

## LA CAPACIDAD ABSORTIVA COMO MODERADORA EN LA RELACIÓN ENTRE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y EL DESEMPEÑO

### Un estudio en el sector hotelero

Amanda Paterno Sbissa\*  
 Facultad Avantis, Balneário Camboriú, Brasil  
 Patrínês Aparecida França Zonatto\*\*  
 Universidad Franciscana, Santa María - Brasil  
 Carlos Ricardo Rossetto\*\*\*  
 Universidad del Vale do Itajaí, Biguaçu - Brasil  
 Vinicius Costa da Silva Zonatto\*\*\*\*  
 Universidad Federal de Santa Maria - Brasil

**Resumen:** Este estudio analiza la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño moderada por la capacidad absorptiva de los hoteles, evaluando el impacto que esas variables generan en el desempeño de los hoteles investigados. Se realizó una investigación descriptiva por medio del levantamiento de datos, con un abordaje cuantitativo junto a 88 gestores de hoteles localizados en la ciudad de Florianópolis, en el estado de Santa Catarina (Brasil). Los constructos fueron medidos a través de indicadores formados por una escala de siete puntos. La dimensión de las escalas fue evaluada por medio del análisis factorial. Los tests de influencia de la capacidad absorptiva sobre la orientación emprendedora fueron realizados por medio de análisis elaborados con los escores factoriales generados a partir de los factores extraídos en el Análisis Factorial Exploratorio. Los resultados revelaron que existe una correlación directa entre la variable independiente Orientación Emprendedora (OE) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE), y entre la variable moderadora capacidad absorptiva (ACAP\*OE) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE). Aunque no se encontró una relación directa entre la variable independiente capacidad absorptiva (ACAP) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE). De esa forma, se concluye que la relación encontrada en este trabajo puede ser considerada como moderadora pura. En tanto que el coeficiente de regresión de la interacción fue negativo, evidenciando para la muestra investigada, que la capacidad absorptiva disminuyó los efectos de la orientación emprendedora sobre el desempeño de los hoteles localizados en las playas, lo que puede estar relacionado con la agresividad competitiva adoptada por estas empresas. Se observó que las dimensiones de OE innovación, capacidad de asumir riesgos, proactividad y autonomía influyen de manera positiva en el desempeño.

**PALABRAS CLAVE:** capacidad absorptiva, orientación emprendedora, desempeño empresarial, sector hotelero.

\* Doctoranda en Administración por la Universidad del Vale do Itajaí (UNIVALI), Biguaçu, Brasil. Profesora de la Facultad Avantis, Balneário Camboriú, Brasil. Dirección Postal: Rua João Coan, nº 400, Bairro Universitário – Biguaçu – Santa Catarina/Brasil – Cep: 88161-064. E-mail: amandapaternosbissa@gmail.com

\*\* Doctora en Administración por la Universidad del Vale do Itajaí (UNIVALI), Biguaçu, Brasil. Actualmente es Profesora de la Universidad Franciscana (UFN), Santa María, Brasil. Dirección Postal: Rua Silva Jardim, nº 1323, Bairro Nossa Senhora do Rosário – Santa Maria – Rio Grande do Sul/Brasil - Cep: 97010.491. E-mail: patrineszonatto@gmail.com

\*\*\* Doctor en Ingeniería de Producción por la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. Profesor visitante de la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA), Arequipa, Perú; y profesor titular de la Universidad del Vale do Itajaí, Biguaçu, Brasil. Profesor de posgrado de la Universidad del Vale do Itajaí, Biguaçu, Brasil. Investigador con Beca Productividad del CNPq, Brasil. Dirección Postal: Rua João Coan, nº 400, Bairro Universitário – Biguaçu – Santa Catarina/Brasil – Cep: 88161-064. E-mail: rossetto@univali.br

\*\*\*\* Posdoctor en Ciencias Contables por la Universidad del Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), São Leopoldo, Brasil. Doctor en Ciencias Contables y Administración por la Universidad Regional de Blumenau (FURB), Blumenau, Brasil. Profesor Adjunto de la Universidad Federal de Santa Maria (UFSM), Santa María, Brasil. Dirección Postal: Av. Roraima nº 1000, Cidade Universitária, Bairro Camobi - Santa Maria – Rio Grande do Sul/Brasil - CEP: 97105 – 900. E-mail: viniciuszonatto@gmail.com

**Abstract:** *Absorptive Capacity as Moderator in the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Performance: A Study in the Hotel Sector. This study analyzes the relationship between entrepreneurial orientation and performance, moderated by the absorptive capacity of hotels, evaluating the impact that these variables generate on the performance of the hotels surveyed. Descriptive research was carried out by means of a survey, with a quantitative approach, with 88 hotel managers located in the city of Florianópolis, in the state of Santa Catarina / Brazil. The constructs were measured using seven-point scale indicators. The dimensionality of the scales was evaluated by means of factorial analysis. The tests of influence of the absorptive capacity on the entrepreneurial orientation were carried out through analyzes elaborated with the factorial scores generated from the factors extracted in the Exploratory Factor Analysis. The results showed that there is a direct correlation between the independent variable "Entrepreneurial Orientation" (EO) and the dependent variable "Business Performance" (BP) and between the variable absorbing capacity (ACAP\*EO) and the dependent variable "Business Performance" (BP). However, no direct relationship was found between the independent variable absorptive capacity (ACAP) and the dependent variable "Business Performance" (BP). Thus, it is concluded that the relationship found in this work can be considered as moderator pure. However, the regression coefficient of the interaction was negative, evidencing, for the sample surveyed, that the absorptive capacity decreased the effects of the entrepreneurial orientation on the performance of the hotels located in the beaches, which may be related to the competitive aggressiveness adopted by these companies. It was observed that the EO dimensions of "innovation, risk-taking, proactivity and autonomy" positively influence performance.*

**KEY WORDS:** *absorptive capacity, entrepreneurial orientation, business performance, hotelier sector.*

## INTRODUCCIÓN

El tema conocimiento ha despertado mucho interés en los investigadores de diferentes áreas y en las organizaciones. Ferraresi *et al.* (2012) evidencian la importancia del conocimiento como un recurso para el crecimiento de las empresas, especialmente porque permite la innovación continua de procesos, productos y servicios y la rápida adaptación a los cambios enfrentados por las empresas. El conocimiento es la experiencia adquirida, cada uno de los procesos operativos gerenciados hasta hoy, el nivel y la calidad de la tecnología de la información, bancos de datos, capacidades y habilidades. Las capacidades de los empleados forman un capital intelectual que, aunque no sea económico, es de gran valor para las empresas (Duque & Espín, 2016).

Igualmente, existe un creciente interés de las empresas por desarrollar determinadas competencias, como una forma de mejorar la competitividad, aumentar la ventaja competitiva y su desempeño empresarial. En general, las organizaciones trabajan la competitividad empleando la orientación emprendedora (OE) en busca de un desempeño organizacional superior (Rauch *et al.*, 2009).

Jogarathnam & Ching-YickTse (2006) argumentan que los hoteles tienen la necesidad de desarrollar capacidades emprendedoras para promover la innovación en el sector. En tanto que a pesar del creciente interés que posee el tema innovación, existen pocos estudios sobre acciones innovadoras, incluyendo especialmente el efecto del emprendedorismo en la innovación en el sector turístico (Hjalager, 2010; Sacramento & Teixeira, 2014; Araújo & Marques Júnior, 2018). Las estrategias del turismo deben considerar las características del ambiente social, las características del destino y las relaciones con otras organizaciones (Hoffmann *et al.*, 2015).

Los estudios en relación a la influencia de la capacidad absorptiva sobre la orientación emprendedora y el desempeño de las empresas recientemente se han intensificado. Wales, Parida & Patel (2013) sugieren que la capacidad absorptiva es capaz de moderar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño económico de las empresas.

Sciascia *et al.* (2014) afirman que la capacidad de absorción puede actuar como un factor clave en la determinación de la eficacia de la OE. Los autores sugieren que las dimensiones potenciales y realizadas de la capacidad absorptiva moderan la relación de la orientación emprendedora y el desempeño de las firmas (Sciascia *et al.*, 2014). La moderación es definida por Baron & Kenny (1986) como una variable que puede ser cualitativa o cuantitativa y que influye en la dirección y/o la fuerza de la relación entre la variable independiente y la variable dependiente.

En este sentido, Patel *et al.* (2014) argumentan que la capacidad absorptiva puede aumentar los efectos de la orientación emprendedora, mejorando el desempeño de la empresa. Engelen *et al.* (2014) también sugieren que la capacidad absorptiva puede ejercer un rol moderador entre la relación de la orientación emprendedora y el desempeño de las empresas. Otra investigación que encontró evidencias de la relación moderadora de la capacidad absorptiva es el estudio de Cassol, Zapalá & Cintra (2017), que muestra que la capacidad absorptiva ejerce un efecto moderador en relación precisamente al capital intelectual y la innovación.

