

---

# CAPACIDADES DINÁMICAS: ABORDAJE DESDE LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

---

## **Escamilla Narváez, Diana Patricia**

Profesora-Investigadora adscrita a la Oficina de Autoevaluación y Acreditación de la Fundación de Estudios Superiores Comfanorte - FESC, Cúcuta-Colombia. Administradora de Empresas, **Especialista en Alta Gerencia**, **Magíster en Educación** y tesista del Doctorado en Ciencias Organizacionales de la Universidad de Los Andes (Venezuela). Investigadora reconocida en categoría Asociado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la República de Colombia. Integrante del grupo de investigación Grupo de Trabajo de Negocios (GTN - FESC).

**E-mail:** dipaesnar@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6370-2822>

**Recibido:** 02-11-2020

**Revisado:** 05-12-2020

**Aceptado:** 14-01-2021

## RESUMEN

Al amparo de la teoría de recursos y capacidades, las capacidades dinámicas se han configurado como interés de desarrollo teórico considerando las demandas propias de la globalización y su influencia en las empresas para el direccionamiento estratégico en entornos volátiles propios de la modernidad. En tal sentido y reconociendo que desde los estudios organizacionales se posibilita el análisis de las formas de organización considerando su atención en los sistemas y procedimientos que regulan la acción se posibilita el abordaje de las capacidades dinámicas como caso de estudio a partir de los hechos que éstas suscitan al interior de las organizaciones para su configuración desde las interacciones y los cambios que inciden en su desempeño a largo plazo. El presente artículo expone el andamiaje teórico que posibilita el análisis organizacional de las capacidades dinámicas y se aproxima al reconocimiento metodológico que desde los estudios organizacionales se han abordado para éstas donde se ha privilegiado el abordaje investigativo desde una perspectiva primordialmente instrumental de la acción empresarial y del individuo que se asienta en la alta dirección.

**Palabras clave:** estudios empresariales-estrategia de la empresa-innovación-capacidad dinámica.

## DYNAMIC CAPACITIES: APPROACH FROM ORGANIZATIONAL STUDIES

### ABSTRACT

*Under the theory of resources and capabilities, dynamic capacities have been configured as a theoretical development interest considering the demands of globalization and its influence on companies for the strategic direction in volatile environments typical of modernity, in this sense and recognizing that from organizational studies the analysis of organizational forms is possible, considering their attention in the systems and procedures that regulate the action, it is possible to approach dynamic capacities as a case study based on the facts that these arise within the organizations for their configuration from interactions and changes that affect their long-term performance. The present article exposes the theoretical scaffolding that allows the organizational analysis of the dynamic capacities and approaches the methodological recognition that from the organizational studies have been approached for these in companies, where the investigative approach has been privileged from a fundamentally instrumental perspective of the action business and the individual that sits on the top management.*

**Key words:** *business studies, firm strategy, innovation.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Pensar estratégicamente es una habilidad que se ha buscado con fundamento en la necesidad de asignar y distribuir de forma óptima los recursos para lograr máxima productividad y eficiencia en los procesos, es así como cambios y adaptaciones se han plasmado y se han difundido en escenarios académicos con diversidad de teorías y enfoques que fundamentan el pensamiento de la administración actual, desde corrientes de pensamiento que han originado nuevos interrogantes en la búsqueda de garantizar la supervivencia organizacionales frente a las turbulencias del medio. Dentro de estos nuevos paradigmas surge el competitivo diseñado por Michael Porter y compartido por otros autores entre los que se pueden mencionar a Krugman y Drucker, quienes coinciden en que los países y las empresas que han logrado resultados exitosos duraderos son los que han diseñado y puesto en ejecución estrategias competitivas, acogiendo el término competitividad como un escenario internacional de referencia en la dinámica de las organizaciones.

