidad de absorción ejerce un efecto mediador en la relación entre la orientación emprendedora de las empresas y su capacidad de innovación.*

#### 2.4 PAPEL CONJUNTO DE EL CAPITAL SOCIAL Y LA CAPACIDAD DE ABSORCIÓN DE LAS EMPRESAS

En la literatura sobre gestión estratégica, la investigación sobre la contribución del aprendizaje organizativo en las estructuras interorganizativas a la innovación ha adquirido gran relevancia (Rajala, 2018; Yang *et al.*, 2019; Wales *et al.*, 2020). Dichas redes de innovación externas con conexiones dinámicas entre empresas variadas exponen a los actores a problemas de gestión cuando tratan con la demanda multifacética de sus homólogos (Rajala, 2018; Kanini y Muathe, 2019). Además, las organizaciones con vínculos estrechos con partes interesadas relevantes para la innovación están en mejor posición para recibir e integrar nueva información (Kostopoulos *et al.*, 2011; Yström *et al.*, 2019). La creación de redes externas para facilitar los procesos internos de innovación en las organizaciones ofrece una respuesta factible a los retos empresariales (Chesbrough *et al.*, 2006; Enkel *et al.*, 2009; Chesbrough *et al.*, 2018; Sancho-Zamora *et al.*, 2022). Además, los flujos de información obtenidos de las redes permiten a las empresas aumentar su base de conocimientos (Gassmann *et al.*, 2010; West & Bogers, 2014; Grillitsch *et al.*, 2019). Algunos autores analizaron las posibles implicaciones para el rendimiento de las empresas que cooperan para acceder a fuentes externas de recursos y capacidades (Van de Vrande *et al.*, 2009; Cheng & Huizingh, 2014; Wang *et al.*, 2015; Stephan *et al.*, 2019; D'Angelo & Baroncelli, 2020). Así, la vinculación de la empresa a redes de agentes valiosos le permite aprovechar los conocimientos que poseen las partes interesadas en red y hacerlos accesibles a la empresa (Spender, 1996).

Sobre la base de lo anterior, las organizaciones pueden aumentar su capacidad de absorción a través del efecto experiencia, ya que la empresa interactúa continuamente con sus grupos de interés y aprende de ellos; en tales casos, la empresa está mejor posicionada para integrar la información almacenada en toda la organización en un ciclo iterativo (Shan *et al.*, 2016; Yang *et al.*, 2019; Ganguly *et al.*, 2019). Los procesos de absorción

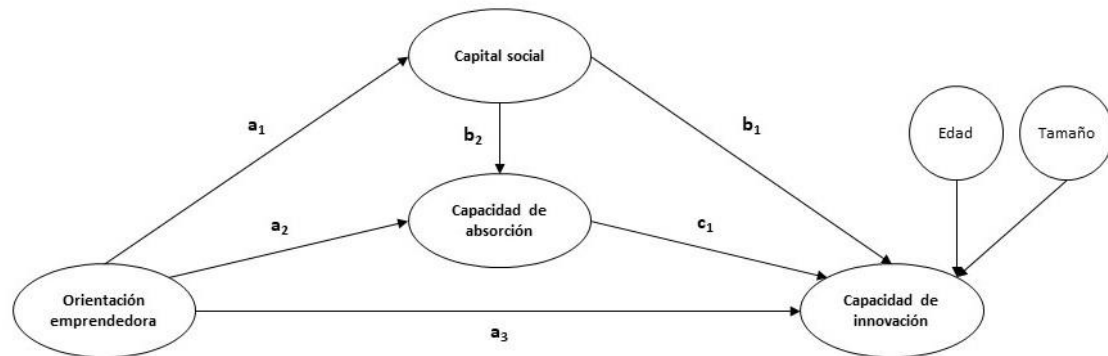
derivados de la interacción con agentes externos fomentan el intercambio abierto de activos de conocimiento a través de los límites de la organización en determinadas condiciones y, en consecuencia, aprovechan los recursos y la experiencia de los grupos de interés de la empresa (Spender, 1996; Westerlund y Rajala, 2010; Stephan *et al.*, 2019). Los altos niveles de implicación de las partes interesadas permiten a los trabajadores adoptar comportamientos de búsqueda para ejecutar sus tareas con pericia y mejorar su capacidad de aprendizaje (Patel *et al.*, 2015; Tehseen & Sajilan, 2016). Según Yström *et al.* (2019), el objetivo estratégico de los miembros de la red pasa de minimizar los costes de transacción a ampliar sus bases de conocimiento internas cuando se construyen redes de absorción para la adquisición y creación de conocimiento. La capacidad de absorción puede influir favorablemente en la adaptabilidad de las empresas al dinamismo del contexto, facilitando que las empresas mejoren su base de conocimientos y la apliquen a la creación de innovaciones (Cruz-Ros *et al.*, 2021; Sancho-Zamora *et al.*, 2022). La idea de capacidad de absorción organizativo en entornos interorganizativos engloba el uso eficiente por parte de las organizaciones de la información del entorno (Sun & Anderson, 2010; Gibb *et al.*, 2017). En este contexto, la orientación emprendedora ayuda a las organizaciones a enfatizar la importancia de la información fresca, motivando así a toda la empresa a realizar un mayor esfuerzo para capitalizar todo el conocimiento disponible (Jiang *et al.*, 2019).

Es posible superar las barreras relacionadas con las actividades de innovación mediante el estudio de nuevas ideas y la búsqueda de nuevos métodos (Kollmann y Stöckmann, 2014). Entonces, la capacidad de absorción puede permitir a las empresas capitalizar su mentalidad emprendedora para mejorar el rendimiento de sus esfuerzos empresariales (Alegre & Chiva, 2013; Yang *et al.*, 2019; Xia & Liu, 2021). Debido a la propensión a asumir riesgos y al deseo de ser los primeros en actuar, las empresas con mentalidad emprendedora están deseosas de participar en nuevas empresas por su potencial de creación de valor (Hughes *et al.*, 2021). Así, la orientación emprendedora sumerge a una empresa en condiciones de incertidumbre, lo que la hace más propensa a depender de expertos externos (Jiang *et al.*, 2019). En estas circunstancias, las organizaciones con una orientación más emprendedora serán más proactivas a la hora de combinar conocimientos infrautilizados y desplegar conocimientos recién adquiridos para superar retos y mejorar su rendimiento en muchos sectores (Zhao *et al.*, 2011; Kollmann y Stöckmann, 2014). A continuación, se hipotetiza que existe una doble mediación del

capital social y la capacidad de absorción en la relación entre la orientación emprendedora y la capacidad de innovación. El nomograma del modelo se muestra en la Figura 1.