Como se puede verificar, diferentes autores han postulado que la capacidad absorptiva puede actuar como una variable moderadora, lo que explica su influencia en la relación entre determinadas variables y el desempeño, como la capacidad de innovación y la orientación emprendedora de una firma. Aunque poco se sabe sobre tales relaciones en las empresas hoteleras que actúan en Brasil.

En este contexto, el objetivo de esta investigación consiste en analizar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño, moderado por la capacidad absorptiva de los hoteles de Florianópolis en el estado de Santa Catarina, evaluando el impacto que esas variables generan en el desempeño. El alto nivel de competencia entre empresas que actúan en el sector hotelero, ha hecho que los administradores establezcan acciones creativas con la intención de promover el desarrollo de las capacidades organizacionales de estas empresas (Tsai, Song & Wong, 2009; Wilke & Rodrigues,

2013). Pero son pocas las evidencias encontradas en esta área de investigación sobre la capacidad absorbiva en el rubro hotelero, un vacío teórico que estimula la realización de nuevos estudios.

De esta forma, este estudio se justifica por contribuir al avance del conocimiento existente sobre los temas investigados, evidenciando la capacidad absorbiva como variable moderadora en los hoteles objeto de estudio, así como los efectos de la capacidad de absorción y de la orientación emprendedora en su desempeño. Adicionalmente, permite evaluar el nivel de capacidad de absorción existente en los hoteles participantes de la investigación, así como testear el modelo teórico de análisis del desarrollo de la capacidad de absorción propuesto por Zahra & George (2002) (adquisición, asimilación, transformación y aplicación) en este contexto.

Como contribuciones prácticas y sociales los resultados de esta investigación permiten a los hoteles y sus gestores evaluar los efectos de las variables investigadas en su desempeño. De la misma forma, permite comprender los efectos de la orientación emprendedora en el desempeño y los efectos moderadores de la capacidad absorbiva en esta relación. En consecuencia es posible desarrollar estrategias de gestión que puedan estimular el desarrollo de las capacidades organizacionales a fin de alcanzar un mejor desempeño.

Este artículo se inició con la introducción y a continuación se presenta el marco teórico enfocado en la capacidad absorbiva y la orientación emprendedora. Luego se establece la metodología y los procedimientos adoptados para realizar la investigación. Finalmente se presentan los resultados de la investigación y las consideraciones finales sobre el estudio.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Capacidad Absortiva**

Una explicación alternativa de las ventajas competitivas se concentra en las capacidades dinámicas de la empresa (Hoffmann, 2015). Las capacidades dinámicas son las rutinas que continuamente reconfiguran y reevalúan las capacidades organizacionales, pero Zahra *et al.* (2006) incluyen la perspectiva del cambio al afirmar que cuando esas organizaciones están insertadas en ambientes dinámicos e imprevisibles exigen cambios en las rutinas para integrarlos en sus operaciones.

Wang & Ahmed (2007) argumentan que la capacidad dinámica está representada por tres componentes: Capacidad Adaptativa, Capacidad Absortiva y Capacidad de Innovación, que junto con el proceso orientado y constante de las empresas para integrar, reconfigurar, renovar y recrear sus recursos y capacidades en respuesta a los cambios del ambiente, representaría la capacidad dinámica de las empresas. Cohen & Levinthal (1989) definen inicialmente la capacidad absorbiva como la habilidad de la organización de evaluar el valor de nuevos conocimientos externos, asimilándolos y aplicándolos con fines comerciales. Sin embargo, según Cohen & Levinthal (1990) es necesario para

el reconocimiento del valor de un nuevo saber que la empresa posea una base de conocimiento. Ellos proponen un modelo de 3 dimensiones.

Profundizando el tema, Zahra & George (2002) establecen que la capacidad absorptiva es un conjunto de rutinas y procesos organizacionales que puede ser comprendida por cuatro dimensiones: adquisición, asimilación, transformación y aplicación. Los autores presentan un modelo teórico de análisis en el cual la capacidad absorptiva es un proceso interactivo, en el que el conocimiento precisa ser transformado para contribuir con los procesos de cambio. Así, para estos autores el conocimiento es dinámico, transforma y amplía las capacidades dinámicas de una empresa.

Los cambios de Zahra & George (2002) para comprender la capacidad absorptiva modifican la posición del Régimen de Apropiabilidad, saliendo de la moderación entre Conocimiento Previo y Capacidad Absorptiva, moderando la relación de la Capacidad Absorptiva con las Ventajas Competitivas. Sobre las relaciones de moderación, el modelo de Zahra & George (2002) incluye la moderación de los desencadenantes de la activación entre fuentes de conocimiento y capacidad absorptiva, además de mecanismos de integración social moderando la relación entre la capacidad absorptiva potencial (PACAP) y la capacidad absorptiva realizada (RACAP).

Años más tarde, Lane, Koka & Pathak (2006) crean otro modelo de capacidad absorptiva, compuesto por tres procesos: (1) Reconocer y entender el nuevo conocimiento externo potencialmente valioso por medio del aprendizaje investigativo; (2) Asimilar el nuevo conocimiento valioso por medio del aprendizaje transformativo; y (3) Utilizar el saber asimilado para crear conocimiento y resultados comerciales por medio del aprendizaje (Lane, Koka & Pathak, 2006). El modelo propuesto por Lane, Koka & Pathak (2006) difiere de la división propuesta por Zahra & George (2002) en Capacidad Absorptiva Potencial (PACAP) y Capacidad Absorptiva Realizada (RACAP). Así, ellos retoman la visión inicial de Cohen & Levinthal (1989; 1990) de tres dimensiones.

Todorova & Durisin (2007) presentan otra perspectiva respecto de la capacidad absorptiva. Retoman el modelo de Cohen & Levinthal (1990) entendiendo que sin el conocimiento previo, las organizaciones no estarán listas para adquirir nueva información y no conseguirán absorberla (Todorova & Durisin, 2007). Al igual que en el modelo de Zahra & George (2002), en el de Todorova & Durisin (2007) los gatillos de activación modelan la relación entre el conocimiento previo y la capacidad absorptiva. Sin embargo, los autores también incluyen las relaciones de poder en esta moderación (entre conocimiento previo y capacidad absorptiva). En este caso, el principal punto de discordancia entre el modelo de Todorova & Durisin (2007) y el de Zahra & George (2002) es que para los primeros el proceso de transformación no ocurre como consecuencia de la asimilación de nuevos conocimientos, sino como un proceso alternativo para la asimilación.

Como se puede observar diferentes modelos teóricos de análisis enfatizan diferentes elementos para la interpretación del desarrollo de la capacidad absorptiva. Así, es preciso considerar que su

operatividad ha sido cuestionada por diversos autores por la dificultad de medir dichos conceptos (Flatten *et al.*, 2011a). Los estudios sobre la capacidad absorptiva y sus formas de medición han crecido pero sus resultados aún no pueden ser considerados conclusivos. Este vacío teórico estimula la realización de nuevas investigaciones.

Una investigación realizada por Tenconi (2015) desarrolló una medida utilizando como base principal la escala propuesta por Flatten *et al.* (2011b), pero dirigida al contexto brasileño. La propuesta de Flatten *et al.* (2011b) observa la capacidad absorptiva en conformidad con la proposición del modelo teórico de análisis elaborado por Zahra & George (2002), en el que la capacidad absorptiva es evaluada a partir de dos dimensiones (capacidad absorptiva potencial y realizada) y cuatro variables (adquisición, asimilación, transformación y aplicación).

Las evidencias encontradas en la literatura a partir de la aplicación de este modelo en el sector hotelero sugieren la confirmación del modelo y su capacidad de predicción. Zonatto *et al.* (2018) encontraron evidencias de que la capacidad de absorción constituye un conjunto de rutinas y procesos desarrollados por las empresas hoteleras que les permiten adquirir, asimilar, transformar y aplicar comercialmente nuevos conocimientos externos. En tanto que dichas rutinas y procesos pueden ayudar a comprender por qué algunas empresas hoteleras no logran un mejor desempeño.

Estos hallazgos son convergentes a los efectos moderados propuestos por Zahra & George (2002). Así, su uso se torna oportuno para realizar la investigación propuesta. En este contexto, para el presente estudio, se optó por medir la capacidad absorptiva de los hoteles investigados siguiendo las dimensiones de análisis propuestas por Zahra & George (2002); y como instrumento se adoptó el desarrollado por Tenconi (2015), por tratarse de una medida válida y confiable que ya fue adaptada a la realidad brasileña.