Abordar cómo se configuran las estrategias demanda reconocer la delimitación propuesta por Mintzberg (1978) frente a dos tipos de estrategia combinables entre sí, las intencionadas y las realizadas. Ataño que la intención estratégica se origina por la alta dirección principalmente a partir del proceso de planeación organizacional pudiendo ser realizadas –también llamadas *deliberadas*– o no realizadas, éstas últimas alcanzan ese estadio cuando se emerge una estrategia desde perspectivas no realistas frente a su alcance así como las condiciones del entorno del ecosistema organizacional; por otra parte las estrategias realizadas o *emergentes* son aquellas que no fueron pretendidas de forma intencional pero que surgen de reconocer los cambios que durante la implementación de la estrategia se presentan en el contexto de la organización modelando la estrategia proyectada con el fin de perseguir el logro de propósitos organizacionales.

En tal sentido, los efectos que se persiguen con la implementación estratégica develan ventajas competitivas; la competitividad se

relaciona con la capacidad de liderazgo organizacional que permite atender segmentos dinámicos y cada vez más exigentes del mercado mundial. Para ser competitivo es necesario definir ventajas comparativas, pero no todos los que poseen ventajas comparativas logran alcanzar posiciones de liderazgo competitivo; en el alcance de la ventaja competitiva no se trata sólo de tener los menores costos sino también de ser los mejores para un determinado mercado en el mundo.

El paradigma competitivo desplazó en la década de los 80 a los antiguos paradigmas basados en la abundancia de recursos naturales o en la abundancia de mano de obra local, una estrategia competitiva se sustenta en políticas que buscan el permanente incremento de la productividad, sustentadas –a su vez– en mejoras de la eficiencia y la calidad, que incluyan: mercados cuidadosamente segmentados, productos diferenciados, aplicación de nuevas tecnológicas y economías de escala.

La competitividad definida desde la propuesta de González y Pech (2000) es aquella capacidad que “le permite a una empresa tener una mayor ventaja frente a otras que son poco competitivas. Existe competitividad cuando una empresa posee aquellos factores que les permite disponer de ciertas ventajas para lograr un desempeño superior al de sus competidores”. La competitividad se ha convertido en uno de los principales retos de las empresas actuales pues indica que se está logrando desarrollar productos con valor agregado sin que su producción aumente en costos, Porter (2007) enuncia que la única forma de sostener la ventaja competitiva de una empresa es mejorarla continuamente, avanzar hacia tipos más sofisticados.

Porter (2007), propone un modelo para medir el nivel de competitividad denominado *Modelo de las cinco fuerzas* en donde a través de un esquema simple el empresario puede verificar en qué posición se encuentra su empresa y por tanto desarrollar las estrategias a seguir, éstas fuerzas corresponden a:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: sucede en los sectores económicos en donde hay rendimiento del capital, por tanto, las nuevas empresas estarán interesadas en aprovechar las oportunidades del mercado, hasta el punto en donde existan demasiados inversionistas, que aumenten la competencia y en consecuencia baje la rentabilidad del sector.

- Amenaza de posibles productos sustitutos: son aquellos productos que pueden llegar a hacer las mismas funciones del producto actual, y llegan a influir en la rentabilidad de la industria

- Poder de negociación de los proveedores: hace referencia al poder del proveedor en donde éste puede estar en ventaja si el producto que ofrece escasea y los compradores necesitan adquirirlo, lo contrario ocurre cuando el producto que ofrece el proveedor puede encontrarse en el mercado con facilidad, genera desventaja para el proveedor es decir su poder de negociación es menor.

- Poder de negociación de los clientes: hace referencia a la influencia de los clientes en el volumen de compras, tiene mayor poder el cliente si es más elevado el valor de las compras.

- Rivalidad entre los competidores existentes: Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La competitividad de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para brindar productos más adecuados al mercado, orientados en satisfacer las necesidades de los clientes y que sean capaces de responder a los movimientos estratégicos de sus competidores sin asociarse a factores de dependencia entre los mercados; como se propone por Zambrano, Botello y Ascanio (2018, p.51) “los altos niveles de competitividad asegurarán las capacidades de las industrias, de minimizar dicha dependencia a porcentajes manejables, reduciendo la vulnerabilidad

y permitiendo rápidas respuestas ante fluctuaciones futuras”

## 2. Recursos y capacidades de la organización

Una extensión del *modelo de las cinco fuerzas* desde las teorías contemporáneas sobre la organización corresponde a la teoría de la organización basada en competencias, la cual desde el reconocimiento de Dávila (2012) se ha desarrollado en dos vertientes teóricas a saber: recursos y capacidades y, capacidades dinámicas.

