



Revista Venezolana de Gerencia





Capacidad emprendedora y capacidad dinámica de adaptación como determinantes del desempeño exportador

Huaita Acha, Cristian Abel*
Goñi Avila, Niria Marleny**

Resumen

El presente estudio analiza la influencia de la capacidad emprendedora y de la capacidad dinámica de adaptación en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú. A través del paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y un alcance explicativo causal, se evalúan dimensiones como innovación, toma de riesgos, proactividad, flexibilidad y capacidad de aprendizaje. La investigación se fundamenta en la lógica deductiva basada en el falsacionismo de Popper y la teoría del pragmatismo; valida las hipótesis mediante un método de circuito, analizando cómo las capacidades emprendedoras y de adaptación influyen en el desempeño exportador. Para los efectos, se aplica un instrumento a 249 empresas del sector textil y confecciones en Perú para así contrastar los resultados. Para validar el modelo, se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio mediante ecuaciones estructurales (SEM) y el método de mínimos cuadrados parciales (PLS). Los resultados revelaron que la capacidad emprendedora influye significativamente en el desempeño exportador; sin embargo, la capacidad dinámica de adaptación no alcanzó un nivel de influencia significativo dentro del modelo. Se concluye que la integración de capacidades emprendedoras y dinámicas de adaptación es determinante para mejorar la competitividad exportadora del sector textil peruano, aportando implicancias prácticas para la gestión empresarial y el diseño de políticas de fomento a la internacionalización.

Palabras clave: capacidad emprendedora; capacidad dinámica de adaptación; capacidades dinámicas; emprendimiento; desempeño exportador.

Recibido: 03.11.25

Aceptado: 22.01.26

* Doctorado en Administración, Escuela de Posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Doctorando en Administración USIL, DBA-EEUU. Maestro Educación Superior UCSUR Perú. Lic. Negoc. Internac. USIL. Email: cristian.huaita@usil.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8650-3658>

** Afiliación institucional: Doctorado en Administración, Escuela de Posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. PhD en Administración UNAM México, Maestra en Administración Pública CIDE-México, Ingeniera Economista UNI-Perú. Investigador CONCYTEC, 35 años de labor docente. Email: niria.goni@epg.usil.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2813-4521>.

Entrepreneurial capacity and dynamic adaptability as determinants of export performance

Abstract

This study analyzes the influence of entrepreneurial capacity and dynamic adaptation capacity on the export performance of companies in Peru's textile and clothing sector. Using a positivist paradigm, with a quantitative approach and a causal explanatory scope, dimensions such as innovation, risk-taking, proactivity, flexibility, and learning capacity are evaluated. The research is based on deductive logic based on Popper's falsificationism and the theory of pragmatism; it validates the hypotheses using a circuit method, analyzing how entrepreneurial and adaptive capabilities influence export performance. For this purpose, an instrument is applied to 249 companies in the textile and clothing sector in Peru in order to compare the results. To validate the model, a confirmatory factor analysis was carried out using structural equations (SEM) and the partial least squares (PLS) method. The results revealed that entrepreneurial capacity significantly influences export performance; however, dynamic adaptation capacity did not reach a significant level of influence within the model. It is concluded that the integration of entrepreneurial capabilities and dynamic adaptation capabilities is crucial to improving the export competitiveness of the Peruvian textile sector, providing practical implications for business management and the design of policies to promote internationalization.

Keywords: entrepreneurial capacity; dynamic adaptive capacity; dynamic capabilities; entrepreneurship; export performance.

1. Introducción

El emprendimiento, con sus múltiples dimensiones y variables, se ha consolidado como un constructo recurrente en la literatura contemporánea. Tradicionalmente, el término se vincula a la capacidad individual de generar negocios, crear empresas y desarrollar una disposición mental orientada a enfrentar desafíos en entornos altamente competitivos y cambiantes. En este contexto, son los individuos dotados de diversas competencias quienes logran liderar procesos innovadores y alcanzar desempeños superiores (Arruti-Gómez,

2015; Campo et al., 2018; Echevarría-Cueva et al., 2020; Palos et al., 2019; Pranowo et al., 2020; Ribeiro et al., 2024; Zhang et al., 2017).

Entre estas competencias destaca la denominada capacidad emprendedora, definida como una habilidad del individuo para afrontar y resolver de manera eficaz situaciones problemáticas. En el ámbito organizacional, dicha capacidad emerge como resultado de la necesidad de promover en gerentes y líderes comportamientos de iniciativa propia, así como la ejecución de actividades y procesos estratégicos que conduzcan a resultados exitosos y sostenibles (Covin

& Slevin, 1989; Dragin et al., 2024; Hernández & Baptista, 2014; Iturriaga et al., 2016; Paños-Castro, 2017; Ribeiro et al., 2024; Terán-Yepey & Guerrero, 2020).

En relación con la teoría del emprendimiento, encuentra cercanía y afinidad con la teoría de las capacidades dinámicas (catalogada como una teoría complementaria a la teoría RBV o de los recursos), que describe las capacidades que deben poseer las organizaciones para diseñar, configurar e integrar sus competencias y enfrentar rápida y efectivamente las presiones cambiantes de los mercados a través de decisiones estratégicas de mediano y largo plazo. (Akgün et al., 2012; Dario-Zea et al., 2020; Echevarría-Cueva et al., 2020; Garzón-Castrillón, 2018; Teece et al., 1997; Teece, 2007; Teece, 2014; Teece et al., 2016; Uma & Chaudary, 2022).

Complementariamente, surge la capacidad dinámica de adaptación, definida como la habilidad indispensable que las empresas deben poseer para lograr ingresar exitosamente productos y servicios a nuevos mercados, reconfigurándolos rápidamente a las necesidades, sean estas locales o internacionales (Cappellari, 2020; Garzón-Castrillón, 2018; Teece et al., 1997; Teece, 2007; Teece, 2014; Teece et al., 2016; Vu, 2020; Wang & Ahmed, 2007).

Tanto la capacidad emprendedora como la capacidad dinámica de adaptación se basan en la detección de las oportunidades y amenazas, con el fin de aprovechar las primeras y evitar las segundas, lo que permite lograr competitividad. Es importante destacar que ambas son directamente proporcionales: es decir, mientras las capacidades emprendedoras no sean utilizadas o aprovechadas en su

totalidad dentro de las organizaciones, las dinámicas tampoco lo serán, ya que los componentes de las primeras contribuyen directamente al logro de las segundas (Covin & Slevin, 1989; Chung et al., 2019; Dario-Zea et al., 2020; Emre & Öykü, 2021).

De este modo, las capacidades dinámicas son relevantes en los procesos de diseño y generación de los nuevos emprendimientos, así como en el fortalecimiento de la capacidad emprendedora, tornándose un componente dinamizador del emprendimiento, dado que, si hay un elevado nivel de capacidades dinámicas, se generará un elevado nivel de intensidad y capacidad emprendedora. Por lo tanto, ambas teorías están estrechamente vinculadas, especialmente en lo que respecta al uso de los recursos, su configuración y su aprovechamiento, con el objetivo compartido de alcanzar rendimientos y desempeños superiores, que a su vez se traduzcan en ventajas competitivas (Chung et al., 2019; Garzón-Castrillón, 2018).

Dicho vínculo entre la capacidad emprendedora y la capacidad dinámica de adaptación es crucial para lograr el éxito organizacional, especialmente en el contexto de mercados internacionales. La sinergia entre ambas permite a las empresas no solo adaptarse a los cambios del entorno, sino también generar innovación, lo que finalmente resulta en un desempeño superior y en ventajas competitivas sostenibles (Emre & Öykü, 2021; Uma & Chaudhary, 2022).

Se reafirma el vínculo entre una y otra a través de la similitud de sus enfoques y objetivos; además, las capacidades dinámicas incorporan un enfoque emprendedor que les otorga el grado de dinamismo, flexibilidad e

intencionalidad necesarios para proponer cambios dentro de las organizaciones y adaptación a los diversos entornos, siendo el punto de intersección de ambas capacidades el énfasis en dos factores: (a) la innovación y (b) la capacidad de adaptación (Echevarría-Cueva et al., 2020; Garzón-Castrillón, 2018; Teece et al., 2016).

Considerando las definiciones y la afinidad de ambos constructos en la literatura, se observa que tanto la capacidad emprendedora como la capacidad dinámica de adaptación se orientan hacia el logro de desempeños exitosos en los mercados. A pesar de que ambas variables persiguen objetivos organizacionales similares y buscan la obtención de ventajas competitivas, aún no se han identificado estudios que las analicen de manera conjunta para evaluar su influencia en el desempeño exportador.

Esta brecha constituye el punto de partida de la presente investigación, cuyo objetivo fue analizar la influencia de la capacidad emprendedora y la capacidad dinámica de adaptación en el desempeño exportador del sector textil y confecciones del Perú. La elección de este sector responde a su relevancia para la economía nacional y a la necesidad de explorar cómo ambos constructos, provenientes de la teoría del emprendimiento y de la teoría de las capacidades dinámicas, pueden contribuir a fortalecer su competitividad internacional.

