

Validación de una escala de innovación en *marketing* en consumidores de pequeños y medianos restaurantes

Dámaris Roxana Chávez-Maza* Profesora-investigadora, Escuela Superior de Comercio y Administración, Instituto Politécnico Nacional, Periférico Sur, Ciudad de México, México.
dchavezm@ipn.mxJudith Cavazos-Arroyo Profesora-investigadora, Departamento de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México.
judith.cavazos@upaep.mx

Resumen

La innovación en *marketing* contribuye al éxito comercial y organizacional, por ello, es importante que se cuente con una medida para este constructo de manera integral. Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de esta investigación fue desarrollar y validar una escala para realizar dicha medición desde la perspectiva de los consumidores de pequeños y medianos restaurantes. El proceso se desarrolló en cinco etapas: diseño del instrumento, validez de contenido, prueba piloto y análisis exploratorio con 52 comensales, análisis factorial confirmatorio con 286 comensales, y verificación a través de un modelo estructural. Los resultados mostraron una escala de alto orden con cinco dimensiones: tecnología, gerencial, investigación de mercados, competitividad y mezcla de *marketing*; y dieciséis ítems.

Palabras clave: innovación en *marketing*; validación; escala; pyme; mezcla de *marketing*.

Validation of a marketing innovation scale by small and medium-sized restaurant consumers

Abstract

Marketing innovation contributes to commercial and organizational success; therefore, it is important to have a scale that measures such construct comprehensively. Hence, this research aimed at developing and validating a scale to measure the perception of marketing innovation from consumers of small and medium-sized restaurants' point of view. The process was carried out in five stages: design of the instrument, content validity, pilot test and exploratory analysis of the scale (with 52 diners), confirmatory factor analysis (with 286 diners), and verification of the scale through a structural model. Results show a high-order scale with five dimensions: technology, management, market research, competitiveness and marketing mix; and sixteen items.

Keywords: *marketing* innovation; validation; scale; SME; *marketing* mix.

Validação de uma escala de inovação em marketing em consumidores de pequenos e médios restaurantes

Resumo

A inovação em marketing contribui para o sucesso comercial e organizacional, por isso, é importante que haja uma escala que meça esse construto de maneira integral. Tendo isso em vista, o objetivo desta pesquisa foi desenvolver e validar uma escala para realizar essa medição a partir da perspectiva dos consumidores de pequenos e médios restaurantes. O processo foi desenvolvido em cinco etapas: design do instrumento, validação de conteúdo, teste piloto e análise exploratória da escala com 52 clientes, análise fatorial confirmatória com 286 clientes, e verificação da escala por meio de um modelo estrutural. Os resultados mostraram uma escala de alta ordem com cinco dimensões: tecnologia, gerência, pesquisa de mercado, competitividade e mix de marketing; e dezesseis itens.

Palavras-chave: inovação em marketing; validação; escala; PME; mix de marketing.

*Autor de correspondencia.

Clasificación JEL: M30; M31; M1.

Cómo citar: Chávez-Maza, D. R. y Cavazos-Arroyo, J. (2024). Validación de una escala de Innovación en marketing en consumidores de pequeños y medianos restaurantes. *Estudios Gerenciales*, 40(172), 340-355. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.172.6607>

DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.172.6607>

Recibido: 07-12-2023

Aceptado: 05-09-2024

Publicado: 30-10-2024

1. Introducción

La innovación en *marketing* es fundamental para la mejora de diversas actividades comerciales que añaden valor a lo ofertado (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE, 2006), y se traduce en interactividad con el consumidor, clientes satisfechos, aumento de participación de mercado, competitividad y rentabilidad, entre otros aspectos (Cossío et al., 2016; Grönroos, 2006). A pesar de que se ha utilizado el concepto desde hace más de 50 años, aún son escasas las investigaciones en el tema.

Drucker (1954) discutió este constructo desde el paradigma que sostenía que la empresa tenía dos funciones esenciales: *marketing* e innovación. Una década después, Levitt (1960) argumentó que la innovación en productos y en procesos de producción también era innovación en *marketing*; sin embargo, la mayoría de las innovaciones en este ámbito era improvisada, es decir, fortuita y no solicitada, pero, posteriormente, se sostuvo que esta era la clave para captar mercado, aumentar la competitividad y usar ideas novedosas de *marketing* (Gupta et al., 2016).

En las siguientes décadas, el constructo se expuso a través de la mezcla del *marketing* (4P: producto, precio, plaza y promoción), y la aplicación de nuevos métodos comerciales (Moreira et al., 2012; OCDE, 2005). Otros autores introdujeron otras posibilidades para la comprensión de esta innovación que incluían aspectos como la obtención de información valiosa de los clientes (Chen, 2006) y el valor de la tecnología (Grimpe et al., 2017; Bondoc, 2023).

A pesar de los avances en la conceptualización del constructo, algunos expertos han sostenido que se ha descuidado el término *innovación en marketing* (Cuevas et al., 2020), debido a que sus capacidades no han sido bien estudiadas (Zakerian et al., 2017). Además, varios trabajos han utilizado por separado los dos términos (Efrat et al., 2017; Weiber y Phol, 2016); mientras que otros (Silva et al., 2017) han explorado el tema mercado-innovación, destacando solamente el valor de la innovación tecnológica para mejorar los beneficios de los clientes.

Hasta ahora, la medición de la innovación en *marketing* se ha centrado, especialmente, en las dimensiones de la mezcla del *marketing*: producto, precio, plaza y promoción (Haghighinasab et al., 2013; Heunks, 1998; OECD, 2005; Waterschoot y Van den Bulte, 1992; Widjojo et al., 2020), no obstante, para el *marketing* contemporáneo este tipo de escalas son insuficientes (Vargo y Lusch, 2016), y se ha propuesto que la innovación considere otras teorías importantes de la disciplina y no solo al *mix* (Goi, 2009; Grönroos, 1994, 2006). Un enfoque más integral incluiría la innovación en las actividades y los procesos clave del *marketing* contemporáneo (Kleber y Volkova, 2017), por lo que se requiere del desarrollo de nuevas escalas.

Adicionalmente, la innovación en *marketing* no debe ser solamente una tarea de la organización, sino que los públicos interesados (*stakeholders*) necesitan percibir y valorar estos esfuerzos (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019), ya que, por ejemplo, en el caso de los consumidores, su percepción al respecto puede influir en aspectos como la satisfacción y la lealtad (Zhu et al., 2019). Por ello, el objetivo de esta investigación fue diseñar y validar una escala de innovación en *marketing* partiendo de la percepción del consumidor.

2. Revisión de literatura

2.1 Innovación en marketing

La OECD (2005) indicó que la innovación en *marketing* es la aplicación de un nuevo método de *marketing* que trae consigo cambios significativos en: a) el diseño de producto o empaque en cuanto a forma y aspecto; b) la plaza, que es la colocación del producto y canales de venta o el lugar donde se realiza la transacción (*product placement*); c) la promoción con técnicas de comunicación y *branding*; y d) la innovación en el establecimiento de precios (métodos de tarificación). Lo anterior, debe estar fundamentado en las necesidades del consumidor para abrir otros mercados o un nuevo posicionamiento del producto con el objetivo de incrementar las ventas.

En este sentido, los esfuerzos de innovación en *marketing* conllevan a innovar métodos que mejoren las prácticas de comercialización con el fin de añadir valor en lo ofertado y que esto se traduzca en clientes satisfechos, aumento de la participación en el mercado, competitividad y rentabilidad (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019).

En esta innovación intervienen actividades y procesos para la creación novedosa (innovación disruptiva) o el mejoramiento de productos (innovación incremental) que tienen valor para todos los actores de la sociedad (*stakeholders*), que se benefician y participan en los intercambios (Yeh-Yun Lin y Yi-Ching Chen, 2007). Así, para algunos expertos (Mensah, 2017; Stokes, 2000), los cambios en las actividades de *marketing* se describen como innovación. Por lo tanto, es posible considerar las actividades y los procesos fundamentales para operacionalizar el constructo. En esta línea, Efrat et al. (2017) incluyeron en la interacción entre el *marketing* y la innovación aspectos como la generación de la inteligencia de *marketing*, la adaptación de la mezcla *marketing* y la cohesión de equipo por los esfuerzos gerenciales. Por su parte, Chen (2006) sostuvo que la innovación en una empresa en esta área es facilitada por dos aspectos: la obtención de información valiosa de los clientes y la reducción de costos para los clientes en las transacciones.

Otros investigadores han destacado la importancia del enfoque gerencial (Erhan et al., 2024; Gupta et al., 2016) y el rol del *mix*, enfatizando en la contribución de la distribución y las ventas (Gupta y Malhotra, 2013; Rishi et al., 2024) o en novedades en el producto, el precio y

la promoción (Bondoc, 2023; Widjojo et al., 2020). En su momento, Fyall et al. (2011) mencionaron que la innovación en *marketing* era rediseñar imagen y posicionarla en el mercado, y su propuesta sobre el sistema que la sostenía versaba sobre la inclusión del sector público y privado. En cambio, el estudio de Dinis (2006) se fundamentó en herramientas de la competitividad y la gestión estratégica de nichos de mercado para la innovación comercial y la toma de ventaja sobre oportunidades en cuanto a las tendencias de la sociedad.

Así pues, los procesos de innovación en *marketing* son diferentes a las actividades operativas e involucran, esencialmente, habilidades y acciones clave como la investigación y la inteligencia de mercados, las cuales permiten obtener conocimientos de los clientes y los competidores para identificar oportunidades de mercado y sustentar los esfuerzos de investigación y desarrollo para crear innovación (Gnizy, 2024). Particularmente, se ha encontrado que la investigación de mercados contribuye al desarrollo y crecimiento de las pymes (Asghar y Kalim Khan, 2020), por lo tanto, esta es una dimensión fundamental en la creación de innovación en *marketing*. A su vez, según los estudios de Moorman et al. (1993), las actividades de *marketing* innovadoras, generalmente, se basan en una investigación de mercado reflexiva, combinada con la experiencia de una empresa en áreas propias de comercialización (Polishchuk et al., 2022).

