



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster
en Administración de Empresas**

AUTOR: Ing. Christian Fernando

Ramírez Viteri

TUTOR: Ing. Elías Samuel

Ortiz Morejón

Artículo Profesional: Capacidades Dinámicas Aplicadas a Empresas de
Tecnología del Sector Privado de la ciudad de Quito

Artículo Profesional: Capacidades Dinámicas Aplicadas a Empresas de Tecnología del
Sector Privado de la ciudad de Quito

Por

Christian Fernando Ramírez Viteri

Agosto 2021

Aprobado:

Elías, S, Ortiz, M, Tutor

María, B, Castillo, Q, Presidente del Tribunal

Héctor, A, López, P, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 27, 08, 2021
Elías, S, Ortiz, M.

Aceptado y Firmado: _____ 27, 08, 2021
Héctor, A, López, P.

_____ 27, 08, 2021

María, B, Castillo, Q.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Christian Fernando Ramírez Viteri, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Capacidades Dinámicas Aplicadas a Empresas de Tecnología del Sector Privado de la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Christian Fernando Ramírez Viteri

Correo electrónico: chramirezvi@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Christian Fernando Ramírez Viteri, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Capacidades Dinámicas Aplicadas a Empresas de Tecnología del Sector Privado de la ciudad de Quito, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, agosto de 2021

Christian Fernando Ramírez Viteri

Correo electrónico: chramirezvi@uide.edu.ec

Dedicatoria

A mi madre, que con su ejemplo y fortaleza ha sabido inculcarme valores esenciales para ser un buen profesional, pero sobre todas las cosas un buen ser humano.

A mi esposa, que con su apoyo, empuje y motivación me permitió lograr el objetivo planteado y en especial a mis hijas Ma. Paz y Emma Sofía, quienes son la razón principal de superación personal y profesional.

Gracias a todos

Agradecimiento

Agradezco a Dios, a mi Madre Elsa, a mi esposa Ma. Augusta, y especialmente a mi profesor Elías Ortiz.

Resumen Ejecutivo

Las capacidades dinámicas representan una herramienta clave en la consecución de resultados a nivel empresarial; con esta perspectiva la investigación plantea estudiar las capacidades dinámicas y aplicables a las empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. La metodología aplicada se basa en una investigación de tipo cuantitativo y una investigación de tipo cualitativo. Al levantar la información de los colaboradores de las empresas de tecnología y sus usuarios por medio de instrumentos como las encuestas se establecen datos cuantitativos los mismos que son tratados y representados por sus frecuencias absolutas. El levantamiento de datos de los directivos empresariales contiene datos de tipo cualitativo los mismos que son recopilados con instrumentos como son las entrevistas. Los hallazgos se caracterizan al mencionar que más del 70% de los diferentes grupos de población analizados establecen la conveniencia de la aplicación de las capacidades dinámicas en las diferentes actividades de la empresa, además que esta herramienta se incorpore como un medio de cumplimiento de objetivos porque su alcance es de mayor cobertura al tomar en cuenta a recursos intangibles como la innovación y creatividad, pese a la asimilación de la conveniencia se determina que no más del 30% logra la debida aplicación en el mejoramiento de la organización, por lo tanto la difusión y principalmente la implementación de las capacidades dinámicas deben ser consideradas como un orden prioritario en la implementación en el direccionamiento estratégico de la empresa.

Abstract

Dynamic capabilities represent a key tool in achieving business-level results; With this perspective, the research proposes to study the dynamic capacities applicable to the technology companies of the private sector of the city of Quito. The applied methodology is based on quantitative research and qualitative research. When collecting the information of the collaborators of technology companies and their users through instruments such as surveys, quantitative data are established, which are treated and represented by their absolute frequencies. The data collection of business executives contains qualitative data, which are collected with instruments such as interviews. The findings are characterized by mentioning that more than 70% of the different population groups analyzed establish the convenience of applying dynamic capabilities in the different activities of the company, in addition to incorporating this tool as a means of meeting objectives because Its scope is of greater coverage when taking into account intangible resources such as innovation and creativity, despite the assimilation of convenience, it is determined that no more than 30% achieves the proper application in the improvement of the organization, therefore the diffusion and mainly the implementation of dynamic capabilities should be considered as a priority order in the implementation in the strategic direction of the company.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xii
Lista de Figuras.....	xiii
Capítulo 1: Introducción.....	1
Antecedentes del problema.....	1
Enunciado del problema.....	2
Propósito del estudio	3
Pregunta de investigación	4
Significancia del estudio	4
Naturaleza del estudio	5
Definición de términos.....	5
Recursos estratégicos relacionados con la capacidad y logros de innovación.....	6
Creación del conocimiento.....	8
Absorción del conocimiento	9
Integración del conocimiento	9
Reconfiguración del conocimiento.....	9
Limitaciones	9
Delimitaciones	10
Resumen	10
Capítulo 2: Revisión de la literatura	12
Generalidades de las Capacidades Dinámicas.....	13
El medio y la organización.....	18
Capacidades dinámicas aplicadas en nuevos mercados	19
Oportunidad de los directores aplicando capacidades dinámicas.....	19

Capacidades dinámicas y las estrategias	20
Las capacidades dinámicas y efectos en el desempeño empresarial	20
Las capacidades dinámicas y la influencia en el sector público	21
Resumen	22
Conclusiones.....	22
Capítulo 3: Método	23
Diseño de la Investigación	23
Pertinencia del diseño	24
Población y muestra	25
Consentimiento informado	27
Confidencialidad.....	27
Localización geográfica	28
Instrumentación	29
Operacionalización de variables.....	30
Recolección y análisis de datos	33
Validez y confiabilidad	35
Resumen	37
Capítulo 4: Resultados	38
Tamaño de la muestra	39
Resultados estadísticos.....	39
Resultados de cuestionario aplicado a personal operativo.....	39
Resultados de cuestionario aplicado a usuarios externos	41
Resultados de entrevista dirigida a los directivos de las empresas de tecnologías objeto de estudio	44
Hallazgos.....	52

Resumen	53
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones	54
Referencias	59
Anexos	64
Apéndice A: Cuestionario aplicado a personal operativo de empresas privadas	64
Apéndice B: Cuestionario aplicado a usuarios externos de empresas privadas	67
Apéndice C: Entrevista a la dirección de empresas del sector privado	70

Lista de Tablas

Tabla 1 Delimitación del problema.....	10
Tabla 2 Capacidades dinámicas enfoque de varios autores	15
Tabla 3 Capacidades dinámicas aplicables a organizaciones.....	17
Tabla 4 - Datos de la población para Instrumentos	25
Tabla 5 - Datos de la muestra para Instrumentos	26
Tabla 6 – Operacionalización de variables.....	30
Tabla 7 - Tamaño de la muestra para Instrumentos.....	39
Tabla 8 – Resultados cuestionario aplicado a personal operativo	39
Tabla 9 – Resultados cuestionario aplicado a usuarios externos.....	42
Tabla 10 – Resultados entrevista dirigida a director.....	45
Tabla 11 – Características demográficas de los entrevistados	46
Tabla 12 – Resultados entrevista dirigida a director.....	47

Lista de Figuras

Figura 1. Ubicación geográfica de aplicación de instrumentos..... 28

Capítulo 1: Introducción

Por medio del reconocimiento de la necesidad de creación de capacidades dinámicas, las organizaciones se hacen capaces de enfrentar los desafíos que un entorno cambiante implica.

El pertinente aprovechamiento y detección de oportunidades refleja la disposición al aprendizaje e innovación al comprender cómo de la reconfiguración y renovación de competencias se puede obtener la mayor generación de valor en la búsqueda de sostenibilidad (Rivera & Figueroa, 2013).

Esta investigación tiene como objetivo general estudiar las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. Se ha identificado variables e indicadores que apoyen la medición del grado de desarrollo de los recursos estratégicos y el ámbito práctico de las capacidades dinámicas para el desarrollo de productos y/o servicios nuevos.

Antecedentes del problema

A pesar de que empresas pequeñas y medianas del sector privado, son las conductoras para crear empleo y fortalecer el desarrollo de una economía basada en el conocimiento, los cambios en las situaciones económicas lo hacen cada vez más difícil y costoso para crecer y operar (Aguilar Zambrano & Rene Yepes, 2003); esta condición, se encuentra particularmente en países sudamericanos que, al ser comparados con países europeos, cuyas empresas se encuentran en condiciones económicas estables, les permiten invertir en capital humano y centrar las actividades en mejoras operativas de innovación (Monferrer, Blesa, & Ripollés, 2013).

El sector privado en entornos económicos más turbulentos ha aprendido a sobrevivir, adoptar estrategias más flexibles de explotación en el corto plazo. Por

consiguiente, la gestión del conocimiento y su potencial de innovación están subdesarrollados, que traen como consecuencia principal su capacidad de respuesta a situaciones emergentes que no necesariamente persiguen el cumplimiento del propósito organizacional planteados en su misión, visión y valores que determinan la pérdida o vulnerabilidad en un aspecto principal como son su sostenibilidad. Al contrario, de las empresas europeas que atraviesan un tiempo caracterizado por incertidumbres sobre el desarrollo económico y por consiguiente tienen que aprender a ser más flexibles para responder a estos cambios, es decir que están logrando adaptarse a los cambios del entorno que el mercado les impone ya sean por causas de tipo necesidades o requerimientos de respuesta inmediata pero que perdure en el tiempo de permanencia de la problemática existente (Nagles, 2007).

Enunciado del problema

Desde la perspectiva de los procesos empresariales, las teorías de los recursos y capacidades de la empresa indican que el éxito de una organización, sobre todo al principio de su vida empresarial, descansa sobre su capacidad de creación, transferencia, recopilación, integración y explotación de recursos y capacidades específicas de las organizaciones, con ello se crean las condiciones propicias para incluir en su modelo de desarrollo organizacional a la competitividad la misma que desde el punto de vista estratégica representa un insumo para los procesos de cambio que el entorno le exige a la organización (Domínguez, 2018).

Las capacidades que permiten a la empresa adaptarse a un entorno cambiante de forma rápida y eficiente son denominadas dinámicas si consiguen que la permanencia de una empresa y su éxito a largo plazo a nivel internacional se respalden en la integración e implicación sistemática de la misma en las rutinas de la organización y en procesos de renovación y/o reconfiguración de las capacidades y recursos existentes

permitiendo así la generación de nuevas estrategias empresariales que vuelvan a generar valor, bajo esta concepción se dispone de las condiciones acordes para un respectivo mejoramiento continuo en la gestión de la calidad de la organización.

Desde el punto de vista de los procesos, la teoría de las capacidades dinámicas es muy útil para dar una explicación a cómo éstas deben comportarse en un mercado cambiante e internacional de manera competitiva y sostenible en el tiempo, cómo generar ventajas competitivas, impulsar estrategias de internacionalización y sus niveles de rendimiento, ayudar a la interacción efectiva entre la empresa y su entorno y cómo hacer interactuar todas sus capacidades para conseguir finalmente resultados internacionales (Acosta, 2020).

Propósito del estudio

El propósito general de la presente investigación es, por tanto, estudiar las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. Como objetivos tenemos los siguientes:

Primero, la identificación de las barreras internas y externas concretas a las que habitualmente se enfrentan las empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. Segundo, la fundamentación teórica del tipo de capacidades dinámicas existentes en las empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. Tercero, la detección y análisis de capacidades dinámicas específicas que deban ser desarrolladas concretamente por este tipo de empresas para tener éxito en su nicho de mercado. Para la consecución de estos objetivos se desarrolla una investigación cuantitativa y cualitativa exploratoria a través de entrevistas en profundidad a una muestra de empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito, que permita identificar las capacidades necesarias que sirvan de guía para el desarrollo empresarial.

Pregunta de investigación

La pregunta que se plantea es “¿La aplicación de las capacidades dinámicas a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito, generan ventajas competitivas e impulsan estrategias de internacionalización y sus niveles de rendimiento?”.

Significancia del estudio

Varios son los factores a tomar en consideración para que la estabilidad de una empresa se vea reflejada en un período corto o largo de tiempo. La importancia de identificar los factores específicos dentro de una organización, hace que los resultados de la misma sean los esperados y al encontrarse dentro de un mundo globalizado, en que su visión de negocio debe ser integral, tomando en cuenta que el entorno frecuentemente cambia de manera acelerada, paradigmas anteriores a las capacidades dinámicas, no tienen la capacidad necesaria de explicar porque las empresas con recursos similares no alcanzan el mismo modelo de desempeño organizacional.

Es sin duda en las capacidades dinámicas, donde las empresas sean públicas o privada, deben fortalecer sus estrategias de negocio para lograr el tan deseado éxito, manteniendo un modelo de gestión sólido, estable y evolutivo. Conforme a la deficiente gestión que las empresas o instituciones públicas han venido ofreciendo a lo largo de toda su trayectoria, es importante saber identificar la carencia de capacidades dinámicas que no permiten una adecuada innovación y por ende una difícil o casi imposible adaptación a los cambios en los mercados. Según la teoría de recursos y capacidades, para que una organización consiguiera aumentar sus resultados ésta debía lograr desarrollar y mantener una serie de ventajas competitivas basadas en aspectos estructurales de las empresas, como son las economías de escala, un amplio portafolio de servicios y/o productos y el posicionamiento en el mercado (Torres, 2016).

En los últimos años aparece una línea de investigación centrada en demostrar que las ventajas competitivas y los resultados dependen de aquellas capacidades que hacen que la empresa pueda dar un valor añadido a su cliente de una forma continuada pudiendo mantenerlas en el tiempo en entornos complejos y cambiante (Colom, 2018).

