

CAPACIDADES DINÁMICAS Y VENTAJA COMPETITIVA EN PYMES LATINOAMERICANAS: UN MODELO BASADO EN INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

DYNAMIC CAPABILITIES AND COMPETITIVE ADVANTAGE IN LATIN AMERICAN SMES: A MODEL BASED ON ORGANISATIONAL INNOVATION

Artículo recibido el: 9/10/2025

Artículo aceptado el: 9/1/2026

Edgar Olivares Alvares*

*Centro de Estudios Transdisciplinarios Bolivia, La Paz, Bolivia

Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-2042-4319>
gerenciageneral@cetbolivia.org

Raquel Arancibia Padilla**

**Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, Sucre, Bolívia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2724-8463>
arancibia.raquel@usfx.bo

Miguel Ángel Daza Bernal**

**Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, Sucre, Bolívia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4798-9667>
daza.miguel@usfx.bo

Nercy Katia Molina Cruz**

**Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, Sucre, Bolívia

Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-9165-3181>
molina.nercy@usfx.bo

Ana María Fernandez Choque**

**Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, Sucre, Bolívia

Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-1694-8203>
fernandez.ana@usfx.bo

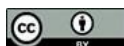
The authors declare that there is no conflict of interest

Resumen

El presente artículo analiza la relación entre las capacidades dinámicas, la innovación organizacional y la ventaja competitiva en pequeñas y medianas empresas (PYMES) de América Latina. Mediante un enfoque cuantitativo, se examina un modelo teórico que postula a la innovación organizacional como mediadora en la relación entre las capacidades dinámicas (detección, aprovechamiento y reconfiguración) y la obtención de una ventaja competitiva sostenible. Se aplicó una encuesta a 350 gerentes de PYMES en Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. Los resultados, obtenidos a través de un modelo de ecuaciones estructurales, confirman que las capacidades dinámicas influyen positivamente en la innovación organizacional y que esta, a su vez, es un predictor significativo de la ventaja competitiva. Estos hallazgos subrayan la importancia de que las PYMES latinoamericanas

Abstract

This article analyzes the relationship between dynamic capabilities, organizational innovation, and competitive advantage in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Latin America. Through a quantitative approach, a theoretical model is examined that posits organizational innovation as a mediator in the relationship between dynamic capabilities (sensing, seizing, and reconfiguring) and the achievement of a sustainable competitive advantage. A survey was administered to 350 SME managers in Argentina, Chile, Colombia, Mexico, and Peru. The results, obtained through a structural equation model, confirm that dynamic capabilities positively influence organizational innovation, which in turn is a significant predictor of competitive advantage. These findings underscore the importance for Latin American SMEs not only to develop the ability to adapt to environmental changes but also to



no solo desarrollen la habilidad de adaptarse a los cambios del entorno, sino que también implementen innovaciones en sus estructuras y procesos para transformar esas capacidades en resultados de mercado superiores. El estudio ofrece implicaciones prácticas para los gerentes y recomendaciones para futuras líneas de investigación.

Palabras clave: Capacidades Dinámicas. Ventaja Competitiva. Innovación Organizacional. PYMES. América Latina. Modelo de Ecuaciones Estructurales.

implement innovations in their structures and processes to transform these capabilities into superior market outcomes. The study offers practical implications for managers and recommendations for future research directions.

Keywords: *Dynamic Capabilities. Competitive Advantage. Organizational Innovation. SMEs. Latin America. Structural Equation Modeling.*

1 INTRODUCCIÓN

En el vibrante y a menudo complejo panorama económico de América Latina, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se erigen como la columna vertebral del desarrollo. Estas entidades no solo constituyen más del 99% del tejido empresarial, sino que también generan cerca del 60% del empleo en la región, según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2019). Sin embargo, su papel fundamental coexiste con una notable fragilidad. El camino de las PYMES está plagado de desafíos significativos, que van desde la constante volatilidad económica y una competencia cada vez más globalizada, hasta el acceso restringido a financiamiento y los cambiantes marcos regulatorios que caracterizan a la región (Corporación Andina de Fomento [CAF], 2025; Impulso LATAM, s.f.). En este entorno tan turbulento, la capacidad de una empresa para no solo adaptarse, sino para construir y mantener una ventaja competitiva que perdure en el tiempo, se ha vuelto más crucial que nunca, un punto que ha sido enfatizado por Fabrizio et al. (2022) en sus análisis sobre la adaptación empresarial.

