

EDITORIAL

En este número de *Cuadernos de Administración* se presenta una sección especial sobre capacidades dinámicas, producto de una iniciativa que tuvo amplia acogida, como indica el gran número de artículos sometidos a publicación, entre los cuales se seleccionaron los de mayor calidad.

La convocatoria se originó en la importancia fundamental del tema, pues si bien la noción de *capacidades dinámicas* se remite al artículo seminal de Teece, Pisano y Shuen de 1997, la aceleración y magnitud de los cambios tecnológicos y competitivos vividos desde entonces ha incrementado su relevancia. Así lo indica el vertiginoso crecimiento de las publicaciones referidas al tema, sobre todo en el último lustro.

En esa literatura se vislumbra una rica variedad de aproximaciones a las capacidades dinámicas, que en algunos casos resultan antagónicas y en otros exponen diferencias

de matices que indican que, aunque latente, hay un debate abierto. Las posturas van desde aquellas que señalan que las capacidades no permiten enfrentar la rapidez y magnitud de los cambios del entorno que enfrentan las firmas, dadas las rigideces y/o lentitud con que evolucionan; pasan por aquellas que consideran al término capacidades dinámicas contradictorio en sí mismo, debido al componente rutinario que contienen; y llegan incluso a las posturas que aunque suscriben el término tienen diferencias sustanciales, por ejemplo, entre las que relievan el papel de las capacidades (de orden superior; dinámicas) que permiten cambiar a otras (capacidades operativas), y aquellas que sitúan en el lugar central a los gerentes y a sus habilidades para activarlas, sin un comportamiento rutinario pues enfrentan situaciones que en la gran mayoría de los casos no se repiten.

Más allá de esas diferencias existe cierto consenso en la necesidad de contrastar de

manera empírica las distintas interpretaciones teóricas para identificar y precisar los mecanismos a través de los cuales operan, se desarrollan y se transforman las capacidades, para así retroalimentar la discusión teórica.

Los avances que se logren son fundamentales para el desarrollo de una teoría dinámica de la firma, de la estrategia y de la administración en general. Por ello es satisfactorio para una Revista como *Cuadernos*, que es generada y que se alimenta de contribuciones hechas en países emergentes, plantearse una problemática que está en pleno desarrollo, con el fin de extenderla más allá de las realidades empresariales que le dan origen.

En la sección especial del presente volumen de *Cuadernos de Administración* se incluyen trabajos que abordan los diferentes niveles del tema en discusión. En el nivel teórico, Camilo Dávila retoma y desarrolla la noción de dimensión dual de una capacidad organizacional, como alternativa al concepto capacidad dinámica, al que considera problemático. Además, valida empíricamente, mediante un estudio de caso a profundidad, la dimensión dual de una capacidad organizacional de gobernabilidad. José Mendoza presenta un modelo que integra, conceptual y prácticamente, lo que denomina “capacidad de ripostar”, la capacidad (dinámica) de la organización para responder a cambios abruptos del entorno; e ilustra su propuesta con dos ejemplos empresariales. Ambos artículos se proponen hacer aportes conceptuales a la discusión general sobre el tema, un propósito que, por demás, es poco frecuente entre autores de los países emergentes.

En el plano de la revisión, Salvador Vivas hace una reconstrucción del desarrollo de la mirada interna a las fuentes de la ventaja competitiva, esto es, los enfoques de los recursos y del conocimiento, y se concentra en la transición de una preocupación inicial por la comprensión de la naturaleza de los recursos hacia los procesos (dinámicos) de creación, acumulación y renovación de los recursos (y capacidades), así como los procesos de aprendizaje y adaptación. Mariela Carattoli, por su parte, revisa algunas áreas de debate sobre las capacidades dinámicas y sugiere líneas promisorias de investigación. Entre ellas, la que surge de la constatación de que la literatura se concentra en las grandes empresas y poco en las PYMES naciescentes, y resalta el hecho de que cómo aprenden y cómo cambian las capacidades depende de la edad y el grado de desarrollo de las rutinas organizacionales. Ambos artículos, son de especial interés para quienes buscan identificar balances sobre la evolución y perspectivas de desarrollo del tema.