### **Orientación emprendedora**

Los efectos moderadores de la capacidad absorptiva investigados aquí se refieren a su influencia en la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño. La orientación emprendedora (OE) es definida por Miller (1983) como la actividad de una empresa sujeta a riesgos. El autor afirma que las empresas que poseen OE son pioneras en la innovación, proactivas en actitudes de ataque al mercado y con alta capacidad de asumir riesgos. En contrapartida, el autor argumenta que las empresas que no poseen orientación emprendedora son las más conservadoras, innovan poco y son cautelosas en relación a los cambios.

Covin & Slevin (1989) argumentan que la orientación emprendedora es una actitud empresarial determinada por constantes innovaciones en productos y tecnología, alta competencia y una elevada aceptación de asumir riesgos. Los autores argumentan que la OE puede ser definida como la postura organizacional de aceptar riesgos reflejando innovación en la organización (Covin & Slevin, 1991).

La orientación emprendedora corresponde a las prácticas de estrategias en la conducción de los negocios mediante procesos, acciones y toma de decisiones, con la intención de crear oportunidades (Lumpkin & Dess, 1996). La OE puede ser entendida como una estrategia dinámica de la organización que busca generar nuevos negocios (Covin & Miles, 1999). Los autores argumentan que una organización con orientación emprendedora debe poseer tres características específicas: surgimiento de nuevos negocios existentes dentro de la organización; desarrollo de nuevas ideas de productos dentro de la empresa; y la filosofía y cultura de la empresa volcada a emprender (Covin & Miles, 1999).

Covin, Green & Slevin (2006) definen a la OE como un constructo estratégico relacionado con las preferencias y comportamientos gerenciales dentro de la organización. Así, la orientación emprendedora resulta un importante tema en la identificación del perfil emprendedor de la empresa y sus influencias en las estrategias organizacionales y en el desempeño (Rauch *et al.*, 2009).

La orientación emprendedora también es vista a partir de las dimensiones establecidas para su mejor evaluación. En esta perspectiva, Miller (1983) explica que la OE está formada por tres atributos: (1) búsqueda de innovación, (2) capacidad de asumir riesgos, y (3) proactividad. Como complemento del trabajo de Miller (1983), Lumpkin & Dess (1996) establecen que la orientación emprendedora está compuesta por las tres dimensiones definidas por Miller, a las cuales suman otras dos: autonomía y agresividad competitiva.

A partir de los estudios de Miller (1983) y Lumpkin & Dess (1996) varios autores buscaron identificar los elementos que constituyen las dimensiones de la OE. Sin embargo, no hubo cambios significativos en la forma de medir la OE. Miller (2011) argumenta que a pesar de los muchos estudios existentes sobre el tema, aún existen vacíos sobre las formas para medir la OE. A los efectos de este estudio se adoptaron las dimensiones de la Orientación Emprendedora propuestas por Lumpkin & Dess (1996): Innovación, Capacidad de asumir riesgos, Proactividad, Autonomía y Agresividad competitiva.

Dicha elección se justifica porque este instrumento es más amplio y contempla las dimensiones anteriormente propuestas por Miller (1983). Así, permiten inferir bajo una perspectiva más amplia los efectos de la orientación emprendedora en la capacidad absorptiva de los hoteles participantes del estudio y su desempeño. El Cuadro 1 presenta las dimensiones establecidas para este estudio y sus concepciones centrales.

Cuadro 1: Dimensiones de la Orientación Emprendedora

Tema abordado	Ideas centrales	Implicaciones generales para los objetivos del estudio	Autores investigados
<b>Innovación</b>	Hay consenso en reconocerla como un factor determinante para la competitividad empresarial. Pero no hay consenso en relación a la manera de medir la innovación, especialmente en el sector de servicios y más especialmente aún, en servicios tan complejos como el Turismo.	Existen diversas formas de identificar el grado de innovación de una organización, entre ellas: fuertes inversiones en nuevas tecnologías, inversiones en mejoras continuas, recursos económicos invertidos en innovación, recursos humanos en actividades de innovación, número de nuevos servicios creados, alternancia en la línea de productos, creatividad y experimentación.	Covin & Slevin (1989); Lumpkin & Dess (1996); Dess & Lumpkin (2005); Aires & Varum (2018)
<b>Capacidad de Asumir Riesgos</b>	La capacidad de asumir riesgos es una dimensión de la OE que se refiere al grado de riesgo correspondiente a las decisiones de los destinos sobre los recursos, así como en la elección de productos y mercados, reflejando un criterio para las decisiones y un modelo de toma de decisiones.	Se refiere a cuánto está dispuesta a arriesgar una empresa en inversiones a fin de obtener los resultados esperados. La gestión del riesgo en las organizaciones resulta en el aprovechamiento de oportunidades de negocios que constituyen posibilidades para el fortalecimiento de la empresa.	Venkatraman (1989); Lumpkin & Dess (1996); Souza & Albuquerque (1999); Dess & Lumpkin (2005).
<b>Proactividad</b>	La proactividad puede ser manifestada por la búsqueda de nuevas oportunidades que pueden o no estar relacionadas con la actual línea de operación de la organización, y la introducción de nuevos productos.	Las empresas que son consideradas proactivas acompañan tendencias, e identifican futuras necesidades de los clientes, no sólo siguiendo el mercado, sino anticipándose a los cambios del ambiente que las rodea.	Venkatraman (1989); Covin & Slevin (1989); Lumpkin & Dess (1996).
<b>Autonomía</b>	La autonomía corresponde al nivel de libertad de una empresa, o sea, cómo fomenta la independencia de los empleados mediante la acción y la organización del trabajo, estimulando iniciativas emprendedoras.	En las empresas que poseen autonomía las actitudes emprendedoras son valoradas, estimulando la creatividad y la libertad por parte de los miembros de la organización buscando fomentar el pensamiento emprendedor.	Lumpkin & Dess (1996); Dess & Lumpkin (2005).
<b>Agresividad Competitiva</b>	Se refiere a la capacidad de una empresa de actuar en mercados de manera muy competitiva, con bajos precios, copiando prácticas y técnicas de competidores exitosos.	Las empresas con agresividad competitiva poseen una actuación osada de la organización frente a la competencia, responde a tendencias ya existentes en el mercado, adopta una postura competitiva y se mueve de forma agresiva en función de las acciones de sus competidores.	Covin & Slevin (1989); Covin & Covin (1990); Lumpkin & Dess (1996); Martens <i>et al.</i> (2015).

Fuente: Elaborado por los autores

Como se observa en el Cuadro 1 la dimensión Innovación se refiere a la actitud innovadora de las empresas y refleja procesos creativos que puedan resultar en nuevos productos, servicios o procesos tecnológicos. La segunda dimensión de la orientación emprendedora, la Capacidad de Asumir Riesgos, se refiere al grado de riesgo correspondiente a las decisiones de los destinos sobre los recursos (Lumpkin & Dess, 1996; Dess & Lumpkin, 2005).

La tercera dimensión, Proactividad, se refiere a la búsqueda de liderazgo de una organización, descubriendo y explorando nuevas oportunidades e identificando y anticipando tendencias. La dimensión Autonomía corresponde al nivel de libertad de una empresa. Finalmente, la última dimensión propuesta por Lumpkin & Dess (1996), la Agresividad Competitiva, se refiere a la capacidad de una



empresa para actuar en mercados de manera altamente competitiva (Lumpkin & Dess, 1996; Dess & Lumpkin, 2005).

El abordaje propuesto por Miller (1983) y Lumpkin & Dess (1996), preconiza que la orientación emprendedora tiende a influenciar positivamente el desempeño de una firma. Así, se puede presuponer que sus efectos en la capacidad absorptiva también pueden ser potenciados a partir de dicha orientación. Sin embargo, se considera que no todas las empresas logran desarrollar sus capacidades organizacionales y alcanzar un mejor desempeño (Zonatto *et al.*, 2018). En este contexto, se torna oportuna la realización de la investigación propuesta aquí, que busca inferir sobre los efectos moderadores de la capacidad absorptiva en la relación existente entre la orientación emprendedora y el desempeño de las empresas hoteleras brasileñas.

## **METODOLOGÍA**

Este estudio se caracteriza como una investigación cuantitativa, de carácter descriptivo, por brindar evidencias observadas junto a 88 gestores de los hoteles seleccionados, los cuales componen la muestra investigada en el estudio. La población definida comprende los hoteles localizados en la ciudad de Florianópolis (Santa Catarina, Brasil). Así, se buscó aplicar el cuestionario en todos los hoteles de la capital catarinense.

Primero se realizó la recolección en los hoteles vinculados a la Asociación Brasileña de la Industria Hotelera – Santa Catarina (ABIH-SC). Después de abarcar la totalidad de hoteles vinculados a la ABIH-SC, se buscó sumar los hoteles asociados al Sindicato de Hoteles, Restaurantes, Bares y Similares de Florianópolis (SHRBS), divididos en hoteles Centro, Continente, Playas del Este, Playas del Sur y Playas del Norte. La opción del gestor buscó asegurar la comprensión de la realidad cotidiana en la unidad bajo su gestión.