Para comprender cómo las empresas pueden navegar estas aguas inciertas, la teoría de las capacidades dinámicas, introducida por Teece et al. (1997), ofrece un marco conceptual de gran alcance. Este enfoque revolucionó el pensamiento estratégico al postular que el éxito a largo plazo no reside tanto en los recursos que una empresa posee estáticamente, sino en su habilidad para integrar, construir y reconfigurar dichos recursos de manera ágil y oportuna. En esencia, se trata de cultivar un conjunto de rutinas y procesos que permitan a la organización, primero, detectar (sensing) oportunidades y amenazas en el entorno; segundo, aprovechar (seizing) dichas oportunidades mediante la

movilización de recursos; y tercero, reconfigurar (reconfiguring) continuamente sus activos y estructuras para mantener la alineación con el mercado.

A pesar de la amplia atención que ha recibido esta teoría a nivel global, su aplicación y efectos en el contexto específico de las PYMES latinoamericanas siguen demandando una mayor exploración empírica. La literatura reciente ha comenzado a abordar esta necesidad, examinando cómo estas capacidades se manifiestan en diferentes contextos. Por ejemplo, el estudio de Velandia del Río (2021) explora las particularidades de las pymes familiares en Colombia, donde las dinámicas internas pueden tanto facilitar como obstaculizar la reconfiguración organizativa.

En el ámbito de la internacionalización, Noriega Niño de Guzmán y Farfán Pimentel (2025) argumentan que el desarrollo de capacidades dinámicas es un factor crítico para las PYMES peruanas que buscan competir en mercados extranjeros. Asimismo, la investigación de Ticona Falcon y Huapaya Flores (2025) en el sector turístico de Cusco, Perú, ilustra la importancia de la capacidad de detección para adaptarse a las cambiantes preferencias de los viajeros. Incluso en sectores de alta tecnología, como lo analiza Elli Domínguez (2025), la habilidad para reconfigurar recursos es fundamental para la supervivencia y el crecimiento.

Paralelamente a este campo de estudio, la innovación organizacional ha surgido como un motor clave para el rendimiento empresarial. Entendida como la implementación de nuevos métodos en las prácticas de negocio, la organización del trabajo o las relaciones externas, tal como la definen Flores Rivera y Herrera Freire (2025), esta forma de innovación representa una vía a menudo más accesible y menos costosa que las grandes inversiones en tecnología. Permite a las PYMES mejorar su eficiencia, agilidad y, en última instancia, su competitividad, una idea respaldada por Guerra et al. (2025). A pesar de su importancia, la literatura académica ha tendido a analizar las capacidades dinámicas y la innovación organizacional como fenómenos separados. Son pocos los estudios que, como señala la revisión de Santacruz Moreno y Semanate Quiñonez (2024), han explorado la naturaleza de su interrelación y, más importante aún, su efecto combinado sobre la ventaja competitiva, dejando un notable vacío en el conocimiento.

El presente artículo busca precisamente cerrar esta brecha, proponiendo y validando empíricamente un modelo que postula a la innovación organizacional como el mecanismo mediador a través del cual las capacidades dinámicas se traducen en una ventaja competitiva sostenible para las PYMES en América Latina. La investigación se

guía por la siguiente pregunta central: ¿En qué medida la innovación organizacional media la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva en las PYMES de la región? Se espera que los hallazgos de este trabajo ofrezcan una comprensión más profunda de las rutas hacia la competitividad en contextos de alta incertidumbre y, a su vez, aporten implicaciones prácticas para los gerentes de PYMES que buscan no solo sobrevivir, sino prosperar en el dinámico mercado actual.