Sumado a lo anterior, se ha destacado la importancia de la implementación de las actividades enfocadas en las nuevas tecnologías y su incorporación al desarrollo e innovación, ya que mejoran los beneficios hacia los clientes (Bondoc, 2023; Silva et al., 2017) y pueden transmitir innovación en *marketing*, no obstante, estas ventajas novedosas son efímeras cuando los competidores y consumidores comienzan a adaptarse a tales prácticas (Pantano y Di Pietro, 2012).

Para ser innovadoras, las compañías deben trabajar en la competitividad, la expansión del mercado y la satisfacción de los clientes (Azmi et al., 2023), mientras logran su fidelidad, reclutan empleados eficaces y buscan la sostenibilidad en el tiempo (Tan y Li, 2023). Una empresa competitiva traduce las necesidades de los clientes en beneficios y valor para ellos (Chen et al., 2022). La innovación en *marketing* favorece el desarrollo de la competitividad en cuanto a la posibilidad de asumir un enfoque de diferenciación o de costos bajos (Henao y Cardona, 2021), y es necesaria para reforzar la operación de la empresa (Polishchuk et al., 2022). En este caso, la dimensión de la competitividad se orienta a responder más rápido a las oportunidades a través de productos o servicios competitivos que provean valor agregado (Efrat et al., 2017), ya que la innovación en *marketing* predice significativamente la competitividad (Bondoc, 2023).

De igual manera, la gerencia puede ser conductora de la innovación si identifica, responde y lidera a las

personas en torno a las actividades del *marketing* respecto a los nuevos métodos utilizados en diseño, empaque, posicionamiento, precios y promoción (Cuevas et al., 2020; Henao y Cardona, 2021; Zhu et al., 2019). Por ejemplo, un estudio en el área de la agricultura mostró que existe una relación significativa entre la gerencia y la innovación en *marketing* (Baniyadi et al., 2021). La innovación en la gerencia, como un nuevo estilo de liderazgo, cambia la forma en que se gestionan las actividades y procesos del *marketing* cuando se promueve innovación y se subsanan problemáticas de las organizaciones aún en medio de la crisis (Carrascosa et al., 2012; Henao y Cardona, 2021), pues la toma de decisiones desde el nivel superior radica en la innovación en las actividades del *marketing* (Polishchuk et al., 2022).

Así que, de acuerdo con la literatura de estos procesos y actividades, se derivan cinco dimensiones esenciales para la innovación en *marketing* (ver Tabla 1).

Por tanto, las actividades y procesos del *marketing* se retoman como dimensiones de la innovación en *marketing*, que se describirán a continuación.

2.2 Dimensión Tecnología

La innovación y su impacto económico se han asociado, desde hace mucho tiempo, con la tecnología (Henao y Cardona, 2021). Existen dos tipos de innovación tecnológica: de producto y de proceso, y son el motor de las empresas (OECD, 2005), ya que mejoran los beneficios hacia los clientes, incluyendo desarrollo de maquinaria, equipamiento y otros componentes, enfocados al desarrollo de nuevos diseños, materiales y productos o servicios (Zawislak et al., 2012).

Los consumidores perciben que el precio del producto está asociado con la tecnología y se ha comprobado que esta afecta positivamente su desempeño con beneficios de altas ganancias para las empresas (Pantano y Di Pietro, 2012). Asimismo, la tecnología prevalece al momento de clasificar a la innovación en actividades como reformulación, reemplazo, *remerchandising*, mejoras al producto; y en la línea de producción, extensión del mercado y diversificación. Los paradigmas tecnológicos influyen en la invención tecnológica, las mejoras y las novedades que promueven la innovación (Kotsemir y Abroskin, 2013).

En distintos modelos de innovación, la tecnología se constituye como uno de los componentes clave porque contribuye en la cualificación de la gestión y en los aspectos financieros (Ancillai et al., 2023; Zhu et al., 2019). Particularmente, la literatura en innovación en *marketing* muestra que la tecnología es importante para esta, porque genera un impacto positivo tanto en el desarrollo como en la aplicación de las estrategias comerciales, mejora los beneficios hacia los clientes e impacta indirectamente en la rentabilidad de la organización (Henao-García y Cardona, 2023; Silva et al., 2017).

Tabla 1. Actividades y procesos por área de la innovación en marketing

Dimensiones (actividades y procesos)	Autor (es)	Aportaciones destacadas
Tecnología	Bondoc (2023), Pantano y Di Pietro (2012), Silva et al. (2017). Kotsemir y Abroskin (2013). Zhu et al. (2019).	La innovación enfocada en la tecnología mejora los beneficios hacia los clientes. Estudian la invención tecnológica como un fenómeno importante y ampliado. La innovación tecnológica contribuye al mejoramiento de la imagen social.
Gerencial	Gupta et al. (2016), Polishchuk et al. (2022). Zhu et al. (2019). Carrascosa et al. (2012). Baniasadi et al. (2021), Henao y Cardona (2021).	Innovación en gestión y estructura empresarial en relación con la innovación en <i>marketing</i> (innovación en producto, servicio, distribución, canales, promoción y políticas de <i>marketing</i>) para la toma de decisiones y el crecimiento empresarial. Innovación en estructura organizacional al introducir nuevos métodos de gestión de relaciones. Existe una relación significativa entre la gerencia y la innovación en <i>marketing</i> , además, la gerencia conduce a la innovación.
Investigación de mercados e inteligencia de <i>marketing</i>	Chen (2006), Efrat et al. (2017), Moorman et al. (1993). Zakerian et al. (2017). Pinzón et al. (2013).	Actividades de <i>marketing</i> innovadoras se basan en investigación de mercados para tener claro conocimiento de clientes y competidores. La investigación de mercado juega un papel decisivo en la creación de innovación en <i>marketing</i> , pues se obtiene información valiosa de los clientes. La investigación del mercado indaga constantemente a los consumidores, se enfoca en el análisis del cliente, del mercado y del entorno por medio de la inteligencia del <i>marketing</i> .
Competitividad	Bertarelli y Lodi (2018), Bondoc (2023), Dinis (2006). Chen et al. (2022), Henao y Cardona (2023). Bondoc (2023), Polishchuk et al. (2022).	Innovación de la estrategia que promueve la competitividad y el crecimiento organizacional. La innovación mejora la competitividad empresarial. La innovación en <i>marketing</i> favorece el desarrollo de la competitividad. La competitividad traduce las necesidades de los clientes en beneficios y valor. La innovación en <i>marketing</i> utiliza recursos de la empresa para impulsar la competitividad y es necesaria para reforzar su operación, pues es clave para la competitividad. La medición de la innovación en <i>marketing</i> , con relación a la competitividad, se realiza por medio de las cinco fuerzas de Porter (1980), descritas por Ferrer et al. (2015).
Mezcla de <i>marketing</i>	Chen (2006), OECD (2005), Utterback y Abernathy (1975). Bondoc (2023), Grimpe et al. (2017), Moreira et al. (2012), Widjojo et al. (2020). Polishchuk et al. (2022). Baniasadi et al. (2021), Gupta y Malhotra (2013), Gupta et al. (2016).	Precios novedosos y costos reducidos. Distribuciones flexibles, productos iterativos. Técnicas innovadoras de lanzamiento de producto y comunicación. Orígenes de la mezcla de <i>marketing</i> enfocadas en las 4P y las herramientas del <i>marketing</i> al entender la esencia de la innovación. Estrategias de ventas y distribución sustentadas en teorías de distribución y ventas. Innovación en los canales, formas de operación, creación de nuevos mercados y caminos.

Fuente: elaboración propia.

Por último, es importante mencionar que las innovaciones suelen emerger de tecnologías existentes o nuevas, y son la base de mejoras en los productos, los servicios, los procesos y la comunicación con los clientes (Carrascosa et al., 2012).

2.3 Dimensión Gerencial

La mayoría de los enfoques de gestión organizativa hacen hincapié en que el cliente debe ser el punto de partida de todas las actividades de la empresa, lo que implica centrarse en optimizar recursos y mejorar la calidad de los procesos para satisfacer sus necesidades (Moorman y Palvölgyi, 2013). Dado que el enfoque gerencial centrado en el cliente orienta las actividades

y procesos de la empresa para resolver problemas, contradicciones y desequilibrios en beneficio de este (Polishchuk et al., 2022), se considera una dimensión para la innovación en *marketing*.

La gerencia tiene la capacidad de utilizar los recursos, adecuar la estructura organizacional y modificar las funciones y procesos necesarios para alinear las estrategias y las actividades hacia el cumplimiento de la propuesta de valor (Zakerian et al., 2017). A nivel organizacional, implica una orientación al mercado y el comportamiento de la compañía hacia los clientes; mientras que a nivel individual involucra el desarrollo de actitudes y habilidades para el manejo del contacto interpersonal empleados-clientes (Tuominen et al., 2022).

Bajo el enfoque de la innovación en *marketing*, esta dimensión pretende personalizar la experiencia de los usuarios (Camilleri, 2020), fomentar relaciones de largo plazo, personalizar la relación e interacción con los clientes para aprovechar nuevas oportunidades en función de sus necesidades y expectativas (Alshurideh et al., 2023), así como reforzar la posición competitiva en el mercado (Tuominen et al., 2022).

2.4 Dimensión Investigación de mercados e inteligencia de marketing

Durante el proceso de investigación de mercados se obtiene conocimiento claro de clientes y competidores que permite identificar oportunidades de mercado y tomar decisiones, incluso sobre la innovación (Polishchuk et al., 2022). Las actividades de *marketing* innovadoras se basan en investigaciones de mercados profundamente meditadas, pues estas juegan un papel decisivo en la toma de decisiones para la búsqueda de nuevos mercados y desarrollos en estrategias y mercados (Encalada, 2020).