El discurso de la *teoría de recursos y capacidades* se define en el carácter heterogéneo de la organización debido al conjunto singular de recursos que son resultado de su historia y sus decisiones pasadas, sobre los que es posible construir una ventaja competitiva; así mismo esta teoría de tendencia enfocada a la preservación económica y a la mejor forma de explotación de sus activos, esto sumado a las características del entorno y la combinación de los mismos, han trazado una ecuación importante al momento de definir una ventaja competitiva sostenible para la empresa o firma haciendo uso del lenguaje propio de esta teoría.

Frente a la ventaja competitiva sustentable abordada desde la teoría en cuestión, ésta se manifiesta en función de la obtención de beneficios extraordinarios, lo que se traduce en que éstos deben ser mayores a los que corresponden al nivel de equilibrio de la competencia; una explicación aproximada de este concepto de equilibrio se puede dar cuando la tasa de beneficios que generan sus recursos y capacidades es mayor, que lo necesario para atraer esos recursos y necesidades a la empresa. Barney (1991) propone que la tasa de beneficios necesaria para atraer los recursos y capacidades a la empresa, depende de la expectativa que tengan los propietarios de los mismos, respecto a la capacidad de generar beneficios.

### 2.1. Capacidades dinámicas

Cuando se habla de capacidades

dinámicas en el ámbito académico se abre una ventana donde concurren aportes de estudiosos organizacionales de corte clásico y de corte actual esta teoría surge para fortalecer las bases de la teoría de recursos y capacidades, ya que comparten su esencia estrategia de explotación de todos los recursos con que cuenta la organización incluyendo los aprendizajes y experiencias de los integrantes de la misma.

El concepto original de capacidades dinámicas surge como una extensión del modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, de esta forma se empiezan a plantear conceptos como los propuestos por D'Aveni como se citó en Mendoza (2013); quien al respecto planteó que la ventaja competitiva en un medio híper-competido es inestable y puede ser pulverizada con facilidad, “toda ventaja se esfuma: cuando los competidores copian una ventaja, ya no es una ventaja. Es un costo de hacer negocios.”

El balance entre la exploración del entorno, de las tendencias, del desarrollo de nuevas prácticas, junto con la explotación de los recursos tradicionales de diferente orden logran prácticas de dinamismo y a su vez es un reto estratégico; ya que es común encontrar organizaciones que se compromete exclusivamente con la exploración y no logra apropiarse de la rentabilidad de los conocimientos que posee y también se encuentran las organizaciones que se comprometen solo con la explotación terminan cayendo en la obsolescencia.

Éstos tienen una alta probabilidad de crear y sostener una ventaja competitiva en lo que es hoy un entorno de negocios inestable y globalizado, Leonard-Barton (1992), plantea de una forma puntual que “las capacidades dinámicas reflejan la habilidad de la organización para alcanzar nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva determinadas por la dependencia de caminos y las posiciones de mercado”, así mismo dentro de este marco teórico podemos encontrar que las capacidades dinámicas cuentan con tres características básicas: i) el dinamismo del entorno, ii) los cambios estratégicos internos que se realizan en las

organizaciones y iii) el ajuste entre ambos conceptos (Teece, Pisano y Shuen, 1997). Los autores en mención sentencian que las capacidades dinámicas permiten a las empresas crear, ampliar, mejorar, proteger y mantener la importancia de sus recursos intangibles que sostengan su desempeño a largo plazo dividiéndolas en capacidad de percibir y determinar oportunidades y amenazas; aprovechar oportunidades, y mantener la competitividad mediante la mejora, la combinación, la protección y, cuando fuera necesario, la reconfiguración de los recursos tangibles e intangibles de la empresa.