2 METODOLOGÍA

Se adoptó un diseño de investigación cuantitativo, no experimental y transeccional para examinar las relaciones propuestas en el modelo teórico. Este enfoque permite analizar la incidencia de las variables en un momento específico del tiempo, proporcionando una instantánea de las complejas interacciones entre capacidades dinámicas, innovación organizacional y ventaja competitiva (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

2.1 Muestra y recolección de datos

La población objetivo fueron las PYMES de los sectores de manufactura y servicios de cinco países latinoamericanos: Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. Estos países fueron seleccionados por su relevancia económica en la región y por representar una diversidad de contextos institucionales. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se contactó a gerentes generales o directores de área a través de bases de datos empresariales y redes profesionales. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario en línea distribuido entre enero y abril de 2025. De 850 invitaciones enviadas, se obtuvieron 350 respuestas completas y válidas, lo que representa una tasa de respuesta del 41.2%. La muestra final quedó distribuida de la siguiente manera: Argentina (n=70, 20%), Chile (n=65, 18.6%), Colombia (n=75, 21.4%), México (n=80, 22.9%) y Perú (n=60, 17.1%).

2.2 Instrumentos de medición

Todas las variables del estudio se midieron utilizando escalas tipo Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo), adaptadas de estudios previos y validadas en su contenido por un panel de tres expertos académicos en estrategia y gestión de PYMES.

- **Capacidades Dinámicas:** Se utilizó una escala de 12 ítems adaptada de Teece et al., (1997) y Soluk et al. (2023), que mide las tres dimensiones: **Detección** (4 ítems, “Exploramos activamente nuevas tecnologías y mercados”), **Aprovechamiento** (4 ítems, “Tomamos decisiones rápidas para explotar nuevas oportunidades”) y **Reconfiguración** (4 ítems, “Reasignamos recursos eficazmente para adaptarnos a los cambios”).
- **Innovación Organizacional:** Se midió con una escala de 6 ítems basada en Azeem et al. (2021), que evalúa la implementación de nuevos métodos en la organización del trabajo y las relaciones externas (“Hemos implementado recientemente nuevas prácticas para mejorar el flujo de información entre departamentos”).
- **Ventaja Competitiva:** Se empleó una escala de 5 ítems adaptada de Fabrizio et al. (2022), donde se solicitó a los gerentes que evaluaran el desempeño de su empresa en comparación con sus principales competidores durante los últimos tres años en áreas clave (e.g., “Nuestra rentabilidad ha sido superior a la de nuestros competidores”).

2.3 Procedimiento de análisis de datos

El análisis de datos se realizó en dos etapas. Primero, se llevó a cabo un análisis descriptivo y de fiabilidad de las escalas utilizando el software SPSS versión 28. Se calcularon las medias, desviaciones estándar y el coeficiente Alfa de Cronbach para cada constructo. Segundo, se utilizó un Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) con el software AMOS 28 para probar las hipótesis del estudio. Se evaluó el ajuste del modelo mediante múltiples índices: Chi-cuadrado sobre grados de libertad (χ^2/gf), Índice de Ajuste Comparativo (CFI), Índice de Tucker-Lewis (TLI) y el Error Cuadrático Medio de Aproximación (RMSEA). Se consideraron valores de $\chi^2/gf < 3$, CFI y TLI > 0.90 , y

RMSEA < 0.08 como indicadores de un buen ajuste del modelo [16]. Para probar el efecto de mediación, se utilizó el método de bootstrapping con 5,000 submuestras para estimar los efectos indirectos y sus intervalos de confianza al 95%.

3 RESULTADOS

La presente sección expone de manera sistemática los resultados empíricos obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados en PYMES de cinco países latinoamericanos. En primer lugar, se describen las características demográficas de la muestra, lo que permite contextualizar el perfil empresarial analizado. Posteriormente, se presentan los estadísticos descriptivos y los análisis de fiabilidad de las escalas utilizadas, con el fin de verificar la consistencia interna de los constructos. A continuación, se examinan las relaciones bivariadas entre las variables mediante la matriz de correlaciones de Pearson. Finalmente, se reportan los resultados del modelo de ecuaciones estructurales, incluyendo los efectos directos e indirectos, así como las representaciones gráficas que facilitan la comprensión del modelo teórico y de las comparaciones entre países.