Los avances tecnológicos facilitan la obtención de información valiosa y la continuidad del mercado para el desarrollo de dicha innovación (Efrat et al., 2017; Moorman et al., 2006), ya que el aprovechamiento de herramientas como el *big data* permite conocer los cambios en los patrones de consumo, analizar los perfiles de los consumidores y captar con precisión sus necesidades (Chou et al., 2022). Por ejemplo, se ha encontrado que el uso de la investigación y la inteligencia de *marketing* en la industria restaurantera ha favorecido la innovación en platillos, envases y modelos de producción (Doherty y Ellis-Chadwick, 2010), así que estos elementos son fundamentales (Grimpe et al., 2017).

En la actualidad, una empresa orientada al mercado se enfoca en el análisis del cliente, el mercado y el entorno por medio de la inteligencia del *marketing* contribuyendo significativamente con la mejora del desempeño al relacionarse con una fuerza positiva de ventaja competitiva (Pinzón et al., 2013; Zakerian et al., 2017).

2.5 Dimensión Competitividad del marketing

La competitividad del *marketing* se entiende como una combinación única de experiencia acumulada y una imagen consolidada que contribuye a la producción de bienes o servicios competitivos a largo plazo (Chukurna y Nikolaiev, 2021). Dado que la competencia se está intensificando en la mayoría de los sectores, esta dimensión se ha convertido en un enfoque distintivo que puede ajustarse a cada caso, según las especificidades del producto o servicio (Tsviliy et al., 2021); e involucra la diferenciación en la calidad y la atención a las necesidades de los clientes (Grubor et al., 2009).

A su vez, puede contribuir a que la innovación en *marketing* se constituya como una ventaja competitiva empresarial, ya que favorece la distinción de la marca

(Abimbola, 2010), el desarrollo de nuevos productos diferenciados o las mejoras a estos (Solis et al., 2021), los costos y precios competitivos (Cuevas et al., 2020; Porter, 1980), la ubicación difícil de superar por la competencia (Shang et al., 2009), así como la promoción, los procesos e incluso las personas involucradas en la diferenciación de la propuesta de *marketing* para lograr y mantener una ventaja (Tsviliy et al., 2021).

2.6 Dimensión Mezcla de marketing

La mezcla de *marketing* es un compuesto de herramientas de *marketing* que la empresa utiliza para influir en el mercado meta con el fin de lograr una respuesta deseada (Polishchuk et al., 2022). En este punto, la innovación transforma un producto o servicio en utilidades, pues comprende la capacidad del negocio para atender el mercado (Bondoc, 2023). Se ha definido como la innovación en el servicio; en el diseño del producto en cuanto a su forma y aspecto; en el envasado o empaquetado del producto; en el lugar de distribución, colocación del producto y canales de venta (*product placement*); en el establecimiento de precios o métodos de tarificación; y en la realización de la promoción con técnicas de comunicación y *branding* (OECD, 2005). Algunos autores han agregado las políticas de *marketing* (Zakerian et al., 2017; Zhu et al., 2019).

Diversas investigaciones han validado escalas de innovación en *marketing* centradas únicamente en esta dimensión, obteniendo resultados valiosos que soportan el constructo desde la perspectiva de las 4P (Chen, 2006; Haghiginasab et al., 2013; Moreira et al., 2012; OECD, 2005; Utterback y Abernathy, 1975; Widjojo et al., 2020).

3. Etapas para la validación de la escala

Con base en lo anterior, se planteó la validación de la escala innovación en *marketing*, que se desarrolló en cinco etapas: 1) diseño de la escala, 2) validez de su contenido, 3) prueba piloto y análisis exploratorio, 4) análisis factorial confirmatorio, y 5) verificación del funcionamiento de la escala a través de un modelo estructural.

3.1 Etapa 1. Diseño de la escala

A partir de una revisión exhaustiva de la literatura, se propusieron 31 ítems iniciales para identificar las dimensiones que fueron la base de la medición de la innovación en *marketing* (tecnología, gerencial, investigación de mercados e inteligencia de *marketing*, competitividad y mezcla de *marketing*). Para el caso de esta investigación, se realizó desde la percepción de los consumidores, por ello, la escala se probó con comensales de restaurantes pyme de la Ciudad de México.

El instrumento se conformó de dos secciones principales: la primera incluyó datos demográficos

y hábitos de los consumidores; y la segunda midió la innovación en *marketing* a partir de cinco dimensiones y 31 ítems (ver [Tabla 2](#)). La dimensión de Tecnología se conformó de ocho ítems, adaptados de [Carrascosa et al. \(2012\)](#) (T1 a T7); la dimensión Gerencial abarcó cinco ítems, retomados de [Carrascosa et al. \(2012\)](#) y [Zakerian et al. \(2017\)](#) (G1 a G5); en la dimensión de investigación de mercados e inteligencia de *marketing* se especificaron cinco ítems, que fueron adaptados de [Pinzón et al. \(2013\)](#), [Polishchuk et al. \(2022\)](#) y [Zakerian et al. \(2017\)](#) (IMI1 a IMI5); para Competitividad, de [Ferrer et al. \(2015\)](#) y con

base en [Porter \(1980, 2008\)](#), se retomaron cinco ítems (C1 a C5); y finalmente, para Mezcla de *marketing* se adaptaron ocho ítems de la [OECD \(2005\)](#) (M1 a M8).

Ninguna dimensión tuvo menos de cinco ítems, ya que algunos expertos consideran este aspecto como un criterio esencial para medir constructos complejos ([Collado, 2006](#); [Gorsuch, 1983](#); [Lloret et al., 2014](#)). Asimismo, se utilizó una escala de Likert de cinco puntos, en la uno fue totalmente en desacuerdo, dos en desacuerdo, tres ni de acuerdo ni en desacuerdo, cuatro en acuerdo y cinco totalmente de acuerdo.

Tabla 2. Dimensiones e ítems propuestos para la innovación en *marketing*

Dimensiones	Ítems
Tecnología	<p>T1. Este restaurante me ofrece servicios digitales como red wifi, código QR para el menú, cobro digital.</p> <p>T2. He notado que este restaurante ha sustituido procesos anticuados (en el cobro, en el menú, tarjetas de lealtad) con soporte tecnológico moderno (cobro digital, menú digital, lealtad digital).</p> <p>T3. Este restaurante me ofrece mayor calidad en el servicio debido a los procedimientos tecnológicos que ha implementado.</p> <p>T4. Este restaurante me ofrece mayor flexibilidad en sus servicios debido a los procedimientos tecnológicos que ha implementado.</p> <p>T5. Considero que este restaurante tiene menor impacto medioambiental por el uso de tecnología.</p> <p>T6. He notado que este restaurante cuenta con personal especializado que sabe utilizar la tecnología (cobro digital, uso de plataformas, uso de redes sociales).</p> <p>T7. Este restaurante se comunica con sus clientes por medio de herramientas tecnológicas.</p> <p>T8. Este restaurante ha introducido servicios de apoyo y contacto con sus clientes por medio de chat, redes sociales, facturas electrónicas, videollamadas.</p>
Gerencial	<p>G1. Este restaurante ha implementado mejoras importantes respecto a su personal (atención al cliente, uniformes limpios, etc.).</p> <p>G2. Este restaurante atiende mis necesidades de maneras poco habituales.</p> <p>G3. Este restaurante me pregunta sobre mis necesidades, preferencias y compras.</p> <p>G4. Este restaurante cambia de su menú lo que no nos gusta a los clientes.</p> <p>G5. Este restaurante mejora constantemente la relación con nosotros los clientes.</p>
Investigación de mercados e inteligencia de <i>marketing</i>	<p>IMI1. Este restaurante solicita información sobre mis necesidades por medio de encuestas.</p> <p>IMI2. Este restaurante me pregunta sobre otros restaurantes, por ejemplo, sobre productos, precios y promociones.</p> <p>IMI3. Este restaurante busca mi satisfacción como consumidor.</p> <p>IMI4. Este restaurante comprende y materializa mis necesidades.</p> <p>IMI5. Este restaurante mejora lo que su competencia me ofrece como su comprador.</p>
Competitividad	<p>C1. Este restaurante realiza actividades para el mejoramiento de la comunidad donde se ubica.</p> <p>C2. Este restaurante ofrece nuevos productos como respuesta a su competencia.</p> <p>C3. Este restaurante ofrece mejores precios y promociones constantes respecto a su competencia</p> <p>C4. Este restaurante introduce precios atractivos respecto a su competencia (poder de negociación con proveedores).</p> <p>C5. Este restaurante ha introducido nuevos servicios para conservarnos como clientes (poder de negociación con compradores).</p>
Mezcla de <i>marketing</i>	<p>M1. Este restaurante ha hecho cambios de forma y aspecto en su menú para hacerlo más atractivo.</p> <p>M2. Este restaurante ha realizado cambios en su forma de venta.</p> <p>M3. Debido a los cambios en la forma y aspecto del menú de este restaurante (como nuevos sabores, colores, presentaciones, etc.), lo he recomendado a amigos, colegas o familiares.</p> <p>M4. Me he dado cuenta de que este restaurante ha introducido nuevas formas de venta (franquicias, ventas por internet, ventas por aplicación, etc.).</p> <p>M5. Este restaurante ha introducido nuevas formas y medios para promocionar sus servicios (correo electrónico, redes sociales, volantes, plataformas reparto).</p> <p>M6. Este restaurante ha renovado su imagen de marca.</p> <p>M7. Este restaurante ha introducido nuevas formas para incentivar el consumo de los clientes, como tarjetas de cliente frecuente, puntos, premios.</p> <p>M8. Este restaurante ofrece sus precios de acuerdo con mi presupuesto</p>

Nota. 31 ítems resultantes de la validez de contenido.

Fuente: elaboración propia.