En procura de ampliar conceptualmente la capacidad dinámica y sus implicaciones, a efectos de posteriormente explorar algunos estudios organizacionales realizadas sobre ésta, se expone en la tabla 1 algunas concepciones de conceptos; a partir de la misma puede concluirse que durante la última década los 90 y lo que va corrido del siglo XXI, el campo de la dirección estratégica se ha posicionado destacando frente a las intencionalidades del abordaje de las capacidades dinámicas la postura de gestionar los activos de infraestructura desde detenido a explorar de manera recurrente la forma como las empresas están haciendo uso de sus recursos experiencias y conocimientos para así lograr la obtención y desarrollo de capacidades distintivas como la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles en el mediano plazo, no obstante resulta oportuno considerer que para adaptarse a la vida organizacional, la formación de capacidades dinámicas puede ser frenada por la cultura, la estructura y la estrategia desarrolladas en el pasado, lo que crea rigidez de carácter central (Leonard-Barton, 1992).

Desde la propuesta de Barrientos y Rosales (2018) se acoge como una forma de generar tales capacidades distintivas la gestión de pilares y dimensiones organizacionales en torno a la filosofía administrativa y la cultura corporativa, a partir de la propuesta de los autores se invita desde la primera a crear una cultura organizacional en el paradigma del conocimiento concientizando a los integrantes de la organización sobre el valor



de éste en la armonía de trabajo, el trabajo en equipo y al alto desempeño; por otra parte la gestión de la cultura corporativa se postula a partir del enfoque de la gerencia en torno a la administración y contabilización de activos intangibles frente a los diferentes procesos que se realizan en la organización.

**Tabla 1. Concepciones conceptuales de capacidades dinámicas**

Autor	Concepción
Leonard-Barton, (1992)	Reflejan la habilidad de la organización para alcanzar nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva determinadas por la dependencia de caminos y las posiciones de mercado. Son un conjunto de conocimientos.
Teece y Pisano (1994)	Subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado.
Teece, Pisano y Shuen (1997)	Habilidad de la organización para integrar, construir y reconfigurar las internas y externas competencias en ambientes de rápido cambio. Habilidad para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio. Reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva.
Helfat y Raubitschek (2000)	Habilidad de las empresas para innovar y adaptarse a los cambios tecnológicos y de los mercados, incluyendo la habilidad de aprender de los errores.
Griffith y Harvey (2001)	Creación de combinaciones de recursos difíciles de imitar, lo que incluye la efectiva coordinación de las relaciones inter-organizativas, sobre una base global que puede proporcionar a una empresa ventaja competitiva.
Rindova y Kotha (2001)	Continua metamorfosis para referirse a profundas transformaciones que tienen lugar en el seno de la empresa, para lograr el ajuste dinámico entre los recursos de la empresa y los factores externos asociados a un entorno cambiante
Zollo y Winter (2002)	Patrón aprendido de actividad colectiva mediante el cual la organización genera y modifica sus rutinas operativas para conseguir una mayor rentabilidad.
Winter (2003)	Capacidades organizativas afectadas por el cambio y que pueden cambiar el producto, el proceso de producción, la escala, o los clientes servidos. Las capacidades operan para extender, modificar o crear capacidades ordinarias.
Wang y Ahmed (2007)	Orientación en el comportamiento de la empresa a la continua integración, reconfiguración, renovación y recreación de sus recursos y capacidades y, más importante, al incremento y reconstrucción de sus capacidades esenciales en respuesta a un entorno cambiante para conseguir mantener la ventaja competitiva

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Estudios Organizacionales Y Capacidades Dinámicas

En el propósito de reconocer el carácter multi paradigmático de los estudios organizacionales es preciso considerar que históricamente las organizaciones han aportado a la evolución de los territorios y sus civilizaciones configurándose los clanes, la familia, las tribus y el patriarcado como algunas de las primeras formas de organización humana desde representaciones sociales configuradas en la edad primitiva, la civilización egipcia, babilónica y hebrea, la clasificación empresarial propuesta en Roma y aportes postulados desde Grecia por Sócrates, Platón y Aristóteles introduciendo conceptos aún vigentes tales como la diferenciación de conocimiento técnico y la experiencia, la especialización del hombre desde sus aptitudes naturales y la clasificación de la administración pública; sobre la base de las consideraciones anteriores resulta oportuno destacar que esquemas organizacionales como la iglesia, el Estado y las empresas han surgido con la evolución histórico-social del momento (Gimeno 2011 en Gimeno, Grandío y Marqués, 2013).