Se estableció contacto por teléfono con los gestores de los hoteles, la recolección de datos se realizó en el período comprendido entre el 8 de septiembre y el 5 de octubre de 2017 y se obtuvo un total de 88 cuestionarios validados. Los mismos fueron aplicados personalmente por los investigadores, *in loco* en la sede de las empresas hoteleras.

El instrumento de recolección de datos fue constituido por escalas de tipo *Likert* de siete puntos, las cuales midieron la capacidad absorptiva de los hoteles, según las dimensiones del modelo propuesto por Zahra & George (2002), basadas en el trabajo desarrollado por Tenconi (2015) y compuesto por 20 afirmaciones. Para medir la Orientación Emprendedora se utilizó la escala desarrollada por Martens *et al.* (2015), adaptada para el sector hotelero y compuesta por 20 afirmaciones divididas entre las dimensiones Innovación, Asumir Riesgos, Proactividad, Autonomía y Agresividad Competitiva, propuestas por Lumpkin & Dess (1996).

El desempeño fue evaluado a partir de cinco preguntas, conforme el abordaje propuesto por Carvalho, Rossetto & Verdinelli (2016). Adicionalmente, se intentó recolectar información relacionada con las características de los hoteles de la muestra analizada como tamaño del hotel medido (UH), propiedad y gestión del hotel, segmento de actuación y localización.

El instrumento usado en la recolección de datos pasó inicialmente por un proceso de validación textual realizado por especialistas académicos, y por un pre-test realizado con cuatro gestores de hoteles no pertenecientes a la población del estudio. Los cuatro bloques utilizados en la investigación para la descripción de las variables e indicadores analizados se presentan en el Cuadro 2.

Cuadro 2: Descripción de las variables e indicadores

Bloques	Dimensiones	Indicadores	Fuente
1º	Capacidad Absortiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición</li> <li>- Asimilación</li> <li>- Transformación</li> <li>- Aplicación del conocimiento</li> </ul>	Zahra & George (2002); Tenconi (2015).
2º	Orientación Emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovación</li> <li>- Capacidad de asumir riesgos</li> <li>- Proactividad</li> <li>- Autonomía</li> <li>- Agresividad competitiva</li> </ul>	Lumpkin & Dess (1996); Martens <i>et al.</i> (2015).
3º	Desempeño en Hoteles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventas Totales</li> <li>- Tasa de Ocupación</li> <li>- Margen de lucro sobre las ventas totales</li> <li>- Tarifa media</li> <li>- Costo medio por tarifa vendida</li> </ul>	Carvalho, Rossetto & Verdinelli (2016)
4º	Características de los Hoteles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tamaño del hotel, medido (UH)</li> <li>- Propiedad y Gestión del hotel</li> <li>- Segmento de Actuación</li> <li>- Localización de los hoteles</li> </ul>	Elaborado para la investigación

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Para estimar la moderación de la capacidad absortiva se adoptó el uso de la regresión múltiple factorial. Esta técnica ya había sido empleada en otros trabajos (McArthur & Nystrom ,1991; Escobar, 2012). Una variable moderadora es la que afecta la dirección o la fuerza de la relación entre la variable independiente y la variable dependiente, y es la que permite analizar simultáneamente la existencia de las relaciones entre las variables independiente y dependiente (Hair Jr. *et al.*, 2005).

Así, el test de la moderación ocurre por medio de la observación de la interacción entre la variable independiente y la moderadora. La presencia de una interacción significativa de las variables independiente y moderadora en el modelo predictivo es indicio de la moderación. Para que haya moderación, la relación entre las variables independiente y dependiente resulta del valor asumido por la variable moderadora. La clasificación de la variable moderadora adoptada para esta investigación es la de McArthur & Nystrom (1991). Según Vieira (2008) para testear la moderación se deben realizar algunos pasos. De esa forma, se verifica primero la correlación entre la variable moderadora y la variable dependiente y entre la variable moderadora y la variable independiente. Así, los resultados pueden ser:

- a) Moderadora interviniente: ocurre cuando la correlación entre la moderadora y la variable dependiente y entre la moderadora y la variable independiente son insignificantes;
- b) Moderadora *homologizer*: ocurre cuando la correlación entre la moderadora y la variable dependiente es insignificante y entre la moderadora y la variables independientes es significativa;
- c) *Cuasi-moderadora*: ocurre cuando la correlación entre la variable moderadora y la variable dependiente es significativa y afecta la forma, y entre la variable moderadora y la variable independiente también es significativa;
- d) Moderadora pura: ocurre cuando la correlación entre la variable moderadora y la variable dependiente es insignificante, y entre la variable moderadora y la variable independiente es significativa, afectando la fuerza.

En este trabajo los procedimientos de análisis de los datos fueron realizados de manera secuencial. Primeramente se testearon las dimensiones de la capacidad absorptiva como los predictores del desempeño. Luego se testearon las relaciones entre las dimensiones de la orientación emprendedora como predictoras del desempeño, se realizaron los tests de las correlaciones entre los constructos y finalmente se efectuó la regresión múltiple factorial para evaluar las significancias de los resultados e inferir el tipo de moderación existente en las relaciones analizadas.

A pesar del rigor metodológico observado para la recolección, análisis e interpretación de los resultados, se destaca que los hallazgos reflejan la realidad de una muestra específica y no se pueden generalizar.

## ANÁLISIS Y DEBATE DE LOS RESULTADOS

Inicialmente se procedió al análisis de la información de frecuencia relativa a las variables categóricas. Luego se presentaron los resultados descriptivos de las variables observables obtenidas en la recolección de datos. Para esta investigación se reunieron 88 participantes.

Tabla 1: Distribución de los hoteles de la muestra en cuanto a la localización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Central	27	30,7	30,7	30,7
	Continente	8	9,1	9,1	39,8
	Playa	53	60,2	60,2	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

Fuente: Datos de la investigación (2018)

En la Tabla 1 se presenta la localización de los hoteles comprendiendo el área central de la ciudad de Florianópolis en el Estado de Santa Catarina: Itacorubi, Trindade, Carvoeira y João Paulo. Se observa que más del 30% de la muestra analizada se concentró en esta zona. El área continental presentó sólo un 9% de la muestra analizada. Los hoteles ubicados en la zona de playas abarcaron más del 60% de la muestra contemplando los barrios de Canasvieiras, Ingleses, Ponta das Canas, Jurerê, Cachoeira do Bom Jesus, Praia do Santinho, Rio Vermelho, Lagoinha, Praia Brava, Lagoa da

Conceição, Praia da Joaquina, Praia Mole, Campeche y Morro das Pedras. La Tabla 2 presenta los resultados de los hoteles en relación al segmento de actuación de los participantes de la investigación.

Tabla 2: Distribución de los hoteles de la muestra en cuanto al segmento de actuación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Totalmente negocios	18	20,5	20,5
	Predominantemente negocios	16	18,2	38,6
	Negocios y ocio en proporciones iguales	22	25,0	63,6
	Predominantemente ocio	32	36,4	100,0
	Total	88	100,0	100,0

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Predomina el ocio con más del 36% (más del 60% de los hoteles está localizado a la orilla del mar) y el 25% mostró un perfecto equilibrio entre negocios y placer. Estos resultados revelan que los hoteles atienden a segmentos distintos. Sin embargo, en virtud de su localización, tienden a recibir predominantemente turistas que buscan hospedaje para ocio y vacaciones.

Después de caracterizar las empresas participantes del estudio se procedió al análisis estadístico descriptivo de la información recolectada mediante la presentación de la distribución de frecuencia y las medidas de tendencia central y de dispersión, como media y desvío patrón. En la Tabla 3 se presenta la verificación del constructo relacionado con las características de los hoteles.

Tabla 3: Análisis descriptivo de los datos del constructo características de los hoteles

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desvío Patrón
EDAD	88	22	71	40,68	11,999
TP_CARG	87	1	52	9,43	10,851
UH	88	6	700	74,83	83,667
FUNDACIÓN	88	1963	2014	1993,85	12,491
Q11	88	2	150	24,78	28,068
Q12	88	3	250	40,27	50,715
N válido (de lista)	87				

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Analizando los resultados presentados en la Tabla 3 se puede verificar que la mayoría de los gestores posee una media de edad de 40 años. En relación al tiempo que los participantes se encontraban en ese cargo, la media presentada fue de aproximadamente 9 años. Sin embargo, ambos resultados no presentaron homogeneidad de acuerdo al resultado del desvío patrón.