**Hipótesis 4 (+).** *Existe una doble mediación del capital social y la capacidad de absorción en la relación entre la orientación emprendedora de las empresas y su capacidad de innovación.*

Figura 1. Nomograma del modelo propuesto



H1 = a3: Orientación emprendedora → Capacidad de innovación.

H2 = a1 × b1: Orientación emprendedora → Capital social → Capacidad de innovación.

H3 = a2 × c1: Orientación emprendedora → Capacidad de absorción → Capacidad de innovación.

H4 = a1 × b2 × c1: Orientación emprendedora → Capital social → Capacidad de absorción → Capacidad de innovación.

### 3 METODOLOGÍA

#### 3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA REPRESENTATIVA

La población considerada comprende las empresas españolas que operan en el sector del suministro eléctrico. Según la base de datos SABI, en 2019 operaban en España 13.339 empresas. La muestra está formada por 197 empresas españolas activas. Aunque en dicho año el sector solo empleaba al 2% de la mano de obra total en España, esta industria aportó el 13,8% del valor añadido bruto y el 9,4% de la producción industrial, lo que la convierte en el segundo sector más importante. Además, esta industria tuvo la mayor productividad de los empleados (466.500 euros de media).

### 3.2 RECOGIDA DE DATOS, MEDICIÓN DE VARIABLES Y TÉCNICA DE ANÁLISIS

Los datos se recogieron mediante la elaboración de un cuestionario compuesto por escalas validadas y su posterior distribución a los directores generales de todas las empresas de la población. Tras evaluar la validez estadística de las encuestas cumplimentadas y eliminar las que se consideraron no válidas (debido a una cantidad significativa de datos perdidos, patrones de respuesta o respuestas de un solo valor), se recogieron un total de 197 respuestas válidas de empresas de todo el territorio nacional. Esta muestra representa una distribución similar a la de la población. El sesgo de falta de respuesta se ha evaluado comparando las respuestas de la primera y la última oleada. Hair *et al.* (2021) demuestran a través de su método "mínimo  $R^2$ " que un modelo con un valor mínimo de  $R^2$  de 0,5 y un máximo de tres predictores, como es el caso del modelo de este trabajo, necesita un tamaño muestral mínimo de 38 ocurrencias. Por lo tanto, se supera con creces el tamaño mínimo de muestra requerido. A continuación, se explican las variables que intervienen en este estudio.

Orientación emprendedora (variable independiente): Esta variable se mide utilizando una escala Likert de 7 puntos y 18 ítems basados en las siguientes 5 dimensiones: proactividad, asunción de riesgos, innovación, autonomía y agresividad competitiva (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996; Lumpkin *et al.*, 2009).

Capital social (variable mediadora): Utilizando una escala Likert de 7 puntos, esta variable se construyó con base en el estudio de Parra-Requena *et al.* (2013) y tiene 18 componentes.

Capacidad de absorción (variable mediadora): Basándose en el trabajo de Flatten *et al.* (2011), se han construido 14 preguntas para medir esta variable. Al igual que los demás criterios, se utilizó una escala Likert de 7 puntos.

Capacidad de innovación (variable dependiente): Se midió mediante una escala Likert de 13 ítems y 7 puntos, basada en las investigaciones de Prajogo y Ahmed (2006) y Škerlavaj *et al.* (2010).

Edad (variable de control): Esta variable se evaluó en función del tiempo transcurrido entre las fechas de fundación de las empresas y 2019.

Tamaño (variable de control): Esta variable se basó en el número de trabajadores empleados por las empresas seleccionadas durante el ejercicio 2019.

Para examinar las hipótesis, se utilizó la metodología multivariante de mínimos cuadrados parciales de segunda generación, PLS-SEM. Numerosos académicos del ámbito de la gestión estratégica de empresas han centrado su atención en este método (Hair *et al.*, 2012). En este caso, se utilizó la versión 3.9 de SmartPLS. Debido a la naturaleza latente de las variables evaluadas en las ciencias sociales, Hair *et al.* (2019) afirman que esta técnica es adecuada para el análisis predictivo, especialmente en las ciencias sociales.

#### 4 RESULTADOS

El modelo objeto de investigación consta de múltiples componentes. Estos se componen de varios elementos interconectados que pueden evaluarse como un único concepto teórico (Edwards, 2016). Debe realizarse un análisis preliminar para obtener las puntuaciones de las variables latentes de primer orden, que se utilizarán para modelar los constructos de segundo orden en investigaciones posteriores (Henseler, 2017ab). Estándar en la investigación en ciencias sociales, la técnica de dos etapas permite que el constructo de segundo orden se produzca endógenamente dentro del modelo estructural (Ringle & Sarstedt, 2012; Sarstedt *et al.*, 2016; Hair *et al.*, 2019). La puntuación del residuo cuadrático medio estandarizado de  $0,065 > 0,08$  para el modelo global indica un ajuste razonable (Hu & Bentler, 1998).

La fiabilidad y la validez de constructo se midieron utilizando la de Dijkstra-rho Henseler ( $\rho A$ ), que es un método de confianza para las mediciones de fiabilidad y validez (Henseler *et al.*, 2015; Hair *et al.*, 2019). Según estos autores, se utiliza para probar la consistencia interna, mientras que las cargas externas ( $\lambda$ ) y la Varianza Media Extraída se utilizan para establecer la validez convergente. Los resultados son considerablemente mayores que el criterio mínimo establecido de 0,7, 0,708 y 0,5, respectivamente, para estos criterios (Chin, 1998; Dijkstra & Henseler, 2015; Hair *et al.*, 2019), como se muestra en las Tablas 1-3.

Tras confirmar la fiabilidad y validez de constructo, es importante determinar si se cumplen los requisitos mediante el proceso de validez discriminante, que demuestra que los ítems de una variable la miden más que cualquier otra variable. Se han evaluado siguiendo los criterios establecidos por Henseler *et al.* (Henseler *et al.*, 2015). Según Kline (2011), la relación HTMT debe ser inferior a 0,85.