3.2 Etapa 2. Validez de contenido de la escala

La calidad del instrumento se evaluó por medio de la validez de contenido a través del procedimiento de juicio de expertos (Hanea et al., 2016). Así, tres expertos en temas de *marketing* en México aceptaron participar en la evaluación del instrumento. Uno de ellos era el director general de una reconocida agencia de investigación de mercados establecida en Ciudad de México, y contaba con más de 35 años de experiencia laboral realizando estudios en las principales urbes del país. La segunda evaluadora fue una reconocida profesora, investigadora y autora de libros de *marketing* que laboraba en una universidad pública en la misma ciudad. Por último, la tercera evaluadora fue una profesora de *marketing* e investigadora experta en temas de *marketing* en la industria restaurantera en el país, que laboraba y vivía en Ciudad Juárez, en el estado de Chihuahua.

Una vez que aceptaron participar, a cada uno se le envió un correo electrónico que adjuntaba un formato de validación sobre la importancia, la pertinencia y la redacción de los ítems. Si era necesario, también podían aportar sugerencias o comentarios sobre los ítems o el cuestionario en general. Posteriormente, se tuvieron tres rondas por videoconferencia con los jueces hasta consensar el contenido final de la escala.

Además de la revisión narrativa, se calculó el índice de validez que obtuvo el nivel del acuerdo entre los jueces y se evaluó a través del coeficiente V de Aiken (Aiken, 1980) para cada ítem, el cual asume valores entre 0 y 1 ($\sum n1 / [n(c-lo)]$), donde $\sum n1$ = total de puntuaciones de los jueces, n = número de expertos, c = número más alto en puntuación, lo = número más bajo en puntuación). Un ítem resulta válido si obtiene un valor $\geq 0,2$ (Aiken, 1996). Dado que los ítems resultaron con valores superiores a este criterio, todos fueron retenidos, aunque varios de ellos requirieron ajustes en la redacción que se aplicaron durante las reuniones realizadas con los jueces.

3.3 Etapa 3. Prueba piloto y análisis exploratorio de la escala

En esta tercera etapa se realizó una prueba piloto de la escala a 52 comensales de restaurantes pyme en la Ciudad de México. El cuestionario fue diseñado y aplicado por medio de un *software* de administración de encuestas *online*, y su difusión se hizo a través de distintos medios electrónicos e impresos. Se identificó que la duración de la aplicación tomó a los respondientes entre nueve y 12 minutos.

Una vez obtenida la base de datos, se aplicó la prueba del sesgo del método común a través la prueba de factor único de Harman, los valores de los factores de inflación de la varianza (FIV), y un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) para verificar la pertinencia estadística de los ítems. Para ello, se utilizó el *software* SPSS V25.

Los resultados mostraron que el 69,6 % de los encuestados radicaba en la Ciudad de México, mientras que el 29,4 % manifestó vivir en el estado de México, y solamente 1 % vivía en otro estado. El 61,9 % de los

participantes fueron mujeres, mientras que el 38,1 % fueron hombres. Además, el 71 % era soltero(a), el 19,9 % casado(a), 7,7 % vivía en unión libre y el 1,4 % era viudo(a). El 71 % manifestó no tener hijos, el 24,1 % tenía entre uno y tres, el 4,5% entre cuatro y cinco, y el 0,3% más de cinco.

Prueba de factor de Harman y valores de los FIV

La prueba de un factor de Harman se utiliza para evaluar el sesgo de método común (Fuller et al., 2016). Para tal fin, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio con un solo factor, con el propósito de que este explicara menos del 50 % de la varianza de los indicadores (Podsakoff et al., 2003, 2012). Los resultados de este estudio mostraron una varianza explicada de 47,05 % (<50%).

Adicionalmente, los valores FIV se consideran un método apropiado para evaluar el sesgo de método común, así, los resultados mostraron valores menores a cinco (Hair et al., 2011). En los dos casos, a partir de ambos métodos, se prueba que no existe sesgo de método común.

Análisis de Factorial Exploratorio (AFE)

Un AFE permite descubrir la estructura teórica subyacente de una escala y examinar su confiabilidad interna (Widaman y Helm, 2023). Por ello, primero se procedió a realizar las pruebas Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), a fin de medir la adecuación del muestreo, y la de esfericidad de Bartlett para investigar la capacidad de los datos a ser factorizados. Los resultados mostraron un KMO = 0,959, siendo mayor al criterio de corte de 0,50; y una esfericidad de Bartlett con una $\chi^2 = 64440,262$ y una significancia $p = 0,000$ ($p < 0,001$), indicando la posibilidad de llevar a cabo el análisis.

Así, se incluyeron los 31 ítems en el análisis y se agruparon cinco factores que explicaron el 67,514 % de la varianza extraída (>50 %) a través del método de componentes principales y rotación Varimax. Los resultados de la matriz rotada de la estructura factorial mostraron que 11 ítems no cumplían con la carga factorial mínima aceptada de 0,50 o convergían fuertemente con otro factor para ser diferente al suyo, por lo que se eliminaron. Los ítems eliminados fueron: G2, G4, IMI3, IMI4, IMI5, C1, M1, M2, M3, M7, M8; y 20 ítems fueron retenidos.

Después de dicha eliminación, se repitió el AFE. Los resultados mostraron un KMO = 0,948, una esfericidad de Bartlett con $\chi^2 = 4027,99$, la cual fue significativa ($p = 0,000 < 0,001$), por lo que fue posible realizar el análisis factorial exploratorio. Los 20 ítems se examinaron y se agruparon nuevamente en cinco factores que explicaron el 73,723 % de la varianza extraída (>50%) a través del método de componentes principales y rotación Varimax. Todos los ítems mostraron cargas factoriales mayores a 0,50 y las Alphas de Cronbach de todos los constructos fueron mayores a 0,80.

Esto dio como resultado que el primer factor fuera Tecnología con ocho ítems, el segundo Gerencia con tres, el tercero Investigación de mercados con dos, el cuarto Competitividad con cuatro y, por último, Mezcla de *marketing* con tres ítems. La [Tabla 3](#) muestra los resultados del AFE.

3.4 Etapa 4. Análisis factorial confirmatorio

Para la cuarta etapa fue utilizada la técnica de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) a través del *software* CBSEM-PLS V4. Esta sirve para confirmar las relaciones

entre variables observadas y latentes de un modelo de medida propuesto, y permite confirmar el ajuste entre dicho modelo y los datos empíricos recuperados ([Santana-Rodríguez et al., 2019](#)).

En esta etapa, se realizó el levantamiento de información a comensales de pequeños y medianos restaurantes en la Ciudad de México entre los meses de febrero y abril de 2022, obteniéndose 286 encuestas válidas, dado que los respondientes cubrieron el perfil requerido para el estudio, a partir de un muestreo no probabilístico —y por medio de una encuesta electrónica cuya duración, en promedio, fue de diez minutos—.

Tabla 3. Resultados del análisis factorial exploratorio

Nombre otorgado al factor	Ítems	Cargas factoriales	Varianza explicada	Alpha de Cronbach
Tecnología	T1. Este restaurante me ofrece servicios digitales como red wifi, código QR para el menú, cobro digital.	0,731	24,883	0,929
	T2. He notado que este restaurante ha sustituido procesos anticuados (en el cobro, en el menú, tarjetas de lealtad) con soporte tecnológico moderno (cobro digital, menú digital y lealtad digital).	0,809		
	T3. Este restaurante me ofrece mayor calidad en el servicio debido a los procedimientos tecnológicos que ha implementado.	0,789		
	T4. Este restaurante me ofrece mayor flexibilidad en sus servicios debido a los procedimientos tecnológicos que ha implementado.	0,792		
	T5. Considero que este restaurante tiene menor impacto medioambiental por el uso de tecnología.	0,618		
	T6. He notado que este restaurante cuenta con personal especializado que sabe utilizar la tecnología (cobro digital, uso de plataformas y de redes sociales).	0,693		
	T7. Este restaurante se comunica con sus clientes por medio de herramientas tecnológicas.	0,568		
	T8. Este restaurante ha introducido servicios de apoyo y contacto con sus clientes por medio de chat, redes sociales, facturas electrónicas, videollamadas.	0,590		
Gerencia	G1. Este restaurante ha implementado mejoras importantes respecto a su personal (atención al cliente, uniformes limpios, etc.).	0,617	15,637	0,777
	G3. Este restaurante me pregunta sobre mis necesidades, preferencias y compras.	0,548		
	G5. Este restaurante mejora constantemente la relación con nosotros los clientes.	0,748		
Investigación de mercados	IM1. Este restaurante solicita información sobre mis necesidades por medio de encuestas.	0,718	12,135	0,793
	IM2. Este restaurante me pregunta sobre otros restaurantes, por ejemplo, sobre productos, precios y promociones.	0,827		
Competitividad	C2. Este restaurante ofrece nuevos productos como respuesta a su competencia.	0,662	11,025	0,873
	C3. Este restaurante ofrece mejores precios y promociones constantes respecto que su competencia.	0,762		
	C4. Este restaurante introduce precios atractivos respecto a su competencia (poder de negociación con proveedores).	0,797		
	C5. Este restaurante ha introducido nuevos servicios para conservarnos como clientes (poder de negociación con compradores).	0,649		
	M4. Me he dado cuenta de que este restaurante ha introducido nuevas formas de venta (franquicias, ventas por internet, ventas por aplicación, etc.).	0,710		
Mezcla de marketing	M5. Este restaurante ha introducido nuevas formas y medios para promocionar sus servicios (correo electrónico, redes sociales, volantes, plataformas reparto).	0,609	10,044	0,834
	M6. Este restaurante ha renovado su imagen de marca.	0,763		

Nota. AFE realizado con 20 ítems, n = 52.

Fuente: elaboración propia.