El carácter epistemológico de la gestión organizacional y la tipología del conocimiento administrativo ha sido una cuestión abordada por muchos autores, pero pocos lo han hecho con rigor y sin pretensión de concluir la discusión, Bunge (1999) considera la administración como “una técnica científica” pero no se constituye como ciencia proponiendo el término administratecnia como un nuevo nombre para la administración; Kliksberg (1990) en su obra *El pensamiento organizativo*. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial repiensa las ciencias administrativas en función de un análisis crítico de la evolución de la administración, cuestionando el conocimiento producido en su consistencia y validez epistemológica y científica procura entender su desarrollo en marco del proceso histórico-social general buscando una definición de administración y de la organización, asumiendo el problema de la aplicación del método científico para la caracterización epistemológica de la administración en la producción de

conocimiento científico, técnico y artístico para las organizaciones (Ríos, 2013).

Desde la propuesta de Clegg y Hardy (como se citó en González-Miranda, 2014) se reconoce a la organización en sí misma como uno de los objetos de estudio de los estudios organizacionales considerando que “existen como objetos reales dentro de un contexto y espacio sociocultural e histórico específicos. Éstas tienen una historia, pasan por un proceso de constitución determinado y se diferencian de otras organizaciones.” Atendiendo la interacción y cambio organizacional como una de las áreas de estudio de las ciencias organizacionales se instituye que desde los estudios organizacionales se aborde como objeto de estudio las capacidades dinámicas desde los movimientos que dan lugar a la conformación y adaptación permanente de la organización (González-Miranda, 2014).

Franklin (2009) propone metodológicamente etapas para el desarrollo de estudios organizacionales, éstas se configuran a partir de la visión del estudio, planeación del estudio, recopilación de datos, análisis de datos, formulación de recomendaciones, implementación y evaluación (p.p. 33-66). Tomando como referencia tal propuesta y a efectos de explorar en la literatura colombiana cómo las capacidades dinámicas han sido asumidas como objeto de estudio organizacional, se realizó revisión documental de tipo exploratorio a trabajos científicos publicados en la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal – Redalyc- para el lustro 2008 a 2017.

Con la intención de atender las etapas visión del estudio, recopilación de datos y análisis de datos se tomó como criterio de exclusión publicaciones que referían la capacidad dinámica como tópico de estudio, pero la desagregación de la misma fuese desde un abordaje netamente teórico; al amparo de lo anterior se identificaron 11 artículos académicos, de éstos se consideran a efectos del análisis que se expone a continuación aquellos que corresponden a los últimos 5 años.

### 3.1. Visiones de estudio

Las investigaciones reconocidas en la revisión documental toman como punto de partida la evolución del pensamiento frente al entorno estratégico desde su importancia a nivel organizacional y la forma de analizarlo desde propuestas teóricas que se asientan en la teoría de recursos y capacidades y las capacidades dinámicas; lo anterior para cada caso de estudio se complementa con la presentación del contexto en que operan las organizaciones abordadas en la investigación desde información cualitativa y cuantitativa de elementos asociados a la gestión de las ventajas competitivas.

Con base en esa aproximación de conceptos emerge la visión del estudio proyectando la idea con una estructura consolidada, las investigaciones reconocidas permiten identificar que el abordaje de las capacidades dinámicas desde los estudios organizacionales se configura desde diversos alcances: variables que las componen (Escandón, Rodríguez y Hernández, 2013; Rivera y Figueroa, 2017), subcapacidades que subyacen de una capacidad ya definida (Mendoza, 2013), y la relación de éstas con la gestión del conocimiento (Acosta, Longo y Fisher, 2013; Ruiz y Camargo, 2017).