En cuanto al tamaño de los hoteles medido por las UH (unidades habitacionales) se ve que la media de la muestra analizada fue de 74,83 unidades. Pero no hay homogeneidad de la muestra en relación a esta medida, pues el desvío patrón presentado fue de 83,667. La falta de homogeneidad también fue verificada en las preguntas Q11 y Q12, que se refieren al número de empleados en alta y baja temporada, respectivamente. Así, como en el número de UH, el número de empleados presentó un alto desvío patrón, principalmente en temporada alta (50,715).

Después del análisis descriptivo se procedió al análisis factorial exploratorio de los constructos de medición. Las cargas factoriales de todos los indicadores analizados alcanzaron valores superiores a 0,5. En el constructo de capacidad absorptiva fueron excluidos dos indicadores por presentar bajas comunalidades. La versión final del constructo analizado presentó una variancia total explicada de 67,86%, Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de la muestra de 0,882 y Test de esfericidad de Bartlett (1170,249, Df 153) estadísticamente significativo. En relación al constructo orientación emprendedora fueron excluidos cuatro indicadores por presentar bajas comunalidades. La versión final del constructo analizado presentó una variancia total explicada de 67,21%, Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de la muestra de 0,863 y Test de esfericidad de Bartlett (671,858, Df 120) estadísticamente significativo. El análisis de confiabilidad de los constructos validados presentó un coeficiente *Alfa de Cronbach* superior a 0,7 para todas las dimensiones analizadas.

Después del análisis de validación de los constructos de medición se procedió al análisis de los escores factoriales generados a partir de los factores extraídos en el Análisis Factorial Exploratorio. Inicialmente, se trabajó con la muestra total de la investigación y en ella no hubo resultados estadísticamente significativos. Así, se optó por analizar los hoteles del área central y de la playa. Para el área central tampoco se obtuvieron resultados estadísticamente significativos. Sin embargo, en el análisis realizado en los hoteles localizados en el área de playas se observaron resultados significantes.

Estos resultados presentan importantes implicaciones al campo de estudio de las empresas hoteleras, ya que revelan que estas organizaciones presentan estructuras organizacionales diferentes y orientación emprendedora. Del mismo modo, presentan niveles de capacidad absorptiva distintos, así como indican Zonatto *et al.* (2018) para este segmento, lo que tiende a reflejar de manera diferente su desempeño. Estas evidencias refuerzan la oportunidad de investigar dichas relaciones, así como la necesidad de estratificar las muestras analizadas en los estudios desarrollados en esta área, de modo que se puedan comprender mejor las relaciones existentes entre las variables seleccionadas para la realización de nuevos estudios.

En el caso analizado el primer resultado significativo observado en relación a la capacidad absorptiva de las empresas hoteleras participantes del estudio, es que en los hoteles pertenecientes al área de las playas se notó que la media general de las respuestas es de 5,75 y al analizar cada dimensión individualmente, la adquisición posee una media de 5,88, la asimilación de 5,78, la transformación de 5,52 y la aplicación de 5,82. Estos resultados indican que en esta muestra existe capacidad absorptiva en la percepción de los entrevistados en la mayoría de los casos analizados, ya que las medias de las respuestas son superiores al punto medio.

Sin embargo, se refuerzan los indicios de que no todas las empresas hoteleras consiguen desarrollar su capacidad absorptiva de igual forma, y que ésta puede ser observada como un conjunto de rutinas y procesos organizacionales, como proponen Zahra & George (2002), condición que confiere

a estas organizaciones la capacidad (o no) de adquirir, asimilar, transformar y explotar comercialmente nuevos conocimientos (Flatten *et al.*, 2011; Zonatto *et al.*, 2018).

Así, procurando inferir los efectos de la capacidad absorbiva en el desempeño, se procedió al análisis de las regresiones realizadas de manera individual y conjunta para las dimensiones de capacidad absorbiva como predictoras del desempeño (Tabla 4). En estos análisis de regresión simples se constató que la adquisición ( $p=0,060893$ ) y la aplicación ( $p=0,058766$ ), dimensiones de la capacidad absorbiva potencial, presentan indicios de una influencia positiva sobre el desempeño, pero un  $p$ -value de 0,10. Por otra parte, efectuando el análisis de regresión múltiple, con todas las dimensiones juntas y el desempeño como variable dependiente, ninguna de las dimensiones tiene significancia estadística, resultados que coinciden con los de Zonatto *et al.* (2018).

Tabla 4: Dimensiones de la capacidad absorbiva como predictores del desempeño

N = 53	B	Std.Err.	B	Std.Err.	t(48)	p-level
Intercepto			0,000000	0,130387	0,00000	1,000000
Adquisición	0,462366	0,240896	0,462366	0,240896	1,91937	0,060893
Asimilación	-0,574517	0,296752	-0,574517	0,296752	-1,93602	0,058766
Transformación	0,080831	0,173615	0,080831	0,173615	0,46558	0,643624
Aplicación	0,380053	0,246584	0,380053	0,246584	1,54127	0,129818

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Estos resultados pueden indicar que en los hoteles participantes de la investigación la capacidad absorbiva no ejerce una influencia significativa directa sobre el desempeño. Estos resultados divergen de los encontrados en los estudios existentes sobre el tema como los de Lichtenthaler (2009), Flatten *et al.* (2011) y Engelen *et al.* (2014), que hallaron una significancia positiva entre esos dos constructos. Una posible explicación para estos resultados puede estar relacionada con la dificultad de algunas empresas hoteleras para desarrollar sus capacidades potenciales y realizadas como indican Zahra & George (2002).

Los resultados de las regresiones analizadas individualmente coinciden con dicha explicación, ya que las empresas hoteleras que consiguieron desarrollar sus capacidades de adquisición ( $p=0,060893$ ) y aplicación ( $p=0,058766$ ) (capacidad potencial) presentaron indicios de una influencia positiva de dichas variables sobre su desempeño. Este resultado indica que el proceso de adquisición, que se refiere a la capacidad de una empresa para identificar y adquirir conocimiento externamente (Zahra & George, 2002), correspondiendo a la captación de información externa que es detectada y transmitida a la empresa, influye sobre el desempeño de las empresas hoteleras.

De la misma forma, el proceso de aplicación de dichos conocimientos, que le permite a la empresa expandir y potenciar el conocimiento existente como el nuevo, por medio de la creación de rutinas para el uso de nuevos procesos, productos y sistemas o para mejorar las habilidades existentes, también ejerce una influencia positiva sobre el desempeño. Sin embargo, revelan que a pesar de que dichas

variables son predictoras de un mejor desempeño, no todas las empresas hoteleras logran implementar los nuevos conocimientos en sus actividades operativas.

Así, el coeficiente de la dimensión de asimilación fue negativo evidenciando que algunos hoteles no poseen esa capacidad, lo que dificulta la absorción y aplicación de nuevos conocimientos. De esta manera, en los hoteles que poseen menor capacidad de asimilación es posible admitir que tienen mayor dificultad para explotar comercialmente los nuevos conocimientos existentes, lo que explica las evidencias acerca de que la capacidad absorptiva no ejerce una influencia significativa directa sobre el desempeño.

Realizado el análisis de los efectos de la capacidad absorptiva en el desempeño, se consideraron las relaciones que existen entre cada una de las cinco dimensiones de la orientación emprendedora y el desempeño de las empresas participantes del estudio. Igual que en los resultados encontrados en el análisis de los efectos de la capacidad absorptiva de los hoteles de la zona central, no hubo una influencia significativa de aquellas dimensiones sobre el desempeño. No obstante, al analizar estas relaciones para los hoteles de las playas se observó que las dimensiones innovación, capacidad de asumir riesgos, proactividad y autonomía influyen de manera positiva en el desempeño (Tabla 5).

Tabla 5: Dimensiones de la orientación emprendedora como predictores individuales del desempeño

	N = 53	B	Std.Err.	B	Std.Err.	t(51)	p-level
a)	Intercepto			0,00000	0,12887	0,00000	1,00000
	Innovación	0,36986	0,13010	0,36986	0,13010	2,84296	0,00641
b)	Intercepto			0,00000	0,13271	0,00000	1,00000
	Riesgo	0,40544	0,12800	0,40544	0,12800	3,16744	0,00260
c)	Intercepto			0,00000	0,12165	0,00000	1,00000
	Proactividad	0,48036	0,12282	0,48036	0,12282	3,91123	0,00027
d)	Intercepto			0,00000	0,12568	0,00000	1,00000
	Autonomía	0,42310	0,12688	0,42310	0,12688	3,33469	0,00160

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Este resultado se asemeja al de otros estudios que también encontraron una relación positiva entre la orientación emprendedora y el desempeño, como Rauch *et al.* (2009) y Carvalho, Rossetto & Verdinelli (2016). En cuanto a la innovación, Lumpkin & Dess (1996) afirman que la empresa tiende a emprender y apoyar nuevas ideas. Así, esta disposición de la empresa para innovar o para adoptar nuevas maneras de hacer las cosas, conforme los resultados presentados, contribuye al desempeño de los hoteles investigados.