2. Capacidad emprendedora: algunas precisiones

La capacidad emprendedora es la habilidad o capacidad que poseen ciertas personas para diseñar, seleccionar, dar forma y alinear sus procesos, estrategias

y recursos hacia la búsqueda constante de nuevas y mejores oportunidades en los entornos cambiantes (Abdelgawad et al., 2013; Alviz et al., 2017; Dragin et al., 2024; Iturriaga et al., 2016; Montoya et al., 2016; Ribeiro et al., 2024). Es la habilidad para identificar oportunidades de negocio, asumir riesgos y gestionar recursos para crear y desarrollar nuevas organizaciones; esta capacidad considera un conjunto de conocimientos y actitudes que permiten a un individuo iniciar e innovar antes que el resto y tiene como objetivo general lograr desempeños superiores en determinado campo de acción (Chhabra et al., 2023; Dragin et al., 2024; Lai & Chan, 2024; Ogunsola & Saba, 2024; Ribeiro et al., 2024; Tóth-Pajor et al., 2023).

Zhao et al. (2024) efectuaron una revisión sistemática para comprender la evolución del constructo capacidad emprendedora y cómo este se relaciona con el éxito empresarial y el desempeño efectivo de las organizaciones. Se construyó un ranking multidisciplinario de 70 publicaciones académicas del periodo 2000-2023, en las cuales se destaca que el concepto de capacidad emprendedora partió desde el elemento básico de la iniciativa hasta orientarse desde mediados del 2009 hacia los resultados y los desempeños superiores, tomando como base la innovación, los recursos financieros y el dinamismo en sus procesos. De la misma manera, Pennetta et al. (2024) señalan la relevancia que tiene actualmente la capacidad emprendedora en la consecución del éxito empresarial y personal; resaltaron que los líderes que poseen capacidades emprendedoras adoptan un conjunto de habilidades que les permiten acceder a espacios no explorados por muchos y que llegan hacia los mercados globales con mayor

rapidez y menor dificultad respecto a quien no las posee o desarrolla.

En el contexto mundial, se evidencia que factores como la gestión del conocimiento, el manejo de la innovación, el liderazgo, el manejo gerencial y la autorrealización destacan en la capacidad emprendedora. La capacidad emprendedora juega un rol vital en la promoción de la capacidad de innovación y el desempeño organizacional y afecta significativamente al modelo de negocio y a su desempeño (Shaik et al., 2024; Somwethee et al., 2023; Salamzadeh et al., 2023; Xiao et al., 2021; Lebbe y Shammen, 2021).

Desde el análisis de sus bases, Damián (2013) presentó un doble enfoque del emprendimiento: de un lado, el enfoque utilitarista, referido a tener las aptitudes suficientes para montar un negocio; y del segundo, un enfoque social y más amplio, puesto que se refiere a todo el conjunto de habilidades y competencias transversales que cualquier persona puede emplear en sus actividades cotidianas a fin de ser un ciudadano participe de su entorno, obtener un empleo o algún logro personal, pero no necesariamente para crear empresa.

Si se orienta el significado del emprendimiento hacia el ámbito empresarial, se encuentra una relación positiva entre él, la innovación y la

competitividad; relación estudiada durante muchos años y que origina que sea clave entenderlo y explicarlo como parte de los procesos de cambio y mejora, siendo influenciador directo en la toma de decisiones gerenciales y, por tanto, en la consecución de desempeños superiores dentro de las organizaciones del siglo XXI (Botella-Carrubi et al., 2024; Dario-Zea et al., 2020; Drobyazko, 2019; Sáenz & Yuri, 2023).

Otro aspecto por destacar del emprendimiento es que se encuentra directamente relacionado con la acción de la persona, siendo un término que identifica diversas facetas, entendiéndose como un conjunto de actividades y conductas que conducen a la obtención de cierto perfil personal orientado hacia la responsabilidad, la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovar y el control y manejo del riesgo (Ogunsola & Saba, 2024; Pranowo et al., 2020, Shameem et al., 2021; Uma & Chaudhary et al., 2022; Watson, 2013).

En relación, se presenta el cuadro 1, que refleja las dimensiones y características de las capacidades emprendedoras presentadas por Anath et al. (2018), quienes agruparon cuatro grandes dimensiones: (a) capacidad de gestión, (b) capacidad de negociación, (c) capacidad de realización y (d) capacidad de innovación, subdividiéndolas a su vez en diversos constructos y características.

Cuadro 1
Dimensiones y características de las capacidades emprendedoras

Dimensión	Dimensiones de 2do orden	Conceptualización
Capacidad de gestión	-Integridad -Planificación organización -Habilidad de control -Delegación -Visión de futuro -Actitud para el cambio	• Capacidad de respetar las normas sociales, éticas y organizacionales. • Capacidad para avizorar el desarrollo de la empresa mediante planes, objetivos y estrategias para logro de metas. • Uso eficaz de herramientas tácticas y estratégicas de control de recursos y objetivos. • Conoce capacidades de subordinados y asigna responsabilidades y tareas correctamente. • Capacidad de prevención de eventos en el entorno de la organización. • Capacidad de reconocer la necesidad de cambio ante situaciones
Capacidad de negociación	-Tolerancia al estrés -Flexibilidad -Independencia -Liderazgo -Capacidad crítica autocrítica -Escucha -Trabajo en equipo -Responsabilidad -Automotivación	• Capacidad de firmeza y de respuestas controladas y serenas ante escenarios presionantes. • Adaptarse a una amplia gama de situaciones aprovechándolas. • Actuar en torno a sus propias convicciones. • Conducir estilos y normas hacia logro de objetivos individuales y grupales. • Capacidad para evaluar datos y líneas de actuación y tomar decisiones imparciales. • Capacidad de recibir, procesar, sintetizar correctamente mensajes. • Capacidad para integrarse colaborativamente. • Medir consecuencias y acciones respondiendo ante ello. • Realizar algo a fin de conseguir satisfacción personal por impulso propio.
Capacidad de realización	-Tenacidad -Meticulosidad -Análisis de problemas -Asumir y tomar riesgos -Persistencia y anticipación -Pragmatismo -Oportuno y audaz -Actitud inconforme	• Perseverar hasta la resolución de una situación problemática. • Capacidad de resolución íntegra de la labor hasta el final. • Capacidad de identificar y procesar problemas. • Capacidad de tomar riesgo a fin de obtener beneficios. • Capacidad de comprometerse con una meta a largo plazo sin dejar esfuerzo. • Orientarse a acciones claras y concretas • Ver en su momento acciones y situaciones tomando decisiones. • Desafiar los resultados alcanzados e ir por más.
Capacidad de innovación	-Iniciativa -Creatividad	• Disposición para emprender y decidir antes que el resto. • Capacidad para proponer alternativas innovadoras ante situaciones complejas con soluciones poco convencionales.

Nota: Adaptado de “El Emprendimiento ¿Actitud o Como Competencia del Capital Humano? Una Mirada Conceptual desde la Universidad de Holguín, Cuba,” por A. Anath, R. V. Z. Rector, y E. F. L. Leite, 2018, *Holos*, 8, 109–137.

Es así que un emprendedor requiere poseer un conjunto de capacidades que se traducen en talentos, habilidades y competencias que le permitan lograr desempeños extraordinarios en lo personal, lo profesional y lo empresarial.

Ligadas a la mejora de desempeños organizacionales, las capacidades dinámicas son definidas como un sistema dinámico e interdependiente en el que las actitudes y aptitudes de los líderes o individuos interactúan con el

entorno de tal manera que aprovechan oportunidades y crean valor para las organizaciones a través del manejo eficiente de los recursos tangibles e intangibles de la compañía (Darío-Zea et al., 2020; Loor et al., 2024; Teece, 2007; Teece, 2014).

Específicamente, la capacidad dinámica de adaptación es definida como aquella orientada al logro de cambios que proporcionen a la organización un replanteo y reconfiguración de sus recursos base, lo que posibilita atender los requerimientos de los consumidores o clientes y hacer frente a los mercados locales e internacionales con nuevos productos y servicios (Friedman et al., 2016; Teece, 2014; Teece et al., 2016; Vu, 2020).

En este sentido, es la habilidad de las organizaciones para reaccionar y responder de forma rápida y continua a todos los escenarios de cambio en su entorno, compensando cualquier tipo de limitaciones para aprovechar al máximo las oportunidades. Esto equivale a afirmar que la capacidad dinámica de adaptación regenera, rediseña y ejecuta un modelo empresarial ajustado a los cambios del nuevo entorno (Álvarez-Melgarejo et al., 2024; Chaparro et al., 2022; Beltrán-Díaz et al., 2023; Eshima & Anderson, 2017; Liu et al., 2021; Montiel-Campos, 2022; Sánchez et al., 2022; Torres & Arjona, 2021).

Álvarez-Melgarejo et al. (2024)

señalan que existen relaciones directas entre la capacidad dinámica de adaptación, la capacidad de aprendizaje y la capacidad innovadora; no obstante, la capacidad de adaptación en las organizaciones es una característica que debe tener carácter de omnipresente. Más allá de los enfoques sociales, económicos o tecnológicos, la necesidad de poseer acoplamientos o estrategias adaptativas permite modelar desafíos más complejos en diversas disciplinas. Esta capacidad de adaptación debe ser muy flexible y dinámica y no puede estar ajena a todo intento de mejora en el desempeño empresarial (Sawicki et al., 2023).