Desde lo ontológico las visiones en tales investigaciones confluyen en reconocer los procesos internos organizacionales

frente al direccionamiento estratégico y los mecanismos para la configuración de ventajas competitivas como realidad abordada orientando su atención la mayoría de los investigadores en métodos de medición como filtro de sus observaciones, privilegiando desde lo epistemológico al positivismo sociológico; situación que concilia con la postura de González Miranda (2014) respecto a “los fenómenos del mundo, y con ellos el de las organizaciones, son vistos como dependientes de la capacidad de comprender la manera en que los individuos dan forma al mundo desde el interior de sí mismos por medio de los sentidos.” (p.47).

Sin dejar de lado lo ontológico, se destaca que la confluencia de distintos fenómenos sociales en la constitución de capacidades dinámicas frente a los casos de estudio abordados en las investigaciones mencionadas se reconoce sutilmente por Mendoza (2013), Escandón, Rodríguez y Hernández (2013) y, Rivera y Figueroa (2017); no se declaran desde el constructivismo, pero si procuran reconocer los orígenes de la organización acogida para el estudio y de sus formas organizativas. Mendoza (2013), de forma especial desreifica las empresas de su caso develando la historia organizacional permitiendo que se reconozcan las etapas del ciclo de vida y cómo se configuraron capacidades dinámicas en el devenir empresarial.

Tabla 2. Sistematización de la visión de estudio organizacional sobre las capacidades dinámicas

Mendoza (2013)	Escandón, Rodríguez y Hernández (2013)	Acosta, Longo y Fisher (2013)	Rivera y Figueroa (2017)	Ruiz y Camargo (2017)
Desde la teoría de capacidades dinámicas explora la capacidad de ripostar, es decir, de responder al entorno y de forma particular la capacidad para enfrentar	Exploran la influencia de las alianzas estratégicas, la orientación al mercado y el aprendizaje organizacional como capacidades	Analizan la relación entre capacidades dinámicas y gestión del conocimiento a nuevas empresas de base tecnológica (NEBT) con alto grado de complejidad, rápida	A partir de revisar el origen del concepto <i>management</i> , resaltan su importancia en el enfrentamiento de la turbulencia del entorno.	Proponen un instrumento de diagnóstico que permita a pequeñas y medianas empresas (Pymes) identificar y reconocer sus recursos y



oportunidades, amenazas y situaciones de crisis de origen exógeno.	dinámicas por las que una empresa colombiana puede ser <i>Born Global</i> .	generación de conocimiento, en un entorno dinámico e incierto.	Valiéndose del abordaje investigativo de una comercializadora de prendas de vestir reconocen el proceso llevado para crear y gestionar capacidades dinámicas generadoras de ventaja competitiva.	capacidades relacionadas con la gestión del conocimiento.
Para ello toma ilustraciones de empresas colombianas consolidadas en el mercado con el fin de identificar cómo opera esta capacidad.	Este último concepto vinculado a pequeñas compañías orientadas hacia la tecnología y con operación en mercados internacionales desde los primeros años de su creación como respuesta a proceso de internacionalización temprana con resultados exitosos.	Se enfoca en generar elementos de discusión sobre los dos marcos conceptuales contrastándolos en las NEBT, y de esta forma, identificar la manera en que se generan y desarrollan procesos de exploración y explotación de conocimiento en las organizaciones frente a la renovación de competencias internas y externas en entornos inciertos y dinámicos.		Lo anterior emerge como oportunidad de innovación para los investigadores toda vez que instrumentalmente hay modelos de diagnóstico pre-establecidos para grandes empresas, pero no para Pymes.

Fuente: Elaboración propia.