Los resultados de la Tabla 1 muestran una distribución equilibrada de la muestra entre los cinco países analizados, con una ligera mayor representación de México y Colombia. Predomina el sector manufacturero (55.7 %), lo que sugiere una fuerte orientación productiva de las PYMES estudiadas. Asimismo, la mayoría de las empresas corresponde a organizaciones pequeñas (60 %), y un porcentaje significativo presenta más de diez años de antigüedad (40 %), lo que indica que gran parte de la muestra está conformada por empresas con experiencia consolidada en el mercado. Este perfil aporta solidez al análisis de capacidades dinámicas e innovación organizacional, al provenir de organizaciones que han enfrentado diversos ciclos económicos.

Tabla 1

Características Demográficas de la Muestra

Característica	Frecuencia	Porcentaje
País		
Argentina	70	20.0%
Chile	65	18.6%
Colombia	75	21.4%

Característica	Frecuencia	Porcentaje
México	80	22.9%
Perú	60	17.1%
Sector		
Manufactura	195	55.7%
Servicios	155	44.3%
Tamaño		
Pequeña (10-50 empleados)	210	60.0%
Mediana (51-250 empleados)	140	40.0%
Antigüedad		
Menos de 5 años	85	24.3%
5-10 años	125	35.7%
Más de 10 años	140	40.0%

La Tabla 2 evidencia que todas las variables presentan medias superiores al punto medio de la escala, lo que indica una percepción favorable de los gerentes respecto al desarrollo de capacidades dinámicas, la innovación organizacional y la ventaja competitiva. La dimensión de detección muestra la media más alta, sugiriendo que las PYMES tienen mayor fortaleza en la identificación de oportunidades y amenazas del entorno. Los coeficientes Alfa de Cronbach superan el umbral recomendado de 0.70, confirmando una adecuada consistencia interna de las escalas utilizadas y respaldando la fiabilidad de los instrumentos de medición.

Tabla 2

Estadísticos Descriptivos y Fiabilidad de las Escalas

Variable	Media	DE	Alfa de Cronbach
Capacidades Dinámicas (total)	3.82	0.72	0.89
- Detección	3.91	0.68	0.84
- Aprovechamiento	3.76	0.79	0.86
- Reconfiguración	3.79	0.75	0.82
Innovación Organizacional	3.65	0.81	0.88
Ventaja Competitiva	3.58	0.83	0.90

Nota: DE = Desviación Estándar. Todas las escalas tipo Likert de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo).

Los resultados de la matriz de correlaciones (Tabla 3) revelan relaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las variables del estudio. Las capacidades dinámicas presentan una correlación moderada-alta con la innovación organizacional, lo que sugiere que las empresas con mayor capacidad de detección, aprovechamiento y reconfiguración tienden a implementar más innovaciones en sus prácticas organizacionales. Asimismo, la innovación organizacional muestra la correlación más fuerte con la ventaja competitiva, lo que proporciona evidencia preliminar del rol mediador planteado en el modelo teórico.

Tabla 3

Matriz de Correlaciones de Pearson

Variable	CD	Detección	Aprovech.	Reconfig.	Innov. Org.	Vent. Comp.
CD	1.00					
Detección	0.87**	1.00				
Aprovechamiento	0.89**	0.68**	1.00			
Reconfiguración	0.85**	0.62**	0.71**	1.00		
Innovación Org.	0.64**	0.58**	0.61**	0.56**	1.00	
Ventaja Comp.	0.52**	0.45**	0.49**	0.47**	0.67**	1.00

Nota: CD = Capacidades Dinámicas. ** $p < 0.01$ (bilateral).

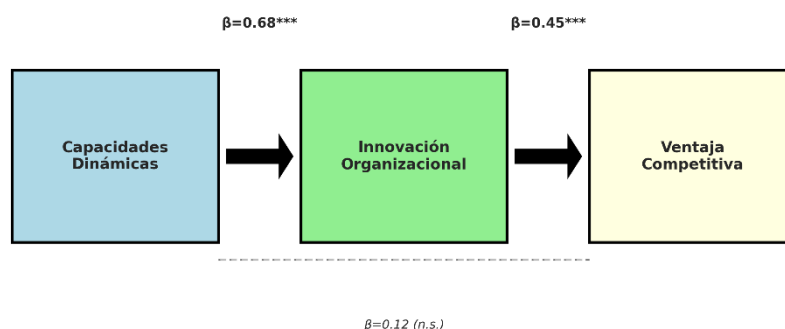
La Tabla 4 confirma empíricamente las hipótesis del estudio. Las capacidades dinámicas influyen de manera positiva y significativa sobre la innovación organizacional, mientras que esta última ejerce un efecto directo y significativo sobre la ventaja competitiva. En contraste, el efecto directo de las capacidades dinámicas sobre la ventaja competitiva no resulta estadísticamente significativo cuando se incorpora el mediador, lo que indica una mediación completa. El efecto indirecto significativo, corroborado mediante bootstrapping, demuestra que la innovación organizacional es el mecanismo clave a través del cual las capacidades dinámicas se traducen en un desempeño competitivo superior en las PYMES latinoamericanas.

Tabla 4*Resultados del Modelo de Ecuaciones Estructurales*

Relación	β	Error Estándar	Valor t	p-valor	IC 95%
Capacidades Dinámicas → Innovación Organizacional	0.68	0.048	14.17	<0.001	[0.586, 0.774]
Innovación Organizacional → Ventaja Competitiva	0.45	0.056	8.04	<0.001	[0.340, 0.560]
Capacidades Dinámicas → Ventaja Competitiva (directo)	0.12	0.084	1.43	0.150	[-0.045, 0.285]
Capacidades Dinámicas → Ventaja Competitiva (indirecto)	0.306	0.049	6.24	<0.001	[0.215, 0.408]

Nota: Índices de ajuste del modelo: $\chi^2/g.l. = 2.61$, CFI = 0.93, TLI = 0.91, RMSEA = 0.070. IC = Intervalo de Confianza. El efecto indirecto fue calculado mediante bootstrapping con 5,000 submuestras.

La Figura 1 ilustra gráficamente el modelo estructural estimado, destacando la fortaleza de las relaciones entre los constructos. Se observa un efecto robusto de las capacidades dinámicas sobre la innovación organizacional y, a su vez, de esta sobre la ventaja competitiva. La ausencia de un efecto directo significativo refuerza visualmente el carácter mediador de la innovación organizacional, facilitando la comprensión integral de los resultados del modelo.

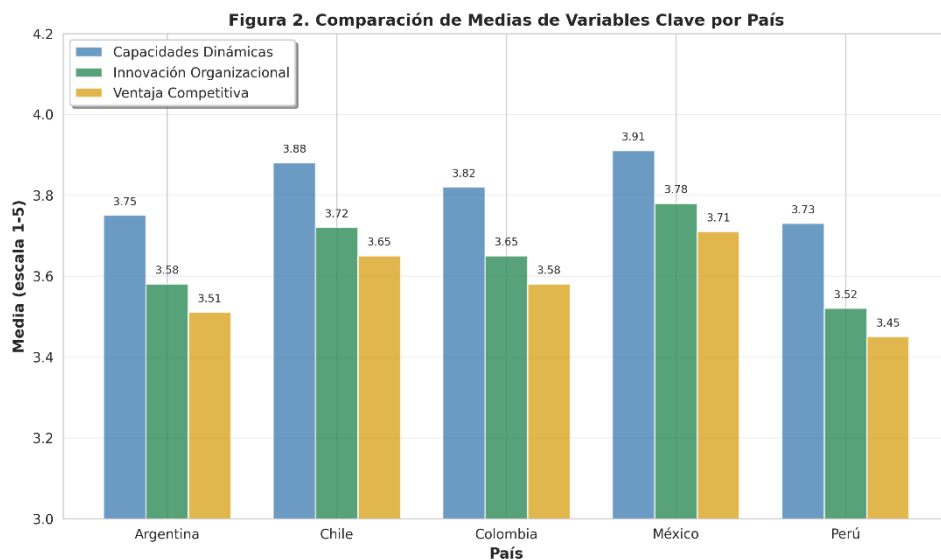
Figura 1*Modelo Estructural con Coeficientes Estandarizados***Figura 1. Modelo Estructural con Coeficientes Estandarizados**

*** $p < 0.001$; n.s. = no significativo

La Figura 2 muestra variaciones moderadas en las medias de las variables clave entre los países analizados. Si bien todas las naciones presentan niveles relativamente altos de capacidades dinámicas e innovación organizacional, se observan ligeras diferencias que pueden atribuirse a los contextos institucionales y económicos específicos. No obstante, el patrón general es consistente, lo que sugiere que el modelo propuesto mantiene validez en distintos entornos latinoamericanos.