En consecuencia, la capacidad dinámica de adaptación va a permitir a las organizaciones diseñar y rediseñar productos, servicios y procedimientos que logren respuestas eficientes frente a los constantes cambios en los diversos entornos; estas capacidades van a ser determinantes para lograr no solo un buen desempeño. Se hace referencia a desempeños superiores que permitan insertar a las empresas en nuevos mercados globales y competitivos (Garzón, 2015; Gupta et al., 2010; Kikuchi & Iwao, 2016; Sawicki et al., 2023; Teece, 2014; Zhou & Li, 2010).

Como resultado de la revisión teórica, se presenta en el Cuadro 2 una categorización de modelo de capacidades dinámicas.

Cuadro 2
Categorización de modelo de capacidades dinámicas

Capacidad Dinámica CD	Dimensiones
Capacidad de Absorción	-Adquisición de conocimiento
	-Asimilación de conocimiento
	-Transformación de conocimiento
	-Explotación de conocimiento
	-Aprovechamiento de ciencia y tecnología
	-Aprovechamiento de la innovación

Cont... Cuadro 2

Capacidad de Innovación	-Capacidad dirección estratégica
	-Capacidad de investigación y desarrollo
	-Capacidad de producción
	-Capacidad de mercadeo
	-Capacidad de gestión de recursos
Capacidad de Aprendizaje	-Capacidad de relacionamiento
	-Adquisición de capacidades de conocimiento
	-Capacidades de generación de conocimiento
	-Capacidades de combinación de conocimiento
Capacidad de Adaptación	-Flexibilidad estratégica
	-Creación de nuevas competencias
	-Actividades de mercadeo
	-Gestión de procesos para responder al entorno

Nota: Adaptado de “Methodology for the Identification of dynamic capacities for entrepreneurship in Higher Education Institutions,” por R. Zea-Fernández, M. Benjumea, y A. Valencia, 2020. Copyright 2020 Instituto Tecnológico Metropolitano.

Las capacidades dinámicas se tornan hoy indispensables en el entorno empresarial debido a los continuos y progresivos cambios en los mercados que constantemente generan altos niveles de rivalidad competitiva; por ello las organizaciones deben estar preparadas para alcanzar desempeños superiores. Las capacidades dinámicas continúan cumpliendo hoy con el papel de generación de ventajas competitivas en entornos de rápido cambio (Álvarez-Melgarejo et al., 2024; Ivaldi et al., 2022; Van Assche et al., 2022).

Wang y Ahmed (2007), al involucrarse en el estudio de las capacidades dinámicas, identificaron tres componentes básicos que se vuelven comunes al analizar la teoría y son la capacidad de absorción, la capacidad de innovación y la capacidad de adaptación. Observan además una clasificación o nivel jerárquico al momento de diseñar y configurar las capacidades, encontrando las grandes capacidades, las capacidades de primer orden y las capacidades dinámicas o de orden cero; estas últimas incluyen las operaciones básicas o diarias de producción, marketing o logística. Las

capacidades de primer orden implican los cambios, mejoras y renovaciones de procesos y estrategias, mientras que las high o grandes reconfiguran el nivel de las estrategias y proponen decisiones más trascendentes para lograr ser competitivos en mercados locales e internacionales.

Teece (2007), promotor y pionero en la teoría de las capacidades dinámicas, reconfigura a finales de los años 2000 la definición, afirmando que no solo implica la capacidad de crear o perfeccionar los modelos de negocio, sino que además dichas capacidades también implican la consecución de valor en beneficio de la organización y valor en beneficio del cliente. Se menciona por primera vez el término de arquitectura estratégica diferente y poco posible de copiar, pero que debe calzar perfecto con el giro de la empresa; concluye que una capacidad dinámica tiene como condición el ser inimitable.

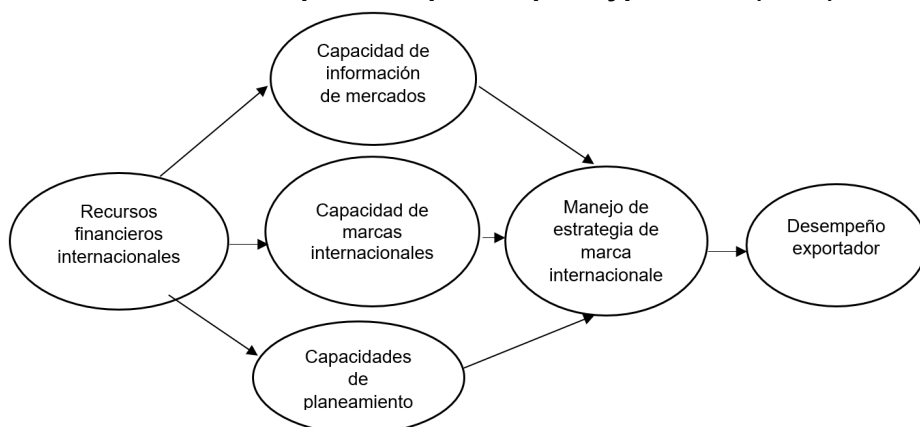
De manera complementaria, resulta pertinente el análisis del desempeño exportador, entendido como un indicador clave para las empresas que se internacionalizan a través de las exportaciones. Este constructo se

define como el nivel de cumplimiento de los objetivos gerenciales vinculados a tres dimensiones fundamentales: el volumen de ventas internacionales, la cuota o porcentaje de participación en el mercado y el crecimiento sostenido de dicha participación (Emre & Öykü, 2021; Ha et al., 2020; Hasaballah, 2019; Moreno et al., 2008).

Al respecto, Katsikeas et al. (1996) y Ha et al. (2020) coinciden en proponer tres dimensiones concretas: la eficacia en las operaciones de exportación, la eficiencia de las actividades de exportación y la adaptabilidad de los procesos que forman parte del proceso

exportador. Posteriormente, Pyper et al. (2020) consideraron dividir el constructo desempeño exportador desde dos enfoques, el desempeño exportador financiero y el desempeño exportador de mercado, dimensionando en (a) rentabilidad exportadora, (b) retorno de la inversión, (c) márgenes de exportación, (d) alcanzar metas financieras de exportación, (e) crecimiento de la participación de mercado, (f) crecimiento en ventas, (g) adquisición de nuevos clientes y (h) incremento de ventas de consumidores actuales, como se aprecia en el diagrama 1.

Diagrama 1
Modelo Conceptual Propuesto por Pyper et al. (2020)



Nota. Adaptado de Investigating international strategic brand management and export performance outcomes in the B2B context. *International Marketing Review*, 37(1), 98–129, por K. Pyper, A. Doherty, S. Gounaris, A. Wilson (2020). Copyright 2020 Esmerald Publishing Limited.

Adicionalmente, la evolución de la teoría de los recursos hacia las capacidades dinámicas propuesta por Teece fue direccionada hacia no solamente el aprovechamiento de los recursos, sino que fijó su atención en la reconfiguración y renovación de dichos

recursos a través de ciertas capacidades y aprovechamiento de oportunidades, las cuales directamente impactan en el desempeño, y es precisamente el desempeño en los mercados externos o desempeño exportador un indicador hoy vital para las organizaciones, dada la

alta rivalidad competitiva y atomización que se observa en los mercados locales (Moon, 2021; Teece, 2007; Uner et al., 2013).

Por otro lado, se encuentra cercanía y relación significativa al incursionar en los mercados del exterior entre el modelo teórico de los recursos RBV, su extensión, denominada capacidades dinámicas, y el desempeño exportador, en la medida en que uno de los principales elementos que las organizaciones deben observar para incursiones exitosas en nuevos mercados es la capacidad de adaptación a ellos, capacidad plenamente identificada, validada y dimensionada dentro del modelo original de Teece y las posteriores actualizaciones de la teoría (Easmon et al., 2019; Njegić et al., 2020; Ruiz, 2015).

Es por ello que, de la revisión de la literatura, se formula la siguiente hipótesis general (**HG**): La capacidad emprendedora y la capacidad dinámica de adaptación influyen significativamente en el desempeño exportador, el cual es observado desde las dimensiones innovación, toma de riesgos, proactividad, flexibilidad y capacidad de aprendizaje como componentes claves de la capacidad emprendedora y de la capacidad dinámica de adaptación.

3. Sector textil exportador peruano: algunos datos relevantes

El sector textil exportador peruano enfrenta una problemática histórica y actualmente atraviesa una situación de estancamiento, reflejada en las cifras de exportación de las últimas tres décadas. En contraste, otros sectores exportadores del país, como el minero, agroindustrial

y pesquero, han logrado un crecimiento sostenido y un desempeño destacado en los mercados internacionales. Esta disparidad acentúa la crisis del sector textil, que apenas representa entre el 2% y el 3% de las ventas internacionales del país y mantiene un promedio anual de exportaciones que oscila entre 1,500 y 1,600 millones de dólares (Inocente et al., 2020; Luján & Cerda, 2024; Mulder & Albaladejo, 2021; Rodríguez et al., 2021; Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2023).