### Datos: fuentes y recopilación

Las investigaciones consultadas coinciden también en acoger al nivel directivo de las organizaciones como fuentes de estudio, situación que atiende la propuesta de Franklin (2009) frente a los órganos de gobierno y el nivel en mención. No obstante y considerando el alcance propuesto por Dosi et al (2000) referente a que una capacidad se moldea a través de decisiones conscientes tanto en su desarrollo como en su operación, resulta oportuno comentar que desde los estudios organizacionales se consideren las demás fuentes como el nivel medio, comisiones, comités, equipos y grupos de trabajo o bien el área administrativa afectada; en el entendido que la alta dirección configura y reconfigura la capacidad dinámica en pro de mantener o crear una ventaja competitiva pero frente a ésta en el quehacer organizacional son otros agentes quienes materializan las decisiones.

Desde el privilegiamiento del nivel directivo en las investigaciones consultadas

desconoce lo *organizando* para adentrarse en el estudio del objeto de los EO desde la propuesta de Clegg y Hardy (como se citó en Gonzáles-Miranda, 2014), la organización se configura desde todos los que la conforman desde las rutinas y éstas desde la postura de Nelson y Winter (como se citó en Dávila, 2012) configuran las habilidades de una organización y sobre éstas se construyen las capacidades.

Por otra parte, y en coherencia con el enfoque primordialmente positivista de las investigaciones revisadas las técnicas de recopilación de datos recurridas por Escandón, et al., Acosta et al., Rivera y Figueroa (2017) y, Ruiz y Camargo (2017) se reconoce el uso de cuestionarios aplicados de forma masiva principalmente en los estudios de los dos primeros investigadores enunciados de forma precedente utilizando medios masivos de comunicación para acercar el instrumento a sus fuentes.

Las preguntas de los cuestionarios se centraron en las variables de las

capacidades dinámicas declaradas como interés de estudio, configurándose por los investigadores el uso de la estadística para comprender los procesos organizacionales de las empresas estudiadas limitando a través del procesamiento numérico como procedimiento deductivo identificar las interacciones entre los diversos factores que intervienen en la configuración de tales capacidades.

La desreificación de las empresas estudiadas por Mendoza (2013) para develar la historia organizacional se desarrolló acogiendo la entrevista en el propósito de captar información flexible que permitió construir la realidad de los casos de estudio desde una visión integradora y de reconstrucción de significados.

#### 4. REFLEXIONES FINALES

La teoría de recursos y capacidades se configuró como tendencia de análisis económico a la organización haciendo énfasis en la eficiencia y eficacia empresarial para la constitución de ventajas competitivas propias de los postulados teóricos de Porter, los cuales desde las capacidades dinámicas se consideran como una extensión teórica que resalta la naturaleza estratégica con procesos de aprendizaje en exploración y explotación para adaptarse e innovar en su entorno.

Los estudios organizacionales posibilitan el reconocimiento intrínseco de la organización desde sus formas y acciones considerando la forma como se organiza y transforma la realidad sin acudir a perspectivas instrumentales para la construcción de teoría organizacional. Las capacidades dinámicas abordadas desde los estudios organizacionales se han configurado de forma incipiente en las investigaciones empresariales colombianas frente a los mecanismos y estrategias de los individuos de la organización en las posibilidades de cambio e interacción que éstas otorgan, se ha privilegiado la teorización de tales capacidades a partir de sus orígenes, elementos conceptuales y modelación.

Los estudios organizacionales explorados en el presente artículo dan cuenta de la marcada influencia del positivismo en investigar el desarrollo de ventajas competitivas a partir de las capacidades dinámicas, obstruyendo develar la realidad organizacional en su experiencia frente a tales capacidades desde las buenas prácticas y lecciones aprendidas; configurándose entonces oportunidad de erigir investigaciones de corte organizacional que posibiliten el desarrollo empresarial de forma integral atendiendo *la organización, las organizaciones y lo organizando*.

#### 5. REFERENCIAS

- Acosta Prado, J.C.; Longo-Somoza, M.; y Fischer, A.L. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. Cuadernos de Administración, 26 (47), 35-62.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 17 (1), 99-120
- Barrientos Monsalve, E., y Rosales Núñez, N. (2018). Modelo gerencial dentro del paradigma del capital intelectual para el sector hotelero de la ciudad de Cúcuta-Colombia. Revista Argentina de Investigación en Negocios, 4(1), 85-96. Consultado de <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/V4n1a7>
- Bunge, M. (1999), La ciencia, su método y su filosofía, Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte,

décima sexta reimpression de la primera edición.