Los criterios de inclusión del perfil implicaron que el participante tuviera más de 15 años y que, en los últimos 12 meses, hubiera consumido en algún restaurante pequeño o mediano de la Ciudad de México. La muestra obtenida fue suficiente, de acuerdo con el criterio de aplicación para la técnica de un análisis estructural (Gorsuch, 1983; Schumacker y Lomax, 2004), pues excedió la recomendación de diez veces el número de ítems para el constructo evaluado (Măță et al., 2020).

Los resultados indicaron que el 54,6 % de los participantes fueron mujeres, 33,6 % hombres, y 11,7 % otro. Además, 71,0 % eran soltero(a)s, 19,9 % casado(a)s, 7,7% dijo vivir en unión libre, y 1,4 % era viudo(a). Asimismo, 69,6 % manifestó radicar en Ciudad de México, 29,4 % en el estado de México, y 1,0 % vivía en otro estado. Fue mencionada una gran diversidad de restaurantes pyme, ubicados geográficamente en las siguientes alcaldías de la ciudad: 15 % en Cuauhtémoc, 12,9 % en Coyoacán, 12,6 % en Iztapalapa, 10,5 % en Gustavo A. Madero, 8,7 % en Benito Juárez, 7,0 % en Álvaro Obregón, 6,6 % en Tlalpan, 5,6 % en Xochimilco, 4,9 % en Miguel Hidalgo, 4,5 % en Tláhuac, 3,8 % en Venustiano Carranza, 2,8 % en Magdalena Contreras, 1,7 % en Cuajimalpa, 1,7 % en Milpa Alta, y 1,4 % en Iztacalco.

Primero se analizaron los índices de ajuste del modelo, los cuales evidenciaron un ajuste aceptable ($\chi^2 = 501,536$, $df = 179$, $p = 0,000$; $GFI = 0,847$, $CFI = 0,921$, $RMSEA = 0,079$, $SRMR = 0,050$). Luego, se revisó la validez convergente al mostrar la correlación positiva de un indicador con otros indicadores del mismo constructo. Las cargas mínimas aceptables deben ser mayores a 0,708 (Sarstedt et al., 2014), por ello, cuatro ítems de la dimensión Tecnología (T2, T3, T6 y T7) fueron eliminados al no cumplir dicho

criterio. En el total de las cinco dimensiones, fueron conservados 16 ítems.

El AFC fue realizado nuevamente con los ítems retenidos. Los resultados mostraron índices de ajuste del modelo aceptables ($\chi^2 = 205,938$, $df = 94$, $p = 0,000$; $GFI = 0,918$, $CFI = 0,958$, $RMSEA = 0,065$, $SRMR = 0,041$). Al evaluar la validez convergente se encontró que todas las cargas externas eran mayores que 0,708 (Sarstedt et al., 2014).

Respecto a la Varianza Extraída Media (AVE) o comunalidad del constructo (Hair et al., 2014), se identificó que cada valor era mayor al mínimo establecido de 0,50, lo que reveló que la variable observable tenía más de la mitad (50 %) de su varianza en común con su variable latente.

Por último, en lo relativo a la fiabilidad compuesta, cada constructo medido mostró un valor mayor al criterio mínimo aceptado de 0,60 (Hair et al., 2014). Así, los resultados comprobaron la existencia de consistencia interna y un buen grado de validez convergente, tal como se aprecia en la Tabla 4.

Para evaluar la validez discriminante se utilizó el criterio de Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT), que refleja la media de las correlaciones entre los indicadores que miden diferentes constructos (correlación HT), en relación con el promedio de las correlaciones de indicadores dentro del mismo constructo (correlaciones MT) para evaluar la distinción entre dos constructos latentes. Los valores aceptables que indican que se ha establecido validez discriminante entre dos constructos reflexivos es que deben ser inferiores a 0,90 (Henseler et al., 2015; Ringle et al., 2023). Otros autores sugieren que sea menor a 0,85 (Gaskin et al., 2019). De acuerdo con lo anterior, y como puede observarse en la Tabla 5, existe validez discriminante.

Tabla 4. Validez convergente

Constructo	Ítems	Cargas	Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta (rho_c)	Varianza Extraída Media (AVE)
Competitividad	C2	0,828	0,873	0,873	0,631
	C3	0,788			
	C4	0,742			
	C5	0,818			
Gerencia	G1	0,753	0,777	0,779	0,543
	G3	0,713			
	G5	0,745			
Investigación de mercados	IMI1	0,885	0,793	0,794	0,669
	IMI2	0,745			
Mezcla de marketing	M4	0,772	0,850	0,853	0,595
	M5	0,800			
	M6	0,804			
Tecnología	T1	0,751	0,834	0,834	0,627
	T4	0,836			
	T5	0,743			
	T8	0,750			

Nota. Análisis realizado con 16 ítems, $n = 286$.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Validez discriminante

	Competitividad	Gerencia	Investigación de mercados	Tecnología
Gerencia	0,854			
Investigación de mercados	0,655	0,626		
Tecnología	0,768	0,846	0,670	
Mezcla de marketing	0,752	0,740	0,748	0,798

Nota. Análisis realizado con 16 ítems, n = 286.

Fuente: elaboración propia.

La **Figura 1** muestra la existencia de correlaciones positivas entre todos los factores de innovación en *marketing* probados en pymes del sector de restaurantes en la Ciudad de México. Las correlaciones más fuertes existen entre Gerencia y Competitividad ($r = 0,859$); Gerencia y Tecnología ($r = 0,833$); y Tecnología y Mezcla de *marketing* ($r = 0,790$) (Marôco, 2018). También, se presentan las cargas de los ítems de cada constructo, así como los valores p, que son todos significativos.

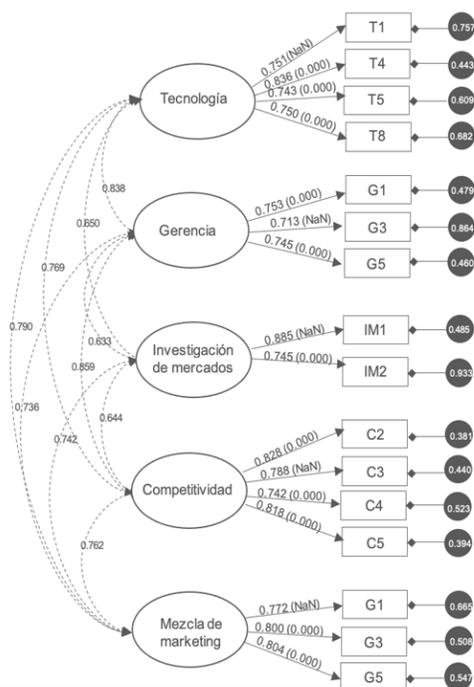


Figura 1. Modelo para medir la Innovación en Marketing en restaurantes PyME

Nota: Análisis realizado con 16 ítems, n = 286.

Fuente: elaboración propia.

Como resultado de lo anterior, la escala final se muestra en la **Tabla 6**.

3.5 Etapa 5. Verificación del funcionamiento de la escala a través de un modelo estructural

La última etapa de la investigación consistió en verificar el funcionamiento de la escala en un modelo

estructural a través de mínimos cuadrados parciales con el *software* PLS-V4. Para ello, se utilizó la innovación en *marketing* como una variable exógena que puede influir positivamente sobre una endógena que es el *Engagement* Emocional (EE) del consumidor.

Esta es una dimensión del *engagement* (Dovaliene et al., 2015) que se refiere a un estado psicológico que involucra sentimientos, conexión, significados, incentivos y entusiasmo de los consumidores hacia un objeto, persona o entidad específica (Cheung et al., 2015). El concepto y sus dimensiones han despertado el interés de académicos y profesionales en los últimos años debido a su capacidad de repercutir en aspectos clave del *marketing* como la satisfacción, la lealtad y las ventas (Pansari y Kumar, 2017; Thakur, 2019).

Trabajos previos ya habían propuesto la posibilidad de que la innovación percibida por los consumidores podía influir positivamente sobre el *engagement* en el sector servicios (Ogunmokun et al., 2021). En la presente investigación, implicó que, cuando los consumidores percibieron cierto nivel de innovación en *marketing* en sus diferentes dimensiones (por ejemplo, tecnológica, gerencial, competitiva, etc.) en un restaurante pequeño o mediano, esto pudo impactar favorablemente en un estado psicológico de naturaleza emocional positiva hacia el restaurante y sus interacciones directas con este (Lim y Rasul, 2022). Por lo anterior, se propuso la siguiente hipótesis:

H1: La innovación en *marketing* percibida por los consumidores influye positivamente sobre el EE del consumidor de pequeños y medianos restaurantes.

Para comprobar esta hipótesis, se utilizaron: a) la base de datos de la cuarta etapa con la escala de innovación en *marketing* percibida por el consumidor —un constructo de alto orden conformado por cinco dimensiones y 16 ítems en total (ver **Tabla 6**)—; y b) la misma base de datos que midió la variable EE constituida por cinco ítems, tres de Cheung et al. (2011): EE1. Me siento muy entusiasmado(a) cuando acudo a este restaurante, EE2. Este restaurante me inspira, y EE3. Acudir a este restaurante cumple con mis propósitos; y dos de Dovaliene et al. (2015): EE4. Estoy muy interesado(a) en acudir a este restaurante, y EE5. Me siento orgulloso(a) de venir a este restaurante.