Los otros tres artículos que forman parte de la sección especial recogen los aportes de la discusión general sobre las capacidades dinámicas y los extienden y aplican mediante trabajos empíricos sobre ámbitos más específicos, con lo cual ganan en profundidad.

En el primero de ellos, Julio Acosta, Mónica Longo y André Fischer analizan la relación entre capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en su estudio de las nuevas empresas de base tecnológica (NEBT) instaladas en el Parque Científico de Madrid y en el Parque Científico Leganés Tecnológico de

la Comunidad de Madrid, España. Estos autores encuentran que los procesos de aprendizaje, exploración y explotación, es decir, los procesos de gestión del conocimiento, forjan mecanismos de integración que favorecen la ambidestreza organizacional y tienen un impacto significativo en las capacidades dinámicas de las NEBT.

En el segundo artículo, Carlos Moreno y Juan Reyes examinan los medios que emplean las empresas para ajustar sus capacidades ambientales y encontrar oportunidades para obtener ventajas competitivas mediante estrategias ambientales proactivas. En su artículo integran conceptos relacionados con las capacidades dinámicas, de la teoría de la contingencia y de la visión de la empresa basada en los recursos naturales. Mediante un ejercicio econométrico encuentran que la incertidumbre percibida sobre las preferencias de los clientes, la estrategia ambiental de los competidores y la disponibilidad de recursos y servicios ambientales moderan la relación entre estrategias y prácticas ambientales proactivas y la ventaja competitiva en producto y costos.

Por último, Diana Escandón, Augusto Rodríguez y Miguel Espallardo examinan las capacidades dinámicas de algunas empresas nacentes de internacionalización acelerada, y mediante un trabajo empírico basado en redes neuronales artificiales encuentran que una clara orientación hacia el aprendizaje, el conocimiento del mercado y la colaboración entre las empresas fortalece sus estrategias de internacionalización.

En la segunda parte de este fascículo, se presentan artículos resultantes del devenir regular de la Revista. Los dos primeros abordan el tema del marketing de una manera sugerente. Felipe Uribe, Josep Rialp y Joan Llonch analizan el impacto del uso de las redes sociales digitales en el desempeño empresarial. Mediante un modelo de ecuaciones estructurales comprueban que la intensidad del uso de este tipo de redes modera la relación entre orientación al mercado y orientación emprendedora (que según los autores son elementos constitutivos de las capacidades dinámicas), y mejora el desempeño de las empresas. Diana Mesa, Carmen Martínez, Marta Mas y Felipe Uribe intentan determinar si la orientación al mercado y la orientación emprendedora hacen más eficaces las respuestas anticíclicas del marketing “proactivo”. Los resultados de sus ejercicios econométricos, también basados en ecuaciones estructurales, muestran que el marketing proactivo es eficaz en términos de desempeño y preservación del valor de la organización en períodos de crisis.

Óscar Alvarado y Ricardo Monroy analizan la cultura organizacional de Empaques del Cauca S.A., una empresa *sui generis* puesto que pertenece y es gestionada por sus propios trabajadores. Examinan, en particular, la contribución de la cultura organizacional a la sostenibilidad de la empresa. Mediante el estudio de caso a profundidad encuentran que en este tipo de organizaciones los valores y el imaginario colectivo refuerzan el sentido de pertenencia y contribuyen a desa-

rollar las estrategias y la sostenibilidad empresarial. Por su parte, los profesores Álvaro Neuenfeldt, Julio Mairesse y Melissa Da Silveira proponen un sistema para medir el desempeño de los segmentos de franquicias existentes en Brasil, con base en indicadores

relacionados con factores externos críticos. El sistema es aplicado y validado en la industria de alimentos de Brasil, confirmándose que el modelo es replicable en otras industrias y sectores.

José Javier Aguilar
Florentino Malaver
Editores Especial
Capacidades Dinámicas