Cabe señalar que uno de los mejores resultados del sector se alcanzó hace más de dos décadas, en el año 2000, cuando las exportaciones textiles llegaron a los 2,000 millones de dólares; sin embargo, después de 24 años, las cifras evidencian una situación de estancamiento permanente. Entre los factores que presumiblemente limitan la capacidad del sector para crecer y ampliar su presencia en los mercados internacionales se encuentran la elevada informalidad, la escasa innovación en la cadena productiva y la insuficiencia de infraestructura adecuada, entre otros (Moreno, 2020; Rodríguez et al., 2021).

Por ello, tras la revisión de la literatura y la identificación del problema, surgió la necesidad de conocer si los gerentes y líderes del sector exportador textil y de confecciones del Perú identifican, poseen y demuestran capacidad emprendedora y capacidad dinámica de adaptación en la toma de decisiones. Además, se buscó determinar si estas capacidades influyen significativamente en el desempeño exportador y si son aprovechadas en beneficio de las organizaciones.

Para tal fin, se llevó a cabo una investigación desde el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y un alcance explicativo causal. La

población objeto de estudio fueron las empresas exportadoras del rubro textil y de confecciones que representan el 95 % de las ventas de exportación del sector. Según datos oficiales de la SUNAT, el Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias 2020-2021-2022 y la Asociación de Exportadores del Perú, las que alcanzan un número de alrededor de trescientas empresas exportadoras, no se tomaron en cuenta las 1600 empresas exportadoras restantes por no encontrarse dentro del rango del criterio de representatividad.

Para el año 2022, el desempeño exportador textil observó un repunte destacable acompañado del crecimiento de las exportaciones totales, las cuales crecieron en 4% respecto al cierre del 2021 y, en el sector textil, la cifra de exportaciones alcanzó los \$1800 millones, un crecimiento de 19% comparado con el 2021, pero con solo un 3% de representación sobre el total de exportaciones del país que sumaron, terminado el 2022, \$63000 millones, cifras apuntaladas por la reactivación de la pospandemia (Lujan-Huerta & Cerda-Muñoz, 2024; Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2023).

Este crecimiento nuevamente fue deslucido por el nivel de ventas de exportación del periodo enero-junio 2023, en el que se apreció una disminución del 11% respecto al mismo periodo en el año 2022, \$700 millones; que de acuerdo a las proyecciones de cierre de año no se llegarían a equiparar con las cifras del 2022 y no superarían los \$1600 millones a diciembre 2023, algo que mantuvo en alerta al sector exportador y a los gremios textiles involucrados (Ancajima & Ubaldo, 2023; Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2023).

Esta disminución de exportaciones y desempeño del sector textil observada

en la primera parte del año 2023 se corroboró luego al cierre del año, en donde las cifras arrojaron un decrecimiento de 15%, logrando alcanzar solo \$1612 millones, lo que representó el 2.5% de las ventas de exportación del país, uno de los porcentajes más bajos de representación de los últimos cinco años de ventas del sector (Ancajima & Ubaldo, 2023; Lujan-Huerta & Cerda-Muñoz, 2024; Revista Economía, 2023; Romani-Torres & Norena-Chavez, 2023; Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2024).

4. Consideraciones metodológicas de la investigación

Epistemológicamente, el estudio se sustenta en el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado teórico y un alcance descriptivo y explicativo causal, no experimental, transversal o transeccional. Es preciso mencionar también que la investigación se amparó en el método falsacionista de Popper, mencionado por Blanco (1995) como parte de la evolución del positivismo propuesto por Comte hacia el positivismo lógico; esto ayudaría a distinguir una teoría de sustento que haya sido no refutada. Desde allí se plantearon las hipótesis y la investigación permitió conocer si dichas hipótesis son falsas (Silva, 2017).

Además, desde la propuesta del falsacionismo de Popper (1991), se acepta al método de ensayo y error como el idóneo para demostrar que una teoría es no refutada; por lo tanto, se usó este método como una de varias metodologías que podría considerar respecto a la ciencia. Así, este método falsacionista de Popper también permitió

para el presente estudio destacar la importancia que tiene para la vida social, debido a que acepta teorías como la del emprendimiento o las capacidades dinámicas, que han permitido explicar comportamientos humanos y brindar claridad respecto a que el ser humano no puede conocer la verdad, pero sí puede corroborar un enunciado que se asume como real y verídico.

La investigación tuvo como base epistemológica: para la ciencia, el método falsacionista de Popper, método hipotético deductivo y positivismo lógico; para la verdad, la teoría del pragmatismo y para el tipo de conocimiento, el saber y el creer, por tanto, la investigación se considera de lógica deductiva, dada la utilización del método hipotético deductivo puesto que se incluyeron las etapas del método científico que refieren al circuito: inducción, deducción, inducción como base para formular hipótesis y validarlas, es decir se proponen las hipótesis y se deducen las consecuencias de estas, que para el estudio parten de conocer la influencia de las variables independientes capacidad emprendedora y capacidad dinámica de adaptación sobre la variable dependiente desempeño exportador.

Para el estudio, la población estuvo conformada inicialmente por las empresas exportadoras del sector textil y confecciones del Perú que representan el 95% de las cifras de ventas de exportación, que al cierre de los años 2021-2022 arrojaron en promedio USD 1,500 a USD 1,800 millones; dicha población se tomó en base al criterio volumen de ventas representativo, incluyendo a todas aquellas que suman en cifras de exportación a este criterio, las que alcanzaban un número de 300 empresas exportadoras, situadas tanto

en Lima como en provincias, según ranking oficial 2021-2022 del Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias basado en datos de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.

Sin embargo, al realizarse el trabajo de campo, debido a que no se lograron alcanzar el total de respuestas de la población inicialmente determinada, se amplió el rango de empresas, llevándolo a 400 y yendo más allá del criterio de inclusión inicialmente planteado, que fue volumen de ventas representativo al 95%. Así se tuvo como población de estudio a 400 empresas exportadoras del sector textil y confecciones.

La unidad de análisis de la investigación fueron las mencionadas empresas identificadas del sector y el elemento de análisis estuvo conformado por los gerentes generales y gerentes de exportación y comercio exterior de dichas empresas. La intención del estudio al elegir la población fue obtener la información de las empresas que, sumados sus volúmenes de exportación, representen cifras cercanas al 100% de las exportaciones del sector textil y confecciones del periodo evaluado.

Se utilizó un muestreo por conveniencia y el tamaño de la muestra se determinó tomando en cuenta que se realizaría un análisis multivariante y que para este tipo de análisis el número de elementos a muestrear se relaciona con el número de constructos, ítems o variables de estudio; es así que se recomienda al menos un mínimo de 100 casos para modelos con más de dos variables, esto a fin de que el posterior análisis factorial sea más prolijo al ejecutarse (García et al., 2024; Hair et al., 1999; Hair et al., 2022).

La literatura sugiere que el tamaño de la muestra para análisis multivariante

no debe ser inferior a 200 casos, dada la posibilidad de generar resultados que generen una interpretación cautelosa. En este supuesto, la regla propuesta es un número múltiplo de 5 a 10 casos u observaciones por variable, entendiendo variable como número de ítems propuestos en la investigación. Otro criterio también coincide en sugerir un tamaño muestral 4 o 5 veces el número de variables o ítems (García et al., 2024; Hair et al., 1999).

Es así como en la investigación se determinó el tamaño de la muestra, considerando 5 a 6 casos por ítem, además del criterio de tamaño muestral 4 o 5 veces el número de ítems. Al tener el instrumento original 39 ítems en las 3 variables de investigación, la cantidad obtenida para la muestra cumplió el rango establecido para ambos criterios, logrando aplicarse el instrumento a 249 empresas exportadoras del sector textil y confecciones.

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento de investigación fue un cuestionario estructurado que constó de introducción, cuerpo y datos básicos o datos de control, como partes; las preguntas buscaron ajustarse al perfil de las empresas del sector textil censadas y a la operacionalización de las tres variables de investigación: capacidad emprendedora, capacidad dinámica de adaptación y desempeño exportador, y fueron del tipo preguntas cerradas con escala de medición intervalo y razón. El mencionado instrumento es tomado del entorno académico y adaptado por el investigador con la cooperación de expertos y observando debida rigurosidad científica.

Es importante el mencionar también que el cuestionario diseñado

para la investigación, para efectos de medición de las respuestas, consideró dentro de su diseño de preguntas la escala de Likert, escala de cinco niveles en donde el nivel 1 indica estar en total desacuerdo con el ítem propuesto y el nivel 5 representa un total acuerdo con el enunciado de la pregunta o ítems en cuestión y contó con cuarenta ítems, los diez primeros ítems estuvieron referidos a la variable independiente capacidad emprendedora, desde el ítem número once al ítem treintuno correspondieron a la variable independiente capacidad dinámica de adaptación y del ítem treintidos al ítem cuarenta refieren a la variable dependiente desempeño exportador.

Diseñado el instrumento preliminar, el cuerpo del cuestionario tuvo 40 preguntas, las cuales, con escala de Likert de 1 a 5, sirvieron para seguir con el proceso de estudio, que correspondía a la determinación de la validez y la confiabilidad del instrumento, en las que se buscó determinar que el instrumento preliminar, luego de ser sometido a validación, resulte idóneo y pertinente, utilizando para ello la técnica de validación de juicio de expertos y el alfa de Cronbach para la confiabilidad. De los cálculos realizados se puede afirmar que el coeficiente global del instrumento, al arrojar 0.93, tiene validez y existe una elevada concordancia de validez entre los jueces, la que alcanza a un 93%.

Los datos de la investigación fueron procesados con los programas SPSS versión 29 y el software R del paquete SEMin R Estudio Versión 2.3.2 y CSEM; puntualmente, el SPSS se utilizó para la estadística descriptiva, el análisis de normalidad y el análisis correlacional, mientras que el programa R y CSEM se utilizó para el análisis factorial y el

modelo de ecuaciones estructurales SEM.

Para la realización de la prueba de hipótesis se utilizaron 10000 muestras bootstrap y se calculó el estadístico T de Student. El muestreo bootstrap es considerado como un método estadístico de simulación que, a través de remuestreos, permite obtener desviaciones estándar o realizar contraste de hipótesis (Livacic-Rojas et al., 2006).

El objetivo fue hallar el grado de significancia relacionado con cada hipótesis planteada en la investigación. Los coeficientes de regresión estandarizados determinaron la relación entre las variables, tomando en cuenta que las relaciones con valores mayores de coeficiente de ruta son las que tienen mayor influencia en la variable desempeño exportador, además de verificar el intervalo de confianza. Con base en los resultados obtenidos, luego del análisis efectuado, se presenta el estatus de las hipótesis de investigación:

HG: la capacidad emprendedora y la capacidad dinámica de adaptación influyen significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Esta hipótesis se aceptó parcialmente, puesto que todas las hipótesis específicas de la variable capacidad emprendedora (H1, H2 y H3) se aceptaron, mientras que las hipótesis específicas de la capacidad dinámica de adaptación no fueron aceptadas en su totalidad. Se detallan las pruebas realizadas para las hipótesis específicas.

Hipótesis 1: la innovación influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Esta hipótesis fue aceptada en función de que se halló un coeficiente

path de 0.398 y se determinó un p-valor de 0.000, el cual está por debajo de 0.001, y un valor de t de Student de 5.973, que es mayor que 3.092 para un nivel de confianza del 99.9%, por lo que el nivel de significancia hace que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, corroborando con ello el intervalo de confianza, que no incluye en el rango obtenido el valor cero.

Hipótesis 2: la toma de riesgos influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Esta hipótesis fue aceptada en función de que se halló un coeficiente path de 0.456 y se determinó un p-valor de 0.000, el cual está por debajo de 0.001, y un valor de t de Student de 4.629, que es mayor que 3.092 para un nivel de confianza del 99.9%, por lo que el nivel de significancia hace que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, corroborando con ello el intervalo de confianza, que no incluye en el rango obtenido el valor cero.

Hipótesis 3: la proactividad influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Hipótesis aceptada, dado que se obtuvo un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.001, un coeficiente path estandarizado de 0.378 y un valor de t de Student de 4.127, que es mayor a 3.092 para un nivel de confianza del 99.9%, por lo que el nivel de significancia hace que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, corroborando con ello el intervalo de confianza, que no incluyó en el rango obtenido el valor de cero.

Hipótesis 4: La flexibilidad influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Importante resaltar que esta hipótesis fue rechazada, dado que se obtuvo un p-valor de 0.670, el cual es mayor a 0.001, un coeficiente path estandarizado de 0.027 y un valor de t de Student de 0.426, que es menor de 3.092 para un nivel de confianza del 99.9%, por lo que el nivel de significancia evidenció que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, lo que fue confirmado a través del intervalo de confianza que incluye en su rango el número cero, no existiendo un nivel de significancia sobre la variable endógena dependiente desempeño exportador.

Hipótesis 5: la capacidad de aprendizaje influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú.

Se acepta esta hipótesis en función de que se halló un coeficiente de path de 0.325 y se determinó un p-valor de 0.000, el cual está por debajo de 0.001, y un valor de t de Student de 4.200, por encima de 3.092 para un nivel de confianza del 99.9%, por lo que el nivel de significancia hace que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, corroborando con ello el intervalo de confianza, que no incluye en el rango obtenido el valor cero.

Por lo tanto, una vez realizadas las pruebas de hipótesis, se determina que la capacidad emprendedora influye significativamente en el desempeño exportador de las empresas del sector textil y confecciones del Perú, mientras que la capacidad dinámica de adaptación no influye significativamente en el desempeño exportador de empresas textiles, siendo la hipótesis general aceptada parcialmente.

5. Capacidad emprendedora y capacidad dinámica de adaptación: Resultados

Respecto a la capacidad emprendedora, como lo sostuvieron Pennetta et al. (2024), Ribeiro et al. (2024), Garrido y Zambrano (2019) y Xiao et al. (2021), se trata de una variable multidimensional que es explicada por diversos elementos, entre ellos la innovación, la proactividad y la toma de riesgos, los que van a influir directamente en el desempeño de la organización. Esta afirmación coincide plenamente con los resultados obtenidos, en que los ítems de las dimensiones innovación, proactividad y toma de riesgos formaron parte del modelo final tras aplicar el AFC y el PLS-SEM.

Si bien existen estudios en los que ya se validaron las dimensiones e ítems originales propuestos por Covin y Slevin (1989) y adaptados por Zulfa y Widodo (2019), como Arzubiaga et al. (2012), Fernández-Mesa et al. (2012), Rodrigo-Alarcón et al. (2014), y Sánchez-García (2010), la investigación realizada también validó la composición factorial de dicho instrumento a través del AFC, tal como lo realizaron Albornoz et al. (2019), Cabana-Vilca et al. (2013), Otani (1996), Pennetta et al. (20024), Shameem et al. (2021), Xiao et al. (2021) y Zhang et al. (2017), obteniendo resultados coincidentes, en los que las dimensiones originales y sus estructuras factoriales mantuvieron consistencia y confiabilidad.

Para la capacidad dinámica de adaptación, el modelo original de Gupta et al. (2010) propuesto para la investigación también fue adaptado

y validado por Salas-Bravo y Araya-Piñones (2024), Akgün et al. (2012), Fraga (2014) y Garzón-Castrillón (2018), encontrando, al igual que en la investigación realizada, variaciones en los ítems y sus dimensiones tras aplicar el PLS-SEM. Gupta et al. (2010), Khadka (2024), Valenzo-Jiménez y González-Samaniego (2021), Teece et al. (2016), Teece (2007) y Wang y Ahmed (2007) ya habían propuesto estudios para medir la capacidad dinámica de adaptación, pero los resultados obtenidos en dichas investigaciones, al ser comparados con los obtenidos, difieren, pues dichos estudios encontraron influencia y significancia en el constructo respecto de la variable desempeño, lo que no sucedió en su totalidad con la presente investigación.

Durante el desarrollo del estudio, la capacidad dinámica de adaptación fue sometida a prueba; fue aceptada la capacidad de aprendizaje (CA), siendo rechazada la que sostenía que la flexibilidad (FL) influye en el desempeño exportador, lo que contrasta con lo obtenido por Beltrán-Díaz (2023), Cappellari et al. (2020), Liu & Liu (2021), Sánchez et al. (2022) y Widener et al. (2017), quienes determinaron que la capacidad dinámica de adaptación sí influye significativamente en los desempeños organizacionales.

Esta influencia positiva de la capacidad dinámica de adaptación en el desempeño exportador también fue respaldada y evidenciada por Loo et al. (2024), Sánchez-Montaña (2023), Easmon et al. (2019), Montiel-Campos (2022), afirmando que, para incursionar de forma exitosa en mercados internacionales no explorados, dicha capacidad es el principal factor para desempeños superiores, lo que concuerda parcialmente con los

resultados obtenidos en la investigación, que encontró un grado de influencia poco significativo sobre el desempeño exportador.

El no alcanzar influencia significativa de la capacidad dinámica de adaptación en el desempeño exportador del sector textil y confecciones representaría la particular influencia que ejercen los factores cultural, social y contextual sobre el mercado a investigar, factores que repercuten en mayor o menor grado en el desempeño de las organizaciones y que generan las fluctuaciones en los resultados obtenidos debido a las características particulares de la muestra y el sector según (Chaparro et al., 2022; Dario-Zea et al., 2020; Ivaldi et al., 2022; Lebbe & Shameem, 2021; Uner et al., 2013).

Otro aspecto discutible respecto a la capacidad dinámica de adaptación sobre el desempeño exportador es la carencia de dicha capacidad en los gerentes y líderes de las empresas investigadas, que como lo afirmaron Ahmed (2007), Argyris y Schon (1978), Khadka (2024), Wang y Ahmed (2007), Zapata-Rotundo et al. (2018). La ausencia de esta capacidad de adaptación en una empresa con actividad internacional no es aceptable desde ningún punto de análisis y representa un factor determinante al momento de evaluar los desempeños, tal como ocurre hoy en el sector textil, que continúa teniendo dificultades para crecer respecto al resto de sectores vinculados a la oferta exportable nacional.

Las capacidades dinámicas poseen un enfoque emprendedor y, por lo tanto, mantienen un vínculo directo con las capacidades emprendedoras, las que a su vez influyen en los desempeños organizacionales, según Uma y Chaudhary (2022), Chung et

al. (2019), Dario-Zea et al. (2020), Garzón-Castrillón (2018), Montoya et al. (2016) y Teece et al. (2016). No obstante, en contraste, la investigación arrojó que únicamente la capacidad emprendedora influye significativamente en el desempeño exportador, por lo que el estudio no corroboró este vínculo en base a los resultados obtenidos.

Los resultados de la investigación tras aplicar PLS y el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) revelaron que la capacidad emprendedora influye en el desempeño exportador y la capacidad dinámica de adaptación no influye significativamente en el desempeño exportador, destacando la capacidad emprendedora como la variable más influyente. Esta afirmación es respaldada por el valor predictivo del estudio, R^2 de 68.71%, que guarda relación con los resultados alcanzados en las investigaciones de Botella-Carrubi et al. (2024), Campo et al. (2018), Otani (1996), Palos-Sánchez et al. (2019) y Shaik et al. (2024).

De esta manera, la investigación ha logrado un aporte teórico, puesto que, a diferencia de investigaciones precedentes como las de Burnard et al. (2018), Garzón (2015), Salamzadeh et al. (2023) y Somwethee et al. (2024), el estudio relacionó las variables independientes en conjunto con la variable desempeño exportador, cerrando la brecha detectada en la literatura al tomar de la teoría del emprendimiento la capacidad emprendedora y de la teoría de las capacidades dinámicas la capacidad dinámica de adaptación y evaluándolas con la variable desempeño exportador.

El aporte teórico también se sustenta en la obtención de un modelo teórico final aplicable, en cuya composición se han mantenido

las tres dimensiones de la capacidad emprendedora: proactividad (PR), toma de riesgos (TR) e innovación (IN), lo que contrasta con las dimensiones de la capacidad dinámica de adaptación, de la que se mantuvo solo la capacidad de aprendizaje (CA), contraponiendo lo sostenido por Bahadur et al. (2021), Jiménez et al. (2014) y Yohe et al. (1996), quienes conservaron las dimensiones originales del modelo y tuvieron influencia significativa sobre el desempeño.

La investigación representa además un aporte práctico debido a que las empresas exportadoras del sector textil, interesadas en mejorar su desempeño exportador, podrán considerar en sus gerentes y directivos el desarrollo de ambas capacidades observables en el modelo, de tal manera que esta influencia sea más significativa que la hallada en los resultados de la investigación a fin de lograr mejorar el desempeño exportador del sector.

6. Conclusiones

El sector textil exportador evidencia un estancamiento dentro de la oferta exportable del país en las últimas décadas y poco se ha hecho por mejorar la situación. La investigación determinó que, pese a existir capacidad emprendedora en sus líderes e intención por salir adelante y emprender, hay una carencia de capacidad dinámica de adaptación en ellos, capacidad señalada por diversos autores como indispensable para alcanzar desempeños exitosos en los mercados internacionales, falencia que sería un factor que imposibilita el desarrollo del sector.

Se sugiere incentivar y promover la generación de capacidad dinámica de adaptación en el sector a fin de

contribuir con la mejora del desempeño exportador en todas sus dimensiones. Igualmente, se deben aplicar nuevos estudios de naturaleza transversal que busquen determinar la influencia de la capacidad emprendedora y la capacidad dinámica de adaptación en otros tipos de población y otros sectores productivos relevantes que no involucren exclusivamente al sector textil, como los sectores minero y agroindustrial, los que lideran las exportaciones del país, esto a fin de hallar diferencias o similitudes que permitan entender la problemática a través de la comparación de las realidades de cada sector.

Es recomendable abordar en futuras investigaciones la situación problemática actual del sector textil y las posibles causas o factores que están afectando el desempeño exportador de las empresas textiles, que viene generando desempeños poco significativos, pese a que el país cuenta con ventajas comparativas respecto a competidores cercanos, esto con el objetivo de proponer opciones viables que contribuyan a colocar al sector textil exportador peruano en una posición expectante en los mercados internacionales.

Referencias

- Abdelgawad, S. G., Zahra, S. A., Svejnova, S., & Sapienza, H. J. (2013). Strategic leadership and entrepreneurial capability for game change. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(4), 394–407. <https://doi.org/10.1177/1548051813475484>
- Acevedo-Gelves, L. K., & Albornoz-Arias, N. (2019). Revisión teórica de las capacidades dinámicas empresariales. *Pensamiento & Gestión*, (46), 262–283. <https://doi.org/10.14482/pege.46.5402>
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Byrne, J. (2012). Antecedents and contingent effects of organizational adaptive capability on firm product innovativeness. *Journal of Product Innovation Management*, 29(2), 171–189. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00949.x>
- Albornoz-Arias, N., Contreras Velásquez, J. C., Espinosa Castro, J. F., & Sotelo Barrios, M. E. (2019). Capacidades emprendedoras en población de la base de la pirámide en Cúcuta, Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(1), 227. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2188>
- Alvarez-Melgarejo, M., Beltrán-Díaz, A., & Torres-Barreto, M. L. (2024). Determinantes de la innovación en procesos: Un análisis desde las capacidades de aprendizaje y adaptación. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 34(91), 1–29.
- Alviz, M. P., Guerrero, G. R., & Posada, L. M. L. (2017). Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito. *Pensamiento & Gestión*, (43), 89–114. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n43/2145-941X-pege-43-00089.pdf>
- Anatb, A. de L. T., Rector, R. V. Z., & Leite, E. F. L. (2018). El emprendimiento ¿actitud o como competencia del capital humano? Una mirada conceptual desde la Universidad de Holguín, Cuba. *Holos*, 8, 109–137. <https://doi.org/10.15628/holos.2018.7954>
- Ancajima, L. J., & Ubaldo, C. J. (2023). *La problemática en el área de ventas de la Compañía Universal Textil SA En Liquidación-en el año 2020 y el impacto en sus Estados Financieros*

- [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Repositorio Académico UPC]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/670018>
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Arruti, A. (2015). El desarrollo del perfil del “teacherpreneur” o profesor-emprendedor en el currículum del grado de Educación Primaria: ¿un concepto de moda o una realidad? *Contextos Educativos. Revista de Educación*, (19), 177–194. <https://doi.org/10.18172/con.2770>
- Arzubiaga, U., Iturralde, T., & Maseda, A. (2012). La medición de la Orientación Emprendedora en las empresas familiares: una revisión crítica de la literatura. *European Journal of Family Business*, 2(2), 57–71. <https://doi.org/10.24310/ejfbefjb.v2i2.4029>
- Bahadur, A. S., Mangi, S., & Shah, N. (2021). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481–506. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0114>
- Beltrán-Díaz, A. B., Melgarejo, M. A., Rodríguez, I. C. R., & Medina, J. E. C. (2023). Capacidades dinámicas como determinantes de la capacidad de innovación en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(2), 255–276. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39975>
- Blanco, E. (1995). Karl Popper y el falsacionismo. *Horizontes Educativos*, 1(1), 77–89. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RHE/article/view/1869>
- Botella-Carrubi, D., Ribeiro-Navarrete, S., Ulrich, K., & Blanco González-Tejero, C. (2024). The role of entrepreneurial skills as a vehicle for business growth: A study in Spanish start-ups. *Management Decision*, 62(8), 2364–2387. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2022-0161>
- Burnard, K., Bhamra, R., & Tsinopoulos, C. (2018). Building organizational resilience: Four configurations. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(3), 351–362. <https://doi.org/10.1109/TEM.2018.2796181>
- Cabana-Villca, R., Cortes-Castillo, I., Plaza-Pasten, D., Castillo-Vergara, M., & Alvarez-Marin, A. (2013). Análisis de las capacidades emprendedoras potenciales y efectivas en alumnos de centros de educación superior. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(1), 65–75. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242013000100007>
- Campo, L., Amar, P., Olivero, E., & Boom, C. (2018). Factores personales y motivacionales asociados a las capacidades emprendedoras. *Revista Espacios*, 39(14). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n14/18391402.html>
- Cappellari, G., Sausen, J. O., Hermes, L. C. R., & Welter, C. V. D. N. (2020). Capacidade adaptativa: uma análise do seu desenvolvimento no segmento metalomecânico. *Revista Alcance*, 27(2), 165–182. [https://doi.org/10.14210/alcance.v27n2\(mai/ago\).p165-182](https://doi.org/10.14210/alcance.v27n2(mai/ago).p165-182)
- Chaparro, C., Barrios, D., & Hernández, C. N. J. (2022). Aproximación conceptual del constructo de capacidades dinámicas: clasificación y relaciones. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1–30. <https://doi.org/10.17081/dege.14.1.5059>
- Chhabra, M., Lata, B. S., & Syed, A. M. (2023). Women entrepreneurs'

- success factors of Northern Indian community: A person–environment fit theory perspective. *Journal of Enterprising Communities*, 17(6), 1293–1314. <https://doi.org/10.1108/JEC-04-2022-0059>
- Chung, H. F. L., Ding, Z., & Ma, X. (2019). Organisational learning and export performance of emerging market entrepreneurial firms: The roles of RBV mechanism and decision-making approach. *European Journal of Marketing*, 53(2), 257–278. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2017-0496>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Damián, S. J. (2013). Sistematizando experiencias sobre educación en emprendimiento en escuelas de nivel primaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 18(56), 159–190.
- Dario-Zea, R. D., Fernández, R. D., Benjumea-Arias, M., & Valencia-Arias, A. (2020). Metodología para la identificación de las capacidades dinámicas para el emprendimiento en Instituciones de Educación Superior. *Ingeniare: Revista Chilena de Ingeniería*, 28(1), 106–119. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052020000100106>
- Drobyszko, S. (2019). Innovative entrepreneurship models in the management system of enterprise competitiveness. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(4), 1–6.
- Easmon, R. B., Kastner, A. N. A., Blankson, C., & Mahmoud, M. A. (2019). Social capital and export performance of SMEs in Ghana: The role of firm capabilities. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(3), 262–285. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2018-0361>
- Echeverría-Cueva, C., Rivera-Camino, J., Pazmiño-Santacruz, M., Rivera-Camino, M., & Pazmiño-Santacruz, J. (2020). Actitudes, orientación emprendedora y capacidad de aprendizaje organizacional en las empresas del sector cooperativo financiero. *Interciencia*, 45(11), 511–517. <https://www.redalyc.org/journal/339/33965047003/html/>
- Emre, A. E., & Öykü, N. Ö. (2021). The relationship between authentic leadership and entrepreneurship orientation perceptions in exporting companies with different export performances. *International Journal of Commerce and Finance*, 7(1), 51–61.
- Eshima, Y., & Anderson, B. S. (2017). Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 38(3), 770–779. <https://doi.org/10.1002/smj.2532>
- Fernández-Mesa, A., Alegre-Vidal, J., & Chiva-Gómez, R. (2012). Orientación emprendedora, capacidad de aprendizaje organizativo y desempeño innovador. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(2), 157–170. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242012000200013>
- Fraga, S. (2014). Organizational adaptability: A conceptual contribution for today's organizations. *Revista de Orientación y Psicopedagogía*, 25(1), 28–136.
- Friedman, Y., Carmeli, A., & Tishler, A. (2016). How CEOs and TMTs build adaptive capacity in small entrepreneurial firms. *Journal of Management Studies*, 53(6), 996–1018. <https://doi.org/10.1111/>

[joms.12182](#)

- García, P., López, M., & Rodríguez, A. (2024). Análisis multivariante de factores socioeconómicos en PYMES. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(4), 142–158. https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-48212024000400142&script=sci_arttext
- Garrido, M. M., & Zambrano, W. E. O. (2019). Cooperative work venture: Results, expectations and business performance. An analysis of Valencian worker cooperatives. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (97), 5–47. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.97.12558>
- Garzón, M. A. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 111–131. <https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.341>
- Garzón-Castrillón, M. A. (2018). Capacidad dinámica de adaptación. *Visión de Futuro*, 22(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959311007>
- Gupta, J., Termeer, C., Klostermann, J., Meijerink, S., Van den Brink, M., Jong, P., & Bergsma, E. (2010). The adaptive capacity wheel: A method to assess the inherent characteristics of institutions to enable the adaptive capacity of society. *Environmental Science & Policy*, 13(6), 459–471. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2010.05.006>
- Ha, V. T. C., Holmes, M. J., & Le, T. M. (2020). Firms and export performance: Does size matter? *Journal of Economic Studies*, 47(5), 985–999. <http://dx.doi.org/10.1108/JES-12-2018-0451>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (5a ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3a ed.). Sage Publications.
- Hasaballah, A. H. A., Genc, O. F., Mohamad, O. B., & Ahmed, Z. U. (2019). Exploring the interface of relationship marketing and export performance: A conceptual perspective. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 21(2), 126–148. <https://doi.org/10.1108/JRME-05-2018-0031>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Inocente, R. L., Ávalos, Á. O., Habrahamshon, K. P., & Melchor, G. O. (2020). Análisis de las exportaciones del sector textil peruano. *Revista de Análisis Económico y Financiero*, 2(1). <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/raef/article/view/1734/1747>
- Iturriaga, M., Baniandrés, J., & Eizaguirre, A. (2016). Del emprendimiento individual a la capacidad emprendedora de nuestras organizaciones: Un análisis de los factores que la definen. *Boletín de Estudios Económicos*, 71(217), 49–69.
- Ivaldi, S., Scaratti, G., & Fregnan, E. (2022). Dwelling within the fourth industrial revolution: Organizational learning for new competences, processes and work cultures. *Journal of Workplace Learning*, 34(1), 1–26. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2020-0127>
- Jiménez, G., Elías, R., & Silva, C. (2014). Innovación docente y su aplicación al EEES: Emprendimiento, TIC, y

- Universidad. *Historia y Comunicación Social*, 19, 187–196. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44951
- Katsikeas, C. S., Piercy, N. F., & Ioannidis, C. (1996). Determinants of export performance in a European context. *European Journal of Marketing*, 30(6), 6–35. <https://doi.org/10.1108/03090569610121656>
- Khadka, A. (2024). The effect of adaptive capacity on resilience to the COVID-19 pandemic: A cross-country analysis. *Jambá: Journal of Disaster Risk Studies*, 16(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/jamba.v16i1.1697>
- Kikuchi, H., & Iwao, S. (2016). Pure dynamic capabilities to accomplish economies of growth. *Annals of Business Administrative Science*, 15(3), 139–148. <https://doi.org/10.7880/abas.0160213a>
- Lai, W. H., & Chan, A. J. (2024). Family business innovation: An updated bibliometric study to propose future research agenda. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(10), 2375–2401. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2023-3773>
- Lebbe, A., & Shameem, M. A. (2021). Exploring the nexus of entrepreneurial orientation and market orientation on business performance and the role of innovation among the MSMEs in Sri Lanka. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(3), 1–16.
- Liu, J., Yang, W., & Liu, W. (2021). Adaptive capacity configurations for the digital transformation: A fuzzy-set analysis of Chinese manufacturing firms. *Journal of Organizational Change Management*, 34(6), 1222–1241. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0043>
- Livacic-Rojas, P., Vallejo, G., & Fernández, P. (2006). Procedimientos estadísticos alternativos para evaluar la robustez mediante diseños de medidas repetidas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(3), 579–598. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-05342006000300010&script=sci_arttext
- Lloor, J. J. I., Mora, J. G. L., & Martínez, B. J. A. (2024). Capacidades dinámicas e innovación en las MiPymes productoras de pitahaya en la Provincia de Manabí-Ecuador. *ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, 5(9), 101–110. <https://doi.org/10.56124/ubm.v5i9.012>
- Lujan, T. L., & Cerda Muñoz, A. X. (2024). *La influencia de la capacidad estratégica organizacional en la planificación estratégica comercial: El caso de las Mypes exportadoras textiles peruanas* [Tesis de pregrado, Universidad de Lima. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/21064>
- Montiel-Campos, H. (2022). Pasión empresarial, capacidad de adaptación y orientación estratégica. *Investigación Administrativa*, 51(130). <https://doi.org/10.35426/iaav51n130.04>
- Montoya, I. M., Arias, A. V., & Restrepo, A. M. (2016). Mapeo del campo de conocimiento en intenciones emprendedoras mediante el análisis de redes sociales de conocimiento. *Ingeniare: Revista Chilena de Ingeniería*, 24(2), 337–350. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052016000200013>
- Moon, S. (2021). Shaping a circular economy in the digital TV industry: Focusing on ecopreneurship through the lens of dynamic capability. *Sustainability*, 13(9), 4865. <http://dx.doi.org/10.3390/su13094865>

- Moreno, F., Valle, I., Peña, I., & Hernández, F. (2008). Factores determinantes del éxito exportador: El papel de la estrategia exportadora en las cooperativas agrarias. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (63), 39–64.
- Moreno, L. (2020, 16 de julio). Los textiles peruanos doblemente golpeados por el coronavirus y la competencia china. *Diálogo Chino*. <https://dialogochino.net/es/comercio-y-inversiones-es/36240-los-textileros-peruanos-doblemente-golpeados-por-el-coronavirus-y-la-competencia-china/>
- Mulder, N., & Albaladejo, M. (2021). *El comercio internacional y la economía circular en América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46618>
- Njegić, K., Damjanović, J., & Komnenić, B. (2020). Mediated effect of export assistance on export performance of Serbian manufacturing SMEs. *Baltic Journal of Management*, 15(5), 649–667. <https://doi.org/10.1108/BJM-03-2020-0084>
- Ogunsola, J. A., & Saba, D. N. (2024). Bridging the gap between entrepreneurship education and entrepreneurial performance in Nigeria: Assessment framework for higher education. *African Journal of Innovation and Entrepreneurship (AJIE)*, 3(1), 73–96. <https://doi.org/10.31920/2753-314X/2024/v3n1a4>
- Otani, K. (1996). A human capital approach to entrepreneurial capacity. *Economica*, 63(250), 273–289. <https://doi.org/10.2307/2554763>
- Palos-Sánchez, P., Baena-Luna, P., & Casablanca Peña, A. (2019). Análisis de las competencias educativas para evaluar a las personas emprendedoras. *Interciencia*, 44(5), 291–297.
- Paños-Castro, J. (2017). Educación emprendedora y metodologías activas para su fomento. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 20(3), 33–48. <https://doi.org/10.6018/reifop.20.3.272221>
- Pennetta, S., Anglani, F., & Mathews, S. (2024). Navigating through entrepreneurial skills, competencies and capabilities: A systematic literature review and the development of the entrepreneurial ability model. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(4), 1144–1182. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2022-0257>
- Popper, K. R. (1991). *Conjeturas y refutaciones: El desarrollo del conocimiento científico*. Paidós.
- Pranowo, A. S., Sutrisno, J., Sulastiono, P., & Siregar, Z. M. E. (2020). The entrepreneurial competency, innovation capability, and business success: The case of footwear industry in Indonesia. *Calitatea*, 21(178), 20–25.
- Pyper, K., Doherty, A. M., Gounaris, S., & Wilson, A. (2020). Investigating international strategic brand management and export performance outcomes in the B2B context. *International Marketing Review*, 37(1), 98–129. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0087>
- Revista Economía. (2023, 20 de junio). *Exportaciones peruanas crecerían 0.42% en 2023 y 3% en 2024*. <https://www.revistaeconomia.com/exportaciones-peruanas-crecerian-042-en-2023-y-3-en-2024>
- Ribeiro, F., Claudia Brito, S. C., Scornavacca, E., & Vinícius Rodrigues, S. P. (2024).

- Recommendations for entrepreneurial ecosystem development. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(6), 1634–1656. <https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2022-0386>
- Rodrigo-Alarcón, J., Parra-Requena, G., & García-Villaverde, P. M. (2014). Efectividad de la orientación emprendedora: El papel del capital social y las capacidades. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(3), 131–139. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.001>
- Rodríguez, P. M. Y., Casco, R. J. E., & Huamán, R. M. (2021). Diversificación de la oferta exportable y las exportaciones peruanas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1), 322–341. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1448>
- Romani-Torres, R., & Norena-Chavez, D. (2023). Fueling recognition of opportunities through innovative behavior: Mediating role of team entrepreneurial passion and team innovation capacity. *Cogent Business & Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2259580>
- Ruiz, F. J. (2015). Competencia emprendedora. En *Competencias genéricas en educación superior: Metodologías específicas para su desarrollo* (pp. 103–140). Narcea.
- Sáenz, Y. S. (2023). *Innovación y capacidad emprendedora en Pymes del sector norte del cantón Durán, año 2022* [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Repositorio UPSE]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9877>
- Salamzadeh, A., Mortazavi, S., Hadizadeh, M., & Braga, V. (2023). Examining the effect of business model innovation on crisis management: The mediating role of entrepreneurial capability, resilience and business performance. *Innovation & Management Review*, 20(2), 132–146. <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2021-0213>
- Salas-Bravo, S., & Araya-Piñones, A. (2024). Climate change and adaptive capacity in the community of Diaguitas, Chile: A descriptive-comparative vision in two time periods. *Water Policy*, 26(8), 773–792. <https://doi.org/10.2166/wp.2024.010>
- Sánchez, J. C. (2010). Evaluación de la personalidad emprendedora: Validez factorial del Cuestionario de Orientación Emprendedora (COE). *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 41–52. <https://www.redalyc.org/pdf/805/80515880004.pdf>
- Sánchez-Montaña, H. (2023). *Influencia de las capacidades dinámicas de aprendizaje, absorción y adaptación en la ventaja competitiva en las empresas del sector metalmecánico, autopartista y carrocería de Boyacá* [Tesis doctoral, Universidad Simón Bolívar. Repositorio Bonga]. <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/12836>
- Sánchez, M. P. R., Paparella, L. E. S., & Rotundo, G. J. Z. (2022). Teoría de capacidades dinámicas: Aportes y evolución a partir de los trabajos de David Teece. *Compendium*, 25(48). <https://www.redalyc.org/journal/880/88072323002/>
- Sawicki, J., Berner, R., Loos, S. A., Anvari, M., Bader, R., Barfuss, W., & Kurths, J. (2023). Perspectives on adaptive dynamical systems. *Chaos: An Interdisciplinary Journal of Nonlinear Science*, 33(7). <https://doi.org/10.1063/5.0147231>
- Shaik, A. S., Alshibani, S. M., Mendiratta,

- A., Jain, D. M., & Costanzo, B. (2024). How do knowledge management practices, intellectual property protection and management innovation nurture the entrepreneurial leadership to attain sustainable growth? *Journal of Knowledge Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2023-0311>
- Silva, V. R. (2017). Comte: El científico y el reformador social. *Revista Análisis*, 49(91), 439–459. <https://doi.org/10.15332/s0120-8454.2017.0091.09>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2023). *Negocios Internacionales 304: Comercio y más*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/revista/julio2023/#p=45>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2024). *Datacomex 131*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/datacomex/datacomex131.pdf>
- Somwethee, P., Aujirapongpan, S., & Ru-Zhuc, J. (2023). The influence of entrepreneurial capability and innovation capability on sustainable organization performance: Evidence of community enterprise in Thailand. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100082. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro-foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *The Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328–352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Terán-Yepe, E., & Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: Revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(7). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Torres, E. A. T., & Arjona, A. L. L. (2021). Factores que influyen en la sostenibilidad de las PyMES del sector restaurantero del municipio de Monterrey. *Innovaciones de Negocios*, 18(35), 1–19. <https://doi.org/10.29105/rinn18.35-e1>
- Tóth-Pajor, Á., Bedő, Z., & Csapi, V. (2023). Digitalization in entrepreneurship education and its effect on entrepreneurial capacity building. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2210891>
- Uma, S. R., & Chaudhary, S. (2022). Effect of adaptive capability and entrepreneurial orientation on SBU performance: Moderating role of success trap. *Management Research Review*, 45(3), 436–449. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2021-0027>
- Uner, M. M., Kocak, A., Cavusgil, E., & Cavusgil, S. T. (2013). Do barriers

- to export vary for born globals and across stages of internationalization? An empirical inquiry in the emerging market of Turkey. *International Business Review*, 22(5), 800–813. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.12.005>
- Valenzo-Jiménez, M. A., & González-Samaniego, A. (2021). Capacidad de adaptación y competitividad en microempresas de abarrotes en Cuitzeo, México. *Mercados y Negocios*, 22(43), 49–76. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7629>
- Van Assche, K., Valentinov, V., & Verschraegen, G. (2022). Adaptive governance: Learning from what organizations do and managing the role they play. *Kybernetes*, 51(5), 1738–1758. <https://doi.org/10.1108/K-11-2020-0759>
- Vu, H. M. (2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485–494. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.485>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Watson, T. J. (2013). Entrepreneurship in action: Bringing together the individual, organizational and institutional dimensions of entrepreneurial action. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(5-6), 404–422. <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.754645>
- Widener, J. M., Gliedt, T. J., & Hartman, P. (2017). Visualizing dynamic capabilities as adaptive capacity for municipal water governance. *Sustainability Science*, 12(2), 203–219. <http://dx.doi.org/10.1007/s11625-016-0408-y>
- Xiao, S., Lew, Y. K., & Park, B. I. (2021). International new product development performance, entrepreneurial capability, and network in high-tech ventures. *Journal of Business Research*, 124, 38–46. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.048>
- Yohe, G., Neumann, J., Marshall, P., & Ameden, H. (1996). The economic cost of greenhouse-induced sea-level rise for developed property in the United States. *Climatic Change*, 32(4), 387–410. <https://doi.org/10.1007/BF00140353>
- Zapata Rotundo, G. J., & Mirabal Martínez, A. (2018). Capacidades dinámicas de la organización: Revisión de la literatura y un modelo propuesto. *Investigación Administrativa*, 47(121). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000100005
- Zhang, M., Gao, Q., & Cho, H. (2017). The effect of sub-national institutions and international entrepreneurial capability on international performance of export-focused SMEs: Evidence from China and South Korea. *Journal of International Entrepreneurship*, 15(1), 85–110. <https://doi.org/10.1007/s10843-016-0196-6>
- Zhao, K., Hua-Qiu, Z., & Sun, R. (2024). Theoretical construction and operational mechanisms of intrapreneurial capabilities: An exploratory single-case study of Chinese manufacturing enterprise. *Sustainability*, 16(23), 10461. <https://doi.org/10.3390/su162310461>
- Zhou, K. Z., & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability

in emerging economies. *Journal of Business Research*, 63(3), 224–231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.03.003>

Zulfa, M., & Widodo. (2019). The

development model of marketing adaptation strategy based on entrepreneurial capacity towards export performance. *Calitatea*, 20(171), 104–108.