Tabla 6. Escala Innovación en marketing

Nombre otorgado al factor	Ítems	Cargas factoriales	Varianza explicada	Alpha de Cronbach
Tecnología	T1. Este restaurante me ofrece servicios digitales como red wifi, código QR para el menú, cobro digital.	0,731	24,883	0,929
	T4. Este restaurante me ofrece mayor flexibilidad en sus servicios debido a los procedimientos tecnológicos que ha implementado.	0,792		
	T5. Considero que este restaurante tiene menor impacto medioambiental por el uso de tecnología.	0,618		
	T8. Este restaurante ha introducido servicios de apoyo y contacto con sus clientes por medio de chat, redes sociales, facturas electrónicas, videollamadas.	0,590		
Gerencia	G1. Este restaurante ha implementado mejoras importantes respecto a su personal (atención al cliente, uniformes limpios, etc.).	0,617	15,637	0,777
	G3. Este restaurante me pregunta sobre mis necesidades, preferencias y compras.	0,548		
	G5. Este restaurante mejora constantemente la relación con nosotros los clientes.	0,748		
Investigación de mercados	IM1. Este restaurante solicita información sobre mis necesidades por medio de encuestas.	0,718	12,135	0,793
	IM2. Este restaurante me pregunta sobre otros restaurantes, por ejemplo, sobre productos, precios y promociones.	0,827		
Competitividad	C2. Este restaurante ofrece nuevos productos como respuesta a su competencia.	0,662	11,025	0,873
	C3. Este restaurante ofrece mejores precios y promociones constantes respecto a su competencia.	0,762		
	C4. Este restaurante introduce precios atractivos respecto a su competencia (poder de negociación con proveedores).	0,797		
	C5. Este restaurante ha introducido nuevos servicios para conservarnos como clientes (poder de negociación con compradores).	0,649		
	M4. Me he dado cuenta de que este restaurante ha introducido nuevas formas de venta (franquicias, ventas por internet, ventas por aplicación, etc.)	0,710		
Mezcla de marketing	M5. Este restaurante ha introducido nuevas formas y medios para promocionar sus servicios (correo electrónico, redes sociales, volantes, plataformas reparto).	0,609	10,044	0,834
	M6. Este restaurante ha renovado su imagen de marca.	0,763		

Nota. Escala validada en el sector de restaurantes pyme de la Ciudad de México (16 ítems).

Fuente: elaboración propia.

Resultados del modelo de medida

En primer lugar, se analizaron los índices de ajuste del modelo, los cuales evidenciaron un ajuste aceptable ($\chi^2 = 201,938$, $df = 94$, $p = 0,000$; $GFI = 0,918$, $CFI = 0,958$, $RMSEA = 0,065$, $SRMR = 0,041$). Después, se estudiaron la fiabilidad y la validez convergente, así como la validez discriminante. Todas las cargas de los ítems fueron mayores a 0,708 (Sarstedt et al., 2014). Respecto a la fiabilidad, los valores del Alpha de Cronbach se encontraron por arriba de 0,708 (Hair et al., 2022; Henseler et al., 2009), mientras que los valores de Fiabilidad Compuesta (FC) correspondieron a investigaciones confirmatorias que requieren valores por encima de 0,80 (Daskalakis y Mantas, 2008).

Por su parte, la AVE, en concordancia con la comunalidad del constructo (Hair et al., 2014), se representa en la Tabla

7, donde cada valor es mayor al mínimo asentado de 0,50, lo que significa que la variable observable tiene más de la mitad (50 %) de su varianza en común con su variable latente. En cuanto a la fiabilidad compuesta, cada factor reflejó más del mínimo de 0,60 aceptado (Hair et al., 2014).

Además, la validez discriminante se evaluó con el criterio HTMT para analizar la distinción de los constructos estudiados. Se calculó la correlación promedio entre indicadores de diferentes constructos (heterorasgo) y se comparó con la correlación promedio entre indicadores de este (monorasgo). Dado que los valores debían ser inferiores a 0,90, de acuerdo con Henseler et al. (2015) y Ringle et al. (2023), los resultados de la Tabla 8 evidencian que todos los valores eran menores al valor límite establecido, por lo que existe validez discriminante entre los constructos.

Tabla 7. Validez convergente de innovación en marketing con EE

	Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta (Rho_a)	Fiabilidad compuesta (Rho_c)	Varianza Extraída Media (AVE)
Competitividad	0,873	0,876	0,913	0,725
EE	0,899	0,902	0,926	0,713
Gerencia	0,780	0,780	0,872	0,695
Investigación de mercados	0,795	0,807	0,906	0,829
Mezcla de marketing	0,834	0,835	0,901	0,751
Tecnología	0,851	0,852	0,900	0,691

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Validez discriminante a través de HTMT

	Competitividad	EE	Gestión	Investigación	Mezcla de marketing
EE	0,574				
Gerencia	0,854	0,592			
Investigación de mercados	0,656	0,455	0,624		
Mezcla de marketing	0,753	0,508	0,737	0,748	
Tecnología	0,769	0,547	0,844	0,673	0,800

Fuente: elaboración propia.

Resultados del modelo estructural

El modelo estructural que relaciona la variable exógena de innovación en marketing (IM) percibida por los consumidores con la variable endógena EE del consumidor, se presenta en la Figura 2. Por su parte, en la colinealidad, el FIV fue favorable, ya que los dos constructos (IM y EE) presentaron valores menores a cinco, por lo que puede afirmarse que no existe presencia de multicolinealidad entre las variables (Hair et al., 2011).

Para la evaluación de la hipótesis (H1) se analizaron: el coeficiente de trayectoria (β), la prueba *t* y los valores *p* con el algoritmo PLS *bootstrapping*, considerando 5,000 submuestras. Este es un procedimiento no paramétrico que permite probar la significancia de las medidas estadísticas utilizadas en el modelo estructural y dado que, para garantizar la estabilidad de los resultados con el algoritmo PLS-SEM, se requiere que el número de submuestras sea grande, se recomienda que sea de 5,000 o más (Hair et al., 2022).

Como se muestra en la Tabla 9, se identificó una $\beta = 0,560$ con un valor de $t = 11,771$ ($p < 0,05$), por lo que IM tuvo un efecto positivo y significativo sobre el EE del consumidor.

Tabla 9. Comprobación de H1

Hipótesis	β	Desviación estándar	Valor <i>t</i>	Valor <i>p</i>	Resultado de la hipótesis
Innovación en marketing -> Engagement emocional	0,560	0,048	11,771	0,000	Validada

Fuente: elaboración propia.

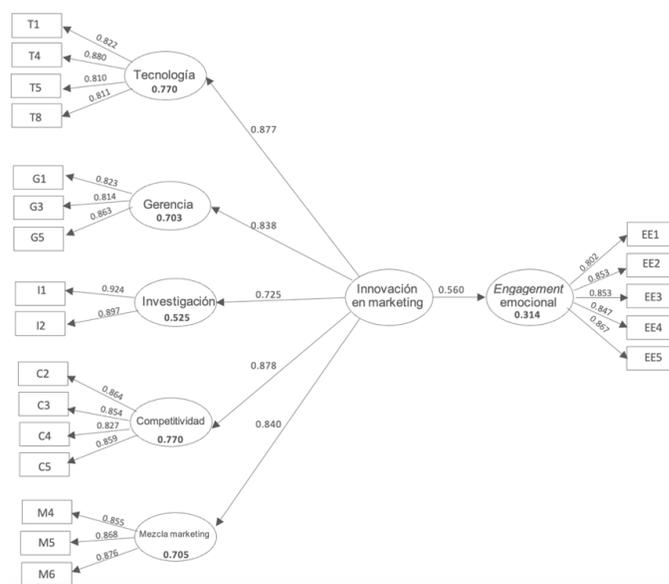


Figura 2. Modelo estructural de Innovación en Marketing y Engagement emocional.

Fuente: elaboración propia.

Coefficiente de determinación R² y tamaño del efecto f²

Para determinar cuánto explica el modelo sobre EE, se calculó el coeficiente de determinación R^2 , el cual estimó el tamaño del efecto global para el modelo estructural. Así, los valores de R^2 deben estar entre 0 y 1, en el caso del modelo propuesto fue de $R^2 = 0,314$, representando un efecto moderado (Chin, 1998; Hair et al., 2022).

Sumado a esto, se calculó el tamaño del efecto f^2 , una medida de estimación que evalúa el tamaño del efecto de una variable independiente dentro de su contexto. Cuando

asume valores entre 0,02 y 0,15 se trata de un efecto pequeño, entre 0,15 y 0,35 se considera un efecto mediano, y mayores de 0,35 se clasifican como efecto grande (Cohen, 1998). En este caso, el resultado fue de $f^2 = 0,457$ por lo que la IM percibida por los consumidores tuvo un efecto grande sobre el EE del consumidor.

4. Discusión y conclusiones

Esta investigación tuvo como objetivo diseñar y validar una escala de innovación en *marketing* percibida por los consumidores de restaurantes pyme ubicados en la Ciudad de México. Se identificó que la innovación en *marketing* es un constructo de alto orden con cinco dimensiones y 16 ítems: Tecnología (cuatro ítems), Gerencia (tres ítems), Investigación de mercados (dos ítems), Competitividad (cuatro ítems) y Mezcla de *marketing* (tres ítems).

La literatura en el tema ha señalado que es necesario profundizar sobre la medición de la innovación desde la percepción del consumidor (Marín-García et al., 2021). Así, este trabajo identificó que el cliente del sector restaurantero pyme de la Ciudad de México percibe pocas variables de innovación en *marketing* en algunas de sus dimensiones. Algunas razones de ello pueden radicar en el bajo nivel de especialización, así como en la limitación de recursos y experiencia del sector, pero también en las características percibidas por sus clientes (Cuevas et al., 2020), en la alta competencia y las ganancias menores comparadas con las grandes empresas (Mascarúa et al., 2022), lo que repercute directamente en las estrategias comerciales desarrolladas por las pymes.

Aunque se comprobó que la escala operó correctamente al evaluarse en la modelación estructural, en este caso, al probar su efecto sobre el EE del consumidor, es recomendable que sea aplicada en otros contextos para ampliar su validez externa.

Este trabajo hace una pequeña contribución al campo de estudios, al medir la percepción de innovación en *marketing* desde un enfoque integral y no solo a partir de la mezcla de *marketing*. La escala se diseñó mediante una revisión exhaustiva de la literatura basada en autores reconocidos en cada temática, y con ello se determinaron cinco dimensiones: Tecnología, Gerencia, Competitividad, Investigación de mercados y Mezcla de *marketing*. Posteriormente, se realizó una validación de contenido a través del juicio de tres expertos en el tema y, finalmente, la escala fue validada estadísticamente a través de un análisis factorial confirmatorio y un modelo estructural. Una contribución adicional es que esta investigación abona a los trabajos teóricos sobre innovación en *marketing* que la han descrito como un constructo unidimensional.