Naturaleza del estudio

Este trabajo de investigación en primera instancia se desarrolla sobre los fundamentos teóricos, explicando factores, teorías sobre recursos y capacidades y definiciones relacionadas a las capacidades dinámicas.

En segundo lugar, se realiza la aplicación de instrumentos de investigación de campo; con la realización de encuestas a una muestra específica y a la dirección de una organización; y cuestionario orientado a la identificación de la problemática, sobre la necesidad del estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito; para finalmente detectar y analizar las capacidades dinámicas específicas que deban ser desarrolladas concretamente por este tipo de empresas para tener éxito en su nicho de mercado.

Definición de términos

Para contestar la pregunta de investigación, es importante analizar el desarrollo de las capacidades dinámicas de ciertas empresas privadas, sin embargo, primeramente, se establece la definición y el alcance que engloban estos términos. A nivel de capacidades organizacionales se establece el componente de los activos que se dispone en una organización que son de tipo tangibles e intangibles, los mismos que están disponibles para cumplir una tarea específica que definen la productividad y desempeño de la organización frente a las necesidades que debe cumplir tanto a nivel interno como

externo; su capacidad de respuesta con estos activos establecen la capacidad organizacional (Miranda Torrez, 2014).

Adicionalmente, la palabra dinámica significa la capacidad de adaptar al entorno cambiante. Por lo tanto, la gestión estratégica juega un papel importante, para que se les adapten, integren y reconfiguren a las capacidades organizativas, los recursos y las competencias específicas, tanto internos como externos. Empresas, que fortalecen sus propias competencias específicas y apoyan la oportunidad de aprender y crecer dentro de la organización, son más innovadoras con mejores posibilidades en el mercado, ya que no solo crecen cuantitativamente, sino también cualitativamente.

Recursos estratégicos relacionados con la capacidad y logros de innovación

Capital humano

El capital humano se lo define como la capacidad y el conocimiento de un recurso humano en el proceso de desarrollo e incremento económico (Robbins, 2016).

Este rubro puede ser fomentado y generado mediante la capacitación en base a la programación de formación.

Liderazgo

Existen varias teorías que ayudan a identificar el tipo de liderazgo. Donde agrupan el liderazgo de la siguiente manera: a) perspectivas de la teoría de rasgos y conductista; b) perspectivas situacionales o contingentes; y c) nuevas perspectivas de liderazgo (Robbins, 2016). La teoría de los rasgos supone que hay rasgos que tienen un rol central en la diferenciación entre las personas que son líderes y las que no lo son, de esta manera, en estudios posteriores se examinaron las diferencias existentes y las predicciones de resultados para los rasgos, pero sin la obtención de resultados coherentes.

En estudios más recientes se identificaron diferentes cualidades que poseen los líderes, como tolerancia al estrés, motivación por el poder, madurez emocional, autoconfianza, integridad, entre otros (Caballo, 2016). Teorías como la conductista se basa en el estudio y análisis de la conducta del líder, y su adopción para lograr el éxito sobre todo en las organizaciones. De igual forma, existen nuevas modalidades de liderazgo como el sustentado en la transformación y en la transaccionalidad.

Recursos físicos e infraestructuras

Este tipo de recursos son recursos materiales que contribuyen a la consecución de los objetivos, en este caso lograr el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos. Un ejemplo de recursos físicos aplicados a la creación y absorción de conocimiento serían los centros de investigación o base de datos de documentación relacionada con el mercado en el que se encuentra la empresa. Las infraestructuras contribuyen a la generación de innovación. De esta forma, al poseer una mayor dimensión en la infraestructura de la empresa, el productor podrá invertir en un mayor número de maquinaria y equipo, y así mejorar la tecnología de su empresa.

Cultura organizativa

La cultura organizativa se ubica a nivel del individuo, del grupo y dentro de las organizaciones; haciendo referencia al conocimiento experimentado. Siendo este rubro relacionado con la interacción y la comunicación organizacional e íntimamente ligado a los procesos de innovación (Chiang, 2018).

Estructura y sistemas

(Caballo, 2016), establece que la estructura y los sistemas se plantean como el proceso de configuración de las partes de la cadena de valor de una organización; relacionado a los flujos de información y procesos, comunicaciones y entes jerárquicos.

Capacidad dinámica necesaria para la innovación

Tomando en cuenta que las capacidades dinámicas representan a la capacidad de la empresa para adaptarse al entorno cambiante mediante la preparación y adaptación de las competencias internas y externas mediante un sistema de gestión que le permita contar con una capacidad de respuesta tanto a corto como a largo plazo de tal manera que las estrategias adoptadas permitan cumplir el propósito organizacional pero garantizando la sostenibilidad de la organización (Zapata & Mirabal, 2018). Por otro lado, se debe tomar en cuenta que a nivel de capacidades se depende de las competencias que dispone tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Con el primero de esta competencia, toma en cuenta las habilidades, conocimientos, experiencias, además de las aspiraciones de quienes dirigen una organización. La competencia organizacional enmarca los sistemas disponibles de administración con que cuenta la empresa de tipo formal, así como las competencias de índole científico, técnico y logístico que enmarcan funciones como marketing, finanzas además de la cultura organizacional (Miranda Torrez, 2014). Al considerar que un sistema de gestión es la base para la adopción de las capacidades dinámicas es conveniente mencionar uno de los componentes como es el conocimiento, considerando que éste representa el inicio de todo proceso de organización así como su posible reorganización administrativa; bajo este contexto la literatura que analiza la gestión del conocimiento establece que las capacidades dinámicas asociadas a la innovación son: la creación de conocimiento (Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. , 2008).

Creación del conocimiento

El proceso de generación del conocimiento se genera a partir de un proceso colaborativo al interior de una organización y los agentes externos circundantes. Precisamente las capacidades organizacionales se inician desde la posibilidad de

generar habilidades dentro de la organización para el desarrollo y creación del conocimiento (Acosta, 2020).

Absorción del conocimiento

Según (Bonilla & Rodriguez, 2018), la capacidad de la absorción se considera a la habilidad para recopilar de parte del entorno externo el conocimiento que pueda ser utilizado para lograr innovación.

Integración del conocimiento

Para (Acosta Prado, Longo-Somoza, & Luiz Fischer, 2013), la integración del conocimiento es la agrupación de procesos y procedimientos dentro de las organizaciones cuyo propósito la interacción organizacional y el fomento a los procesos colaborativos.

Reconfiguración del conocimiento

(Garzón Castrillón, 2015), establece que en las organizaciones innovadoras debe de existir la reconfiguración del conocimiento; siendo éste el proceso de generación de alternativas de desarrollo de capacidades y nuevas formas para crear valor en la organización.

Limitaciones

Entre las limitaciones se tiene en primera instancia la inconveniencia de la disponibilidad del acceso directo hacia las fuentes de información primarias que por razones de distanciamiento que engloban a las medidas de bioseguridad por efectos de la pandemia no necesariamente se cuenta con las facilidades del caso para el levantamiento de datos.

Adicionalmente, se debe considerar que las calidades de los datos levantados no están disponibles con los formatos uniformes adecuados para su respectiva manipulación porque en la sociedad empresarial no se ha normalizado este tipo de requerimientos que representan la base y sustento en el manejo de datos los mismos que son utilizados para una investigación científica

Delimitaciones

La delimitación se define el segmento de la población en la cual se realiza la investigación, en este caso se determina que el campo de acción corresponde al de tipo empresarial las mismas que tienen en si un conjunto de activos los mismos que establecen una capacidad para ejecutar sus debidas operaciones; adicionalmente del campo de acción. Se considera que el enfoque de la investigación va hacia un área en relación con el desarrollo y adaptación al cambio tomando en cuenta que la investigación se dirige hacia las empresas de tecnología de tipo privado.

Tabla 1

Delimitación del problema

Campo:	Desarrollo empresarial
Área:	Desarrollo y adaptación al cambio.
Aspecto:	Herramientas aplicadas a los empresas.
Tema:	Capacidades Dinámicas Aplicadas a Empresas de Tecnología del Sector Privado de la ciudad de Quito.

Fuente: Autor de investigación.

Resumen

Las teorías de los recursos y capacidades de la empresa indican que el éxito de una organización, sobre todo al principio de su vida empresarial, descansa sobre su

capacidad de creación, transferencia, recopilación, integración y explotación de recursos y capacidades específicas de las organizaciones. Las capacidades que permiten a la empresa adaptarse a un entorno cambiante de forma rápida y eficiente son denominadas dinámicas si consiguen que la permanencia de una empresa y su éxito a largo plazo a nivel internacional vengan determinados por la integración e implicación sistemática de la misma en las rutinas de la organización y en procesos de renovación y/o reconfiguración de las capacidades y recursos existentes permitiendo así la generación de nuevas estrategias empresariales que vuelvan a generar valor.

Desde el punto de vista de los procesos de las empresas la teoría de las capacidades dinámicas es muy útil para dar una explicación a cómo éstas deben comportarse en un mercado cambiante e internacional de manera competitiva y sostenible en el tiempo, cómo generar ventajas competitivas, impulsar estrategias de internacionalización y sus niveles de rendimiento, ayudar a la interacción efectiva entre la empresa y su entorno y cómo hacer interactuar todas sus capacidades para conseguir finalmente resultados internacionales; por lo que el propósito general de ese trabajo es, por tanto, el estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito. El objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico de capacidades dinámicas de las empresas privadas en una economía más turbulenta. A tal fin, se elige y analiza empresas, que tienen su negocio en la ciudad de Quito, una ciudad que es caracterizada por muchos cambios económicos.

Capítulo 2: Revisión de la literatura

Independientemente del sector en el cual se desenvuelve una empresa, ya sea este público o privado, es importante preguntarse, por qué una tiene éxito y otra no. Mucho tiene que ver con las fortalezas y debilidades que hacen que su futuro empresarial progrese o su vez se desmorone. Es evidente que el mercado global actual es muy volátil e incierto, haciendo que las organizaciones se transformen de forma innovadora para así, adaptarse a estos cambios drásticos, logrando superar las afectaciones que podría poner en riesgo sus objetivos comerciales a corto y largo plazo.

Se podría pensar que las capacidades dinámicas tienen mayor peso sobre y hacia empresas del sector privado, considerando que el objetivo de las empresas del sector público es dar continuidad al servicio de los ciudadanos sin ofrecer un valor agregado que haga la diferencia, sin embargo, el dinamismo con el cual se comporta el mercado mundial, involucra directa o indirectamente a todas las empresas en general, para lo cual las capacidades dinámicas, se convierten en una herramienta primordial para hacer frente a estos cambios bruscos que se ha mencionado. Varios son los factores a tomar en consideración para que la estabilidad de una empresa se refleje en el tiempo.

La importancia de identificar los factores específicos dentro de una organización, hace que los resultados de la misma sean los esperados y al encontrarse dentro de un mundo globalizado, en que su visión de negocio debe ser integral, tomando en cuenta que el entorno frecuentemente cambia de manera acelerada, paradigmas anteriores a las capacidades dinámicas, no tienen la capacidad necesaria de explicar porque las empresas con recursos similares no alcanzan el mismo modelo de desempeño organizacional. Es sin duda en las capacidades dinámicas, donde las empresas sean estas públicas o privadas, deben fortalecer sus estrategias de negocio para lograr el tan deseado éxito, manteniendo un modelo de gestión sólido, estable y

evolutivo. Conforme a la deficiente gestión que las empresas o instituciones públicas han venido ofreciendo a lo largo de toda su trayectoria, es importante saber identificar la carencia de capacidades dinámicas que no permiten una adecuada innovación y por ende una difícil o casi imposible adaptación a los cambios en los mercados.

La contribución de esta investigación está encaminada en proporcionar una visión general sobre las destrezas organizacionales del sector privado, con la finalidad de que empresas públicas puedan replicar estas estrategias de cambio y adaptación logrando así un progreso aceptable en el servicio que estas ofrecen y que finalmente sea el ciudadano quien sea el mayor beneficiario, considerando que estas empresas están sujetas constantemente a procesos de legitimación, tolerancia y aceptación de la sociedad.

Generalidades de las Capacidades Dinámicas

La globalización ha generado grandes cambios en los mercados, la tecnología empleada, la transmisión de la información, la forma de comunicación entre los participantes (competidores, proveedores, compradores) es solo una muestra de los aspectos que hacen más complejo el escenario de la competencia para las empresas.

La incertidumbre se suma al conjunto de elementos que deben considerar los directivos para la toma de decisiones (Feijoo-Pardo & González-Illescas, Las capacidades dinámicas: análisis de las empresas exportadoras en América Latina, 2020). El objetivo principal de toda empresa, es buscar una estabilidad comercial para generar utilidades considerables que les permita posicionarse en el mercado local y global. Esta preocupación crece a medida que el mercado mundial experimenta cambios bruscos en su comportamiento, haciéndolo volátil y en muchos casos inestable. Es ahí, cuando las organizaciones empiezan a analizar sus estrategias de negocio, con la finalidad de adaptarse a esos cambios y por medio de sus capacidades dinámicas, lograr

innovaciones que les permita obtener ventajas competitivas sobre sus rivales comerciales. De hecho, la ventaja competitiva de acuerdo a Schumpeter (1934), se basa en destruir creativamente aquellos recursos ya existentes y al desarrollo de nuevas capacidades relacionadas con la gestión operativa.