De la misma forma, la aceptación del riesgo también presentó un resultado significativo en su relación con el desempeño en la muestra analizada. Conforme Venkatraman (1989) la aceptación del riesgo se refleja en varias decisiones de asignación de recursos y elección de productos, servicios y mercados, reflejándose en el proceso de toma de decisiones organizacionales. Según Lumpkin & Dess (1996) esta dimensión está fuertemente relacionada con la innovación y refleja la disposición que posee

una empresa y el coraje para comprometer gran parte de sus recursos, o incluso con la capacidad de préstamos con el objetivo de obtener un retorno más elevado. En este caso, dichas acciones resultaron en un desempeño mejorado.

En lo que se refiere a la proactividad esta dimensión presentó un resultado estadísticamente significativo para el desempeño. Esta dimensión corresponde al monitoreo del ambiente de negocios en la búsqueda e interpretación de oportunidades, mostrando que en el sector investigado esta iniciativa para explorar oportunidades influye en el desempeño organizacional de los hoteles estudiados. La atención de las demandas de los clientes se constituye en acciones proactivas que se reflejan en la mejora de los niveles de satisfacción de los clientes y tiende a resultar en un mejor desempeño.

La dimensión autonomía también presentó un resultado estadísticamente significativo para el desempeño. De acuerdo con Lumpkin & Dess (1996) esa dimensión corresponde al nivel de libertad que la empresa transmite a sus empleados, o sea cómo estimula la independencia de ellos mediante la organización del trabajo e iniciativas emprendedoras. Así, el resultado presentado evidencia que el impulso de la independencia de los empleados influye positivamente en el desempeño empresarial de los hoteles de la muestra estudiada.

En relación a la dimensión agresividad competitiva, que es definida como la propensión de una organización a desafiar a la competencia para mejorar su posición en el mercado, no tuvo una significancia individualmente, contrariamente a las otras 4 dimensiones. En tanto que al realizar la regresión múltiple con las cinco dimensiones juntas, sólo la agresividad competitiva posee significancia estadística, influyendo en el desempeño de modo negativo como se puede verificar a partir de los resultados presentados en la Tabla 6.

Tabla 6: Dimensiones de la orientación emprendedora como predictores del desempeño

N = 53	B	Std.Err.	B	Std.Err.	t(47)	p-level
Intercepto			0,00000	0,116008	0,00000	1,000000
Innovación	0,213248	0,196751	0,213248	0,196751	1,08384	0,283963
Riesgo	0,073140	0,152466	0,073140	0,152466	0,47971	0,633656
Proactividad	0,389582	0,248977	0,389582	0,248977	1,56473	0,124355
Autonomía	0,229266	0,203893	0,229266	0,203893	1,12444	0,266535
Agres. Competitiva	-0,459960	0,171873	-0,459960	0,171873	-2,67615	<b>0,010220</b>

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Estos resultados revelan que esta variable individualmente no es capaz de explicar el desempeño de las empresas hoteleras participantes de la investigación. Del mismo modo revelan que al comparar las demás dimensiones hay indicios de que una mayor agresividad competitiva no necesariamente resulta en un mejor desempeño. De acuerdo con Lumpkin & Dess (2001), la agresividad competitiva es una habilidad importante, ya que contribuye en la superación de la competencia y en la búsqueda de ganancias de mercado.



Sin embargo, Venkatraman (1989) explican que las empresas con agresividad competitiva están dispuestas a sacrificar el lucro para ganar espacio en el mercado, lo que puede explicar la relación encontrada en esta investigación. En este caso, según el autor, las empresas recortan sus precios para aumentar la participación en el mercado y ponen precios inferiores a los de la competencia. De esa forma, posiblemente la influencia negativa en el desempeño presentada en este estudio se da en función de esos "sacrificios del lucro" que las empresas hoteleras con agresividad competitiva adoptan, mejorando sus tasas de ocupación y reduciendo su desempeño económico.

Realizados los análisis individuales de los efectos directos de la capacidad absorptiva y de la orientación emprendedora en el desempeño, se buscó analizar los efectos moderadores de la Capacidad Absorptiva en la relación existente entre la Orientación Emprendedora y el Desempeño Empresarial. Se verificó que existe correlación directa entre la variable independiente Orientación Emprendedora (OE) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE), y entre la variable moderadora Capacidad Absorptiva (ACAP\*OE) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE). Sin embargo, no se encontró relación directa entre la variable independiente Capacidad Absorptiva (ACAP) y la variable dependiente Desempeño Empresarial (DE).

Conforme explican McArthur & Nystrom (1991) cuando la correlación entre la variable moderadora y la variable dependiente es no significativa y entre la variable moderadora y la variable independiente es significativa, al existir significancia para la interacción la moderación es pura. Así, según McArthur & Nystrom (1991) se puede inferir que la capacidad absorptiva modera la relación existente entre la orientación emprendedora y el desempeño empresarial de los hoteles participantes de la investigación, como se puede observar a partir de los resultados presentados en el Cuadro 3.

Cuadro 3: Significancia para el efecto moderador de la capacidad absorptiva

	SQ	GI	QM	F	P
Intercepto	0,59045	1	0,59045	0,75822	0,388131
ACAP	0,27599	1	0,275993	0,35442	0,554364
OE	8,48001	1	8.480.009	10,88958	0,001808
ACAP*OE	4,05208	1	4,052082	5,20347	0,026926

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Se constata que la orientación emprendedora permite predecir de manera significativa el desempeño de las empresas hoteleras. Por su parte, al usar la orientación emprendedora el producto capacidad absorptiva, también se constata que hay significancia en la interacción ( $p=0,026926$ ), lo que sugiere los efectos moderadores de la capacidad absorptiva para esta relación. Sin embargo, el coeficiente de regresión de la interacción tiene un signo negativo ( $\beta = -0,425098$ ), como se evidencia en el Cuadro 4. Esto denota que la moderación es decreciente, existiendo una relación negativa. Por lo tanto, es posible comprender que en los hoteles que tienen más capacidad absorptiva los efectos de la orientación emprendedora sobre el desempeño son disminuidos, lo que puede estar relacionado con la adopción de la estrategia de agresividad competitiva por parte de estas empresas.

Cuadro 4: Coeficientes de la regresión factorial

	B	d.p.	t (49)	P
Intercepto			0,87076	0,388131
ACAP	0,119236	0,200287	0,59533	0,554364
OE	0,635298	0,192518	3,29994	0,001808
OE*ACAP	-0,425098	0,186356	-2,28111	0,026926

Fuente: Datos de la investigación (2018)

De acuerdo con Whisman & McClellan (2005), otra forma de evaluar el efecto moderador de una variable es considerando el coeficiente de determinación ( $R^2$ ), que es una medida de la capacidad predictiva del modelo de regresión. Así, cuanto mayor es el  $R^2$ , más explicativo será el modelo. En el caso de los hoteles localizados en la playa la predicción del desempeño por la Orientación Emprendedora posee un  $R^2$  de 16,97%. Cuando se observa en la regresión factorial el ingreso como predictores de la ACAP y la interacción ACAP\*OE, el valor del  $R^2$  pasa a ser de 22,13%. Este incremento del coeficiente en más de 5% muestra la existencia del efecto moderador de la capacidad absorbente (ACAP) en la relación entre la orientación emprendedora (OE) y el desempeño (DE).

En la última etapa de la investigación, a fin de verificar si aisladamente alguna dimensión de la capacidad absorbente está asociada a las demás variables objeto de estudio, siendo capaz de moderar la relación entre las dimensiones de la OE y el DE, se procedió al análisis de las correlaciones existentes entre los escores factoriales de todas las dimensiones de la capacidad absorbente, de la orientación emprendedora y el desempeño. Los resultados de las relaciones encontradas con significancia estadística se presentan en el Cuadro 5.