Tabla 1. Consistencia interna.

|      | Alfa de Cronbach | rho_A | Fiabilidad compuesta | AVE   |
|------|------------------|-------|----------------------|-------|
| C.S. | 0.868            | 0.871 | 0.919                | 0.791 |
| O.E. | 0.853            | 0.854 | 0.895                | 0.63  |
| C.I. | 0.849            | 0.852 | 0.898                | 0.689 |
| C.A. | 0.819            | 0.833 | 0.88                 | 0.648 |

Fuente: Elaboración propia. Nota: N.E.: Capital social; O.E.: Orientación emprendedora; C.I.: Capacidad de innovación; C.A.: Capacidad de absorción.

Tabla 2. Validez convergente.

| Cargas externas            | C.S.  | O.E.  | C.I.  | C.A. |
|----------------------------|-------|-------|-------|------|
| OE Autonomía               |       | 0.777 |       |      |
| OE Esfuerzos de innovación |       | 0.764 |       |      |
| OE Proactividad            |       | 0.832 |       |      |
| OE Agresividad competitiva |       | 0.761 |       |      |
| OE Asunción de riesgos     |       | 0.832 |       |      |
| CA Adquisición             |       |       | 0.745 |      |
| CA Asimilación             |       |       | 0.725 |      |
| CA Transformación          |       |       | 0.759 |      |
| CA Explotación             |       |       | 0.787 |      |
| CS Estructural             | 0.884 |       |       |      |
| CS relacional              | 0.871 |       |       |      |
| CS Cognitivo               | 0.914 |       |       |      |
| CI Gestión                 |       |       | 0.816 |      |
| CI Marketing               |       |       | 0.786 |      |
| CI Proceso                 |       |       | 0.860 |      |
| CI Producto                |       |       | 0.856 |      |
| VIF                        | C.I.  | C.A.  |       |      |
| C.S.                       | 2.472 | 1.863 |       |      |
| O.E.                       | 2.080 | 1.863 |       |      |
| C.I.                       |       |       |       |      |
| C.A.                       | 2.139 |       |       |      |
| Edad                       |       | 1.021 |       |      |
| Tamaño                     |       | 1.050 |       |      |

Fuente: Elaboración propia. Nota: N.E.: Capital social; O.E.: Orientación emprendedora; C.I.: Capacidad de innovación; C.A.: Capacidad de absorción.

Tabla 3. Validez discriminante.

| Fornell-Larcker | C.S.  | O.E.  | C.I.  | C.A.  |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|
| C.S.            | 0.890 |       |       |       |
| O.E.            | 0.681 | 0.794 |       |       |
| C.I.            | 0.672 | 0.592 | 0.830 |       |
| C.A.            | 0.693 | 0.629 | 0.640 | 0.805 |
| HTMT            | C.S.  | O.E.  | C.I.  | C.A.  |
| C.S.            |       |       |       |       |
| O.E.            | 0.785 |       |       |       |
| C.I.            | 0.781 | 0.690 |       |       |
| C.A.            | 0.809 | 0.748 | 0.758 |       |

Fuente: Elaboración propia. Nota: C.S.: Capital social; O.E.: Orientación emprendedora; C.I.: Capacidad de innovación; C.A.: Capacidad de absorción.

Una vez comprobado que se cumplen los requisitos de los modelos global y de medición, se procede a evaluar el modelo estructural. Esto nos permite identificar el potencial predictivo del modelo y la naturaleza de las interrelaciones de las distintas

variables latentes del modelo, evaluando así las hipótesis presentadas dentro del marco teórico. La evaluación del modelo estructural se realiza de acuerdo con Hair *et al.* (2019ab). En la primera etapa, se evalúa el grado de colinealidad entre los constructos predichos, confirmando que los valores de VIF son significativamente inferiores a 3 (Hair *et al.*, 2019c).

En la Tabla 4 se puede observar que la orientación emprendedora tiene una influencia positiva y estadísticamente significativa sobre la capacidad de innovación de las empresas [0,150.  $p = 0,029$ ]. Además, como se muestra en la Tabla 5, el capital social y la capacidad de absorción ejercen un efecto de mediación en esta relación [0,217,  $p = 0,000$ ; 0,092,  $p = 0,007$ ], respectivamente. Además, ejercen un doble efecto de mediación [0,105.  $p = 0,000$ ], de modo que la capacidad de las empresas para conectar con éxito con capital social valiosas, aprender de ellas y aplicar eficazmente estos conocimientos se reconocen como elementos cruciales para mejorar la capacidad de innovación de las empresas.

Tabla 4. Resumen de los efectos directos.

| Relación     | Coef. ( $\beta$ ) | Desviación estándar | p-valor | IC 95%           | Resultados |
|--------------|-------------------|---------------------|---------|------------------|------------|
| C.S. -> C.I. | 0.319 **          | 0.079               | 0.000   | [0.166-0.477] ** |            |
| C.S. -> C.A. | 0.493 **          | 0.069               | 0.000   | [0.359-0.626] ** |            |
| O.E. -> C.S. | 0.681 **          | 0.046               | 0.000   | [0.581-0.762] ** |            |
| O.E. -> C.I. | 0.150 *           | 0.068               | 0.029   | [0.017-0.287] *  | H1✓        |
| O.E. -> C.A. | 0.293 *           | 0.075               | 0.000   | [0.136-0.438] ** |            |
| C.A. -> C.I. | 0.313 **          | 0.083               | 0.000   | [0.142-0.461] ** |            |

Fuente: Elaboración propia. Nota: Coef.: Coeficiente; D.E.: Desviación típica; I.C.: Intervalo de confianza; C.S.: Capital social; C.I.: Capacidad de innovación; O.E.: Orientación emprendedora; C.A.: Capacidad de absorción; \*\* Estadísticamente significativo al 1%; \* Estadísticamente significativo al 5%.

En la Figura 2, se muestran los coeficientes *path* integrados en el nomograma del modelo. El modelo propuesto explica el 46,3%, el 52,6% y el 55,7% de la variación de las variables capital social y capacidad de absorción e innovación, respectivamente.

Tabla 5. Resumen de los efectos indirectos.

| Efecto total de la O.E. sobre la C.I. |         | Efecto directo de la O.E. sobre la C.I. |         | Efecto indirecto de la O.E. sobre la C.I. |                        | Conclusión |
|---------------------------------------|---------|---|---------|---|------------------------|------------|
| Coef. ( $\beta$ )                     | Valor T | Coef. ( $\beta$ )                       | Valor T | Punto Estimado                            | C.I. 95%               |            |
| 0.564 **                              | 9.924   | 0.150 *                                 | 2.190   | Total                                     | 0.414                  |            |
|                                       |         |   |         | H2 = $a_1 \times b_1$                     | 0.217 ** [0.115-0.330] | H2✓        |
|                                       |         |   |         | H3 = $a_2 \times c_1$                     | 0.092 ** [0.031-0.164] | H3✓        |
|                                       |         |   |         | H4 = $a_1 \times b_2 \times c_1$          | 0.105 ** [0.048-0.163] | H4✓        |

Fuente: Elaboración propia. Nota: Coef.: Coeficiente; I.C.: Intervalo de confianza; O.E.: Orientación emprendedora; C.I.: Capacidad de innovación; \*\* Estadísticamente significativo al 1%; \* Estadísticamente significativo al 5%.