- Carattoli, M. (2013). Capacidades dinámicas: líneas promisorias y desafíos de investigación. Cuadernos de Administración. 26(47), 165-204.
- Danneels, E. (2008). Organizational Antecedents of Second-Order Competences, Strategic Management Journal, 29(5), 519-543.
- Dávila De Guevara, J. C. (2012). Capacidades dinámicas de la organización: la otra mitad del modelo de las “cinco fuerzas” de Porter. Evidencias de una organización que opera en Colombia. En: Tendencias en la administración: gerencia y academia, Universidad de Los Andes, Facultade de Administración.
- Escandón Barbosa, D.; Rodríguez Orjuela, A., y Hernández Espallardo, M. (2013). La importancia de las capacidades dinámicas en las empresas born global colombianas. Cuadernos de Administración, 26 (47), 141-163.
- Fernández, E., Avella, L. y Fernández, M. (2003). “Estrategia de producción”. Barcelona: McGraw Hill Interamericana de España, S.A.U.
- Gimeno, M., Grandío A., Marqués A. (2013). El cambiante mundo de las organizaciones. Hacia una organización saludable. Revista Internacional de Organizaciones, 10, 41-63.
- González. M.Y. y Pech, J., (2000) Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. Contaduría y Administración, No 197.
- Gonzales-Miranda, D.R. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. Innovar, 24 (54), 43-58.
- Griffith, D.A.; Harvey, M.G. (2001). A Resource Perspective of Global Dynamic Capabilities, Journal of International Business Studies, 32(3), 597-606.
- Helfat y Raubitschek (2000). The dynamic resource-based view: capability lifecycles. Strategic Management Journal. Special Issue: Why is there a resource-based view? Toward a theory of competitive heterogeneity, 24(10), 997–1010.
- Kliksberg, B. (1990), El pensamiento organizativo, Buenos Aires: Tesis, duodécima edición.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. Strategic Management Journal, 13, Special Issue: Strategy Process: Managing Corporate Self-Renewal, 111-125.
- Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles. Cuadernos de Administración, 47, 63-85.
- Mintzberg, H. (1987). The strategy concept i: five ps for strategy. Fall 1987, California Management Review.
- Porter, M (2007). La Ventaja Competitiva De Las Naciones. Harvard Business Review.
- Nelson R. y Winter, S. (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Rindova, V. P. y Kotha, S. (2001). Continuous “morphing”: Competing through dynamic

- capabilities, form, and function. *Academy of Management Journal*, 44(6): 1263-1280.
- Rivera, H. y Figueroa, L. (2017). Capacidades dinámicas, una fuente de ventaja competitiva. *Criterio Libre*, 11(19), 245-261. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2013v11n19.1110>
- Ruiz Acosta, L., y Camargo Mayorga, D. (2017). Propuesta para la evaluación de recursos y capacidades en pymes que hacen gestión del conocimiento. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIII (25), 71-91
- Teece, D.J. (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies* 49:8 December 2012. doi: 10.1111/j.1467-6486.2012.01080.x
- Teece, D. J. y G. Pisano. (1994). The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3). 537–556, doi: <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
- Teece, D.J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 8 (7), 509-533.
- Wang, C. y Ahmed, P.K (2007) Dynamic capabilities: a Review and Research. *International Journal of Management Reviews*. 9(1), 31-51.
- Winter, S. G. (2003) Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10): pp. 991-995.
- Zambrano-Miranda, M. de J., Botello Sánchez, E. A., & Marulanda Ascanio., C. (2019). Índice de desempeño exportador de la industria del calzado y sus partes de Norte de Santander 2007-2012. *Mundo FESC*, 8(16), 41-54. Recuperado a partir de <http://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/292>
- Zollo, M. & Winter, S.G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), pp. 339-351.