El dinamismo con el cual el mercado global se desarrolla, exige a las compañías que busquen capacidades que les permite gestionar sus actividades de manera eficaz, solvente y confiable. Teece, Pisano y Shuen (1997) son los autores precursores en definir el concepto de capacidades dinámicas, consecutivamente ha sido estudiado por diferentes autores reconocidos. Barreto (2010) en su análisis se orientó a definir y delimitar la extensión del constructo. Ambrosini y Bowman (2009) basan su percepción sobre el desarrollo histórico, analizando varios conceptos acerca de capacidades dinámicas, y su razón teórica, e identifican algunos en hipótesis sustentadas.

DiStefano, Peteraf, y Verona (2010) realizan un estudio de co-citación para disgregar la estructura de la investigación, consiguiendo una mejor comprensión del origen, desarrollo actual, y la proyección futura de la investigación. Peteraf, Stefano y Verona (2013) por medio de la técnica de medición bibliográfica realizan el análisis de los conceptos realizados por aquellos autores más citados sobre este tema, concluyendo que una capacidad dinámica es socialmente construida (Morales Rubiano, Ortiz Riaga, Duque Orozco, & Plata Pacheco, 2016). De acuerdo a Teece et al. 1997a) precisan a las capacidades dinámicas como la destreza de una compañía, para obtener nuevas estrategias de negocio, otorgándoles ventaja sobre sus competidoras, renovando sus aptitudes y así lograr adaptarse a cambios que frecuentemente experimenta el mercado actual. Para llegar a entender de mejor manera estas capacidades dinámicas, es importante dar espacio a comparar con aquellas capacidades ordinarias que frecuentemente se encuentran dentro de una organización.

Se conoce como capacidades ordinarias a aquellas aplicadas a rutinas diarias, ya sea en actividades comunes o en procesos organizacionales, con el objetivo de conseguir resultados previstos en el plan operativo. La característica principal de una capacidad dinámica es justamente cambiar estas capacidades ordinarias, logrando resultados aún más efectivos. Partiendo de una nueva línea de investigación por Helfat y Winter (2011), indican que algunas capacidades pueden tener objetivos operacionales y dinámicos paralelamente, haciendo difícil la exclusión entre ellas. Bajo este parámetro se establece la existencia de 3 tipos de capacidades dinámicas, la dinámica y operacional y la combinación de ambas la mixta.

Es importante mencionar que existen muchas capacidades dinámicas, las cuales se relacionan entre sí, logrando un único objetivo que es la obtención de resultados favorables a largo plazo. Entre los principales se encuentra la capacidad y logros de innovación, adaptación, organizacional, relacional, absorción, detección, entre otras. Mucho dependerá del giro de negocio de cada empresa, para identificar la capacidad dinámica que pueda implementar, logrando así una fortaleza de ventaja competitiva frente a sus competidores.

Tabla 2

Capacidades dinámicas enfoque de varios autores

Autores	Definición de Capacidades Dinámicas
Nelson (1991)	Prácticas organizativas solidificadas, con base de jerarquía acorde a un medio de evolución.
Collis (1994)	De manera rápida y ágil, se desarrolla e innovan las capacidades.

Autores	Definición de Capacidades Dinámicas
Helfat (1997)	Entorno de aptitudes que ayudan a crear estrategias que ayudarán a sobresalir de la competencia, permitiendo enfrentar a situaciones volátiles en el comportamiento del mercado.
Teece, Pisano & Shuen (1997)	Destrezas de las empresas desde un punto de vista distinto aplicando a la competencia interna y externa, adaptándose a los cambios bruscos del mercado global.
Eisenhardt & Martin (2000)	Ofrecen índices de referencias sobre las ventajas competitivas, permitiendo a las compañías conseguir cambios en los distintos escenarios que experimenta el mercado.
Lee y Rho (2002)	Parte de la referencia de ventaja competitiva es los resultados en que una empresa es capaz de adaptarse a cambios dentro de su entorno organizacional.
Vivas (2005)	Resuelve complejidad en las capacidades dinámicas y mediante sus estrategias organizacionales bien definidas generan cambios favorables para reformar y renovar sus procesos.
Teece (2007)	Cada empresa posee sus propias fortalezas para hacer frente a los cambios del mercado, experimentado sus propias realidades que les permiten identificar sus debilidades apoyándose en mayor magnitud a la tecnología.
Kim, Shin, Kyu, & Geun(2011)	Aptitudes que posee una organización para adaptarse al comportamiento volátil del mercado global, definiendo una estrategia que le permita mejorar su visión de competitividad, ahorrando gastos y aprendiendo de su estructura organizacional

Autores	Definición de Capacidades Dinámicas
Garzón (2015)	Potencia máxima que una organización utiliza para la reinención de su estrategia, frente a los continuos cambios en el mercado global.

Fuente: Elaboración de autores citados

Tabla 3

Capacidades dinámicas aplicables a organizaciones

Capacidades	Descripción
Capacidad de innovación	La capacidad para la generación de nuevos productos.
Capacidad organizacional	La capacidad de renovar etapas de la organización relacionados al entorno de organizacional y los objetivos internos.
Capacidad relacional	La capacidad de relacionar los agentes internos de la organización y los agentes externos.
Capacidad de adaptación	La capacidad de adaptarse de acuerdo a las opciones y oportunidad que da el mercado objetivo.
Capacidad de absorción	La capacidad de recopilación y habilidad de la organización para asimilar el conocimiento del entorno objetivo.
Capacidad de detección	La capacidad de identificación de oportunidades en el mercado objetivo de la organización.

Capacidades	Descripción
Capacidad de integración	La capacidad de interconectar las capacidades y recursos de un ente organizacional de manera coordinada.
Capacidad de aprendizaje	Se considera a las habilidades para la generación y transformación del conocimiento en las etapas de la organización.

Tomado de artículo “Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto” (Zapata & Mirabal, 2018)

El medio y la organización

Dentro de la presunción de las organizaciones, existe una relación directa de una empresa con su medio o entorno (Hatch, 1997). Los autores Lawrence y Lorsch (1967), establecen que las organizaciones experimentan diferentes escenarios en sus negocios, que pueden llegar a ser determinantes en la forma de hacer negocio y que es muy necesario realizar una repotenciación en sus estrategias.

La teoría de la contingencia indica que una organización por medio de su estrategia, debe responder a los cambios en el mercado, con el único fin de mantenerse a flote y generando utilidades dentro de un entorno volátil. Otros autores plantean en base a evidencias, que a pesar de que una empresa nos encuentra sufriendo caídas en sus negocios, proactivamente se proyectan ante posibles crisis y elaboran proyectos de contingencia para mitigar esos cambios en el medio mercantil (Kim y Maugorgne, 2005). Es mayor la cantidad de organizaciones que han identificado sus capacidades dinámicas experimentando factores externos que han obligado a reconfigurar su estructura organizacional, oportunidades de negocio y la misma rivalidad (Kor y Mesko, 2012), son factores de cambio que permiten conseguir con éxito los objetivos a corto y largo plazo de una empresa (Miranda Torrez, 2014).

Capacidades dinámicas aplicadas en nuevos mercados

(Kim y Mauborgue, 1997) destacan la falta de atención de las capacidades dinámicas para crear nuevas tendencias de negocio, diferentes al “core business”. Proponer nuevas características propias para la creación de negocios es la propuesta de Enkel, Roseno y Mezger (2012), basados en el concepto de Teece (2007), sobresalen las siguientes ideas cruciales cuando se presenta un negocio: identificación de nuevas oportunidades y estilos actuales, en cuanto al desarrollo dirigir el mismo, planteamiento de intereses a largo plazo con una relación empresarial sólida entre compañías, equilibrar la separación y la unión de nuevos negocios con los actuales considerando siempre el riesgo de emprender (Miranda Torrez, 2014).

Oportunidad de los directores aplicando capacidades dinámicas

De acuerdo con Barnard (1938), los directivos o administradores en su gran mayoría gestionan actividades de gerencia tradicional, para dar continuidad a la marcha de negocio de una organización. Funciones como, la organización, elaboración de estrategias, dirección del entorno para identificar nuevas oportunidades, son ejes primordiales para lograr eficacia en su gestión. Se podrían considerar estas actividades como destrezas innatas y creativas relacionadas a la experiencia del cargo. A pesar de que, estas características son de gran valor, no constituyen características que permitan a una organización evolucionar, adoptarse e innovarse ante cambios repentinos y volátiles del mercado global. Existe una gran diferencia entre gerenciar y liderar una empresa, en donde las capacidades dinámicas influyen sobre manera en administrar una organización. Las habilidades que ofrecen las capacidades dinámicas, hacen que un directivo se anticipe a los escenarios futuros en los que se desarrollan los negocios, identificando las posibles falencias de su grupo gerencial, proponiendo nuevas estrategias de negocio.

El directivo con estas habilidades, deberá tener un alto conocimiento del entorno global del mercado, aplicando modelos que permitan a la empresa innovarse ante crisis económicas que pudieran afectar sus objetivos comerciales y de aquellas nuevas oportunidades de negocio (Cruz González, López Sáez, & Martín de Castro, 2009).

Capacidades dinámicas y las estrategias

El resultado de aplicar modelos que atribuyan a una o varias capacidades dinámicas, por medio de una estrategia muy bien definida, permite a la organización identificar las amenazas de un mercado continuamente cambiante y hacer de estas oportunidades de negocio que permitan mantener una competitividad considerable en el sector empresarial donde se desarrolle (Regan y Ghobadian, 2004). En relación a lo mencionado el emprendimiento está ligado con el aprendizaje empresarial siendo factor esencial para desarrollar habilidades a todo nivel organizacional, desde los más básicos que pueden llegar a identificar errores comunes, dando soluciones elementales, para así lograr que la estrategia de la organización se mantenga inalterable.

Las capacidades dinámicas y efectos en el desempeño empresarial

La finalidad de las capacidades dinámicas en un entorno organizacional, es ofrecer herramientas que permitan a las organizaciones identificar amenazas, superarlas y ubicar aquellas oportunidades que se presentan, para mantener un desempeño de gestión aceptable en las actividades que desarrolla la empresa. Justamente para Regan y Ghobadian (2004), existe una relación directa entre la capacidad, la estrategia y el desempeño, la cual es sumamente positiva para los objetivos de la organización. Sin duda existe un efecto positivo de ventaja competitiva, de innovación y de adaptación a mercados que frecuentemente se encuentran en constante evolución que exige a las

organizaciones reestructurar estrategias que haga frente a estos factores que influyen directamente con los objetivos empresariales.

Las capacidades dinámicas y la influencia en el sector público

Las habilidades o destrezas que un directivo posee al administrar una organización, no distinguen el sector al cual se lo va a aplicar, sino directamente influye sobre el individuo que las aplicará en su gestión. Son varios los factores que imposibilitan a un directivo, implementar sus capacidades dinámicas en instituciones públicas. Por ejemplo, las jefaturas a niveles jerárquico superior, períodos cortos de gestión o transitorios, falta de experiencia e incluso la misma ley obsoleta, hace que los administradores no se sientan en la capacidad de innovar en este sector complejo que su objetivo primordial debería estar orientado hacia un servicio de excelencia para la ciudadanía.

Considerando que el sector público se maneja con fondos del estado, en muchos de los casos no existe necesidad de adaptarse a los cambios bruscos del mercado global, ya que su ingreso con el fin de mantenerse operativo es constante.

Resumen

Sin duda que las capacidades dinámicas son muy favorables para que una organización tenga ventaja competitiva frente a las demás, siempre y cuando estas sean identificadas de manera integral y acorde al giro de negocio. Dichas capacidades, ayudan a elaborar una estrategia de mercado, que permita conseguir esos objetivos no solo a corto sino a largo plazo.

Las capacidades dinámicas de un directivo dentro de una organización pública, son limitables para el desarrollo de la institución. Podrá tener todas las características y buena intención de un líder, pero factores ya comentados en este trabajo, hacen que su gestión se mantenga al margen de decisiones ajenas a su gestión e incluso cuestionada al momento de sugerir cambios de innovación que impliquen cambios considerables.

Conclusiones

Como conclusión, la valoración de las capacidades dinámicas en un entorno organizacional, al ofrecer herramientas que permitan a las organizaciones identificar amenazas, superarlas y ubicar aquellas oportunidades que se presentan, para mantener un desempeño de gestión aceptable en las actividades que desarrolla la empresa; ya que existe una relación directa entre la capacidad, la estrategia y el desempeño, la cual es sumamente positiva para los objetivos de la organización.

Finalmente, es recomendable que el enfoque que realicen las organizaciones con respecto a sus estrategias de negocio, sean con una proyección de largo y no de corto plazo, ya que el entorno del mercado actual es demasiado turbulento, obligando a las empresas a buscar alternativas de desarrollo frente a una crisis mundial, por ejemplo.

Capítulo 3: Método

La investigación es de tipo exploratoria descriptiva es decir de tipo mixto porque en esta investigación se levanta los datos a partir de técnicas de recopilación como son las entrevistas y las encuestas, es decir se realiza la investigación de exploratoria al contar con la información directa tanto del entrevistado como del actor encuestado y con los datos levantados se tiene previsto realizar la descripción de la configuración organizacional y por ende analizar las capacidades dinámicas aplicadas a empresas de tecnología del sector privado, esta descripción se basa mediante la distribución de frecuencias que se obtenga del procesamiento de datos y con ello se verifica en forma cuantitativa las tendencias de un determinado aspecto analizado especialmente sobre la aplicación de las capacidades dinámicas.

Al considerar a la investigación descriptiva un método que aplica el análisis estadístico de la muestra de una población, en la cual se establece los principales estadísticos que establezcan una extensión hacia la caracterización de la población, además la investigación descriptiva se apoya en herramientas que permiten establece una tendencia o comportamiento como son los histogramas en donde se observan la mayor proporción de un suceso el mismo que es valorado por el número de frecuencias previstas por la correspondiente muestra. Para llevar a cabo la presente investigación se emplea como técnica e instrumento los cuestionarios de tal manera que recolecte la información necesaria del objeto de estudio.

Diseño de la Investigación

A partir del planteamiento del problema y de las referencias investigativas consultadas; entre varias referencias se asume que:

Para el desarrollo de esta investigación y por sus características se ha decidido elegir la investigación tanto exploratoria como descriptiva, porque en primera instancia

se tiene previsto hacer un levantamiento de tipo cualitativo el mismo que se lleva a cabo la utilización de la técnica de la entrevista, para ello se tiene previsto su aplicación al nivel directivo de una organización se estima conveniente realizar a 10 actores claves que estén en relación con la toma de decisiones en cada una de las áreas que forma parte de la estructura organizacional de los niveles directivos. A nivel de investigación descriptiva se dirige hacia el levantamiento de datos de dos poblaciones, la primera de estas consiste en la población que recoge a los actores de operaciones de la empresa seleccionada y analizada, a partir de su personal colaborador se establecen las principales parámetros que permitan cuantificar el respectivo comportamiento sobre el tema de investigación de las capacidades dinámicas, el otro grupo poblacional se constituye por los usuarios de los servicios de tecnología que son ofrecidas por las empresas que pertenecen a este tipo de oferta como se había mencionado en la correspondiente delimitación de la investigación.

Este tipo de investigación se utiliza cuando el proceso es de una complejidad tal que resulta necesario comenzar por describirlo del modo más riguroso posible. Interesa realizarlo desde el marco descriptivo ya que ello posibilitará ocuparnos de la situación actual de la problemática en mención (Kerlinger, 2017). En correspondencia con lo revisado consideraremos la Investigación de Campo; con la realización de **encuestas** a una muestra específica y a la dirección de la organización; y **cuestionario** orientado a la identificación de la problemática (Sampieri, 2014).

Pertinencia del diseño

Este estudio es pertinente por la necesidad del estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito; para complementar la identificación de las barreras internas y externas concretas a las que habitualmente se enfrentan las empresas de tecnología del sector

privado de la ciudad de Quito; la fundamentación teórica del tipo de capacidades dinámicas existentes en las empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito; la detección y análisis de capacidades dinámicas específicas que deban ser desarrolladas concretamente por este tipo de empresas para tener éxito en su nicho de mercado.

Población y muestra

Por razones del alcance de la investigación se tiene previsto el análisis a dos poblaciones que son la relacionada con el personal colaborador además de los clientes que son usuarios de la oferta de tecnologías y se tiene previsto el análisis de la población que son conformados por los directivos de las empresas de tecnologías. De acuerdo a un análisis y selección preliminar se han establecido como población objetivo a 500 colaboradores, 250 clientes y 10 directivos de las empresas de tecnologías de empresas.

Tabla 4

Datos de la población para Instrumentos

Datos de la población para Instrumentos	
Empleados	500
Clientes	250
Directivo de empresas	10
Total Actores Claves	760

Fuente: Autor de investigación.

A partir de la cuantificación del tamaño de la población se tiene previsto la definición del tamaño de la muestra que en el caso de los empleados y de acuerdo a las limitaciones de la investigación descritas anteriormente se establece el 10% de la población en mención es decir que el tamaño de la muestra para los colaboradores de tecnologías se define en 50 actores a ser encuestados. En el caso de los clientes de igual manera se ha establecido una proporción mayor al 75% de participación bajo este lineamiento establece la aplicación de encuestas a 190 clientes.

Con respecto a la cantidad de los directivos que participan en el levantamiento de datos se considera propicio y conveniente aplicar a todo el tamaño poblacional es decir que no se ve oportuno establecer un menor número de actores a ser entrevistados por lo tanto el tamaño de la muestra de directivos es la misma del tamaño poblacional que corresponde a 10 actores claves en la proporción de datos para la investigación en mención.

Tabla 5

Datos de la muestra para Instrumentos

Datos de la muestra para Instrumentos	
Empleados	50
Clientes	190
Directivo de empresas	10
Total de Actores Claves	250

Fuente: Autor de investigación.

Consentimiento informado

El consentimiento informado es un documento informativo en el que se expresa la invitación hacia la participación en las diferentes fases de una investigación, al realizar la lectura de este mensaje por parte del actor clave de la proporción de datos y dar por aceptada su participación establece su consentimiento informado y a la vez se autoriza el uso de la información proporcionada tanto en el estudio que es objeto de investigación mediante el análisis y comunicación de los resultados obtenidos, como parte esencial del consentimiento informado, éste debe contener elementos al menos como nombre del proyecto de investigación, objetivos del estudio, procedimientos y maniobras que los actores realicen durante la recolección de datos, los riesgos o inconvenientes que están sujetos durante la aplicación de la herramienta de recolección, entre otros (INCMNSZ, 2017).

En el caso de la investigación existen dos fases para la aplicación del consentimiento informado, la primera de estas consiste en comunicar en el momento en sí del primer acercamiento con los actores claves, y en el caso del levantamiento de información cuantitativa mediante el uso de los cuestionarios utilizados en las encuestas se describe el nombre del proyecto así como los objetivos, entre los aspectos principales que se ven sustentadas durante la explicación en el momento de dar inicio a la encuesta con cada actor clave que pertenecen a la muestra de los colaboradores así como la de los clientes.

Confidencialidad

La confidencialidad es el acuerdo establecido entre el investigador y el participante; este acuerdo se enmarca en la forma de manejo, administración y difusión de la información privada de identificación, es decir que la investigación a realizarse debe ofrecer las garantías suficientes para mantener la confidencialidad de los

informantes especialmente en el almacenamiento, manipulación y la exposición de los datos recopilados (Cepal , 2020). Una forma de minimizar los riesgos de divulgación es por medio es la recopilación de datos sin el uso de la identificación personal, en caso de necesitar los datos de información personal que sea por un lapso de tiempo corto de tal forma que sea retirada lo más rápido posible de la exposición pública, además de evitar la transmisión electrónica de los datos personales no cifrados (Cepal , 2020).

Para la presente investigación se establece que los datos levantados en las diferentes encuestas no consideren los datos personales de los participantes, aspecto que es explicado al inicio de la aplicación de la herramienta de investigación. En el caso de las entrevistas la identificación de los directivos se dispone en la base de datos de la investigación, pero no se expone en el documento oficial de la investigación, aspecto que se acordó con cada uno de los participantes en el inicio de cada entrevista.

Localización geográfica

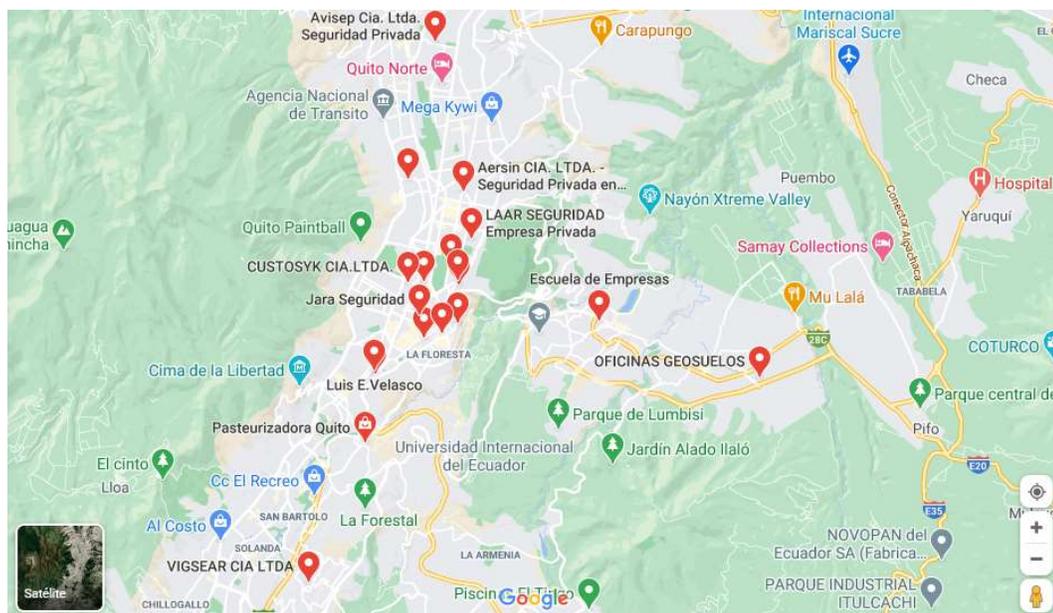


Figura 1. Ubicación geográfica de aplicación de instrumentos

Fuente: Autor de investigación.

Instrumentación

Como se mencionaba en forma breve los instrumentos a ser aplicados en cada una de las muestras seleccionadas como son la encuesta y la entrevista; se fundamenta su uso, en el caso de la encuesta como un instrumento de obtención de manera ágil y concisa la información observada y resumirlos en información numérica y matemática para luego ser evaluada. Bajo este contexto, según Kerlinger señala que “La investigación por encuesta es considerada como una rama de la investigación social científica orientada a la valoración de poblaciones enteras mediante el análisis de muestras representativas de la misma” (Kerlinger, Investigación del comportamiento, 2016).

Como establece la definición adjunta la encuesta se la utiliza para estudiar poblaciones mediante el análisis de muestras representativas de una población con la finalidad de explicar ámbitos de estudio y llevarlos a un modelo matemático. La instrumentación consiste en el diseño de un cuestionario o de un modelo de encuesta elaborado para medir opiniones sobre eventos o hechos específicos, en el cuestionario las preguntas son gestionadas por escrito a muestras de poblaciones, en la encuesta las respuestas a las cuestiones pueden llevarse en una interacción cara a cara (Kerlinger, Investigación del comportamiento, 2016). El componente principal de la encuesta es el cuestionario, el mismo que permite tomar de primera mano los datos observados y canalizados en datos matemáticos para luego ser evaluados. Como establece la definición adjunta el cuestionario se lo utiliza para estudiar poblaciones mediante el análisis de muestras representativas de una población con la finalidad de explicar ámbitos de estudio y llevarlos a un modelo matemático. (Sampieri, 2014). En el caso de la otra técnica a utilizar es la entrevista la misma que se define como una técnica utilizada para la investigación cualitativa que permite recabar datos mediante una

conversación sobre un hecho basado en un diálogo coloquial, un aspecto a considerar en la aplicación de esta herramienta como complemento es el uso de estímulos como la visual y con ello obtener información útil sobre un cuestionamiento central de la investigación (Díaz, García, & Martínez, 2013).

Una de las ventajas de la entrevista es la ventaja de la obtención de los datos en forma oral y personalizada destacando que la información proporcionada es de tipo subjetivo que va acorde a la posición del entrevistado como creencias, actitudes, opiniones o valores sobre el tema central; esta técnica es muy propicia para complementar la información recabada sobre los datos de tipo cuantitativo (Murillo, 2007). La investigación se basa en el uso de la encuesta con la finalidad de la obtención de datos para la generación de información de tipo cuantitativo y la entrevista para la generación de información cualitativa. En el caso del uso de las encuestas va dirigida hacia dos tipos de poblaciones, una de ellas es la concerniente a los colaboradores o personal operativo y la otra población corresponde a los usuarios externos las empresas de tecnologías. En cambio, la entrevista como se había señalado anteriormente se dirige hacia los principales directivos de las empresas seleccionadas.

Operacionalización de variables

Tabla 6

Operacionalización de variables

VARIABLE	TIPOS DE VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	CATEGORÍAS O DIMENSIONES	DEFINICIONES
Capacidades dinámicas	Independiente	Forma de análisis del estudio de las capacidades dinámicas necesarias	Estrategias, Políticas y Aspectos organizacionales	Analizar la situación organizacional

y aplicables a
empresas de
tecnología del sector
privado de la ciudad
de Quito desde el
enfoque de la
evaluación
organizacional.

Aprendizaje organizacional	Dependiente	Forma de análisis del estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito desde el enfoque de la evaluación organizacional.	Estrategias, Políticas y Aspectos organizacionales	Analizar la situación organizacional
Mejoramiento organizacional	Dependiente	Forma de análisis del estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector	Aspectos externos e internos	Analizar la situación organizacional.

		privado de la ciudad de Quito desde el enfoque de la evaluación organizacional	
Estrategias para el mejoramiento organizacional	Cualitativo	Encuestas: Siendo la encuesta un conjunto de preguntas normalizadas dirigida a una muestra de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos; este instrumento de investigación tiene como objetivo obtener información. Entrevista: Siendo la entrevista un conjunto de preguntas normalizadas dirigida a una muestra de la población, con el fin	Totalmente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo

de conocer estados
de opinión o hechos
específicos; este
instrumento de
investigación tiene
como objetivo
obtener información.

Fuente: Autor de investigación.

Para complementar entre los requisitos y formas de aplicación de las herramientas en esta investigación dirigidos hacia los colaboradores operacionales que pertenecen a las empresas de tecnologías, así como a sus respectivos usuarios externos como una parte de los actores claves para la proporción de datos se utiliza la escala de Likert, de igual manera esta escala es empleada en la entrevista a los directivos con el uso de preguntas abiertas. Se plantean 2 cuestionarios y entrevista.

Recolección y análisis de datos

La recolección de datos consiste en la aplicación de los diferentes instrumentos que van acorde al tipo de muestra que participa en el respectivo levantamiento. Para el caso de los colaboradores de las empresas de tecnologías se establece un primer acercamiento con la dirección de la empresa a quien se da los principales detalles de la investigación que a partir de su aprobación se acude al grupo de los empleados, a quienes se explica sobre los objetivos y alcance de la investigación, destacando la importancia de su participación para que en primera instancia se conozca los principales aspectos que establecen una situación actual sobre el tema principal de la investigación para luego garantizar el buen uso de la información sobre todo

argumentando sobre la confidencialidad que trae consigo este tipo de investigaciones, como siguiente paso es la contestación y aclaración de posibles inquietudes que puede traer consigo el proceso de levantamiento de datos, y al contar con las aclaraciones del caso se procede a la respectiva encuesta. En el caso del grupo de los usuarios que son los participantes del otro grupo muestral, de igual manera se explica a detalle sobre el alcance y objetivos de la investigación, cabe destacar que la identificación y selección de los usuarios se realiza con la base de datos de las diferentes empresas que participan en la investigación y aplicando el método de muestreo aleatorio se selecciona al cliente que participa en la encuesta a quien se lo explica en forma detallada de actuación durante el proceso de levantamiento de información, principalmente llamando la atención sobre la confidencialidad de la información personal así como el buen uso de la información proporcionada. A nivel de directivos, la explicación de su participación se lleva a cabo en momentos previos a la aplicación de las encuestas, porque en primera instancia se requiere de su aprobación y visto bueno para acceder hacia sus colaboradores, así como sus clientes, como es de imaginarse la generación de la confianza con los clientes y colaboradores depende en gran medida de los directivos porque son quienes en forma directa o por medio de la delegación han propiciado un primer discurso de acercamiento sobre el propósito de la investigación y posteriormente actúa el investigador.

Posteriormente a la recolección de datos se establece la revisión de los datos levantados de los diferentes grupos de interés y por medio de herramientas digitales se realiza la compilación de datos para su posterior procesamiento de datos y la generación de información la misma que es presentada en forma matricial y/o en forma gráfica ya sean pasteles o distribución de frecuencias en los denominados histogramas de frecuencias.

Validez y confiabilidad

La validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación se basa primeramente en la acción de medir el mismo que se entiende como la asignación de números, símbolos o valores que identifican una propiedad o característica de un objeto de acuerdo a unas reglas definidas para su evaluación, es decir que se pretende vincular los conceptos abstractos con indicadores empíricos, bajo este contexto se determina que un instrumento de medición es un recurso utilizado para registrar la información que se desea obtener; este instrumento debe contar con los requisitos como son confiabilidad y validez (Marroquín, 2017).

La confiabilidad corresponde el grado de consistencia y coherencia de los resultados que ofrece el instrumento de medición, es decir que al aplicar muchas veces en el mismo individuo se producen los mismos resultados, dejando a un lado las posibles variaciones de resultados entre las diferentes pruebas de aplicación del instrumento de medición. Al contar con la confiabilidad del instrumento se garantiza su aplicación de dos o más veces al mismo grupo de personas es decir se da estabilidad en la información recabada. Además, se establece el método de formas alternativas que se entiende como la aplicación de dos o más versiones equivalentes del instrumento. Adicionalmente la confiabilidad establece las medidas de consistencia interna es decir que el instrumento se sujeta a una sola administración de procesamiento (Marroquín, 2017).

La validez consiste en el grado de medición que el instrumento pretende medir, es decir que tenga una alta precisión en el concepto de medición que se pretende medir, sin que exista ambigüedades en los resultados obtenidos, para ello la validez se sustenta en el contenido del instrumento el mismo que debe reflejar el dominio específico del contenido; a nivel de criterio significa que el instrumento y su contenido puede ser

comparado con algún criterio externo que busca medir el mismo comportamiento, y a nivel de constructo la validez toma forma al explicar el modelo teórico en relación con la variable de interés; con los criterios de contenido, criterio y constructo se determina la validez total (Delgado, Colombo, & Rosmel, 2002).

Un parámetro que se utiliza para medir la validez es por medio de la variable alfa de Cronbach cuya forma matemática establece la relación entre las variaciones a nivel individual con respecto a la varianza total de las puntuaciones dadas por los diferentes criterios de validación afectado por el factor de ítems utilizados en los instrumentos de medición, en el caso de la investigación se establece los criterios de validación como son validez de contenido, validez del criterio metodológico, validez de intención y objetividad de medición y observación; y la presentación de formalidad del instrumento, cada uno de estos criterios dispone de un rango de valores en el intervalo de 1 a 5, siendo la de mayor puntuación las mejores condiciones de validez (Delgado, Colombo, & Rosmel, 2002).

La validez del instrumento se aplica para los diferentes tipos de cuestionarios obteniendo un coeficiente alfa para los empleados de operaciones en 0.87; para el grupo de los usuarios de tecnologías se valora en 0.80; y para el instrumento de los directivos se valora en 0.84; estos valores logran superar el límite inferior de validación que corresponde al 0.70; por lo tanto, los instrumentos utilizados cumplen con las condiciones de validez.

Resumen

Toda investigación se fundamenta en la metodología a ser aplicada porque establece el direccionamiento de la investigación que en primera instancia define el tipo de investigación a realizarse, para la presente investigación se establece un tipo de investigación mixta es decir que se dirige como una investigación de tipo exploratorio y de tipo descriptivo. La investigación exploratoria se observa al levantar información del grupo de directivos con el cual se obtiene información de tipo cualitativo; en lo concerniente a la investigación descriptiva las fuentes de información son las poblaciones de los colaboradores, así como los usuarios de las empresas de servicios de tecnología. Los instrumentos utilizados son las encuestas y las entrevistas; la primera de estas va dirigida al grupo masivo de sujetos que pertenecen al grupo muestral de los empleados y usuarios, con la información levantada se pretende establecer la mayor participación ante las diferentes alternativas que encierra una determinada pregunta y con ello observar la mayor proporción en las diferentes alternativas de cada pregunta que consta en el instrumento, en el caso de las entrevistas se utiliza la guía de un cuestionario con preguntas abiertas de tal manera que se logre la percepción y su posición ante un tema del entrevistado. Cabe destacar que los instrumentos deben ser evaluados a nivel de confiabilidad y validez; en el caso de la confiabilidad debe cumplir los requisitos de consistencia y coherencia; entre tanto la validez debe ajustarse a los criterios de validez de contenido, criterio y constructo; una de las formas de evaluación de los instrumentos de medición es por medio del parámetro alfa de Cronbach cuyo criterio de aceptación es que este coeficiente sea mayor a 0.7; en el caso de los instrumentos de investigación se obtiene el alfa mayor a 0.80; determinando la validez de los instrumentos de recopilación de datos aplicados a los diferentes grupos poblacionales definidos en esta investigación.

Capítulo 4: Resultados

Para la obtención de los resultados de la presente investigación se emplea como técnica e instrumento los cuestionarios de tal manera que recolecte la información necesaria del objeto de estudio; aplicando la Investigación de Campo; con la realización de encuestas a una muestra específica y a la dirección de la organización; y cuestionario orientado a la identificación de la problemática. Los resultados obtenidos son pertinentes por la necesidad del estudio de las capacidades dinámicas necesarias y aplicables a empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito; para complementar la identificación de las barreras internas y externas concretas a las que habitualmente se enfrentan las empresas de tecnología del sector privado de la ciudad de Quito y para la detección y análisis de capacidades dinámicas específicas que deban ser desarrolladas concretamente por este tipo de empresas para tener éxito en su nicho de mercado.

Se utilizan 2 cuestionarios para la aplicación de las encuestas y un cuestionario de preguntas abiertas para llevar a cabo la entrevista; uno de los cuestionarios es aplicado a personal operativo de empresas de tecnología del sector privado; el otro cuestionario es aplicado a usuarios externos de empresas de tecnología del sector privado y el cuestionario de las preguntas abiertas para las diez entrevistas aplicadas a directivos de empresas de tecnología del sector privado. Como se menciona la encuesta en relación al personal operativo va dirigida hacia la obtención sobre la aplicación de herramientas que desarrollen y fortalezcan las capacidades dinámicas de la organización e influya en forma directa sobre la imagen corporativa de la empresa. Además, se indaga al colaborador sobre la existencia y relación entre las capacidades dinámicas y su efecto sobre el mejoramiento de la empresa, y en caso de su presencia el colaborador lleva un registro de dichas capacidades.

Tamaño de la muestra

Tabla 7

Tamaño de la muestra para Instrumentos

Muestra aplicada	
Empleados	50
Clientes	190
Directivo de empresas	10
Total Encuestados	250

Fuente: Autor de investigación.

Resultados estadísticos

Resultados de cuestionario aplicado a personal operativo

Tabla 8

Resultados cuestionario aplicado a personal operativo

1. ¿Usted considera que se ha aplicado las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen corporativa de la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	31%	16
En desacuerdo	21%	11
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	12%	6
De acuerdo	12%	6
Totalmente de acuerdo	24%	11

2. ¿De acuerdo a su experticia usted considera que existe relación entre las capacidades dinámicas y el mejoramiento organizacional?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	15%	8
En desacuerdo	8%	4
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	11%	6

De acuerdo	21%	11
Totalmente de acuerdo	45%	21

3. ¿En base a su experticia considera usted que las capacidades dinámicas se encuentran presentes en la empresa?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	42%	21
En desacuerdo	33%	17
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	15%	8
De acuerdo	10%	4
Totalmente de acuerdo	0%	0

4. ¿En base a su experticia considera usted que se puede aplicar estrategias para el mejoramiento organizacional en la institución?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	2%	1
En desacuerdo	1%	1
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	3%	2
De acuerdo	10%	5
Totalmente de acuerdo	84%	41

5. ¿Considera usted que se estudia y registra las capacidades dinámicas en la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	87%	42
En desacuerdo	5%	3
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	6%	3
De acuerdo	1%	1
Totalmente de acuerdo	1%	1

6. ¿Considera usted que es necesario Identificar las principales capacidades dinámicas a aplicar en la institución?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	5%	3
En desacuerdo	3%	2
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	5%	3

De acuerdo	4%	2
Totalmente de acuerdo	83%	40

7. ¿Considera usted que la falta de aplicación de capacidades dinámicas afecta al mejoramiento organizacional?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	2%	1
En desacuerdo	13%	7
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	9%	5
De acuerdo	11%	6
Totalmente de acuerdo	65%	31

8. ¿Considera usted que es importante para la imagen corporativa de la empresa tomar acciones y estrategias de mejoramiento de las capacidades dinámicas en la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	0%	0
En desacuerdo	0%	0
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	5%	3
De acuerdo	9%	5
Totalmente de acuerdo	86%	42

Fuente: Autor de investigación

Resultados de cuestionario aplicado a usuarios externos

El fundamento para la aplicación de la encuesta dirigida hacia los usuarios externos se basa en conocer primeramente sobre el grado de aceptación que se considera en el entorno de la empresa a ser consultada especialmente con su imagen corporativa. Otro aspecto a notar es la percepción que el usuario tiene sobre la aplicación o no de las capacidades dinámicas de los empleados las mismas que influyen en forma directa hacia la imagen de la empresa, y por ende esta aseveración se ve reflejada en forma directa sobre el usuario al consultarle sobre la presencia y aplicación de las capacidades dinámicas en el trato de las peticiones del cliente.

Bajo esta perspectiva se señala la apreciación y sugerencia sobre la identificación de las capacidades dinámicas para que permitan una mejor relación entre cliente y colaborador; y por ende de la empresa; para ello se consulta si considera como clave estratégica la capacitación sobre las capacidades dinámicas para el personal colaborador para un posible mejoramiento que repercuta sobre las operaciones y procesos que resulten beneficiosas en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

Tabla 9

Resultados cuestionario aplicado a usuarios externos

1. ¿Usted considera que la empresa tiene una adecuada imagen corporativa de acuerdo al entorno de la organización?		
Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	48%	91
En desacuerdo	25%	48
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	8%	15
De acuerdo	7%	13
Totalmente de acuerdo	12%	23
2. ¿Usted considera que la no aplicación de las capacidades dinámicas en los empleados en la empresa afecta a su imagen corporativa?		
Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	6%	11
En desacuerdo	6%	11
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	7%	13
De acuerdo	28%	53
Totalmente de acuerdo	53%	12
3. ¿Usted considera que la falta de aplicación de capacidades dinámicas incide en el tratamiento al cliente?		
Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	4%	8

En desacuerdo	4%	8
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	6%	11
De acuerdo	18%	34
Totalmente de acuerdo	68%	129

4. ¿Considera usted que es necesario identificar las características de las capacidades dinámicas para que exista un adecuado tratamiento al usuario/cliente?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	8%	15
En desacuerdo	9%	17
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	8%	15
De acuerdo	17%	32
Totalmente de acuerdo	58%	111

5. ¿Considera usted que es necesario Identificar las principales las capacidades dinámicas?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	7%	13
En desacuerdo	8%	15
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	7%	13
De acuerdo	15%	29
Totalmente de acuerdo	63%	120

6. ¿Considera usted que es necesaria la capacitación sobre las capacidades dinámicas para mejorar la imagen corporativa de la empresa?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	2%	4
En desacuerdo	2%	4
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	2%	4
De acuerdo	19%	36
Totalmente de acuerdo	75%	142

7. ¿Considera usted que es importante para el mejoramiento de la imagen corporativa, analizar la relación entre las capacidades dinámicas y el servicio al cliente?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	0%	0
En desacuerdo	0%	0
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	0%	0
De acuerdo	25%	47
Totalmente de acuerdo	75%	143

Fuente: Autor de investigación.

Resultados de entrevista dirigida a los directivos de las empresas de tecnologías objeto de estudio

El argumento que trae consigo el instrumento de recopilación dirigido hacia los directivos de las empresas hace mención a la aplicación adecuada de las capacidades dinámicas en la empresa para un fortalecimiento en la imagen corporativa, añadiendo aspectos como la experticia que el directivo lleva en la aplicación de dichas capacidades en el desarrollo de sus funciones y por ende su relación con la imagen empresarial y la definición y selección de las capacidades que según el entrevistado considera clave para el mejoramiento de la imagen, bajo esta premisa se cuestiona sobre el sistema de gestión a ser aplicada bajo el contexto de las capacidades dinámicas y su relación con la imagen corporativa, y en caso de no existir este tipo de capacidades que explique las razones que han impedido su presencia en las operaciones de la empresa además de sus recomendaciones para una posible implementación, como se menciona que estas capacidades representen una de las estrategias corporativas que permitan el cumplimiento de un mejoramiento continuo en la cadena de procesos y desde luego repercutan en todos los niveles operacionales de la organización.

La información cualitativa se ve respaldada al contar con la descripción del perfil del informante, este esquema se estructura con la determinación de la tasa de respuestas de los informantes, la misma que se basa en los potenciales informantes, así

como quienes aceptaron la invitación a la entrevista, además de las características de quienes aceptan simultáneamente cumplen con las condiciones o criterios para el levantamiento de datos de la organización. Con estos valores se establece la tasa de rechazo valorada en el 67% y la tasa de aceptación valorada en el 83%.

Tabla 10

Resultados entrevista dirigida a director

Características de Informantes	Número de directivos
Potenciales informantes	25
Otros potenciales informantes	5
Total base de informante	30
Directivos contactados	20
Directivos que cumplían con los criterios	12
Directivos que no aceptaron la entrevista	8
Directivos que aceptaron	10
Tasa de rechazo (No aceptaron / contactados que cumplían criterio)	67%
Tasa de aceptación (aceptaron /contactados que cumplían los criterios)	83%

Fuente: Autor de investigación.

Otro aspecto a considerar de los informantes clave para la investigación cualitativa son las características demográficas de los entrevistados de las empresas de tecnologías, en el mismo consta aspectos relacionados al sector en el que se desenvuelve las empresas a ser consideradas en la investigación, adicionalmente se establece el número de trabajadores, así como su nivel financiero, representado por las

utilidades al año, así como la vida de la empresa. Por otro lado, se describen las características de los encuestados considerando aspectos como la edad del encuestado, nivel de educación y años en el cargo; es decir que las características demográficas toman en cuenta al objeto de investigación representado por la organización y quien toma decisiones en esta estructura organizacional como son los directivos.

Tabla 11

Características demográficas de los entrevistados

Sector Industrial	Frecuencia	Porcentaje
Tecnologías	10	100%
Número de trabajadores		
Igual o menor de 20 trabajadores	2	20%
De 21 a 100 trabajadores	5	50%
Más de 100 trabajadores	3	30%
Utilidades al año		
Menos de 100 000 USD	2	20%
Más de 100 000 a 500 000 USD	5	50%
Más de 1 000 000 USD	3	30%
Vida de la compañía		
Menor de cinco años	3	30%
Entre cinco a diez años	3	30%
Mayor de diez años	4	40%
Características encuestados		
<i>Edad del encuestado</i>		
21 a 30 años	0	0%
31 a 40 años	3	30%
Mayor de 41 años	7	70%
<i>Nivel de educación</i>		
Maestría	4	40%
Grado universitario	6	60%
Colegio	0	0%

<i>Años en el cargo</i>		
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 2 años	0	0%
De 3 a 5 años	1	10%
6 años o más.	9	90%

Fuente: Autor de investigación.

Tabla 12

Resultados entrevista dirigida a director

1. ¿Usted considera que se ha aplicado adecuadamente las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional de la empresa?

Del grupo de los entrevistado se destaca la aplicación en forma mesurada porque en muchos de los casos no se domina este tipo de conceptos, la mayoría de los directivos establecen medidas de eficiencia, eficacia y productividad para establecer el nivel de desempeño de las operaciones, y se intenta relacionar estas concepciones hacia las capacidades dinámicas, se aduce que seguramente son aplicadas a efectos de la pandemia porque esta situación obligó a reinventarse en los procesos y era necesario ponerse a la vanguardia para al menos poder subsistir y posteriormente conseguir la anhelada nueva normalidad. De igual manera al menos la mitad de los directivos entrevistados mencionan haber escuchado sobre las capacidades dinámicas y por investigación propia conocen su alcance y sus bondades al momento de aplicarlas, pero la mayoría lo definen como una concepción de tipo teórico que de tipo práctico.

2. ¿De acuerdo a su experticia cuál considera que es la relación las capacidades dinámicas y la imagen corporativa?

La mayoría de directivos sostienen que la aplicación de las capacidades dinámicas deberían estar dentro de la planificación estratégica de tal forma que en las estrategias se tenga muy en cuenta estas capacidades las mismas que se vean identificadas modelos que atribuyan a una o varias capacidades dinámicas, por medio de una estrategia muy bien definida, permite a las empresas logren identificar las amenazas de un mercado continuamente cambiante y hacer de estas las oportunidades de negocio que permitan mantener una competitividad considerable en el sector empresarial donde se desarrolle y a la vez genere una adecuada imagen de la organización. De igual manera concluyen 8 de los 10 entrevistados que los recursos de acuerdo a sus propiedades permiten obtener ventajas competitivas al corto plazo, pero solo las capacidades dinámicas posibilitan sostener ventajas competitivas en el largo plazo; por el hecho de considerar el entorno turbulento y competitivo, las capacidades dinámicas se asocian con el aprendizaje organizacional, el cambio y la innovación; y las capacidades dinámicas, implican habilidades y destrezas de la organización para enfrentar entornos cambiantes.

3. ¿En base a su experticia cuáles son las características de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?

Las capacidades dinámicas representan como una oportunidad al mejoramiento continuo, sostienen a más de la mitad de los directivos, sin embargo consideran que se deben adaptar como política de la empresa para que sean aplicadas dentro de los procesos y procedimientos organizacionales caso contrario serían como una iniciativa que está bien para discutirla pero con esta posición no es posible llevar a cabo su implementación y más aún contar con su evaluación para que permita ser considerado como un sistema de gestión en la administración de la organización. Para los directivos que no han aplicado las capacidades dinámicas establecen que primeramente se debe

inducir su uso por medio de la capacitación del tema mencionado y principalmente sea como una herramienta complementaria al orden organizacional existente porque determinan que en muchos de los casos las nuevas herramientas entorpecen el funcionamiento actual de la empresa, siendo estas herramientas un obstáculo que una alternativa de mejora del desempeño, además esta iniciativa debe nacer desde la alta dirección ya que a nivel departamental no es suficiente inculcar y más aún implementar este tipo de alternativas para toda la organización.

4. ¿En base a su experticia cuáles son las principales capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?

Muchos de los directivos ponen énfasis en las condiciones actuales que la empresa ha tenido que desarrollar debido a la presencia de la pandemia, consideran que en la mayoría de las decisiones que se han tomado era necesario contar primeramente con la adaptación y la diferenciación del producto o servicio de la empresa porque las condiciones de los clientes habían cambiado en la mayoría de las empresas, especialmente porque el medio en el que se desarrollan los clientes fueron modificadas por razones de bioseguridad en donde el espacio de desarrollo de actividades dejaron a un lado el estilo a momentos anteriores a la pandemia. Para dar contestación desde el punto de vista empresarial se hizo necesario en primera instancia observar el medio o entorno a la empresa y con la misma precisión era necesario observar las condiciones del cliente y establecer en qué medida la empresa se acoplaba a las nuevas necesidades ante esta condición establecen que la parte esencial de las capacidades dinámicas es la innovación y la creatividad y no solo en los niveles directivos sino en toda la estructura organizacional de la empresa y a la vez este es el gran desafío que no solo la empresa a la que representa sino todo el sector empresarial y más aún si está relacionado con la tecnología, la responsabilidad es mucho mayor porque la tecnología representa el

sector con una mayor tasa de participación en la situación actual de post pandemia en todos los niveles y componentes que hacen una sociedad sin embargo hay que notar que estos términos que parecen fáciles de mencionar y aplicar debe estar basado y fundamentado en un verdadero aprendizaje cuyo contenido tenga el marco conceptual y teórico suficiente para que sea adaptable a los diferentes casos de una situación real, solo ahí se podrá considerar como una herramienta de las capacidades dinámicas.

5. ¿Considera usted que es importante para la gestión de la empresa, analizar la relación entre la aplicación de las capacidades dinámicas y el mejoramiento de la imagen corporativa ?

Por supuesto que sí, es la respuesta dada por todos los entrevistados porque consideran que la empresa está en una transformación continua, es una labor que se realiza día a día. Y un poco de ellos coinciden que se deben hacer registros de las actividades actuales en donde se identifiquen que nos aplican las capacidades dinámicas versus las actividades y por ende procesos en los que se identifique la aplicación de las capacidades es decir se logre establecer la asociación entre los procesos y las capacidades de tal manera que se visualice como factores de entradas a las capacidades y su aplicación establezcan un mejoramiento en el desempeño. Es más se aducía que es conveniente y necesaria normalizar mediante el establecimiento de ecuaciones para establecer el nivel de relación entre las variables descritas, porque con esta herramienta se permite visualizar y modelar escenarios propicios para conseguir una mejor eficiencia y eficacia pero principalmente que en esta modelación se tome en cuenta los factores externos y que analice en forma conservadora para contar con una capacidad de respuesta ante eventos muy extremos como los vivido con la pandemia, se concluye que ya nada es igual y que como entes decisores en el rumbo de la empresa cada vez hay que seguirse preparando de tal manera que todas las herramientas que

vayan presentando y estén al alcance de la dirección sean activadas y aplicadas para conseguir un repunte bajo las condiciones actuales de la pandemia, la misma que es un factor externo que no se puede predecir a ciencia cierta su periodo de desarrollo y convivencia con el ser humano y sus actividades empresariales.

6. ¿Cuáles considera usted que son las principales causas de la no aplicación de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?

Una de las principales razones es el desconocimiento, el mismo que se sustenta y se magnifica porque personas a nivel de directivos en la mayoría de los casos se deduce que ya se tiene la estrategia ideal para afrontar los cambios del entorno que pese a vivir cambios bruscos con la pandemia no se ha aprendido la lección; en gran medida se considera que lo que se sabe y se conoce es suficiente para conseguir excelentes resultados. Otro aspecto a considerar dentro de la explicación de las causas se tenía en cuenta a la falta de accesibilidad de este tipo de información y no porque no se disponga en fuentes de información secundaria, sino que no se tiene un direccionamiento de este tipo de conocimientos en las actividades empresariales aún no se ha explotado este tipo de información, falta la gestión del conocimiento.

7. ¿Cuáles considera usted que serían las acciones a tomar para el mejoramiento de la imagen corporativa en la empresa, aplicando las capacidades dinámicas?

Lo sobresaliente de las entrevistas es la mencionada por uno de los directivos quien manifiesta que en primera instancia este tipo de conocimientos debe estar incorporado en la planificación estratégica y concretamente se explica sobre las perspectivas que la empresa persigue para su normal funcionamiento como es la perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos y la perspectiva del aprendizaje y crecimiento; haciendo énfasis en esta última perspectiva en donde mediante la

capacitación se lo puede extender como una competencia individual y luego de asimilar en la experiencia de cada individuo se lo puede extender hacia las actividades de la empresa y el desarrollo de las capacidades dinámicas con la gestión del conocimiento.

Fuente: Autor de investigación.

Hallazgos

El 75 % considera que las capacidades dinámicas no se encuentran presentes en la empresa donde labora, además, el 76 % observa que la falta de aplicación de capacidades dinámicas afecta al mejoramiento organizacional, con respecto a lo importante que es para la imagen corporativa el 95% establece que la empresa debe tomar acciones y estrategias de mejoramiento de las capacidades dinámicas en la organización, en el mismo orden con el 94 % manifiestan que es necesaria la aplicación de estrategias para el mejoramiento organizacional en la institución. Como hallazgos en relación a los empleados se nota que el 73 % de los usuarios de las organizaciones determinan que la empresa no tiene una adecuada imagen corporativa, y con ello el 96 % expresa que la falta de aplicación de capacidades dinámicas incide en el tratamiento al cliente en las empresas; en relación a la importancia sobre el mejoramiento de la imagen corporativa, el 100% aduce que se debe analizar la relación entre las capacidades dinámicas y el servicio al cliente. En la entrevista a la dirección de una empresa de tecnología establece la importancia y relevancia de aplicar modelos que atribuyan a una o varias capacidades dinámicas, por medio de una estrategia muy bien definida, permitiendo a las empresas identificar las amenazas de un mercado continuamente cambiante y hacer de estas oportunidades de negocio que permitan mantener una competitividad considerable en el sector empresarial donde se desarrolle y a la vez genere una adecuada imagen de la organización y que los recursos de acuerdo a sus propiedades permitan obtener ventajas competitivas a largo plazo.

Resumen

Los resultados de la investigación representan el argumento para establecer en primera instancia las condiciones actuales de la problemática analizada y principalmente representan la conjugación de los elementos intervinientes de la investigación; en este caso se establecen como partes claves a los actores quienes con su experiencia permiten establecer diferentes patrones de comportamiento a nivel organizacional. A nivel de fuentes de información se establecen a quienes interactúan con la empresa como son los clientes o usuarios de las empresas de tecnologías, y en representación de la organización se consideran los resultados obtenidos con actores que pertenecen a la empresa analizada.