Cuadro 5: Regresiones factoriales

	N= 53	SQ	gl	QM	F	p
a)	<b>Intercept</b>	0,13853	1	0,138527	0,172126	0,680040
	Aplicación	3,54504	1	3,545038	4,404862	0,041013
	Riesgo	6,55793	1	6,557927	8,148507	0,006301
	Aplicación*Riesgo	2,52969	1	2,529694	3,143253	0,082458
b)	<b>Intercept</b>	0,46974	1	0,46974	0,62221	0,434027
	Aplicación	0,00023	1	0,00023	0,00031	0,986054
	Proactividad	10,01934	1	10,01934	13,27146	0,00065
	Aplicación*Proactividad	2,66833	1	2,66833	3,53443	0,066059
c)	<b>Intercept</b>	0,2487	1	0,248703	0,32203	0,572982
	Adquisición	3,64038	1	3,640384	4,71367	0,034796
	Autonomía	7,86646	1	7,86646	10,1857	0,002471
	Adquisición*Autonomía	3,77086	1	3,77086	4,88261	0,031832
d)	<b>Intercept</b>	0,4729	1	0,472901	0,5878	0,446949
	Transformación	0,02913	1	0,029131	0,03621	0,849871
	Autonomía	9,68345	1	9,683455	12,0362	0,001097
	Transformación*Autonomía	3,24034	1	3,240338	4,02763	0,050295
e)	<b>Intercept</b>	0,45495	1	0,454951	0,576268	0,451416
	Aplicación	1,31286	1	1,312864	1,662952	0,203259
	Autonomía	7,69666	1	7,696661	9,749051	0,003008
	Aplicación*Autonomía	3,88119	1	3,881186	4,916142	0,031277
f)	<b>Intercept</b>	0,44787	1	0,447874	0,492565	0,484726
	Transformación	0,00176	1	0,001759	0,001935	0,965022
	Proactividad	8,03266	1	8,032657	8,834194	0,003856
	Transformación*Proactividad	2,98987	1	2,989866	3,288209	0,073351

Fuente: Datos de la investigación (2018)

Como se puede verificar a partir de los resultados presentados en el Cuadro 5, la dimensión de aplicación es condicionante de los efectos de la moderación de la capacidad absorptiva en la relación entre las dimensiones de la orientación emprendedora, “capacidad de asumir riesgos, proactividad y autonomía”, y el desempeño empresarial de las empresas hoteleras. En los modelos analizados sólo las moderaciones de las dimensiones de Adquisición\*Autonomía y Aplicación\*Autonomía son estadísticamente significativas con *p-value* de 0,05. Considerando un *p-value* de 0,10 se observan indicios de un posible efecto moderador de las dimensiones de Aplicación\*Riesgo, Aplicación\*Proactividad, Transformación\*Autonomía y Transformación\*Proactividad.

Estos resultados coinciden con los hallazgos teóricos de la capacidad absorptiva de Zahra & George (2002) confirmados por Flatten *et al.* (2011), donde la capacidad absorptiva de una firma es desarrollada cuando ésta consigue adquirir, asimilar, transformar y aplicar nuevos conocimientos. También revelan que no todas las empresas hoteleras desarrollan dichas capacidades, coincidiendo con los resultados de Zonatto *et al.* (2018).

Según los autores esto ocurre porque hay factores internos que interfieren en la capacidad de procesamiento de información de las empresas hoteleras. La falta de inversión en investigación y desarrollo, el bajo nivel de conocimientos previos existentes en los hoteles, la baja capacidad de relacionamiento de las empresas, la dificultad de desarrollar una cultura de aprendizaje e innovación, así como la predisposición de algunos hoteles para aprender, son factores que dificultan el desarrollo de su capacidad absorptiva. De la misma forma, el tamaño puede influir su capacidad de inversión, aprendizaje y absorción de nuevos conocimientos (Zonatto *et al.*, 2018).

## CONSIDERACIONES FINALES

Este estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño, moderado por la capacidad absorptiva de los hoteles de Florianópolis, evaluando el impacto que esas variables generan en el desempeño de los hoteles estudiados. A partir de una investigación descriptiva, realizada por medio del relevamiento con abordaje cuantitativo de los datos junto a 88 gestores de los hoteles seleccionados, se verificó el nivel de moderación de la capacidad absorptiva en la relación entre la orientación emprendedora de esas empresas y su impacto en el desempeño organizacional.

Los resultados encontrados revelaron que a partir de las regresiones realizadas de manera individual en las dimensiones de capacidad absorptiva como predictores del desempeño, se observaron indicios de que la adquisición y la aplicación pueden influir positivamente en el desempeño de los hoteles participantes del estudio. Por otro lado, en el análisis de regresión múltiple a todas las dimensiones juntas y al desempeño como variable dependiente, se verificó que ninguna de las dimensiones presenta significancia estadística.

Estos hallazgos muestran que en los hoteles participantes la capacidad absorptiva no ejerce una influencia significativa directa sobre el desempeño, resultado antagónico comparado con los encontrados en otras investigaciones existentes relacionadas con esa temática. Lichenthaler (2009), Flatten *et al.* (2011) y Engelen *et al.* (2014) hallaron una significancia positiva entre los dos constructos. Sin embargo, Zonatto *et al.* (2018) verificaron en las empresas hoteleras brasileñas la misma relación encontrada en este estudio, lo que indica que las empresas hoteleras poseen algunas dificultades para desarrollar su capacidad absorptiva y a partir de eso alcanzar un mejor desempeño.

Igualmente, en los resultados encontrados en el análisis de la capacidad absorptiva de los hoteles pertenecientes al área central no hubo una influencia significativa de las dimensiones de la orientación emprendedora sobre el desempeño. No obstante, cuando se analizan estas relaciones en los hoteles localizados en la zona de playas, se observa que las dimensiones de innovación, capacidad de asumir riesgos, proactividad y autonomía influyen de manera positiva en el desempeño de las empresas hoteleras. Los resultados encontrados en esta etapa también revelaron que algunas empresas adoptan una orientación emprendedora de agresividad competitiva, la cual no reflejó un mejor desempeño.

Procurando inferir los efectos moderadores de la capacidad absorptiva en la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño empresarial, se verificó la existencia de relación directa entre la OE y el DE y entre la variable moderadora ACAP\*OE y el desempeño. Así, no habiendo una relación directa entre la capacidad absorptiva y el desempeño empresarial, se concluye que la capacidad absorptiva modera la relación investigada, siendo esta moderación caracterizada por McArthur & Nystrom (1991) como pura.

A pesar de verificarse dicho efecto, se observó que el coeficiente de regresión de la interacción fue negativo, evidenciando que la capacidad absorptiva disminuye los efectos de la orientación emprendedora sobre el desempeño en los hoteles localizados en la zona de playas. Estos resultados revelan que en los hoteles que presentaron mayor capacidad absorptiva, el efecto de la orientación emprendedora sobre el desempeño fue menor. Una posible explicación de estos resultados puede estar relacionada con los efectos de la agresividad competitiva adoptada por estas empresas, que reducen los precios para alcanzar mayor participación en el mercado.

Los hallazgos de esta investigación revelan importantes implicaciones al campo de estudios. Revelan indicios de la aplicabilidad del modelo teórico de análisis propuesto por Zahra & George (2002) para el análisis de la capacidad absorptiva de empresas hoteleras. También revelan la necesidad de aplicación de los conocimientos adquiridos para el desarrollo de las capacidades organizacionales. Del mismo modo, coinciden con Zonatto *et al.* (2018) indicando que las empresas hoteleras poseen dificultades para adquirir, asimilar, transformar y aplicar nuevos conocimientos en sus actividades de trabajo, lo que tiende a reflejarse en su desempeño.

El modelo teórico de análisis propuesto por Zahra & Geroge (2002) provee un marco explicativo para el desarrollo de la capacidad absorbtiva de una empresa y sus efectos en la innovación y en el desempeño, siendo desarrollada a partir de un conjunto de procesos y rutinas eficientemente implementados en la organización. Así, los resultados encontrados explican por qué algunos hoteles no alcanzan un mejor desempeño. Las evidencias encontradas sugieren que no todos los hoteles objeto de estudio logran desarrollar estas capacidades organizacionales, ya que algunos no consiguen asimilar los nuevos conocimientos, ni alcanzar un mejor desempeño. Del mismo modo, hay que considerar los efectos de la orientación emprendedora con agresividad competitiva.

En relación a la orientación emprendedora los resultados revelan que al adoptar una postura agresiva, las empresas hoteleras se tornan más propensas a aumentar sus tasas de ocupación. Sin embargo, no necesariamente alcanzan un mejor desempeño. El desempeño superior es observado en los hoteles que adoptan una orientación emprendedora con características relacionadas con las dimensiones de innovación, capacidad de asumir riesgos, proactividad y autonomía, las cuales se muestran positivamente asociadas al desempeño superior de los hoteles. Estos resultados revelan importantes contribuciones prácticas y sociales a las empresas hoteleras, ya que indican en qué condiciones puede alcanzarse un desempeño superior.

Evidentemente el estudio presenta algunas limitaciones y brinda evidencias que estimulan la realización de nuevos estudios. Comprender los factores motivadores de la adopción de determinada orientación estratégica y sus efectos consecuentes en el desarrollo de la capacidad absorbtiva de una empresa hotelera y el desempeño de esta última, resulta una oportunidad para realizar nuevos estudios. Del mismo modo, se torna necesaria la realización de nuevos estudios con el propósito de comprender los factores que inhiben el desarrollo de las capacidades organizacionales, temática aún poco investigada en el campo de las estrategias organizacionales.