Figura 2

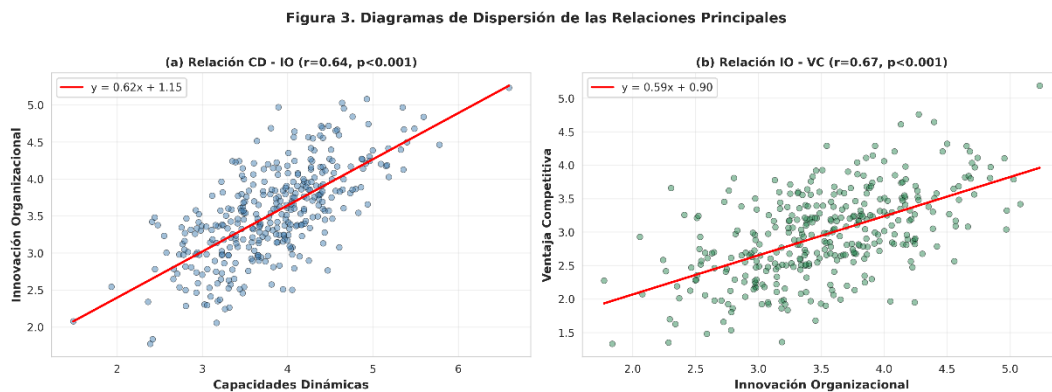
Comparación de Medias de Variables Clave por País



Los diagramas de dispersión presentados en la Figura 3 evidencian tendencias positivas claras entre las capacidades dinámicas, la innovación organizacional y la ventaja competitiva. La concentración de los puntos alrededor de una pendiente ascendente respalda visualmente los resultados estadísticos obtenidos, confirmando que mayores niveles de capacidades dinámicas se asocian con mayores niveles de innovación organizacional y, en consecuencia, con un mejor desempeño competitivo.

Figura 3

Diagramas de Dispersión de las Relaciones Principales



El análisis descriptivo y de fiabilidad de las escalas mostró una consistencia interna adecuada para todos los constructos, con valores de Alfa de Cronbach superiores al umbral recomendado de 0.70. La matriz de correlaciones reveló relaciones positivas y significativas entre todas las variables del estudio, proporcionando un soporte inicial para las hipótesis planteadas.

El modelo de medida, que incluye todos los constructos latentes, mostró un ajuste aceptable a los datos ($\chi^2/g.l = 2.45$, CFI = 0.94, TLI = 0.92, RMSEA = 0.065), y las cargas factoriales de todos los ítems fueron significativas ($p < 0.001$), confirmando la validez convergente y discriminante de las escalas.

El análisis del modelo estructural, diseñado para probar las relaciones hipotetizadas, también presentó un buen ajuste ($\chi^2/g.l = 2.61$, CFI = 0.93, TLI = 0.91, RMSEA = 0.070). Los resultados de las pruebas de hipótesis fueron los siguientes:

- 1 La relación directa entre **Capacidades Dinámicas e Innovación Organizacional** fue positiva y significativa ($\beta = 0.68$, $p < 0.001$), lo que indica que las PYMES con mayores capacidades para detectar, aprovechar y reconfigurar recursos tienden a ser más innovadoras en sus prácticas organizacionales.
- 2 La relación directa entre **Innovación Organizacional y Ventaja Competitiva** también fue positiva y significativa ($\beta = 0.45$, $p < 0.001$), sugiriendo que la implementación de nuevos métodos organizacionales contribuye directamente a un mejor desempeño competitivo.

- 3 La relación directa entre **Capacidades Dinámicas y Ventaja Competitiva** fue positiva, pero no estadísticamente significativa en presencia del mediador ($\beta = 0.12$, $p = 0.150$), lo que apunta a una posible mediación completa.

El análisis de mediación mediante bootstrapping confirmó un **efecto indirecto significativo** de las capacidades dinámicas sobre la ventaja competitiva a través de la innovación organizacional ($\beta = 0.306$; IC 95% [0.215, 0.408]). Dado que el efecto directo no fue significativo, se concluye que la innovación organizacional ejerce una **mediación completa** en la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva en el contexto de las PYMES latinoamericanas analizadas.