Entre los principales resultados que uniformizan la visualización de las capacidades dinámicas es el acuerdo en que este tipo de conceptos deben incorporarse al orden del día de la empresa; más del 90% tanto a nivel directivo como a nivel de usuarios y empleados consideran como una oportunidad este tipo de conocimiento porque se observa que se cumplen como unas herramientas de gestión para cubrir las expectativas e intereses enmarcados para cada protagonista, porque con ello se sienten incluidos en la gestión de la organización especialmente en el cumplimiento de las necesidades con respecto a los clientes expresados en el mejoramiento de la relación actual con la empresa, y en cambio a nivel de colaboradores se considera que estas capacidades permiten el fortalecimiento de la imagen corporativa, es decir que se logran cubrir los diferentes y diversos intereses, cabe destacar que en esta sección se incorpora la matriz de los informantes claves refiriéndose a los características principales de los directivos, quienes en su mayoría de los casos reconocen que no se logra contar con una amplia aplicación de las capacidades dinámicas y que la gestión del conocimientos sobre las mismas permiten contar como una ventaja.

Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones

Las capacidades dinámicas no son desconocidas para los diferentes actores claves definidos en esta investigación sin embargo no es de completa aplicación en la implementación de las estrategias a nivel de organización la mayoría de las empresas se basan en criterios de eficiencia, eficacia y productividad, los mismos que al incorporar las capacidades mencionadas se pueden establecer los principales lineamientos para tener una capacidad de respuesta acorde a los cambios que se tiene en el entorno, que de acuerdo a la investigación cuantitativa y cualitativa se establece la predisposición para incorporar en sus actividades las capacidades dinámicas porque se establece como pieza clave en el mejoramiento de la imagen corporativa.

Las capacidades dinámicas dirigidas hacia las empresas de tecnología son de uso multidisciplinario y con distintos enfoques pero que se dirigen hacia un mismo fin como es la creación de una ventaja competitiva porque las empresas están caracterizadas por la competitividad de las mismas es decir que llevan consigo a más de sus capacidades en varias índoles propias de la administración como marketing, finanzas, procesos, operaciones, entre otros; incorporación de las capacidades dinámicas entendiéndose como una extensión hacia la capacidad de respuesta ante los cambios que se dan en el entorno, cabe destacar que estas capacidades se complementan con las actividades y tareas por lo tanto no requieren cambios drásticos en la configuración estructural de la empresa, es decir que esta opción de las capacidades dinámicas son flexibles y adaptables al momento de considerarlas en las actividades generales de la organización.

Los hallazgos se caracterizan al establecer que más del 70% de los diferentes grupos de población analizados determinan la conveniencia de la aplicación de las capacidades dinámicas en la empresa, además que esta herramienta se incorpore como

un medio de cumplimiento de objetivos porque su alcance es de mayor cobertura al tomar en cuenta a recursos intangibles como la innovación y creatividad; pese a la asimilación de la conveniencia se determina que no más del 30% logra la debida aplicación en el mejoramiento de la organización, por lo tanto la difusión y principalmente la implementación de las capacidades dinámicas deben ser consideradas como un orden prioritario en la implementación en el direccionamiento estratégico de la empresa, adicionalmente más del 90% tanto a nivel directivo como a nivel de usuarios y empleados consideran como una oportunidad este tipo de conocimiento porque se observa que se cumplen como unas herramientas de gestión para cubrir las expectativas e intereses enmarcados para cada protagonista

La dirección de una empresa de tecnología establece la importancia y relevancia de aplicar modelos que atribuyan a una o varias capacidades dinámicas, por medio de una estrategia que sea parte la planificación estratégica muy bien definida, para que las empresas identifiquen las amenazas de un mercado en un cambio continuo y hacer de estas circunstancias adversas, oportunidades de negocio que permitan mantener una competitividad considerable en el sector empresarial donde se desarrolle y a la vez genere una adecuada imagen de la organización y que los recursos de acuerdo a sus propiedades permitan obtener ventajas competitivas en el largo plazo.

Las capacidades dinámicas tienen como barrera principal la falta de un conocimiento amplio y que tenga un sentido práctico de aplicación porque todos los protagonistas consideran como una herramienta eficaz para el cumplimiento y obtención de resultados, pero sin una oficialización como una herramienta de gestión pierde el valor que puede ofrecer hacia la organización.

De igual manera se establece que las capacidades dinámicas se inician con la gestión del conocimiento en primera instancia con la dirección representado por sus

directivos quienes a partir de la declaración de lineamientos estratégicos se incorpore dentro de las actividades de desarrollo y crecimiento, haciendo referencia a una de las perspectivas del cuadro de mando integral y con ello se consigue que lo gestionado en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento sea de influencia directa sobre los procesos internos los mismos que están destinados a la creación de valor, para cumplir con las expectativas y conseguir la satisfacción total y completa del cliente; y como efecto principal la creación de valor financiero para los accionistas o dueños de las empresas de tecnologías investigadas en este estudio.

Las capacidades dinámicas son recomendables para cumplir un direccionamiento propicio hacia el cumplimiento del propósito organizacional es conveniente que se incorpore a nivel de planificación estratégica para que en primera instancia sea considerado como un medio de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y con ello se tenga en cuenta en la implementación de las estrategias mediante su inclusión en los planes operativos anuales, con esta acción se traslada la estrategias a todos los niveles de la organización es decir que estas capacidades sean consideradas como tácticas que van aplicada a cada una de las actividades y tareas que forman un proceso y/o procedimiento.

Al observar la falta de oficialización en el uso de las capacidades dinámicas es recomendable tomar en cuenta las sugerencias de los entrevistados y encuestados quienes sostienen que para su implementación es necesario la debida capacitación sobre el tema, principalmente en el desarrollo de habilidades como la innovación y la creatividad, las mismas que son considerados como recursos inagotables pero que si se requiere de una metodología comprobada para que su identificación y aplicación sea normalizada y no solo representa como una opción más en forma vaga y ambigua en el componente de la administración o direccionamiento estratégico.

La implementación de las capacidades dinámicas que se mencionaba anteriormente es recomendable que se acompañe con una comunicación asertiva la misma que se respalde en conceptos amplios y debidamente comprobados como son el liderazgo, porque tan solo con el conocimiento eminente o de índole administrativo establezca la garantía suficiente para la obtención de resultados positivos porque este tipo de herramientas están directamente relacionadas con los usuarios o clientes de las empresas de tecnología además de los propios colaboradores de las empresas así como sus directivos es decir uno de los activos con cuenta la empresa son las personas y con ellas se debe establecer las razones y motivaciones suficientes para que se establezcan una relación duradera tanto de corto y largo plazo entre el ser humano y el método a considerarse en su implementación.

Las contribuciones teóricas consisten en la observación del reconocimiento de las capacidades dinámicas en los diferentes niveles de la organización por lo tanto es un término cuyo conocimiento es forme muy general, entre las principales aseveraciones de los actores de la investigación se establece como unas estrategias que en muchos de los casos ya se encuentran inmersos en las actividades de la empresa, esta condición establece no solo una aplicación de orden teórico sino de tipo práctico acompañado de la justificación respectiva a ser considerado como una herramienta en la gestión de la administración estratégica, sin embargo pese a contar un alto grado de tratamiento aún no se logra oficializar como un adopción práctica que se fundamenta en métodos y metodologías que den sustento no solo a nivel teórico sino a nivel práctico

Bajo esta perspectiva se hace necesaria el estudio con un mayor alcance de las capacidades dinámicas de tal manera que se incorporen en la administración estratégica y tenga un alcance multidisciplinario es decir que sea considerado en las diferentes

áreas temáticas de la administración como son la planificación estratégica, marketing, administración de operaciones, investigación de mercados, entre otras.

Ante lo expuesto es necesario que se incorpore un estudio a mayor detalle no solo a nivel empresarial sino a nivel educativo de tal manera que esta temática no sea considerada en los niveles superiores de especialización, sino que sean incorporadas desde el momento mismo de la elección de la carrera de administración por parte del candidato a dicha carrera. En lo concerniente a la empresa es necesario notar que el estudio realizado permite enmarcar la necesidad de capacitación ante lo cual las empresas deben ser capaces de gestionar la debida preparación para que se incorpore en cada colaborador el sentido de pertenencia del modelo de las capacidades dinámicas.

Entre las futuras investigaciones a realizar se deben enmarcar sobre los lineamientos de aprendizaje sobre las capacidades dinámicas para que sean representadas y dirigidas como componentes acorde a las necesidades de cambio que está sujeta una organización, adicionalmente se conveniente contar con estudios que establezcan el nivel de aplicación formal de las mencionadas capacidades y con las recomendaciones del caso para cambiar de una aplicación informal a una más consiente principalmente que sea observable y cuantificable.

Para ello una futura investigación debe considerar los elementos intervinientes en las capacidades dinámicas, adicionalmente que se exprese mediante el uso de indicadores su nivel de desempeño en las actividades de la empresa, así como el grado de relación de estas capacidades en la obtención del cumplimiento de los objetivos y consecuentemente los resultados y se observe en forma clara y concisa las respectivas variaciones entre lo planificado y lo sucesos reales incluido las capacidades dinámicas y con ello determinar lineamientos de mejora en sus respectivas actividades de producción, comercialización o servicios.

Referencias

- Acosta Prado, J., Longo-Somoza, M., & Luiz Fischer, A. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. *Revista Científica Javeriana*, 46-47.
- Acosta, J. (2020). *El aprendizaje organizacional como proceso de innovación en nuevas empresas*. Bogotá-Colombia: Ediciones TEA.
- Aguilar Zambrano, J., & Rene Yepes, E. (2003). GESTIÓN DE CAPACIDADES DINÁMICAS E INNOVACIÓN: UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL. *Revista CAD*, 5-6.
- Bonilla, & Rodriguez. (2018). Metodología de investigación de mercados y empresas. En Bonilla, & Rodriguez, *Metodología de investigación de mercados y empresas*. México DF: Ed. Lyris.
- Caballo, V. (2016). *Habilidades sociales*. México: Ed.LIMUSA.
- Cepal . (18 de Diciembre de 2020). *Gestión de datos de investigación* . Obtenido de Biblioguías - Biblioteca de la Cepal : <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=495473&p=4398114>
- CEPAL. (2019). *Informe Anual - Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. Quito-Ecuador: CEPAL.
- Chiang. (2018). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Colom, A. (2018). *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial*. Lérida: Universidad de Lleida.
- Cruz González, J., López Sáez, P., & Martín de Castro, G. (2009). La Influencia de las Capacidades Dinámicas sobre los Resultados Financieros de la Empresa. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 119.

- Delgado, Y., Colombo, L., & Rosmel, O. (2002). *Confiabilidad y validez de los instrumentos*. doi:980-390-022-6
- Díaz, L., García, U., & Martínez, M. (13 de Mayo de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. (UNAM, Ed.) *Metodología de investigación en educación médica, II(7)*. doi:2007-5057
- Domínguez, P. (2018). *Introducción a la Gestión empresarial*. México DF: Instituto Europeo.
- Empresarial, P. (01 de enero de 2017). *Proyecto empresarial*. Recuperado el 23 de julio de 2017, de proyecto empresarial: <https://proyecto-empresarial.wikispaces.com>
- Feijoo-Pardo, D., & González-Illescas, M. (2020). Las capacidades dinámicas: análisis de las empresas exportadoras en América Latina. *INNOVA Research Journal*, 21.
- Garzón Castrillón, M. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, 123.
- GBS, R. H. (2016). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*. Recuperado el 23 de julio de 2017, de Gestión del recurso humano en las organizaciones: <http://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/para-que-sirve-la-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>
- Hannoun, G. (2018). *Satisfacción Laboral y Cultura Organizacional*. Mendoza: Ed. Lyris.
- Hernández Sampieri, R. (2016). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). (E. M. Hill, Ed.) México D.F., México, México: Editorial MC Graw Hill.
- Herzberg. (2015). *Teoría de los dos factores*.
- Herzberg. (2016). *Una vez más: ¿cómo motiva usted a sus empleados?* Medellín: Harvard Business Review.

- Humanos, R. (2017). *Recursos Humanos*. Recuperado el 23 de julio de 2017, de Recursos Humanos: <http://www.losrecursoshumanos.com>
- INCMNSZ. (28 de Diciembre de 2017). *¿Qué es el consentimiento informado?* Obtenido de Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Zubiran: https://www.incmnsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/consentimiento_inf.html
- Kerlinger. (2016). Investigación del comportamiento. En Kerlinger, *Investigación del comportamiento*. Ed. Interamericana.
- Kerlinger. (2017). Investigación del comportamiento. En Kerlinger, *Investigación del comportamiento*. Ed. Interamericana.
- Locke. (2016). *La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral - Manual de Psicología Industrial y Organizacional*. Chicago.
- Mariño Navarrete, H. (2017). *Gerencia de Procesos*. Bogota Colombia: Ed.Lyris.
- Marroquín, R. (Julio de 2017). *Confiabilidad y Validez de Instrumentos de Investigación*. (U. N. Educación, Ed.) Obtenido de Universidad Nacional de Educación: <http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-Confiabilidad%20y%20Validez%20de%20Instrumentos%20de%20investigacion.pdf>
- Miranda Torrez, J. (2014). El Modelo de las Capacidades Dinamicas. *Redalyc*, 9-10.
- Monferrer, D., Blesa, A., & Ripollés, M. (2013). ORIENTACIÓN AL MERCADO DE LA RED Y CAPACIDADES DINÁMICAS DE ABSORCIÓN E INNOVACIÓN COMO DETERMINANTES DEL RESULTADO INTERNACIONAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS INTERNACIONALES. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 8-12.

- Montoya. (2017). *Evaluación de la satisfacción laboral y valor percibido por el empleado*. Madrid: Universidad Tecnológica De Pereira.
- Morales Rubiano, M., Ortiz Riaga, C., Duque Orozco, Y., & Plata Pacheco, P. (2016). Estrategias para fortalecer capacidades de innovación: una visión desde micro y pequeñas empresas. *Revista Ciencia, Docencia y Tecnología*, 17.
- Murillo, J. (2007). *La entrevista*. Obtenido de Universidad Central de Arkansas: http://www2.uca.edu/sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(61), 77-88. doi:0120-8160
- Neira Gualtero, V. (2018). *Las Capacidades Dinámicas Y Su Aplicación Fundamental En Empresas "Nacidas Globales En Colombia" Y Pymes*. Rosario - Argentina: Universidad del Rosario.
- Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. . (2008). Motivacion Laboral . *Motivacion Laboral*, 3.
- Rivera, H., & Figueroa, L. (2013). Capacidades dinámicas, una fuente de ventaja competitiva. *La Calidad Académica, un Compromiso Institucional - ULC*, 250 - 251.
- Robbins, S. (2016). *Comportamiento organizacional*. México DF: Ediciones Lyris.
- Rodríguez, B. y. (2019). Metodología de investigacion de mercados y empresas. En Bonilla, & Rodriguez, *Metodologia de investigacion de mercados y empresas*. México DF: Ed. Lyris.
- Sampieri, R. (2014). Metodoloía de la investigación. En R. Sampieri, *Metodoloía de la investigación* (pág. 45). MC Graw.
- Tamayo, M. T. (2018). *El proceso de la investigación científica*. México DF: Editorial LIMUSA.

Torres, L. (2016). *La gestión del Talento Humano*. Madrid-España: Ediciones Lyris.

Zapata, G., & Mirabal, A. (Junio de 2018). Capacidades Dinámicas de la Organización:

Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto. *Investigación Administrativa*,

147(121). Obtenido de Investigación Administrativa :

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-

76782018000100005

Anexos

Apéndice A: Cuestionario aplicado a personal operativo de empresas privadas

Objetivo:	Este cuestionario tiene el objetivo de establecer criterios sobre el análisis de empresas de tecnología del sector privado
Procedimiento:	<p>El encuestador debe de leer el objetivo de la encuesta</p> <p>El encuestador debe especificar la escala de valores</p> <p>El encuestador debe leer claramente la pregunta</p> <p>El encuestador debe mostrar el cuestionario llenado</p> <p>El encuestador debe de agradecer la recepción de la encuesta</p>
Dirigido a:	Personal de empresas de tecnología del sector privado
Nota:	Recomendamos leer detenidamente y responder con sinceridad las preguntas. Marcar con una (x) la respuesta que usted considere sea la adecuada.
Agradecimiento a mencionar:	Agradecemos a los encuestados que amablemente compartieron su tiempo para responder esta encuesta, que contribuirá a establecer los criterios sobre el análisis de empresas de tecnología del sector privado

1. ¿Usted considera que se ha aplicado las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen corporativa de la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

2. ¿De acuerdo a su experticia usted considera que existe relación entre las capacidades dinámicas y el mejoramiento organizacional?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

3. ¿En base a su experticia considera usted que las capacidades dinámicas se encuentran presentes en la empresa?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

4. ¿En base a su experticia considera usted que se puede aplicar estrategias para el mejoramiento organizacional en la institución?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

5. ¿Considera usted que se estudia y registra las capacidades dinámicas en la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	

En desacuerdo	_____
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____
De acuerdo	_____
Totalmente de acuerdo	_____

6. ¿Considera usted que es necesario Identificar las principales capacidades dinámicas a aplicar en la institución?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

7. ¿Considera usted que la falta de aplicación de capacidades dinámicas afecta al mejoramiento organizacional?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

8. ¿Considera usted que es importante para la imagen corporativa de la empresa tomar acciones y estrategias de mejoramiento de las capacidades dinámicas en la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

Apéndice B: Cuestionario aplicado a usuarios externos de empresas privadas

Objetivo:	Este cuestionario tiene el objetivo de establecer criterios sobre el análisis de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional
Procedimiento:	El encuestador debe de leer el objetivo de la encuesta
	El encuestador debe especificar la escala de valores
	El encuestador debe leer claramente la pregunta
	El encuestador debe mostrar el cuestionario llenado
	El encuestador debe de agradecer la recepción de la encuesta
Dirigido a:	Clientes de la empresas del sector privado
Nota:	Recomendamos leer detenidamente y responder con sinceridad las preguntas. Marcar con una (x) la respuesta que usted considere sea la adecuada.
Agradecimiento o a mencionar:	Agradecemos a los encuestados que amablemente compartieron su tiempo para responder esta encuesta, que contribuirá a establecer los criterios las capacidades dinámicas

1. ¿Usted considera que la empresa tiene una adecuada imagen corporativa de acuerdo al entorno de la organización?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

2. ¿Usted considera que la no aplicación de las capacidades dinámicas en los empleados en la empresa afecta a su imagen corporativa?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

3. ¿Usted considera que la falta de aplicación de capacidades dinámicas incide en el tratamiento al cliente?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

4. ¿Considera usted que es necesario identificar las características de las capacidades dinámicas para que exista un adecuado tratamiento al usuario/cliente?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

5. ¿Considera usted que es necesario Identificar las principales las capacidades dinámicas?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
----------	------------	-------------

Totalmente en desacuerdo	_____
En desacuerdo	_____
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____
De acuerdo	_____
Totalmente de acuerdo	_____

6. ¿Considera usted que es necesaria la capacitación sobre las capacidades dinámicas para mejorar la imagen corporativa de la empresa?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

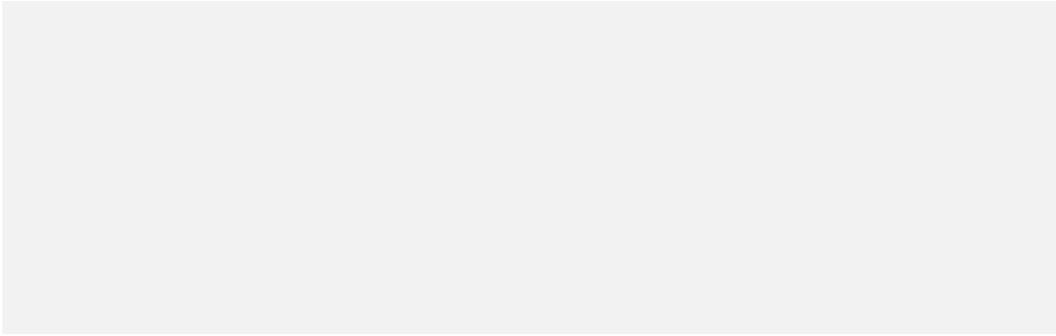
7. ¿Considera usted que es importante para el mejoramiento de la imagen corporativa, analizar la relación entre las capacidades dinámicas y el servicio al cliente?

Opciones	Porcentaje	Encuestados
Totalmente en desacuerdo	_____	
En desacuerdo	_____	
Ni de acuerdo, ni está en desacuerdo	_____	
De acuerdo	_____	
Totalmente de acuerdo	_____	

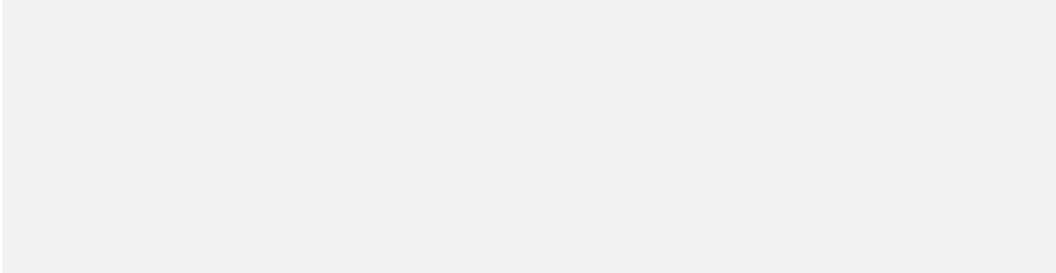
Apéndice C: Entrevista a la dirección de empresas del sector privado

Objetivo:	Este cuestionario tiene el objetivo de establecer criterios sobre el análisis de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional
Procedimiento:	<p>El encuestador debe de leer el objetivo de la encuesta</p> <p>El encuestador debe especificar la escala de valores</p> <p>El encuestador debe leer claramente la pregunta</p> <p>El encuestador debe mostrar el cuestionario llenado</p> <p>El encuestador debe de agradecer la recepción de la encuesta</p>
Dirigido a:	Gerente de empresas del sector privado
Nota:	Recomendamos leer detenidamente y responder con sinceridad las preguntas. Marcar con una (x) la respuesta que usted considere sea la adecuada.
Agradecimiento a mencionar:	Agradecemos a los encuestados que amablemente compartieron su tiempo para responder esta encuesta, que contribuirá a establecer los criterios sobre las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional.

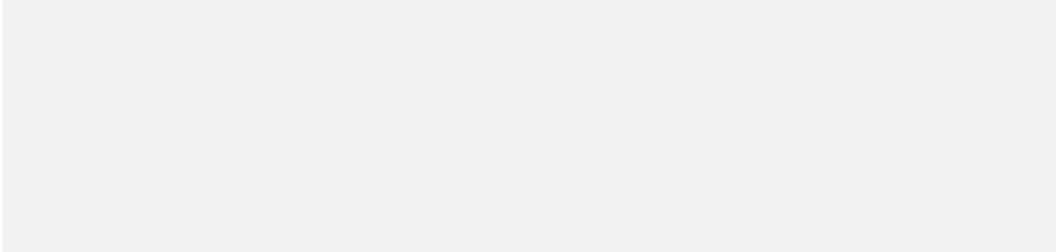
1. ¿Usted considera que se ha aplicado adecuadamente las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional de la empresa?



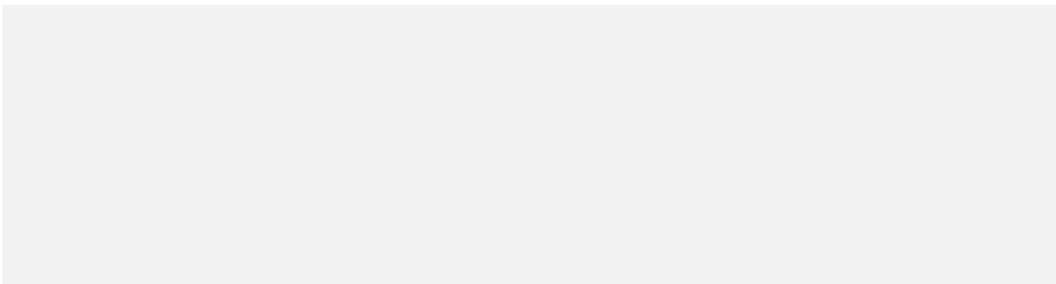
2. ¿De acuerdo a su experticia cuál considera que es la relación las capacidades dinámicas y la imagen corporativa?



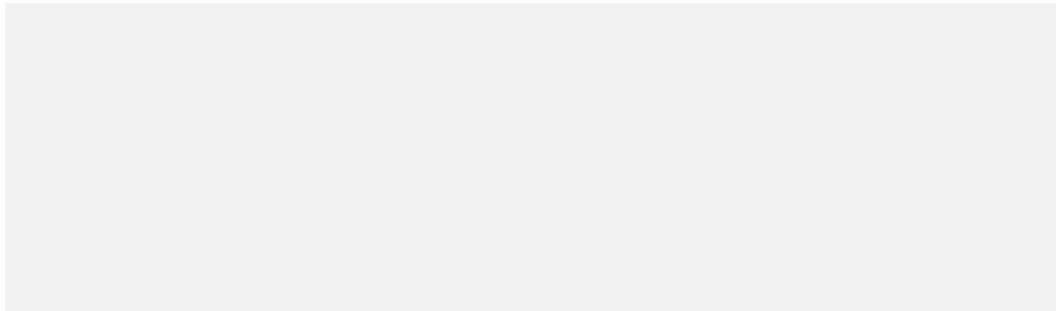
3. ¿En base a su experticia cuáles son las características de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?



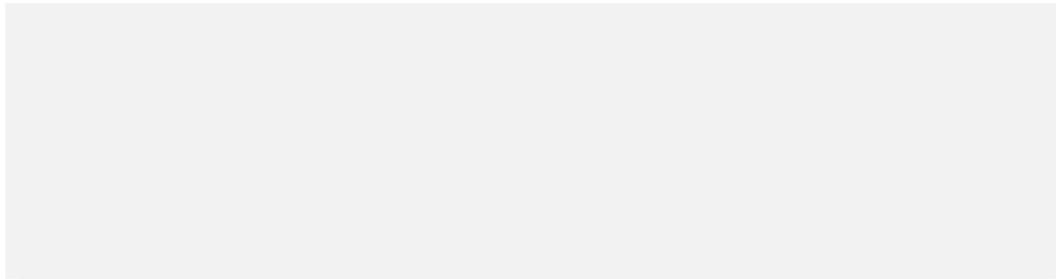
4. ¿En base a su experticia cuáles son las principales capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?



5. ¿Considera usted que es importante para la gestión de la empresa, analizar la relación entre la aplicación de las capacidades dinámicas y el mejoramiento de la imagen corporativa ?



6. ¿Cuáles considera usted que son las principales causas de la no aplicación de las capacidades dinámicas como herramienta para el mejoramiento de la imagen organizacional?



7. ¿Cuáles considera usted que serían las acciones a tomar para el mejoramiento de la imagen corporativa en la empresa, aplicando las capacidades dinámicas?