Además, los valores de  $Q^2$  para la variable capital social, capacidad de absorción y capacidad de innovación son 0,392, 0,351 y 0,303, respectivamente, lo que indica que el modelo tiene una relevancia predictiva moderada sobre estas variables (Hair *et al.*, 2019c). Por tanto, se aceptan las cuatro hipótesis propuestas.

## 5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación muestran que la orientación emprendedora tiene una influencia directa positiva y significativa sobre la capacidad de innovación de las empresas (Hipótesis 1), así como la existencia de un efecto indirecto a través de la mediación del capital social (Hipótesis 2) y la capacidad de absorción de las empresas (Hipótesis 3). En este sentido, se demuestra que el efecto mediador del capital social es sustancialmente superior al de la capacidad de absorción. Entonces, la actitud emprendedora parece ser un componente importante para potenciar la capacidad de innovación de las organizaciones, pero se requieren redes emprendedoras y una fuerte capacidad de absorción para aprovechar con éxito todos los valiosos recursos al alcance de la empresa para este fin, ya que se ha revelado un doble efecto de mediación de estas variables en la relación establecida (Hipótesis 4). Considerando los datos más recientes, los resultados indican que la investigación es aplicable tanto a directivos como a académicos.

En cuanto a las implicaciones teóricas, esta investigación ofrece nuevas perspectivas sobre la concepción de la orientación emprendedora como un importante recurso organizativo para la innovación, la competitividad y la creación sostenible de valor para la sociedad en su conjunto. La mejora de los resultados de sostenibilidad implica cambios profundos en las organizaciones, y estos cambios sólo son posibles a través de la absorción de nuevo conocimiento y la innovación, así como a través de procesos colaborativos llevados a cabo con grupos de interés de gran valor para la empresa (Silvestre & Țircă, 2019; Claver-Cortés *et al.*, 2020; Marco-Lajara *et al.*, 2022). La capacidad de absorción es la fuerza impulsora de los intentos dirigidos internamente de tomar decisiones organizativas complementarias que fomenten un patrón de comportamiento emprendedor. Es importante destacar que nuestra teoría permite a los académicos interpretar el vínculo entre la actitud emprendedora y la capacidad de innovación a través de las lentes teóricas basadas en los recursos y el conocimiento. De este modo, las empresas pueden utilizar su orientación emprendedora para impulsar su potencial de innovación utilizando su capital social y su capacidad de absorción para

aprovechar el conocimiento del entorno. La conclusión es que no es sólo la aptitud de la empresa, evaluada en términos de sus recursos y habilidades, sino también su actitud hacia sus grupos de interés lo que determina su éxito. Se ha demostrado experimentalmente que la orientación emprendedora de una empresa influye en su desarrollo en red, es decir, con fuentes externas de recursos valiosos, así como en su propia capacidad de absorción para capitalizar la información externa obtenida a través de estas redes. Así pues, la orientación emprendedora es necesaria para la formación de capital social de gran valor, a partir de las cuales las empresas pueden acceder a recursos, en particular conocimientos especializados, para potenciar su capacidad de innovación. Además, los datos revelaron que el capital social constituye el vínculo más importante entre la orientación emprendedora y la capacidad innovadora de las empresas. En el contexto actual, una de las prioridades de la innovación es mejorar la sostenibilidad, buscando maximizar la creación de valor para la sociedad y minimizar el impacto ambiental de las soluciones desarrolladas (Klewitz & Hansen, 2014; Dyck & Silvestre, 2018; Marco-Lajara *et al.*, 2022b). Así, esta investigación proporciona una mejor comprensión de la relación sinérgica entre la orientación emprendedora, el desarrollo de redes compuestas por grupos de interés valiosos para las empresas y las capacidades internas de absorción para el logro de mejores resultados de innovación, que se traducen en nuevos productos, procesos y organizaciones más sostenibles y con mayores capacidades de creación de valor.

En relación con las implicaciones para la gestión, los empresarios y ejecutivos deben considerar que unos altos niveles de capacidad de absorción permiten a las empresas utilizar mejor su orientación emprendedora para impulsar su capacidad de innovación. Las empresas que operan de forma emprendedora pero no consiguen crear redes importantes de partes interesadas probablemente verían disminuir su rendimiento, al menos en términos relativos. La actitud emprendedora pone en peligro la durabilidad de los vínculos de red de una empresa por su dinámica y cambio inherentes (Covin & Wales, 2019). Por lo tanto, se ha destacado la implicación de las partes interesadas para examinar la aplicación de los conocimientos de la teoría de las partes interesadas a la cuestión que nos ocupa. La orientación emprendedora permite a las empresas buscar nuevas oportunidades de negocio de forma activa y persistente, y el capital social y la capacidad de absorción sirven como conductos a través de los cuales los beneficios de la orientación emprendedora se manifiestan como una capacidad de innovación superior. Además, se determinó que la capacidad de absorción de las empresas aumenta cuando el

capital social está bien desarrollado y se explota plenamente. Los conocimientos adquiridos por los empresarios a través de sus redes sociales ayudan a las empresas a adquirir recursos cruciales para mejorar su potencial innovador.