A su vez, se proponen algunas implicaciones gerenciales para los dueños o administradores de restaurantes pyme. Dado que esta escala evalúa el nivel de innovación en *marketing* percibido por los comensales

a través de sus cinco dimensiones, la gerencia puede identificar las actividades y procesos en los que necesita invertir para potenciar de manera novedosa su estrategia comercial, más allá de la mezcla de *marketing* tradicional, como son la competitividad, la investigación de mercados, los aspectos gerenciales y la tecnología.

Las limitaciones del estudio radican en el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia y en que la escala evaluó la percepción de los consumidores, por lo que es recomendable que en futuros estudios se realice un muestreo probabilístico y se adapte la escala a la evaluación desde la percepción de colaboradores que laboran en niveles estratégicos de *marketing* en empresas restauranteras pyme.

De la misma forma, se recomienda probar la escala final en empresas pyme de otros sectores de servicios e incluso probar la escala original en empresas grandes de diversos giros.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias

- Abimbola, T. (2010). Brand strategy as a paradigm for marketing competitiveness. *Journal of Brand Management*, 18(3), 177-179. <https://doi.org/10.1057/bm.2010.48>
- Aiken, L. R. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131-142. <https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Aiken, L. R. (1996). *Rating Scales & Checklists: Evaluating Behavior, Personality, and Attitude*. John Wiley & Sons Inc.
- Alshurideh, M., Kurdi, B., AlHamad, A., Hamadneh, S., Alzoubi, H. y Ahmad, A. (2023). Does social customer relationship management (SCRM) affect customers' happiness and retention? A service perspective. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 277-288. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2022.9.015>
- Ancillai, C., Sabatini, A., Gatti, M. y Perna, A. (2023). Digital technology and business model innovation: A systematic literature review and future research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122307. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122307>
- Aponte Escobar, R. A. (2014). Marketing, innovación como factor de competitividad. *I+D Revista de Investigaciones*, 10(10), 1-13. https://www.udi.edu.co/congreso/historial/congreso_2016/ponencias/Administracion_de_Empresas_y_Gestion_Empresarial/Articulo_Rene_Aponte.pdf
- Asgar, A. y Kalim Khan, S. (2020). *The role of market research in the internationalization of Small and Medium enterprises. A Swedish case study*. Grin Verlag.
- Azmi, E., Che Rose, R. A., Awang, A. y Abas, A. (2023). Innovative and Competitive: A Systematic Literature Review on New Tourism Destinations and Products for Tourism Supply. *Sustainability*, 15(2), 1187. <https://doi.org/10.3390/su15021187>
- Baniasadi, N., Samari, D., Hosseini, S. J. F. y Najafabadi, M. O. (2021). Strategic study of total innovation management and its relationship with marketing capabilities in palm conversion and complementary industries. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10, 1-14. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00179-z>
- Bertarelli, S. y Lodi, C. (2018). Innovation and Exporting: A Study on Eastern European Union Firms. *Sustainability*, 10(10), 3607. <https://doi.org/10.3390/su10103607>

- Bondoc, D. (2023). Marketing competency, marketing innovation and sustainable competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs): a mixed-method analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(4), 890-907. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2022-0050>
- Camilleri, M. A. (2020). The use of data-driven technologies for customer-centric marketing. *International Journal of Big Data Management*, 1(1), 50-63. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3382746>
- Carrascosa, P., Peiró, A. y Segarra, M. (2012). Relación entre mejora continua, innovación y compromiso medioambiental de la gerencia, un estudio empírico. *Tec Empresarial*, 6(3), 9-23. <https://doi.org/10.18845/te.v6i3.630>
- Chen, L., Halepoto, H., Liu, C., Yan, X. y Qiu, L. (2022). Research on influencing mechanism of fashion brand image value creation based on consumer value co-creation and experiential value perception theory. *Sustainability*, 14(13), 7524. <https://doi.org/10.3390/su14137524>
- Chen, Y. (2006). Marketing innovation. *Journal of Economics & Management Strategy*, 15(1), 101-123. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2006.00093.x>
- Cheung, C., Lee, M. y Jin, X. L. (2011, diciembre). Customer engagement in an online social platform: a conceptual model and scale development. En *Harnessing Opportunities: Reshaping ISD in the post-COVID-19 and Generative AI Era*. Thirty Second International Conference on Information Systems, Shanghai, China. <https://core.ac.uk/download/pdf/301352383.pdf>
- Cheung, C. M., Shen, X. L., Lee, Z. W. y Chan, T. K. (2015). Promoting sales of online games through customer engagement. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(4), 241-250. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.03.001>
- Chin, W. (1998). The partial least square approach to structural equation modelling. En G. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-369). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07269-010>
- Chou, S. F., Horng, J. S., Liu, C. H., Yu, T. Y. y Kuo, Y. T. (2022). Identifying the critical factors for sustainable marketing in the catering: The influence of big data applications, marketing innovation, and technology acceptance model factors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 11-21. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.010>
- Chukurna, O. y Nikolaiev, D. (2021). Marketing strategy of territorial branding in the context of sustainable development. *Vuzf Review*, 6(1), 65-78. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.21.6.07>
- Cohen, J. (1998). *Statically power analysis for the behavioral sciences*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Collado, A. (2006). Construcción de un indicador para medir competencias básicas para la vida. *Población y Salud en Mesoamérica*, 3(2), 1-21. <https://revistas.uca.ac.cr/index.php/psm/article/view/4565/4380>
- Cossío, F., Revilla, M. A., Vega, M. y Palacios, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621-1625. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.028>
- Cuevas, H., Parga, N. y Estrada, S. (2020). Incidencia de la innovación en marketing en el rendimiento empresarial: una aplicación basada en modelamiento con ecuaciones estructurales. *Journal of Management and Economics for Iberoamerica. Estudios Gerenciales*, 36(154), 66-79. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3475>
- Daskalakis, S. y Mantas, J. (2008). Evaluating the impact of a service-oriented framework for healthcare interoperability. En S.K. Andersen (Ed.), *eHealth beyond the horizon-Get it there* (pp. 285-290). IOS Press.
- Dinis, A. (2006). Marketing and innovation: Useful tools for competitiveness in rural and peripheral areas. *European Planning Studies*, 14(1), 9-22. <https://doi.org/10.1080/09654310500339083>
- Doherty, N. F. y Ellis-Chadwick, F. (2010). Internet retailing: the past, the present and the future. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(11/12), 943-965. <https://doi.org/10.1108/09590551011086000>
- Dovaliene, A., Masiulyte, A. y Piligrimiene, Z. (2015). The relations between customer engagement, perceived value and satisfaction: the case of mobile applications. *20th International Scientific Conference Economics and Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 659-664. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.469>
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. Harper and Row Publisher.
- Efrat, K., Gilboa, S. y Yonatany, M. (2017). When marketing and innovation interact: The case of born-global firms. *International Business Review*, 26(2), 380-390. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.09.006>
- Encalada, G. J., Huilcapi, M. R., Suárez López, S. C. y Acosta, M. G. (2020). La investigación de mercado y el marketing para la toma de decisiones empresariales. *Journal of Science and Research*, 5, 105-117. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4726247>
- Erhan, T. P., van Doorn, S., Japutra, A. y Ekaputra, I. A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: the role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(2), 435-456. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2023-0097>
- Ferrer, L., González, K. y Mendoza, L. (2015). La innovación como factor clave para mejorar la competitividad de las PYMES en el departamento del Atlántico, Colombia. *Dictamen Libre*, 16, 21-36. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.16.3066>
- Fuller, C. M., Simmering, M. J., Atinc, G., Atinc, Y. y Babin, B. J. (2016). Common methods variance detection in business research. *Journal of Business Research*, 69(8), 3192-3198. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.008>
- Fyall, A., Kozak, M., Andreu, L., Gnoth, J. y Lebe, S. S. (2011). Marketing Innovations for Sustainable Destinations. *International Journal of Tourism Research*, 13(4), 307-309. <https://doi.org/10.1002/jtr.858>
- Gaskin, J., James, M. y Lim, J. (2019). *MasterValidity Tool*. AMOSPlugin Gaskination's StatWiki 2019. <http://statwiki.kolobkreaktions.com>
- Gnizy, I. (2024). The impact of ambidextrous traditional and contemporary data analytics on marketing innovation. *Journal of Marketing Analytics*, 1-19. <https://doi.org/10.1057/s41270-024-00316-z>
- Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2-15. <https://doi.org/10.5539/ijms.v1n1p2>
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis* (2da. ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Grimpe, C., Sofka, W., Bhargava, M. y Chatterjee, R. (2017). R&D, Marketing Innovation, and New Product. *Journal of Product Innovation Management*, 34(3), 360-383. <https://doi.org/10.1111/jpim.12366>
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Article in Management Decision*, 32(2), 4-20. [https://doi.org/10.1016/S1320-1646\(94\)70275-6](https://doi.org/10.1016/S1320-1646(94)70275-6)
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory Articles*, 6(3), 317-333. <https://doi.org/10.1177/1470593106066794>
- Grubor, A., Salai, S. y Lekovic, B. (2009). *Service quality as a factor of marketing competitiveness* (pp. 273-281). Association of Economic Universities. <https://www.asecu.gr/files/RomaniaProceedings/29.pdf>
- Gupta, S. y Malhotra, N. (2013). Marketing innovation: a resource-based view of international and local firms. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(2), 111-126. <https://doi.org/10.1108/02634501311312026>
- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M. y Foroudi, P. (2016). Marketing innovation: A consequence of competitiveness. *Journal of Business Research*, 69(12), 5671-5681. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.042>
- Haghighinasab, M., Sattari, B., Ebrahimi, M. y Roghanian, P. (2013). Identification of innovative marketing strategies to increase the performance of SMEs in Iran. *International Journal of Fundamental Psychology & Social Sciences*, 3(2), 26-30. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=354320bb8974e87b02c909541fff3531f72c39>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3era ed.). Sage.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. y Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hanea, A. M., McBride, M. F., Burgman, M. A. y Wintle, B. C. (2016). Classical meets modern in the IDEA protocol for structured expert judgement. *Journal of Risk Research*, 21(4), 417-433. <https://doi.org/10.1080/13669877.2016.1215346>