Otra oportunidad de investigación que surge sobre el tema es el análisis de la capacidad absorbtiva a partir de otros modelos teóricos, como los propuestos por Cohen & Levinthal (1990), Lane, Koka & Pathak (2006) y Todorova & Durisin (2007), los cuales también pueden contribuir bajo otra óptica con los factores de influencia de la capacidad absorbtiva en empresas hoteleras y sus efectos en las capacidades de aprendizaje e innovación y en el desempeño. Los efectos de las capacidades territoriales de los ambientes en los que los hoteles están insertados también resultan una oportunidad para realizar nuevos estudios, así como la inclusión de otras variables que puedan ayudar a entender mejor las relaciones existentes entre las variables estudiadas en esta investigación.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aires, J. D. M & Varum, C. A.** (2018) “La investigación sobre la medición de la innovación en las empresas de turismo. Revisión de la literatura”. *Estudios y Perspectivas en Turismo* 27(1): 102-120
- Araújo, F. S. G & Marques Junior, S.** (2018) “Empreendedorismo e turismo: Caracterização do perfil empreendedor do setor de turismo no Rio Grande do Norte”. *Turismo: Estudos & Práticas* 7(1): 112-135
- Carvalho, C. E.; Rossetto, C. R. & Verdinelli, M. A.** (2016) “Strategic orientation as a mediator between environmental dimensions and performance: A study of Brazilian hotels”. *Journal of Hospitality Marketing & Management* 26(7): 1-25
- Cassol, A.; Zapalai, J. & Cintra, R. F.** (2017) “Capacidade absorptiva como propulsora da inovação em empresas incubadas de Santa Catarina”. *Revista Ciências Administrativa* 23(1): 9-41
- Cohen, W. M. & Levinthal, D. A.** (1989) “Innovation and learning: the two faces of R & D”. *The Economic Journal* 99(397): 569-596
- Cohen, W. M. & Levinthal, D. A.** (1990) “Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation”. *Administrative Science Quarterly* 35(1): 128-152
- Covin, J. G. & Slevin, D. P.** (1991) “A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior”. *Entrepreneurship Theory and Practice* 16(1): 7-25
- Covin, J. G. & Slevin, D. P.** (1989) “Strategic management of small firms in hostile and benign environments”. *Strategic Management Journal* 87(10): 7-25
- Covin, J. G. & Miles, M. P.** (1999) “Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage”. *Entrepreneurship - Theory And Practice* 47(3): 49-65
- Dess, G. G. & Lumpkin, G. T.** (2005) “The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *The Academy Of Management Executive* 19(1): 147-156
- Duque, S. A. D. & Espín, M. A. O.** (2016) “La gestión del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas”. *Estudios y Perspectivas en Turismo* 25 (3): 339 – 359
- Engelen, A.; Kubea, H.; Schmidt, S. & Flatten, T. C.** (2014) “Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity”. *Research Policy* 43(1): 1353- 1369
- Escobar, M. A. R.** (2012) “Relação das capacidades dinâmicas e orientação empreendedora com o desempenho em agências de viagens moderada pelo ambiente organizacional percebido.” Tese (Doutorado em Administração) Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu
- Ferraresi, A. A.; Santos, S.A.; Frega, J. R. & Pereira, H. J.** (2012) “Knowledge management, market orientation, innovativeness and organizational outcomes: A study on companies operating in Brazil.” *Journal of Information Systems and Technology Management* 9(1): 89-108
- Flatten, T. C.; Engelen, A.; Zahra, S. A. & Brettel, M.** (2011a) “A measure of absorptive capacity: Scale development and validation”. *European Management Journal* 29(2): 98-116
- Flatten, T. C.; Greve, G. I. & Brettel, M.** (2011b) “Absorptive capacity and firm performance in SMEs: The mediating influence of strategic alliances”. *European Management Review* 8(3): 137-152

- Hair Jr., J. F.; Babin, B.; Money, A & Samouel, P.** (2005) "Fundamentos de métodos de pesquisa em administração". Bookman, Porto Alegre
- Hjalager, A.M.** (2010) "A review of innovation research in tourism". *Tourism Management* 31: 1-12
- Hoffmann, E. V.; Vieira, D. P.; Reyes Junior, E. & Melo, M. S. R.** (2015) "Estrategia empresarial en períodos de crisis. Un estudio del sector hotelero de la región metropolitana de Belo Horizonte – Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 24(1): 663-682
- Jogaratham, G & Ching-Yick Tse, E.** (2006) "Entrepreneurial orientation and the structuring of organizations: Performance evidence from the Asian hotel industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(6): 454-468
- Lane, P. J.; Koka, B. R. & Pathak, S.** (2006) "The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct." *Academy of Management Review* 31(4): 833-863
- Lichtenthaler, U.** (2009) "Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes". *Academy of Management Journal* 52(4): 822-846
- 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
- Martens, C. D. P.; Carneiro, D. A.; Martens, k.; Luiz, M. & Silva, D.** (2015) "Relação entre orientação empreendedora e maturidade na gestão de projetos em empresas Brasileiras de software". *Revista Ibero-americana de Estratégia* 14(3): 72-91
- Mcarthur, A. W. & Nystrom, P. C.** (1991) "Environmental dynamics, complexity and munificence as moderators of strategy-performance relationships". *Journal of Business Research* 23(4): 349-361
- Miller, D.** (2011) "Revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future". *Entrepreneurship Theory And Practice* 35(2): 245-273
- Miller, D.** (1983) "The correlates of entrepreneurship in three types of firms". *Management Science*. 29(7): 770-791
- Patel, P. C.; Kohtamaki, M.; Parida, V. & Wincent, J.** (2014) "Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: The enabling role of absorptive capacity". *Strategic Management Journal* 35(11): 1739-1749
- Rauch, A.; Lumpkin, G. T. & Frese, M.** (2009) "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future". *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(3): 761-787
- Sacramento, P. & Teixeira, R.** (2014) "Implementação de ações inovadoras e empreendedorismo: Estudo de múltiplos casos em empresas hoteleiras de pequeno porte". *Caderno Virtual de Turismo* 14(2): 183-203
- Sciascia, S.; D'Oria, L.; Bruni, M. & Larraneta, B.** (2014) "Entrepreneurial orientation in low- and medium-tech industries: The need for absorptive capacity to increase performance". *European Management Journal* 32(5): 761-769
- Souza, A. A. & Albuquerque, L. C. de** (1999) "Management of risk on innovation projects". *BALAS Annual Conference*, New Orleans

- Tenconi, C. D.** (2015) “Desenvolvimento de uma Escala para mensurar a capacidade de absorção em pequenas empresas”. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis
- Todorova, G. & Durisin, B.** (2007) “Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization”. *The Academy of Management Review* 32(3): 774-786
- Tsai, H.; Song, H. & Wong, K. K.** (2009) “Tourism and hotel competitiveness research”. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 26(5-6): 522-546
- Venkatraman, N.** (1989) “Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement”. *Management Science* 35(8): 942- 962
- Vieira, V. A.** (2008) “Moderação, mediação, moderadora-mediadora e efeitos indiretos em modelagem de equações estruturais: Uma aplicação no modelo de desconfirmação de expectativas”. *Revista de Administração* 44(1): 17- 33
- Wales, W.; Parida, V. & Patel, P. C.** (2013) “Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation”. *Strategic Management Journal* 34(5): 622- 633
- Wilke, E. P. & Rodrigues, L. C.** (2013) “Fontes de pressão institucional: reflexões sobre legitimidade na indústria hoteleira brasileira”. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo* 7(2): 337-357
- Wang, C. & Ahmed, P.** (2007) “Dynamic capabilities: A review and research agenda”. *International Journal of Management Reviews* 9(1): 31-51
- Whisman, M. A. & McClelland, G. H.** (2005) “Designing, testing, and interpreting interactions and moderator effects in family research”. *Journal of Family Psychology* 19(1): 111- 120
- Zahra, S. A. & George, G.** (2002) “Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension”. *Academy of Management Review* 27(2): 185-203
- Zahra, S. A.; Sapienza, H. J & Davidsson, P.** (2006) “Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda”. *Journal of Management Studies* 43(4): 917 – 955
- Zonatto, P. A. F.; Sbissa, A. P.; Zonatto, V. C. S. & Rossetto, C. R.** (2018) “Evidencias de factores internos que dificultan el desarrollo de la capacidad de absorción de los hoteles participantes de una red de cooperación”. *Estudios y Perspectivas en Turismo* 27(3): 628-646

Recibido el 30 de diciembre de 2018

Reenviado el 30 de marzo de 2019

Aceptado el 03 de abril de 2019

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués