



ANIVERSARIO

Revista Venezolana de Gerencia





Relaciones comerciales y su impacto en la innovación

Arosa-Carrera, Charles*
Chica-Mesa, Juan Carlos**

Resumen

El propósito del presente artículo es identificar los campos de investigación sobre las relaciones comerciales y su impacto en la innovación en el área de los negocios. La metodología consistió en una revisión sistemática de literatura en las bases de datos Web of Science y Scopus sobre los artículos publicados entre el 2014 y 2020. Los documentos fueron sometidos a dos tipos de análisis, el primero a nivel bibliométrico con el software VOSviewer, donde se examinaron los clústeres de autores, citas y palabras claves; el segundo un análisis de contenido, con el fin de determinar los modelos metodológicos utilizados por los investigadores. Estos procedimientos permitieron identificar ocho variables de estudio, entre las que se destacan, la confianza, el compromiso, la dependencia y la colaboración. Los resultados de la investigación demuestran cómo las relaciones comerciales son la principal fuente externa de innovación para las organizaciones. Se concluye que este estudio revela diferentes líneas de investigación a seguir sobre la innovación y sus relaciones.

Palabras clave: Relaciones comerciales; innovación; conocimiento compartido; desarrollo de producto; cocreación.

Recibido: 15.05.21

Aceptado: 20.08.21

* PhD (C) Administración, Facultad de Administración, Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Docente adscrito a la Escuela de Administración y Negocios, Universidad de los Llanos. Autor para correspondencia. Email: carosa@unal.edu.co; carosa@unillanos.edu.co. ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7098-5226>

** PhD en Ingeniería de las Organizaciones. Docente adscrito a la Facultad de Administración, Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Email: jchicam@unal.edu.co. ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7975-1303>

Business relationship and their impact on innovation

Abstract

The purpose of this article is to identify the fields of research on commercial relationships and their impact on innovation in the business area. The methodology consisted of a systematic literature review in the Web of Science and Scopus databases on the articles published between 2014 and 2020. The documents were subjected to two types of analysis, the first at the bibliometric level with the VOSviewer software, where clusters of authors, citations and keywords were examined; the second a content analysis, in order to determine the methodological models used by the researchers. These procedures allowed the identification of eight study variables, among which trust, commitment, dependence and collaboration stand out. Research results show how business relationships are the main external source of innovation for organizations. It is concluded that this study reveals different lines of research to follow on innovation and its relationships.

Keywords: Business relationship; product development; innovativeness; knowledge shared; cocreation.

1. Introducción

Una de las fuentes de conocimiento para las organizaciones, se encuentra en las relaciones comerciales (RC), ya que ofrecen un conjunto de herramientas disponibles a quienes intervienen en la transacción, que pueden generar cambios radicales o progresivos en sus procesos, estructura y tecnología, lo cual genera valor para todos los miembros de la cadena de suministro que interactúan comercialmente (Balboni et al, 2017; Hingley et al, 2015; Ribau et al, 2019). Por tanto, parte de la innovación explicada de una organización, es resultado de su dinámica relacional a nivel comercial como fenómeno del auge actual (Girard, Medina & Chamorro, 2020), la cual se enmarca principalmente en un

conocimiento basado en el hacer, usar e interactuar (Jensen et al, 2007), que surge de una red en la que se ofertan y demandan cambios tecnológicos (Rothwell, 1994). De tal forma, que hay un reconocimiento tácito de que algunas fuentes de innovación en las organizaciones son externas, las cuales cuentan con la capacidad de generar nuevo conocimiento en cada una de las partes involucradas comercialmente (Arosa-Carrera & Chica-Mesa, 2020; Mitrega et al, 2012).

La importancia de describir las RC como fuente externa de innovación, consiste en la necesidad de explorar las oportunidades que las organizaciones poseen de ser más competitivas a partir del acceso a un nuevo conocimiento que podría estar disponible más rápido

y a menor costo y riesgo (Gao et al, 2017). Lo anterior es más evidente en las pequeñas y medianas empresas, por ejemplo, en el sector agrícola la innovación está sujeta a los proveedores o clientes que conforman la cadena de suministro y que pueden estar más informados de lo que sucede en el mercado (Rugeles et al, 2013).

En consecuencia, la presente investigación aborda los temas de las RC junto con la innovación con el propósito de explicar, cómo las organizaciones pueden hacer uso de esta fuente de conocimiento. Para tal fin, se localizan en las bases de datos: Web of Science (WoS) y Scopus; los artículos que cumplan con los criterios establecidos en la investigación, los cuales se someten a un análisis bibliométrico y de contenido. En este análisis, se identifican: variables, enfoques y aplicaciones sobre el tema.

Los resultados constituyen un marco de referencia para futuras investigaciones que pretendan indagar sobre las dinámicas diádicas que surgen entre las organizaciones, cuyo fin sea el desarrollo de capacidades innovadoras.

2. Aspectos metodológicos

El diseño metodológico parte de un estudio bibliométrico, su enfoque es descriptivo-exploratorio y se realiza mediante un metaanálisis cuantitativo y cualitativo (Aguirre & Bolton, 2014), cuyo propósito es identificar en la literatura científica los fenómenos representativos que dan cuenta del actual estado de la investigación en innovación desde las relaciones comerciales (Beaucher & Jutras, 2007; Dakduk et al, 2016). Para tal fin, la búsqueda de información tomó como base la siguiente ecuación: "Business Relation*" and Innovat*, filtrando por artículos (ART) y Negocios

(BUS), en las bases de datos de Scopus y WoS, tomando como periodo de observación los años comprendidos entre el 2014 y 2020.

Los criterios de selección corresponden a las siguientes preguntas: 1) ¿cuáles son las variables que se consideran en las investigaciones sobre las RC y su efecto en la innovación?, 2) ¿qué enfoques son los más usados para explicar las RC y su efecto en la innovación?, 3) ¿qué referentes teóricos existen sobre el tema? y 4) ¿cuáles son los campos de aplicación?

La ecuación de búsqueda en la base de datos Scopus identificó 75 artículos de los cuales 43 cumplían con los objetivos de la revisión; en el caso de WoS, se obtuvo un total de 125 artículos donde se seleccionaron 51. No obstante, muchos de los artículos se repiten en ambas bases de datos. Al final de la revisión se estableció que entre las dos bases de datos se trabajaría con 70 artículos.

Los documentos fueron sometidos a dos tipos de análisis: el primero, un análisis bibliométrico a través del software VOSviewer por base de datos, donde se realizaron tres tratamientos, la co-ocurrencia de palabras claves, la co-autoría y la co-citación, lo que permitió establecer un estado de la investigación a nivel general y los principales clústeres que se forman de acuerdo a la literatura revisada; el segundo tratamiento, fue un análisis de contenido, principalmente sobre el resumen, introducción, metodología y conclusiones, lo cual permitió agrupar la literatura en diferentes categorías, con el fin de establecer de acuerdo a la teoría, a qué variables, enfoques o campos de aplicación corresponde cada uno de ellos.

3. Referentes teóricos sobre las relaciones comerciales y la innovación

Las RC se remontan históricamente a la existencia misma del ser humano y han sido estudiadas por diferentes disciplinas del conocimiento. Por ejemplo, la teoría del intercambio social y la psicología social abordan la relación comercial desde los comportamientos de los seres humanos y las alternativas que deben ser evaluadas por las partes involucradas (Rusbult y Farrell, 1983; Homans, 1974; Kelley y Thibaut, 1978). Otros enfoques estudian aspectos que tienen que ver con la dependencia y el poder, aportando al análisis sobre la confianza y la construcción de códigos de relacionamiento entre quienes intervienen en el intercambio (Anderson y Narus, 1990). Asimismo, desde las ciencias más racionales como la economía es marcada por la globalización destacando la teoría de los costos transaccionales, la cual analiza las inversiones realizadas por las partes involucradas, el impacto del oportunismo y el papel de las salvaguardas, como los contratos, cuyas dinámicas van desde lo informal hasta lo formal (Grossman y Hart, 1986; Holmstrom, 1979; Williamson, 2002). Otro paradigma más reciente que ha estudiado las RC, es el marketing, el cual plantea una visión más social, donde la creación de valor para quien oferta y demanda es el eje de la relación (Kotler y Zaltman, 1971).

Por otro lado, encontramos la innovación, un concepto que ha sido también modelado a través de la historia, considerado por la literatura como la adopción de nuevas ideas o comportamientos a través de la mediación tecnológica (Damanpour

et al, 2018); es decir que incluye aquellos cambios realizados por las organizaciones en términos de sus operaciones de procesos y el desarrollo de nuevos productos (OECD/Eurostat, 2018).

Las RC y la innovación, están estrechamente ligadas, por ejemplo, los investigadores han podido establecer que las organizaciones que gestionan sus RC, crean oportunidades de acceso a recursos que les permiten construir ventajas competitivas (Zhao & Aram, 1995); lo que es más relevante en las pequeñas y medianas empresas, ya que en el momento en que se presenta escasez de recursos, empiezan a depender del capital relacional para obtenerlos y poder implementar las innovaciones que necesitan para ser competitivas (Partanen et al, 2008). En este sentido, se ha demostrado que las organizaciones que gestionan sus relaciones con sus proveedores y clientes, tienen un mayor acceso al nuevo conocimiento y por ende, en la consolidación de innovaciones (Andersson et al, 2001; Ritter & Gemünden, 2003); es decir que estos procesos inter-organizacionales que van más allá de lo transaccional, se consolidan en actividades de innovación, que en la RC depende en parte de la compatibilidad entre los socios comerciales y el historial de la relación (Chen et al, 2011).

El interés creciente en las RC y la innovación obedece a los beneficios que genera principalmente en términos de competitividad, entre los que podemos destacar: las reducciones en el costo y el tiempo de entrega (Gao et al, 2017; Munksgaard et al, 2014), la implementación de nuevas acciones que mejoran el desempeño ambiental (D. Lee, 2019), la adopción de mejoras en el

rendimiento operativo (Abdelkafi & Pero, 2018), y el aumento de la capacidad para manejar los cambios en el entorno (Gao et al, 2017).

4. Análisis bibliométrico de las relaciones comerciales y su impacto en la innovación.

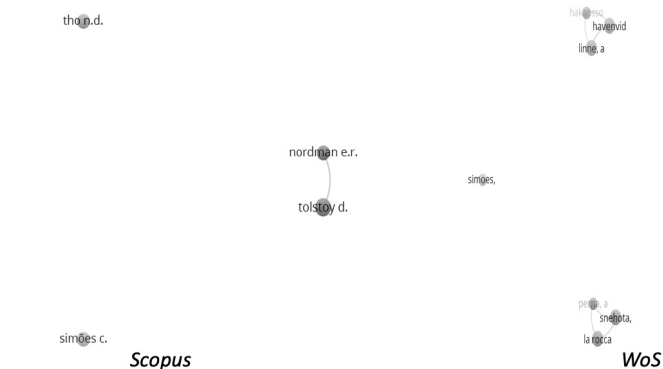
Como primer análisis se observan las metodologías utilizadas por los investigadores, donde se pueden identificar que los métodos cuantitativos y cualitativos son usados en una proporción muy parecida, destacando entre ellos técnicas tales como, el estudio de caso, el método Delphi, las entrevista a profundidad, el análisis factorial y el uso de ecuaciones estructurales. Los métodos se enfocan en encontrar la existencia de relaciones entre las RC y la innovación en sus diferentes expresiones o aplicaciones, lo cual demuestra un extenso campo de investigación que está en pleno desarrollo. En lo que respecta en quienes están liderando el tema a nivel de conocimiento científico, de acuerdo con la filiación de los artículos, se destaca el Reino Unido, EE. UU., Suecia, España

e Italia; los cuales concentran más del 50 % de la literatura revisada, todos ellos países de economías desarrolladas.

Otro aspecto para destacar es la orientación de las investigaciones a los mercados industriales, cuyas publicaciones se encuentran en revistas que privilegian este enfoque, por ejemplo, las dos revistas que poseen mayor publicación en la temática analizada (40%) son: la “*Journal of Business Industrial Marketing*” y la “*Industrial Marketing Management*”.

En lo que respecta a los autores, el análisis apoyado en el software VOSviewer, con una frecuencia mínima de 2, arrojó una gran dispersión, presentando una moda de 2 y un rango máximo de 3 artículos por autor, lo cual indica que no hay un único referente sobre el tema. Los resultados, tanto en Scopus como en WoS, presentan muy pocas co-relaciones entre los autores, lo cual hace que la red muestre pocos clústeres, dispersos y sin relación, sin observarse en los grafos una tendencia que permita identificar una escuela de pensamiento o de trabajo colaborativo. Ver Diagrama 1.

Diagrama 1 Análisis de co-autores



Fuente: Elaboración propia.

Pese a lo anterior, se pueden destacar autores que han publicado más de un documento durante el periodo de observación, empezando por los trabajos propuestos por Nordman y Tolstoy sobre el capital relacional, la colaboración y el desarrollo de producto (Hånell et al, 2018; Melén et al, 2017; Nordman & Tolstoy, 2016); las aplicaciones empíricas en el sector de la construcción ofrecidas por los estudios de casos realizados por Hanvenvid, Linné y Hulthén, quienes enfatizan la relevancia que tiene el tiempo de la relación y los mecanismos de participación del cliente para mejorar la innovación en los proyectos (Crespin-Mazet et al, 2015; Havenviid et al, 2016), las propuestas por parte de, Armento, Farhangmehr, y Simões, quienes estudian el impacto de la innovación a través de las ferias comerciales (Sarmento et al, 2015; Sarmento, Simões et al, 2015), las investigaciones realizadas por

Tho, enfocadas en comprender el conocimiento compartido (Tho, 2018, 2019) y los trabajos realizados por, La Rocca, Perna y Snehota, entre otros, que dan luces sobre la interdependencia organizacional (La Rocca et al, 2016, 2019; La Rocca & Snehota, 2014)

El segundo resultado del análisis bibliométrico es la co-citación, el cual permite comprender las bases teóricas en la que los diferentes artículos soportan sus resultados. En este sentido, se destacan en el grafo de coocurrencia, cinco artículos. El primero es el de Morgan, y Hunt (1994), un teórico del marketing relacional que propone un modelo teórico de relacionamiento con diferentes stakeholders basado en la confianza y compromiso; en este artículo se destacan las RC sostenidas con el cliente y los proveedores y la importancia de que las relaciones vayan más allá de lo transaccional.

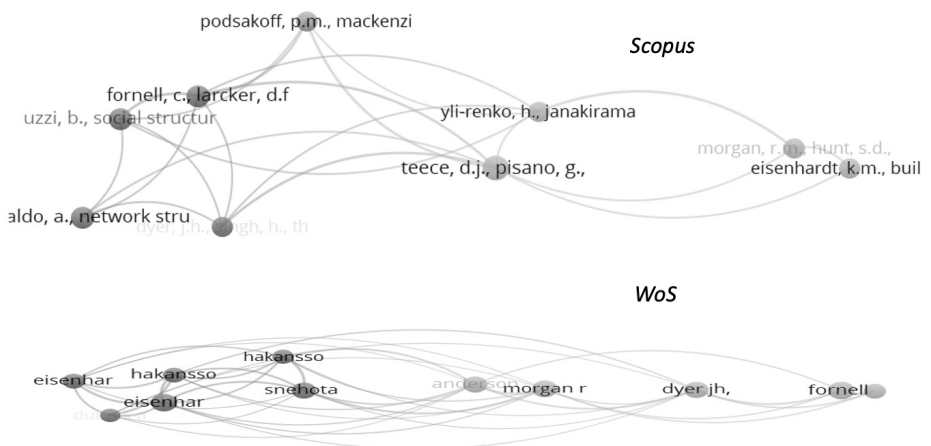
El segundo artículo es el de Dyer y

Singh (1998), el cual aborda la estrategia corporativa y las relaciones inter-organizacionales, y describe las diversas formas de compartir conocimiento con el fin de alcanzar ventajas competitivas. Los otros tres documento referenciados, se enfocan más en la parte metodológica; en ellos se encuentra el trabajo escrito por Fornell y Larcker (1981), el cual estudia la aplicación del modelo de ecuaciones estructurales; la propuesta de Podsakoff (2003) que trabaja métodos para disminuir el sesgo en investigaciones conductuales; y por último, el artículo donde participa como autor Eisenhardt y colaboradores, en los que se abordan los temas metodológicos de tipo cualitativo, principalmente los estudios de casos (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt y Graebner, 2007).

Otros referentes bibliográficos con menor nivel de correlación pero de gran relevancia en el tema de la innovación y las RC, son los de Håkansson y

colaboradores, quienes sientan las base teóricas sobre la interacción comercial en el mercado industrial y el trabajo en red (Håkansson, 1982; Håkansson et al, 2009); el estudio realizado por Capaldo (2007) con resultados orientados a comprender la capacidad de innovación que resultan a partir de la arquitectura de la red dual; la propuesta de Uzzi (1997) sobre el tema de estructura social y la competencia entre organizaciones desde una posición en la red; los artículos de Teece, Pisano, y Shuen (1997) documentos que estudian los temas de adopción de la innovación tecnológica en ambientes cambiantes de mercado, y por último las investigaciones de Yli-Renko y Janakiraman (2008) quienes analizan la participación de los clientes en el desarrollo de producto. En el Diagrama 2 se presentan los grafos, donde se pueden identificar los clústeres y relaciones entre autores.

Diagrama 2 Análisis de co-citaciones

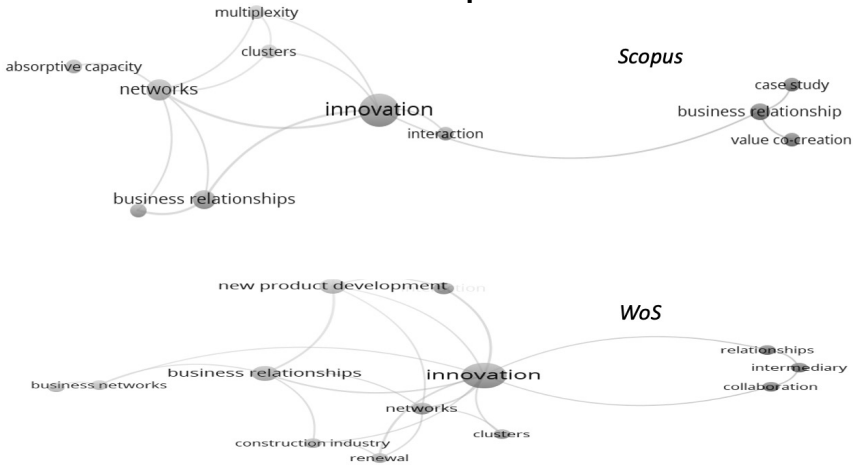


Fuente: Elaboración propia

Con el fin de identificar los campos de investigación, se realiza el análisis de palabras claves utilizadas por el autor,

tomando como criterio un nivel de co-ocurrencias (Min 2) el cual se puede observar en el Diagrama 3.

Diagrama 3
Análisis de co-palabras



Fuente: Elaboración propia.

Las palabras “Innovación” y “Relaciones comerciales” son las que cuentan con mayor frecuencia, lo cual era de esperarse, pues hacen parte de la ecuación de búsqueda. Sin embargo, la palabra “Innovación” tiene mayor nivel de correlación con otras palabras y frecuencia. Obviando las anteriores palabras, los grafos permiten evidenciar cinco clústeres, clasificados por tema así: 1) Una perspectiva de Red- Network; 2) Desarrollo de nuevos productos; 3) Colaboración e integración; 4) Co-creación de valor y 5) Clúster.

Es importante notar que las frecuencias de las palabras que conforman los clústeres identificados

son relativamente bajas, es decir que, si retiramos las palabras “Innovación” y “Relaciones comerciales”, las palabras restantes no registran frecuencias mayores a 5, siendo la moda 1. Lo anterior indica que el tema es abordado de manera dispersa y no se evidencia una concentración significativa que indique una postura generalizada o relevante sobre las RC y la innovación.

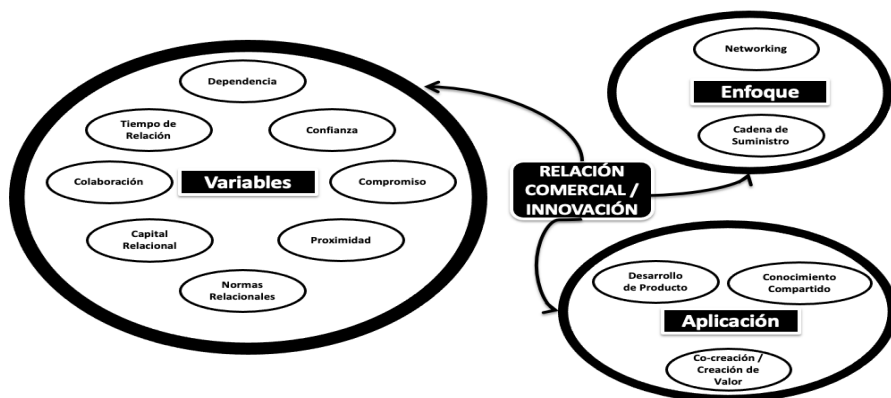
5. Análisis de contenido: variables, enfoques y aplicaciones

La revisión sistemática generó identificadores que permiten de acuerdo

con la lectura categorizar los artículos por variables, enfoques y campos de aplicación. El criterio de selección parte del análisis de contenido de cada artículo, principalmente del

resumen, introducción, metodología y las conclusiones, logrando presentar un esquema de investigación contemporánea, el cual se muestra en la Diagrama 4.

Diagrama 4
Variables, enfoques y aplicaciones de las relaciones comerciales y la innovación



Fuente: Elaboración propia

Los resultados son presentados de forma conceptual a partir de las lecturas desarrolladas en el análisis de contenido, este esquema pretende dar claridad a la forma en que los investigadores contemporáneos abordan las relaciones comerciales y cómo estas impactan la innovación en las organizaciones.

5.1. Variables intervinientes en la relación comercial y generadoras de innovación

En este apartado se describen los resultados acerca de las variables

intervenientes en la relación comercial y que generan de innovación, estas son: dependencia, tiempo de relación, confianza, compromiso, colaboración, proximidad, normas relacionales y capital relacional.

La dependencia es una variable que sugiere la creación de inversiones en la relación comercial. Activos que no son transferibles y cuyos beneficios obtenidos por algunas de las partes o las dos, no son fáciles de conseguir por otras fuentes (Jakobsen, 2020; Zhang et al, 2016). La dependencia en algunos casos genera una propensión

a compartir innovaciones, donde ambos socios pueden apropiarse completamente del valor generado conjuntamente (Pérez y Cambra-Fierro, 2015). Sin embargo, algunos estudios reconocen el lado oscuro de la variable, la cual está estrechamente relacionada con el poder (Gopalakrishnan y Zhang, 2017; Lennerts et al, 2016).

El tiempo de relación es una dinámica que sugiere la antigüedad en una relación comercial se asemeja a la social, donde las partes, con base en su conocimiento histórico, generan un capital relacional que facilita la renovación de los portafolios (Crespin-Mazet et al, 2015; Havenvind et al, 2016) y una orientación organizacional hacia el cliente industrial, que propicia ambientes de innovación (Agnihotri, Yang, y Briggs, 2019).

La confianza es una variable asociada principalmente a la fiabilidad e integridad del socio comercial (Shanka & Buvik, 2019; Zhang et al, 2016). Las relaciones que presumen este valor, presentan una disminución importante en el oportunismo, la ambigüedad y la incertidumbre facilitando el acceso a la innovación (Colucci & Visentin, 2017; Corsaro, 2015; del Mar Fuentes-Fuentes et al, 2017).

El compromiso se asocia con el deseo de conservar la relación comercial; los actores proyectan su relación a futuro (Zhang et al, 2016), ya que en ella las partes involucradas ven posibilidades de beneficios económicos y no-económicos (Mpiganjira et al, 2017). En este sentido el compromiso propicia el intercambio de información y colaboración entre las partes a medida que la relación comercial es percibida más cercana o estrecha (Corsaro, 2015).

La colaboración es una variable que se refiere a la generación de

escenarios de valor percibido mutuo, el cual se constituye en una oportunidad entre las partes para la innovación colaborativa (Nordman y Tolstoy, 2016). Esta cooperación conlleva al intercambio de innovaciones, incluso con organizaciones que pueden ser consideradas competencia (Ayakwah et al, 2018), lo cual representa una herramienta estratégica para muchas organizaciones, aún más desde el enfoque de cadena de suministro (Lee y Yan, 2019).

La proximidad a nivel comercial está muy ligada a los procesos colaborativos, tomando como premisa que las oportunidades se crean a través de actos conjuntos con otros (Cantù, 2018). Este último aspecto solo es posible si existe proximidad o relaciones personales entre las partes involucradas, incluso de forma previa a la negociación, garantizando la generación de ambientes para la innovación de los nuevos negocios (Romero, 2018; Schepis, 2020).

Las normas relacionales pueden reemplazar el enfoque inicial en el contrato, absorbiendo algunas incertidumbres y generando ambientes más propicios para innovar (Möhrling y Finch, 2015). Estas no necesariamente provienen de la misma relación, pues los sistemas de ciencia y tecnología de los países a través de las políticas públicas generan normas que se materializa en la relación comercial (Kwon y Motohashi, 2017).

El capital relacional se expresa cuando las organizaciones compensan la falta de activos internos a través de las relaciones externas, lo que estimula la cooperación, acción que está asociada directamente al perfil de capital intelectual que posee la empresa (García y Bounfour, 2014). La

capacidad relacional entonces, fortalece las relaciones sociales y fomenta la innovación exploratoria que surgen del conocimiento y activos que aportan las empresas en el proceso inter-organizacional (Cosentino et al, 2020; Hånell et al, 2018; Li et al, 2016) .

5.2. Enfoques de investigación en las relaciones comerciales sobre la innovación

En este apartado se describen los resultados sobre los enfoques de investigación en las relaciones comerciales sobre la innovación, estos son: Cadena de suministros, y Networking o trabajo en red,

Cadena de suministros: La empresa compradora accede a la innovación a través de sus relaciones tanto ascendentes como descendentes, pues en ellas encuentra un conjunto de herramientas que pueden mejorar los procesos organizacionales necesarios a través de sus interacciones ininterrumpidas (Balboni et al, 2017; Gao et al, 2017; Ribau et al, 2019). Sin embargo, es importante tener en cuenta que la relación con la innovación no siempre es positiva, pues desde la posición de la gobernanza relacional que se da en la cadena de suministro, pueden generarse barreras cognitivas que impidan el desarrollo de la innovación colaborativa (Skippari, Laukkanen, y Salo, 2017).

Networking o trabajo en red: Las organizaciones a través del aprovechamiento de recursos que están disponibles en su red, evalúan sus opciones para desarrollar innovaciones (Belso-Martínez, Expósito-Langa, y Tomás-Miquel, 2016; Ostendorf, Mouzas, y Chakrabarti, 2014). Lo

anterior sugiere la construcción de relaciones estructurales en red que potencien el conocimiento compartido, la coinnovación y el desarrollo de producto (Löfgren, 2014; Mu, 2014; Park y Lee, 2018).

5.3. Campos de aplicación de la innovación a partir de las relaciones comerciales

Luego del análisis de la bibliografía, los campos de aplicación de la innovación a partir de las relaciones comerciales son: desarrollo de productos, el conocimiento compartido y la cocreación.

Las RC son una de las principales fuentes para el desarrollo de productos; su alcance en lo que respecta a su aplicación, va desde la idea hasta la forma en que se debe entregar al consumidor final (Kou, Chiang, y Chiang, 2018; Mu, 2014; Ribau et al, 2019). Los clientes son cada vez más relevantes en la participación de nuevas ideas o su concreción (La Rocca et al, 2016, 2019; Liu et al, 2020; Zadykowicz et al, 2020; Zaefarian et al, 2017).

En el caso del conocimiento compartido es una forma de aplicación no solo permite que las organizaciones accedan a nuevas tecnologías, también que puedan producirlas (Bai et al, 2019; Balboni et al, 2017; Belso-Martínez et al, 2016; Falasca et al, 2017; La Rocca & Snehota, 2014; Páramo, 2014). Lo anterior sugiere una relación comercial donde los participantes están motivados a colaborar, en parte porque perciben un beneficio común (Lehtimäki et al, 2018; Öberg & Shih, 2014), que se materializa en innovaciones mas pertinentes logrando reducir la brecha de conocimiento bilateral y estimulando

la creación conjunta (Junges et al, 2015; Rosenzweig, 2017; Tho, 2018, 2019).

La cocreación: Esta categoría se basa en la creación conjunta (Lehtimäki et al, 2018; Löfgren, 2014), permitiendo que organizaciones con recursos limitados puedan incursionar en nuevos mercados o competir en los actuales (Elg et al, 2015). La cocreación impacta la generación de capacidades dinámicas y la retención de clientes en las organizaciones, gracias a la creación de valor conjunto (Bai et al, 2019; Gupta & Polonsky, 2020; Lehtimäki et al, 2018; Park & Lee, 2018; Preikschas et al, 2017).

6. Conclusiones

El estudio de la RC como fuente de innovación de acuerdo con los resultados tiene como propósito alcanzar estados de relacionamiento que permitan trascender lo transaccional, donde los flujos de conocimiento inter-organizacional, son más comunes. En este sentido, las variables utilizadas obedecen a constructos psicosociales, tales como la confianza, el compromiso, la dependencia y la colaboración, lo cual indica que la innovación es más frecuente en las RC que son percibidas de calidad (Casidy y Nyadzayo, 2019), su estudio ha sido heterogéneo en lo que respecta a la metodología, donde los métodos cualitativos y cuantitativos son usados con el fin de comprender como se generan los ambientes para la innovación y la forma en que las organizaciones acceden a fuentes de conocimiento externo.

Los resultados explican los flujos de conocimiento en el mercado industrial, desde diferentes enfoques, siendo más relevantes, el trabajo en red y la cadena de suministro, mostrando

la interdependencia al ambiente organizacional, donde el beneficio que otorga la innovación a partir de la relación diádica, es en algunos casos parte de un proceso de creación de valor conjunto, donde la colaboración se impone como una estrategia de innovación abierta (Randhawa et al, 2018).

En lo que respecta al impacto de las RC en la innovación, los estudios contemporáneos permiten agruparlos en tres campos, el primero es el desarrollo de producto, donde las organizaciones a través de los procesos colaborativos principalmente con los clientes logran generar cambios en sus portafolios que garantizan menor riesgo en el mercado; como segundo, se destaca el conocimiento compartido, donde se demuestra las diferentes formas en que las empresas comparten información y como esta se consolida en mejoras para la organización y el mercado, las innovaciones que se destacan en este campo conllevan a mejoras en los procesos; por último se encuentra el campo de la cocreación, la cual sugiere la participación activa de clientes y/o proveedores en los procesos de innovación, dando origen al concepto de coinnovación, las partes se involucran en los procesos creativos, compartiendo riesgos y beneficios.

Se concluye que las RC y su impacto en la innovación son un tema de estudio joven y de gran relevancia para que las organizaciones puedan fortalecer sus procesos y productos hacia el mercado, con el fin de lograr ventajas competitivas a partir de las fuentes de conocimiento de otros actores, como en el caso de aquellos con los que de forma periódica realizan transacciones comerciales, y por sus condiciones a nivel de información o disponibilidad de recursos, pueden ser socios estratégicos

en el desarrollo de innovaciones que los beneficien.

El estudio identificó un contexto teórico que permite seguir diferentes líneas de investigación sobre la comprensión de las relaciones diádicas a nivel comercial, brindando una visión sobre la dinámica relacional entre organizaciones y la creación de ambientes de innovación que son utilizados por empresas que por si solas no pueden realizar los cambios que le permitan mayor competitividad en el mercado.

La principal limitación de la presente investigación fue que los autores podrían no haber usado de forma correcta sus identificadores, lo cual ocasionó que algunos artículos de relevancia que corresponden al criterio de búsqueda no se revisaran.

Referencias bibliográficas

- Abdelkafi, N., & Pero, M. (2018). Supply chain innovation-driven business models: Exploratory analysis and implications for management. *Business Process Management Journal*, 24(2), 589–608. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2016-0109>
- Agnihotri, R., Yang, Z., & Briggs, E. (2019). Salesperson time perspectives and customer willingness to pay more: roles of intraorganizational employee navigation, customer satisfaction, and firm innovation climate. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 39(2), 138–158. <https://doi.org/10.1080/08853134.2018.1562352>
- Aguirre, R. T. P., & Bolton, K. W. (2014). Qualitative interpretive meta-synthesis in social work research: Uncharted territory. *Journal of Social Work*, 14(3), 279–294. <https://doi.org/10.1177/1468017313476797>
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42. <https://doi.org/10.2307/1252172>
- Andersson, U., Forsgren, M., & Holm, U. (2001). Subsidiary embeddedness and competence development in MNCs - A multi-level analysis. *Organization Studies*, 22(6), 1013–1034. <https://doi.org/10.1177/0170840601226005>
- Arosa-Carrera, C. R., & Chica-Mesa, J. C. (2020). La innovación en el paradigma del marketing relacional. *Estudios Gerenciales*, 114–122. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3494>
- Ayakwah, A., Sepulveda, L., & Lyon, F. (2018). Competitive or cooperative relationships in clusters: A comparative study of two internationalising agro-processing clusters in Ghana. *Critical Perspectives on International Business*, 14(2–3), 230–251. <https://doi.org/10.1108/cpoib-12-2016-0063>
- Bai, W., Johanson, M., & Martín Martín, O. (2019). Dual Business Relationships, Opportunity Knowledge, and New Product Development: A Study on Returnee Young Ventures. *Journal of International Marketing*, 27(3), 26–42. <https://doi.org/10.1177/1069031X19852961>
- Balboni, B., Marchi, G., & Vignola, M. (2017). Knowledge transfer in the context of buyer–supplier relationship: An analysis of a supplier's customer portfolio. *Journal of Business Research*, 80, 277–287. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.022>
- Beaucher, V., & Jutras, F. (2007). Étude Comparative De La Métasynthèse Et De La Méta-Analyse Qualitative. *Recherches Qualitatives : Avances En Méthodologies Qualitatives*,

- 27(2), 58–77. <https://doi.org/http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/596>
- Belso-Martínez, J. A., Expósito-Langa, M., & Tomás-Miquel, J. V. (2016). Knowledge network dynamics in clusters: past performance and absorptive capacity. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 310–327. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2015-0044>
- Capaldo, A. (2007). Network structure and innovation: the leveraging of a dual network as a distinctive relational capability. *Strategic Management Journal*, (28), 585–608.
- Cantù, C. (2018). Discovering the collective entrepreneurial opportunities through spatial relationships. *IMP Journal*, 12(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/imp-05-2017-0033>
- Casidy, R. & Nyadzayo, M. (2019). Drivers and outcomes of relationship quality with professional service firms: An SME owner-manager perspective. *Industrial Marketing Management*, 78, 27–42. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.011>
- Chen, J. S., Tsou, H. T., & Ching, R. K. H. (2011). Co-production and its effects on service innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331–1346. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.03.001>
- Colucci, M., & Visentin, M. (2017). Style and substance: a case study of the expansion of mature business-to-business relationships in the Italian clothing industry. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(1), 153–166. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2016-0064>
- Corsaro, D. (2015). Negative aspects of business relationships for resource mobilization. *Australasian Marketing Journal*, 23(2), 148–154. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2015.04.010>
- Cosentino, A., Paoloni, P., Iannone, B., & Temperini, V. (2020). Tradition, innovation and relationships: emergent profiles from agro-food Italian industry. *British Food Journal*, 123(1), 279–299. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2020-0306>
- Crespin-Mazet, F., Havensvid, M. I., & Linné, Å. (2015). Antecedents of project partnering in the construction industry - The impact of relationship history. *Industrial Marketing Management*, 50, 4–15. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.018>
- Dakduk, S., Malavé, J., Torres, C. C., Montesinos, H., & Michelena, L. (2016). Admission Criteria for MBA Programs. *SAGE Open*, 6(4), 215824401666939. <https://doi.org/10.1177/2158244016669395>
- Damanpour, F., Sanchez-Henriquez, F., & Chiu, H. H. (2018). Internal and External Sources and the Adoption of Innovations in Organizations. *British Journal of Management*, 29(4), 712–730. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12296>
- del Mar Fuentes-Fuentes, M., Bojica, A. M., Ruiz-Arroyo, M., & Welter, F. (2017). Innovativeness and business relationships in women-owned firms: The role of gender stereotypes. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 34(1), 63–76. <https://doi.org/10.1002/cjas.1329>
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(4), 660. <https://doi.org/10.2307/259056>
- E. Rusbult, C., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment

- model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.3.429>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24160888>
- Elg, U., Ghauri, P. N., & Schaumann, J. (2015). Internationalization Through Sociopolitical Relationships: MNEs in India. *Long Range Planning*, 48(5), 334–345. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.09.007>
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(7), 901–912. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2016-0289>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gao, D., Xu, Z., Ruan, Y. Z., & Lu, H. (2017). From a systematic literature review to integrated definition for sustainable supply chain innovation (SSCI). *Journal of Cleaner Production*, 142, 1518–1538. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.153>
- García, A. B., & Bounfour, A. (2014). Knowledge asset similarity and business relational capital gains: Evidence from European manufacturing firms. *Knowledge Management Research and Practice*, 12(3), 246–260. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2014.2>
- Girard, V. A., Medina Sánchez, E. P., & Chamorro Quiñonez, J. (2020). Innovación, emprendimiento e investigación científica/ Innovation, entrepreneurship and scientific research. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(3), 163-174. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33240>
- Gopalakrishnan, S., & Zhang, H. (2017). Client dependence and vendor innovation: The moderating role of organizational culture. *Industrial Marketing Management*, 66, 80–89. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.012>
- Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1986). The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *Journal of Political Economy*, 94(4), 691–719. <https://doi.org/10.1086/261404>
- Gupta, S., & Polonsky, M. (2020). Understanding the spill-over effect of value co-creation in buyer–supplier interactions: a strategic view. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(3), 535–551. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2019-0361>
- Håkansson, H. (1982). *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*. Books on Demand. <https://books.google.com.co/books?id=DEd1AAAACAAJ>
- Håkansson, H., Ford, D., Gadde, L., & Snehota, I. (2009). *Business in networks Citerat av mig*. John Wiley. <https://bit.ly/3ESp4AY>
- Hånell, S. M., Nordman, E. R., Tolstoy,

- D., & Sharma, D. D. (2018). Pursuing Innovation: An Investigation of the Foreign Business Relationships of Swedish SMEs*. *British Journal of Management*, 29(4), 817–834. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12315>
- Havensvid, M. I., Hulthén, K., Linné, Å., & Sundquist, V. (2016). Renewal in construction projects: tracing effects of client requirements. *Construction Management and Economics*, 34(11), 790–807. <https://doi.org/10.1080/0146193.2016.1208364>
- Hingley, M., Lindgreen, A., & Grant, D. B. (2015). Intermediaries in power-laden retail supply chains: An opportunity to improve buyer-supplier relationships and collaboration. *Industrial Marketing Management*, 50, 78–84. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.025>
- Holmstrom, B. (1979). Moral Hazard and Observability. *The Bell Journal of Economics*, 10(1), 74. <https://doi.org/10.2307/3003320>
- Homans, G. C. (1974). *Social behavior; its elementary forms*. Harcourt, Brace, Jovanovich.
- Jakobsen, S. (2020). Managing tension in coepetition through mutual dependence and asymmetries: A longitudinal study of a Norwegian R&D alliance. *Industrial Marketing Management*, 84, 251–260. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.07.006>
- Jensen, M. B., Johnson, B., Lorenz, E., & Lundvall, B. Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680–693. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.006>
- Junges, F. M., Gonçalves, C. R., Garrido, I. L., & Fiates, G. G. S. (2015). Knowledge management, innovation competency and organisational performance: A study of knowledge-intensive organisations in the IT industry. *International Journal of Innovation and Learning*, 18(2), 198–221. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2015.070867>
- Kelley, H. H., & Thibaut, J. W. (1978). *Interpersonal Relations : A Theory of Interdependence* (Wiley). Wiley.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3. <https://doi.org/10.2307/1249783>
- Kou, T. C., Chiang, C. T., & Chiang, A. H. (2018). Effects of IT-based supply chains on new product development activities and the performance of computer and communication electronics manufacturers. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(7), 869–882. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2016-0269>
- Kwon, S., & Motohashi, K. (2017). How institutional arrangements in the National Innovation System affect industrial competitiveness: A study of Japan and the U.S. with multiagent simulation. *Technological Forecasting and Social Change*, 115, 221–235. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.005>
- La Rocca, A., Moscatelli, P., Perna, A., & Snehota, I. (2016). Customer involvement in new product development in B2B: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 58, 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.014>
- La Rocca, A., Perna, A., Snehota, I., & Ciabuschi, F. (2019). The role of supplier relationships in the development of new business ventures. *Industrial Marketing Management*, 80, 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.008>

- La Rocca, A., & Snehota, I. (2014). Relating in business networks: Innovation in practice. *Industrial Marketing Management*, 43(3), 441–447. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.12.012>
- Lee, D. (2019). Implementation of Collaborative Activities for Sustainable Supply Chain Innovation: An Analysis of the Firm Size Effect. *Sustainability*, 11(11), 3026. <https://doi.org/10.3390/su11113026>
- Lee, Y. H., & Yan, M. R. (2019). Factors influencing agents' bargaining power and collaborative innovation. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(2), 559–574. <https://doi.org/10.1108/APJML-09-2017-0217>
- Lehtimäki, T., Komulainen, H., Oinonen, M., & Salo, J. (2018). The value of long-term co-innovation relationships: Experiential approach. *International Journal of Business Innovation and Research*, 16(1), 1–23. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2018.091078>
- Lennerts, S., Eisend, M., Lieven, T., Molner, S., Brexendorf, T. O., & Tomczak, T. (2016). The Power of Innovativeness in Manufacturer–Retailer Relationships. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 23(3), 235–251. <https://bit.ly/3bS7YXa>
- Li, Y., Zhang, Y., & Zheng, S. (2016). Social capital, portfolio management capability and exploratory innovation: evidence from China. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(6), 794–807. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2012-0166>
- Liu, R., Rindt, J., & Hart, S. (2020). How firms learn in NPD networks: The 4S model. *Industrial Marketing Management*, 89, 446–458. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.025>
- Löfgren, A. (2014). International network management for the purpose of host market expansion: The mediating effect of co-innovation in the networks of SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 12(2), 162–182. <https://doi.org/10.1007/s10843-014-0129-1>
- Melén Hånell, S., Rovira Nordman, E., & Tolstoy, D. (2017). New product development in foreign customer relationships: a study of international SMEs. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29(7–8), 715–734. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1336257>
- Mitrega, M., Forkmann, S., Ramos, C., & Henneberg, S. C. (2012). Networking capability in business relationships — Concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 739–751. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.06.002>
- Möhring, M. M., & Finch, J. (2015). Contracts, relationships and innovation in business-to-business exchanges. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(3–4), 405–413. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2012-0249>
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Mpinganjira, M., Roberts-Lombard, M., & Svensson, G. (2017). Validating the relationship between trust, commitment, economic and non-economic satisfaction in South African buyer-supplier relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(3), 421–431. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2015-0073>
- Mu, J. (2014). Networking capability, network structure, and new product development performance. *IEEE*

- Transactions on Engineering Management*, 61(4), 599–609. <https://doi.org/10.1109/TEM.2014.2359160>
- Munksgaard, K. B., Stentoft, J., & Paulraj, A. (2014). Value-based supply chain innovation. *Operations Management Research*, 7(3–4), 50–62. <https://doi.org/10.1007/s12063-014-0092-y>
- Nordman, E. R., & Tolstoy, D. (2016). The impact of opportunity connectedness on innovation in SMEs' foreign-market relationships. *Technovation*, 57–58, 47–57. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.04.001>
- Öberg, C., & Shih, T. T. Y. (2014). Divergent and convergent logic of firms: Barriers and enablers for development and commercialization of innovations. *Industrial Marketing Management*, 43(3), 419–428. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.12.010>
- OECD/Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. In *Handbook of Innovation Indicators and Measurement*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Oinonen, M., Ritala, P., Jalkala, A., & Blomqvist, K. (2018). In search of paradox management capability in supplier–customer co-development. *Industrial Marketing Management*, 74, 102–114. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.021>
- Ostendorf, J., Mouzas, S., & Chakrabarti, R. (2014). Innovation in business networks: The role of leveraging resources. *Industrial Marketing Management*, 43(3), 504–511. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.12.018>
- Páramo, P. (2014). *La investigación en ciencias sociales: estrategias de investigación*. January. <https://www.libreriadelaU.com/la-investigacion-en-ciencias-sociales-estrategias-de-investigacion-u-piloto-de-colombia-9789588537252-sociologia-sociedad-y-cultural/p>
- Park, C., & Lee, H. (2018). Early stage value co-creation network – business relationships connecting high-tech B2B actors and resources: Taiwan semiconductor business network case. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(4), 478–494. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2016-0211>
- Partanen, J., Möller, K., Westerlund, M., Rajala, R., & Rajala, A. (2008). Social capital in the growth of science-and-technology-based SMEs. *Industrial Marketing Management*, 37(5), 513–522. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.09.012>
- Pérez, L., & Cambra-Fierro, J. (2015). Value generation in B2B contexts: The SMEs' perspective. *European Business Review*, 27(3), 297–317. <https://doi.org/10.1108/EBR-05-2014-0045>
- Podsakoff, 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>
- Preikschas, M. W., Cabanelas, P., Rüdiger, K., & Lampón, J. F. (2017). Value co-creation, dynamic capabilities and customer retention in industrial markets. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(3), 409–420. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2014-0215>
- Randhawa, K., Wilden, R., y Gudergan, S. (2017). Open Service Innovation: The Role of Intermediary Capabilities.

- Journal of product innovation management*, 35(5), 808-838. <https://doi.org/10.1111/jpim.12460>
- Ravina Ripoll, R., Villena Manzanares, F., y Gutiérrez Montoya, G. A. (2017). Una aproximación teórica para mejorar los resultados de innovación en las empresas desde la perspectiva del "Happiness Management". *Retos*, 7(14). <https://doi.org/10.17163/ret.n14.2017.06>
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2019). Multidyadic relationships: a multi-stage perspective. *Global Business and Economics Review*, 21(6), 732–755.
- Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2003). Network competence: Its impact on innovation success and its antecedents. *Journal of Business Research*, 56(9), 745–755. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00259-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00259-4)
- Romero, C. C. (2018). Personal and business networks within Chilean biotech S. *Industry and Innovation*, 25(9), 841–873. <https://doi.org/10.1080/13662716.2018.1441013>
- Rosenzweig, S. (2017). Non-customers as initiators of radical innovation. *Industrial Marketing Management*, 66, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.06.013>
- Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. In *International Marketing Review* (Vol. 11, Issue 1, pp. 7–31). <https://doi.org/10.1108/02651339410057491>
- Rugeles, L., Guaitero, B., Saavedra, D., Betancur, I., Castillo, O., Arosa-Carrera, C., Barrera, L. M., & Vargas, M. (2013). *Medición de la innovación agropecuaria en Colombia* (1st ed., Vol. 1). Sello Editorial Universidad de Medellín.
- Sarmiento, M., Farhangmehr, M., & Simões, C. (2015). A relationship marketing perspective to trade fairs: insights from participants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 584–593. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2013-0024>
- Sarmiento, M., Simões, C., & Farhangmehr, M. (2015). Applying a relationship marketing perspective to B2B trade fairs: The role of socialization episodes. *Industrial Marketing Management*, 44, 131–141. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.10.010>
- Schepis, D. (2020). How innovation intermediaries support start-up internationalization: a relational proximity perspective. *Journal of Business and Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0242>
- Shanka, M. S., & Buvik, A. (2019). When Does Relational Exchange Matters? Social Bond, Trust and Satisfaction. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(1), 57–74. <https://bit.ly/3BW7o5j>
- Skippari, M., Laukkanen, M., & Salo, J. (2017). Cognitive barriers to collaborative innovation generation in supply chain relationships. *Industrial Marketing Management*, 62, 108–117. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.002>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tho, N. D. (2018). Firm capabilities and performance: a necessary condition analysis. *Journal of Management Development*, 37(4), 322–332. <https://doi.org/10.1108/JMD-06->

2017-0204

- Tho, N. D. (2019). Strategic orientations and firm innovativeness: a necessary condition analysis. *Baltic Journal of Management*, 14(3), 427–442. <https://doi.org/10.1108/BJM-07-2018-0280>
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67. <https://doi.org/10.2307/2393808>
- Williamson, O. E. (2002). The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract. *Journal of Economic Perspectives*, 16, 171–195. <https://about.jstor.org/terms>
- Yli-Renko, H., & Janakiraman, R. (2008). How customer portfolio affects new product development in technology-based entrepreneurial firms. *Journal of Marketing*, 72(5), 131–148. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.5.131>
- Zadykowicz, A., Chmielewski, K. J., & Siemieniako, D. (2020). Proactive customer orientation and joint learning capabilities in collaborative machine to machine innovation technology development: The case study of automotive equipment manufacturer. *Oeconomia Copernicana*, 11(3), 531–547. <https://doi.org/10.24136/OC.2020.022>
- Zaefarian, G., Forkmann, S., Mitreǵa, M., & Henneberg, S. C. (2017). A Capability Perspective on Relationship Ending and Its Impact on Product Innovation Success and Firm Performance. *Long Range Planning*, 50(2), 184–199. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.12.023>
- Zhang, J. Z., Watson, G. F., Palmatier, R. W., & Dant, R. P. (2016). Dynamic Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 80(5), 53–75. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0066>
- Zhao, L., & Aram, J. D. (1995). Networking and growth of young technology-intensive ventures in China. *Journal of Business Venturing*, 10(5), 349–370. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00039-B](https://doi.org/10.1016/0883-9026(95)00039-B)