- Hena-García, E. A. y Cardona Montoya, R. A. (2023). Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management*, 26(1), 183-206. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2021-0148>
- Henseler, J., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance based structural equation modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M. y Sinkovics, R. R. (2009). The use of Partial Least Squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)000020014)
- Heunks, F. J. (1998). Innovation, creativity and success. *Small Business Economics*, 10(3), 263-272. <https://doi.org/10.1023/A:1007968217565>
- Jardon, C. M. y Martínez-Cobas, X. (2022). Trust and opportunism in the competitiveness of small-scale timber businesses based on innovation and marketing capabilities. *Business Strategy & Development*, 5(1), 69-79. <https://doi.org/10.1002/bsd2.184>
- Kleber, D. y Volkova, T. (2017). Value co-creation drivers and components in dynamic markets. *Marketing and Branding Research*, 4(3), 249-263. <https://doi.org/10.33844/MBR.2017.60225>
- Kotsemir, M. y Abroskin, A. (2013). Innovation concepts and typology- an evolutionary discussion. *Series: Science, Technology and Innovation, Higher School of Economics (HSE)*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2221299>
- Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, 3-13. <https://hbr.org/2004/07/marketing-myopia>
- Lim, W. M. y Rasul, T. (2022). Customer engagement and social media: Revisiting the past to inform the future. *Journal of Business Research*, 148, 325-342. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.068>
- Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A. y Tomás I. (2014). *El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.
- Marín-García, A., Gil-Saura, I. y Ruiz-Molina, M. E. (2021). ¿Cómo afecta la innovación en la satisfacción y la lealtad hacia el establecimiento minorista? *Estudios Gerenciales*, 37(161), 622-635. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.161.4603>
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics 25* (7ma ed.). ReportNumber.
- Mascarúa, M., Ruíz, A. y Rodríguez, C. (2022). Innovación y marketing digital en las microempresas de Tehuacán. *Universo de la Tecnológica*, 3(42), 50-58.
- Măță, L., Clipa, O. y Tzafilkou, K. (2020). The development and validation of a scale to measure university teachers' attitude towards ethical use of information technology for a sustainable education. *Sustainability*, 12(15), 6268. <https://doi.org/10.3390/su12156268>
- Maya Carrillo, M., Pila Jaramillo, B. y Ramos Ramos, V. (2022). Relación entre innovación y competitividad de los emprendimientos del sector no financiero de la economía popular y solidaria. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 11, 89-117. <https://doi.org/10.32719/25506641.2022.11.2>
- Mensah, I. (2017). *Marketing innovation and sustainable competitive advantage: a case of selected manufacturing small and medium enterprises in the central region of Ghana* [Tesis de maestría]. University of Ghana Business School.
- Moorman, C., Deshpande, R. y Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101. <https://doi.org/10.1177/002224299305700106>
- Moormann, J. y Palvölgyi, E. Z. (2013). Customer-centric business modeling: setting a research agenda. En *2013 IEEE* (pp. 173-179). 15th Conference on Business Informatics. <https://doi.org/10.1109/CBI.2013.33>
- Moreira, J., Silva, M.J., Simões, J. y Sousa, G. (2012). Drivers of Marketing Innovation in Portuguese Firms. *Amphitheatre Economic Journal*, 14(31), 195-206. <https://www.econstor.eu/handle/10419/168752>
- Ogunmokun, O. A., Unverdi-Creig, G. I., Said, H., Avci, T. y Eluwolue, K. K. (2021). Consumer well-being through engagement and innovation in higher education: A conceptual model and research propositions. *Journal of Public Affairs*, 21(1), e2100. <https://doi.org/10.1002/pa.2100>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OECD (2005). *Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. OECD.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE (2006). *Manual de Oslo. Guía para la recolección e interpretación de datos de innovación* (3era. ed.). OCDE.
- Pansari, A. y Kumar, V. (2017). Customer engagement: The construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 294-311. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6>
- Pantano, E. y Di Pietro, L. (2012). Understanding Consumer's Acceptance of Technology-Based Innovations in Retailing. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(4), 1-19. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242012000400001>
- Pinzón, S., Martínez, M. C. y Maldonado, G. (2013). La adopción de la orientación al mercado en la PYME manufacturera de México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review*, 2(4), 18-32. <https://repositorio.upct.es/entities/publication/f57b54fd-7bbb-4bbd-8644-53f9e92ee568>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. y Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. y Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Polishchuk, I., Dovhan, Y., Hromova, O., Dovhan, L. y Hnydiuk, I. (2022). Tools for marketing management of the innovation and investment activity. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(43), 228-237. <https://doi.org/10.55643/fcaptive.2.43.2022.3654>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan fuerza a la estrategia*. Harvard Business Review.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N. y Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, 48, 109074. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Rishi, N., Sharma, V. y Agnihotri, R. (2024). Marketing innovation and strategy: enabling the smooth transition from B2B to B2C space. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-7. <https://doi.org/10.1080/10696679.2024.2351901>
- Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F. y González-Alvarado, T. E. (2019). The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(3), 618-627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- Santana-Rodríguez, L., Pérez-Lorences, P. y Abreu-Ledón, R. (2019). La gestión de Tecnologías de la Información: análisis factorial confirmatorio. *Ingeniería Industrial*, 40(3), 272-284. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1005>
- Sarstedt, M., Ringle, C. y Hair, J. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling En Homburg, C., Klarmann, M., Vomberg, A. E. (Eds.). *Handbook of Market Research*. Springer.
- Sarstedt, M., Ringle, C., Smith, D., Reams, R. y Hair, J. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5, 105-115. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.002>
- Schumacker, R. E. y Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2da. ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Shang, J., Yildirim, T. P., Tadikamalla, P., Mittal, V. y Brown, L. H. (2009). Distribution network redesign for marketing competitiveness. *Journal of Marketing*, 73(2), 146-163. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.2.146>
- Silva, G. M., Styles, C. y Lages, L. F. (2017). Breakthrough innovation in international business: The impact of tech-innovation and market-innovation on performance. *International Business Review*, 26(2), 391-404. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.10.001>
- Solis, J., Neira, M., Ormazá, J. y Quevedo, J. (2021). Emprendimiento e innovación: Dimensiones para el estudio de las MiPymes de Azogues-

- Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 315-333. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35318>
- Stokes, D. (2000). Putting entrepreneurship into marketing: the processes of entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1-16. <https://doi.org/10.1108/14715200080001536>
- Tan, X. y Li, S. (2023). Environmental responsibility information disclosure, cooperative resources, and enterprise market competitiveness. *Environmental Science and Pollution Research*, 30, 43331-43345. <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25315-y>
- Thakur, R. (2019). The moderating role of customer engagement experiences in customer satisfaction-loyalty relationship. *European Journal of Marketing*, 53(7), 1278-1310. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2017-0895>
- Tsviliy, S., Gurova, D. y Kuklina, T. (2021). Marketing competitiveness of hotel and restaurant enterprise: theoretical approach and methods of definition. *VUZF Review*, 6(2), 30-41. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.21.2.05>
- Tuominen, S., Reijonen, H., Nagy, G., Buratti, A. y Laukkanen, T. (2022). Customer-centric strategy driving innovativeness and business growth in international markets. *International Marketing Review*, 40(3). <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2020-0215>
- Utterback, J. y Abernathy, W. (1975). A Dynamic Model of Process and Production Innovation. *The International Journal of Management*, 3(6), 639-656. [https://doi.org/10.1016/0305-0483\(75\)90068-7](https://doi.org/10.1016/0305-0483(75)90068-7)
- Vargo, S. y Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 5-23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Waterschoot, W. y Van den Bulte, C. (1992). The 4P classification of the marketing mix revisited. *Journal of Marketing*, 56(4), 83-93. <https://doi.org/10.1177/002224299205600407>
- Weiber, R. y Pohl, A. (2016). *Innovation and Marketing*. Kohlhammer Edition.
- Widaman, K. F. y Helm, J. L. (2023). Exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis. En H. Cooper, M. N. Coutanche, L. M. McMullen, A. T. Panter, D. Rindskopf y K. J. Sher (Eds.), *APA handbook of research methods in psychology: Data analysis and research publication* (2da ed., pp. 379-410). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000320-017>
- Widjojo, H., Fontana, A., Gayatri, G. y Soehadi, A. (2020). Value co-creation for marketing Innovation: comparative study in the SME community. *International Journal of Innovation Management*, 24(03), 2050030. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500309>
- Yeh-Yun Lin, C. y Yi-Ching Chen, M. (2007). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan. *Management Research News*, 30(2), 115-132. <https://doi.org/10.1108/01409170710722955>
- Zakerian, H., Mokhtari, S. E., Sabegh, M. A. J. y Jomadi, M. H. (2017). Innovative marketing in SMEs: an empirical study. *International Journal of Business Innovation and Research*, 12(3), 315-336. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2017.082088>
- Zawislak, A., Alves, A., Tello, J., Barbieux, D. y Maciel, F. (2012). *Innovation Capability: From Technology Development to Transaction Capability*, 7(2), 14-27. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242012000200002>
- Zhu, Q., Zou, F. y Zhang, P. (2019). The role of innovation for performance improvement through corporate social responsibility practices among small and medium-sized suppliers in China. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 341-350. <https://doi.org/10.1002/csr.1686>