Por lo tanto, en lugar de entablar una acalorada rivalidad, que podría acabar provocando el colapso de ciertas empresas, éstas deberían centrarse en construir sus redes y cooperar para formar acuerdos de cooperación en los que todos salgan ganando. En este sentido, las empresas deberían compartir información con sus interlocutores para descubrir nuevas posibilidades, aprovechar las existentes o crear otras nuevas. Según Wales *et al.* (2013), la capacidad de aprender ha sido reconocida como un factor clave en el desarrollo de ventajas competitivas; por lo tanto, nuestros hallazgos muestran cómo las empresas pueden fortalecer los rendimientos de su orientación emprendedora y sus redes para aumentar su capacidad de innovación. Así pues, los directivos deben reconocer que la actitud de una empresa ante las dificultades y el entorno influye directamente en el crecimiento de su red de conexiones y sus capacidades internas, sobre todo en términos de absorción e innovación. Por lo tanto, deben dedicar tiempo y recursos a fomentar una mentalidad empresarial que no sólo les permita aprovechar las posibilidades del entorno, sino también generar nuevas perspectivas para producir valor. Recientemente se han escuchado demandas de estudios de mediación rigurosos para aumentar la comprensión en el campo de la orientación emprendedora, concentrándose los esfuerzos en las variables de redes emprendedoras y capacidad de absorción (Wales, 2016). Una comprensión más profunda de las implicaciones de la orientación emprendedora en el rendimiento requiere seguir centrándose en los mecanismos de mediación, así como futuras investigaciones en este ámbito (Gupta y Gupta, 2015; Gupta y Dutta, 2018). Es plausible que la asociación entre la orientación emprendedora y la capacidad de innovación esté mediada por elementos relacionados y no relacionados con la absorción de nuevo conocimiento (Wang, 2008; Wales *et al.*, 2013; Wales *et al.*, 2015). Entonces, para participar en la transferencia de conocimientos con las partes interesadas, las empresas requerirían una alta capacidad de absorción externo, además de otras competencias relevantes.

Los resultados se suman a la controversia en torno a la relación entre orientación emprendedora y capacidad de innovación. Las variables contextuales, como las circunstancias de la industria y la cultura del país, pueden influir potencialmente en las relaciones analizadas en el planteamiento de nuestro estudio. Es posible, por ejemplo, que las relaciones interorganizativas entre las empresas y sus grupos de interés se vean

influidas por factores económicos, socioculturales, institucionales o industriales en formas que estaban fuera del alcance de la investigación precedente. En particular, Martens *et al.* (2016) han identificado recientemente los contextos como un área de investigación vital para el avance de la investigación empresarial. En este aspecto, esta investigación tiene varias limitaciones. Aunque se ha considerado la red emprendedora de las empresas, podría haber otros factores del contexto en el que se ubican las empresas que pueden tener un impacto en la orientación emprendedora de las empresas, como por ejemplo la existencia de instituciones especializadas o el grado de aglomeración del sector en la región, entre otros, que no han sido analizados.

En cuanto a posibles direcciones para futuras investigaciones, se propone entonces investigar el efecto del contexto regional en la orientación emprendedora de las empresas. Además, sería interesante determinar el impacto de los acuerdos de cooperación efectivos, en lugar de centrarse únicamente en el capital social o en las relaciones interorganizativas informales. También se sugiere que tanto las características internas como externas de una empresa deben evaluarse simultáneamente para determinar las principales fuentes de innovación de las organizaciones.

## REFERENCIAS

Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of management review*, 27(1), 17-40.

Al-Abbadi, L. H. M., Almomani, R. Z. Q., Rumman, A. R. A. A. A., Abu-Rumman, A., & Khraisat, A. M. I. (2019). Impact of human capital development and human capital isolation mechanisms on innovative performance: Evidence from industrial companies in Jordan. *European Journal of Business and Management*, 11(15), 200-209.

Alam, S. S., Md Salleh, M. F., Masukujjaman, M., Al-Shaikh, M. E., Makmor, N., & Makhbul, Z. K. M. (2022). Relationship between Entrepreneurial Orientation and Business Performance among Malay-Owned SMEs in Malaysia: A PLS Analysis. *Sustainability*, 14(10), 6308.

Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315-326.

Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of small business management*, 51(4), 491-507.

Alkhazali, Z., Abu-Rumman, A., Khdour, N., & Al-Daoud, K. (2020). Empowerment, HRM practices and organizational performance: a case study of Jordanian commercial banks. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 2991.

Anderson, B. S., & Eshima, Y. (2013). The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMEs. *Journal of business venturing*, 28(3), 413-429.

Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic management journal*, 36(10), 1579-1596.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.

Barney, J. B., & Mackey, A. (2016). Text and metatext in the resource-based view. *Human Resource Management Journal*, 26(4), 369-378.

Bengtsson, L., Lakemond, N., Lazzarotti, V., Manzini, R., Pellegrini, L., & Tell, F. (2015). Open to a select few? Matching partners and knowledge content for open innovation performance. *Creativity and innovation management*, 24(1), 72-86.

Berghman, L., Matthyssens, P., Streukens, S., & Vandenbempt, K. (2013). Deliberate learning mechanisms for stimulating strategic innovation capacity. *Long Range Planning*, 46(1-2), 39-71.

Camps, J., Alegre, J., & Torres, F. (2011). Towards a methodology to assess organizational learning capability: A study among faculty members. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 687-703.

Castaneda, D. I., Manrique, L. F., & Cuellar, S. (2018). Is organizational learning being absorbed by knowledge management? A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 299-325.

Chaudhary, S., & Batra, S. (2018). Absorptive capacity and small family firm performance: exploring the mediation processes. *Journal of knowledge management*, 22(6), 1201-1216.

Cheng, C. C., & Huizingh, E. K. (2014). When is open innovation beneficial? The role of strategic orientation. *Journal of product innovation management*, 31(6), 1235-1253.

Chesbrough, H., Lettl, C., & Ritter, T. (2018). Value creation and value capture in open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 35(6), 930-938.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (Eds.). (2006). *Open innovation: Researching a new paradigm*. Oxford University Press.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.

Chiva, R., & Alegre, J. (2009). Organizational learning capability and job satisfaction: An empirical assessment in the ceramic tile industry. *British Journal of Management*, 20(3), 323-340.

Cho, Y. H., & Lee, J. H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124-134.

Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., Sánchez-García, E., Seva-Larrosa, P., Manresa-Marhuenda, E., Ruiz-Fernández, L., & Poveda-Pareja, E. (2020). A Literature Review on the Effect of Industrial Clusters and the Absorptive Capacity on Innovation. *International Journal of Industrial and Manufacturing Engineering*, 14(7), 494-503.

Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. *Research Methodology in Strategy Management*, 2, 2, 259-286.

Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 855-872.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75-87.

Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(4), 677-702.

Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting high-impact entrepreneurial orientation research: Some suggested guidelines. *Entrepreneurship theory and practice*, 43(1), 3-18.

Cruz-Ros, S., Guerrero-Sánchez, D. L., & Miquel-Romero, M. J. (2021). Absorptive capacity and its impact on innovation and performance: findings from SEM and fsQCA. *Review of Managerial Science*, 15(2), 235-249.

D'Angelo, A., & Baroncelli, A. (2020). An investigation over inbound open innovation in SMEs: Insights from an Italian manufacturing sample. *Technology Analysis & Strategic Management*, 32(5), 542-560.

Das, T. K., & Teng, B. S. (2000). A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of management*, 26(1), 31-61.

Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS quarterly*, 39(2), 297-316.

Dyck, B., & Silvestre, B. S. (2018). Enhancing socio-ecological value creation through sustainable innovation 2.0: Moving away from maximizing financial value capture. *Journal of cleaner Production*, 171, 1593-1604.

Edwards, J. S. (Ed.). (2016). *The essentials of knowledge management*. Springer.

Eisenhardt, K. M., & Santos, F. M. (2002). Knowledge-based view: A new theory of strategy. *Handbook of strategy and management*, 1(1), 139-164.

Engelen, A., Kube, H., Schmidt, S., & Flatten, T. C. (2014). Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity. *Research Policy*, 43(8), 1353-1369.

Enkel, E., Gassmann, O., & Chesbrough, H. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&d Management*, 39(4), 311-316.

Faems, D., De Visser, M., Andries, P., & Van Looy, B. (2010). Technology alliance portfolios and financial performance: value-enhancing and cost-increasing effects of open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27(6), 785-796.

Fernhaber, S. A., & Patel, P. C. (2012). How do young firms manage product portfolio complexity? The role of absorptive capacity and ambidexterity. *Strategic Management Journal*, 33(13), 1516-1539.

Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of management review*, 10(4), 803-813.

Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: Scale development and validation. *European Management Journal*, 29(2), 98-116.

Foss, N. J., Lyngsie, J., & Zahra, S. A. (2013). The role of external knowledge sources and organizational design in the process of opportunity exploitation. *Strategic Management Journal*, 34(12), 1453-1471.

Frishammar, J., Ericsson, K., & Patel, P. C. (2015). The dark side of knowledge transfer: Exploring knowledge leakage in joint R&D projects. *Technovation*, 41, 75-88.

Fullerton, R. R., & Wempe, W. F. (2009). Lean manufacturing, non-financial performance measures, and financial performance. *International journal of operations & production management*, 29(3), 214-240.

Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. *Journal of knowledge management*, 23(6), 1105-1135.

Gassmann, O., Enkel, E., & Chesbrough, H. (2010). The future of open innovation. *R&D Management*, 40(3), 213-221.

Gibb, J., Sune, A., & Albers, S. (2017). Network learning: Episodes of interorganizational learning towards a collective performance goal. *European Management Journal*, 35(1), 15-25.

Goh, S., & Richards, G. (1997). Benchmarking the learning capability of organizations. *European management journal*, 15(5), 575-583.

González-Campo, C. H., & Ayala, A. H. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Estudios gerenciales*, 30(132), 277-286.

Granovetter, M. (2018). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. In *The sociology of economic life* (pp. 22-45). Routledge.

Grillitsch, M., Schubert, T., & Srholec, M. (2019). Knowledge base combinations and firm growth. *Research policy*, 48(1), 234-247.

Gunawan, T., Jacob, J., & Duysters, G. (2016). Network ties and entrepreneurial orientation: Innovative performance of SMEs in a developing country. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 575-599.

Gupta, V. K., & Batra, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal*, 34(5), 660-682.

Gupta, V. K., & Dutta, D. K. (2018). The rich legacy of Covin and Slevin (1989) and Lumpkin and Dess (1996): A constructive critical analysis of their deep impact on entrepreneurial orientation research. In *Foundational research in entrepreneurship studies* (pp. 155-177). Palgrave Macmillan, Cham.

Gupta, V., & Gupta, A. (2015). The concept of entrepreneurial orientation. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 11(2), 55-137.

Gupta, V. K., Niranjana, S., & Markin, E. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of generative and acquisitive learning through customer relationships. *Review of Managerial Science*, 14(5), 1123-1147.

Gupta, V. K., & Wales, W. J. (2017). Assessing organisational performance within entrepreneurial orientation research: where have we been and where can we go from here?. *The Journal of Entrepreneurship*, 26(1), 51-76.



Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Castillo Apraiz, J., Cepeda Carrión, G., & Roldán, J. L. (2019a). *Manual de partial least squares structural equation modeling (pls-sem)*. OmniaScience Scholar.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019b). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. *Long range planning*, 45(5-6), 320-340.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.

Henseler, J. (2017). Bridging design and behavioral research with variance-based structural equation modeling. *Journal of advertising*, 46(1), 178-192.

Henseler, J. (2017). Partial least squares path modeling. In *Advanced methods for modeling markets* (pp. 361-381). Springer, Cham.

Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., López-Fernández, M. C., & Sarkar, S. (2019). The effect of socioemotional wealth on the relationship between entrepreneurial orientation and family business performance. *BRQ Business Research Quarterly*. In press.

Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of business venturing*, 18(2), 165-187.

Hoang, H., & Yi, A. (2015). Network-based research in entrepreneurship: A decade in review. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 11(1), 1-54.

Holmqvist, M. (2003). A dynamic model of intra-and interorganizational learning. *Organization studies*, 24(1), 95-123.

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological methods*, 3(4), 424.

Hughes, P., Hodgkinson, I. R., Hughes, M., & Arshad, D. (2018). Explaining the entrepreneurial orientation–performance relationship in emerging economies: The intermediate roles of absorptive capacity and improvisation. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(4), 1025-1053.

Hughes, M., Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., & Lee, Y. (2021). Strategic entrepreneurship behaviour and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators. *International Small Business Journal*, 39(3), 202-227.

Jayawarna, D., Jones, O., & Macpherson, A. (2011). New business creation and regional development: Enhancing resource acquisition in areas of social deprivation. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(9-10), 735-761.

Jalali, A., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2014). Entrepreneurial orientation and performance: the interaction effect of customer capital. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 10(1), 48-68.

Jerez-Gomez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of business research*, 58(6), 715-725.

Jiang, X., Liu, H., Fey, C., & Jiang, F. (2018). Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach. *Journal of Business Research*, 87, 46-57.

Jiang, F., Wang, G., & Jiang, X. (2019). Entrepreneurial orientation and organizational knowledge creation: A configurational approach. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(4), 1193-1219.

Jiang, X., Yang, Y., Pei, Y. L., & Wang, G. (2016). Entrepreneurial orientation, strategic alliances, and firm performance: Inside the black box. *Long Range Planning*, 49(1), 103-116.

Kallmuenzer, A., Strobl, A., & Peters, M. (2018). Tweaking the entrepreneurial orientation–performance relationship in family firms: the effect of control mechanisms and family-related goals. *Review of Managerial Science*, 12(4), 855-883.

Kanini, K. S., & Muathe, S. M. (2019). Nexus between social capital and firm performance: A critical literature review and research agenda. *International Journal of Business and Management*, 14(8), 70-82.

Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of business venturing*, 22(4), 592-611.

Kerr, J., & Coviello, N. (2019). Formation and constitution of effectual networks: A systematic review and synthesis. *International journal of management reviews*, 21(3), 370-397.

Klewitz, J., & Hansen, E. G. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. *Journal of cleaner production*, 65, 57-75.

Kline, R.B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In *The SAGE Handbook of Innovation in Social Research Methods*, 1st ed.; Malcolm, W., Vogt, W.P., Eds.; SAGE Publications: Thousand Oaks, CA, USA; pp. 562–589.

Kollmann, T., & Stöckmann, C. (2014). Filling the entrepreneurial orientation–performance gap: The mediating effects of exploratory and exploitative innovations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 1001-1026.

McKeever, E., Anderson, A., & Jack, S. (2014). Entrepreneurship and mutuality: social capital in processes and practices. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(5-6), 453-477.

Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), 1-15.

Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., & Ioannou, G. (2011). Absorptive capacity, innovation, and financial performance. *Journal of Business Research*, 64(12), 1335-1343.

Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F., & Weaver, K. M. (2013). Disaggregating entrepreneurial orientation: the non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance. *Small business economics*, 40(2), 273-291.

Laursen, K., & Salter, A. (2006). Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic management journal*, 27(2), 131-150.

Lee, W. L., Chong, A. L., & Ramayah, T. (2018). The effects of entrepreneurial orientation on the performance of the Malaysian manufacturing sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(1), 30-45.

Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of world business*, 35(4), 401-416.

Li, T. (2019). Engagement in international entrepreneurship: interactive effects of resource-based factors and institutional environments. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-17.

Li, Y., Liu, Y., & Liu, H. (2011). Co-opetition, distributor's entrepreneurial orientation and manufacturer's knowledge acquisition: Evidence from China. *Journal of Operations Management*, 29(1-2), 128-142.

Liu, N., Hu, H., & Wang, Z. (2022). The Relationship between Institutional Pressure, Green Entrepreneurial Orientation, and Entrepreneurial Performance—The Moderating Effect of Network Centrality. *Sustainability*, 14(19), 12055.

Lumpkin, G. T., Cogliser, C. C., & Schneider, D. R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 47-69.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.

Luu, N., & Ngo, L. V. (2019). Entrepreneurial orientation and social ties in transitional economies. *Long Range Planning*, 52(1), 103-116.

March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87.

Marco-Lajara, B., Sánchez-García, E., Martínez-Falcó, J., & Poveda-Pareja, E. (2022a). Regional Specialization, Competitive Pressure, and Cooperation: The Cocktail for Innovation. *Energies*, 15(15), 5346.

Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P., Martínez-Falcó, J., & Sánchez-García, E. (2022). Green Intellectual Capital in the Spanish Wine Industry. In *Innovative Economic, Social, and Environmental Practices for Progressing Future Sustainability*, 1st ed.; Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P., Martínez-Falcó, J., Sánchez-García, E., Eds.; IGI Global: Hershey, PA, USA, 102–120.

Martínez-Pérez, Á., & Beauchesne, M. M. (2018). Overcoming the dark side of closed networks in cultural tourism clusters: The importance of diverse networks. *Cornell Hospitality Quarterly*, 59(3), 239-256.

Martens, C. D. P., Lacerda, F. M., Belfort, A. C., & de Freitas, H. M. R. (2016). Research on entrepreneurial orientation: current status and future agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 556-583.

Martens, C. D. P., Lacerda, F. M., Belfort, A. C., & de Freitas, H. M. R. (2016). Research on entrepreneurial orientation: current status and future agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 556-583.

Mbengue, A., & Sané, S. (2013). Organizational learning capability: theoretical analysis and empirical study in the context of official development aid project teams. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 30(1), 26-39.

Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyna, K., Muangmee, C., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning orientation. *Economics & Sociology*, 14(2), 294-312.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.

Mingaleva, Z., Shironina, E., Lobova, E., Olenov, V., Plyusnina, L., & Oborina, A. (2022). Organizational Culture Management as an Element of Innovative and Sustainable Development of Enterprises. *Sustainability*, 14(10), 6289.

Muangmee, C., Dacko-Pikiewicz, Z., Meekaewkunchorn, N., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Green entrepreneurial orientation and green innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Social Sciences*, 10(4), 136.

Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), 2455-2489.

Munoz-Pascual, L., & Galende, J. (2020). Ambidextrous knowledge and learning capability: The magic potion for employee creativity and sustainable innovation performance. *Sustainability*, 12(10), 3966.

Mustafa, M., Gavin, F., & Hughes, M. (2018). Contextual determinants of employee entrepreneurial behavior in support of corporate entrepreneurship: a systematic review and research agenda. *Journal of Enterprising Culture*, 26(03), 285-326.

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.

Orakwue, A., & Iguisi, O. (2020). Conceptualizing entrepreneurship in human resource management. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 9(3), 85-93.

Ozcan, P. (2018). Growing with the market: How changing conditions during market growth affect formation and evolution of interfirm ties. *Strategic Management Journal*, 39(2), 295-328.

Parida, V., Westerberg, M., & Frishammar, J. (2012). Inbound open innovation activities in high-tech SMEs: the impact on innovation performance. *Journal of small business management*, 50(2), 283-309.

Park, J. H. (2018). Open innovation of small and medium-sized enterprises and innovation efficiency. *Asian Journal of Technology Innovation*, 26(2), 115-145.

Parra-Requena, G., Ruiz-Ortega, M. J., & Garcia-Villaverde, P. M. (2013). Social capital and effective innovation in industrial districts: Dual effect of absorptive capacity. *Industry and Innovation*, 20(2), 157-179.

Patel, P. C., Kohtamäki, M., Parida, V., & Wincent, J. (2015). Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: The enabling role of absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 36(11), 1739-1749.

Pittz, T. G., White, R., & Zoller, T. (2021). Entrepreneurial ecosystems and social network centrality: The power of regional dealmakers. *Small Business Economics*, 56(4), 1273-1286.

Prajogo, D. I., & Ahmed, P. K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*, 36(5), 499-515.

Rajala, A. (2018). Examining the effects of interorganizational learning on performance: a meta-analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(4), 574-584.

Real, J. C., Roldán, J. L., & Leal, A. (2014). From entrepreneurial orientation and learning orientation to business performance: analysing the mediating role of organizational learning and the moderating effects of organizational size. *British Journal of Management*, 25(2), 186-208.

Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). Editor's comments: a critical look at the use of PLS-SEM in "MIS Quarterly". *MIS quarterly*, 36, 3-14.

Saeed, S., Yousafzai, S. Y., & Engelen, A. (2014). On cultural and macroeconomic contingencies of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 255-290.

Sancho-Zamora, R., Hernández-Perlines, F., Peña-García, I., & Gutiérrez-Broncano, S. (2022). The Impact of Absorptive Capacity on Innovation: The Mediating Role of Organizational Learning. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 842.

Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies!. *Journal of business research*, 69(10), 3998-4010.

Seo, R. (2019). Entrepreneurial orientation and innovation performance: insights from Korean ventures. *European Journal of Innovation Management*, 23(4), 675-695.

Seo, R. (2020). Interorganizational learning for R&D consortium performance: a social capital perspective. *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 395-414.

Silvestre, B. S., & Țircă, D. M. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of cleaner production*, 208, 325-332.

Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises: Mediating effects of differentiation strategy. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 29(5), 551-572.

Shan, P., Song, M., & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link?. *Journal of Business Research*, 69(2), 683-690.

Shu, R., Ren, S., & Zheng, Y. (2018). Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery. *Journal of Business Research*, 85, 197-208.

Škerlavaj, M., Song, J. H., & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert systems with applications*, 37(9), 6390-6403.

Sodhi, M. S. (2015). Conceptualizing social responsibility in operations via stakeholder resource-based view. *Production and Operations Management*, 24(9), 1375-1389.

Spender, J. C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 45-62.

Stephan, U., Andries, P., & Daou, A. (2019). Goal multiplicity and innovation: How social and economic goals affect open innovation and innovation performance. *Journal of Product Innovation Management*, 36(6), 721-743.

Su, Z., Ahlstrom, D., Li, J., & Cheng, D. (2013). Knowledge creation capability, absorptive capacity, and product innovativeness. *R&D Management*, 43(5), 473-485.

Sun, P. Y., & Anderson, M. H. (2010). An examination of the relationship between absorptive capacity and organizational learning, and a proposed integration. *International journal of management reviews*, 12(2), 130-150.

Taheri, B., Bititci, U., Gannon, M. J., & Cordina, R. (2019). Investigating the influence of performance measurement on learning, entrepreneurial orientation and performance in

turbulent markets. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1224-1246.

Tehseen, S., & Sajilan, S. (2016). Network competence based on resource-based view and resource dependence theory. *International Journal of Trade and Global Markets*, 9(1), 60-82.

Van de Vrande, V., De Jong, J. P., Vanhaverbeke, W., & De Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6-7), 423-437.

Vega-Vázquez, M., Cossío-Silva, F. J., & Revilla-Camacho, M. Á. (2016). Entrepreneurial orientation–hotel performance: Has market orientation anything to say?. *Journal of Business Research*, 69(11), 5089-5094.

Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15.

Wales, W. J., Covin, J. G., & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: The necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 639-660.

Wales, W. J., Kraus, S., Filser, M., Stöckmann, C., & Covin, J. G. (2021). The status quo of research on entrepreneurial orientation: Conversational landmarks and theoretical scaffolding. *Journal of Business Research*, 128, 564-577.

Wales, W. J., Patel, P. C., Parida, V., & Kreiser, P. M. (2013). Nonlinear effects of entrepreneurial orientation on small firm performance: The moderating role of resource orchestration capabilities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(2), 93-121.

Wales, W., Wiklund, J., & McKelvie, A. (2015). What about new entry? Examining the theorized role of new entry in the entrepreneurial orientation–performance relationship. *International Small Business Journal*, 33(4), 351-373.

Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(4), 635-657.

Wang, C. H., Chang, C. H., & Shen, G. C. (2015). The effect of inbound open innovation on firm performance: Evidence from high-tech industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 99, 222-230.

West, J., & Bogers, M. (2014). Leveraging external sources of innovation: a review of research on open innovation. *Journal of product innovation management*, 31(4), 814-831.

West, J., Salter, A., Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). Open innovation: The next decade. *Research policy*, 43(5), 805-811.

Westerlund, M., & Rajala, R. (2010). Learning and innovation in inter-organizational network collaboration. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), 435-442.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic management journal*, 24(13), 1307-1314.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.

Wiklund, J., & Shepherd, D. A. (2011). Where to from here? EO-as-experimentation, failure, and distribution of outcomes. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 925-946.

Wu, H., Chen, J., & Jiao, H. (2016). Dynamic capabilities as a mediator linking international diversification and innovation performance of firms in an emerging economy. *Journal of business research*, 69(8), 2678-2686.

Wu, L., & Xu, M. (2022). Research on Cooperative Innovation Network Structure and Evolution Characteristics of Electric Vehicle Industry. *Sustainability*, 14(10), 6048.

Xia, T., & Liu, X. (2021). Cultural values and innovation: The mediating role of entrepreneurial learning capacity. *Journal of International Management*, 27(1), 100812.

Yang, H., Dess, G. G., & Robins, J. A. (2019). Does entrepreneurial orientation always pay off? The role of resource mobilization within and across organizations. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(3), 565-591.

Yin, M., Hughes, M., & Hu, Q. (2021). Entrepreneurial orientation and new venture resource acquisition: why context matters. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(4), 1369-1398.

Yoon, J., & Solomon, G. T. (2017). A curvilinear relationship between entrepreneurial orientation and firm performance: The moderating role of employees' psychological safety. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 1139-1156.

Yström, A., Ollila, S., Agogué, M., & Coghlan, D. (2019). The role of a learning approach in building an interorganizational network aiming for collaborative innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 55(1), 27-49.

Zaheer, A., Gözübüyük, R., & Milanov, H. (2010). It's the connections: The network perspective in interorganizational research. *Academy of management perspectives*, 24(1), 62-77.

Zhao, Y., Li, Y., Lee, S. H., & Bo Chen, L. (2011). Entrepreneurial orientation, organizational learning, and performance: Evidence from China. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(2), 293-317.