4 DISCUSIÓN

La investigación arroja nueva luz sobre cómo las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en América Latina pueden lograr una ventaja competitiva sostenible. En línea con la teoría de Teece (1997), se confirma que las capacidades dinámicas son un antecedente crucial del éxito empresarial. Sin embargo, el hallazgo más relevante es el rol central que juega la innovación organizacional como mecanismo de transformación. Los resultados sugieren que no es suficiente con que las PYMES sean adeptas a percibir oportunidades y reconfigurar sus recursos; es la implementación concreta de innovaciones en sus procesos y estructuras lo que permite capitalizar dichas capacidades y convertirlas en un desempeño superior en el mercado.

Este resultado contrasta con parte de la literatura que asume una relación directa y automática entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva (Dejardin et al., 2023; Teece, 2018). En el contexto de recursos limitados de las PYMES latinoamericanas, la innovación organizacional parece ser el eslabón que conecta la agilidad estratégica con los resultados tangibles. Esto es coherente con estudios que sugieren que las capacidades dinámicas son un potencial que requiere de acciones concretas para materializarse (Caballero Salinas, 2021; Señalín Morales, 2025). La mediación completa encontrada en este estudio subraya que, para las PYMES de la región, el camino hacia la competitividad no es directo, sino que pasa necesariamente por la renovación de sus prácticas internas.

El fuerte vínculo encontrado entre capacidades dinámicas e innovación organizacional ($\beta = 0.68$) resalta que las empresas que sistemáticamente escanean su

entorno y están dispuestas a reconfigurarse son las que logran implementar con éxito nuevos métodos de trabajo. Estudios recientes en contextos latinoamericanos confirman esta relación positiva (Florez Cardoso & Florez Cardoso, 2024). Esto puede deberse a que la propia cultura de vigilancia y adaptación fomenta una mentalidad abierta al cambio y a la experimentación, elementos esenciales para la innovación organizacional (Betancourt Gonzaga, 2025).

Asimismo, la influencia positiva de la innovación organizacional en la ventaja competitiva ($\beta = 0.45$) es consistente con la idea de que las mejoras en la eficiencia de los procesos, la comunicación interna y las relaciones con stakeholders externos se traducen en un mejor posicionamiento en el mercado (Aguirre Rodríguez & Salvatierra Melgar, 2025; Álava Rosado et al., 2025). Para las PYMES, estas innovaciones pueden generar ventajas de costos, mayor flexibilidad y una mejor respuesta a las necesidades de los clientes, factores clave para competir con empresas de mayor tamaño (Fajardo Torres, 2025).

Este estudio presenta algunas limitaciones. Primero, su diseño transeccional no permite establecer causalidad de manera definitiva, aunque el modelo se basa en una sólida fundamentación teórica. Futuras investigaciones podrían emplear diseños longitudinales para observar la evolución de estas relaciones a lo largo del tiempo. Segundo, el uso de datos de autoinforme puede introducir sesgos de percepción. Sería valioso complementar estos hallazgos con datos objetivos de desempeño financiero. Tercero, la muestra, aunque diversa, no es representativa de toda la heterogeneidad de las PYMES latinoamericanas. Estudios futuros podrían enfocarse en sectores específicos o comparar diferentes contextos nacionales con mayor profundidad.

Como futuras líneas de investigación, sería interesante explorar el rol de variables moderadoras, como la cultura organizacional o el estilo de liderazgo, en el modelo propuesto. Asimismo, analizar cómo las políticas públicas de fomento a la innovación pueden fortalecer la relación entre capacidades dinámicas e innovación organizacional en las PYMES de la región representa una avenida de investigación prometedora.

5 CONCLUSIONES

Este estudio se propuso analizar el rol mediador de la innovación organizacional en la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva en PYMES de América Latina. Los resultados del análisis de ecuaciones estructurales con datos de 350 empresas confirman el modelo teórico propuesto: la innovación organizacional media de forma completa la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva. Esto implica que el desarrollo de capacidades para detectar, aprovechar y reconfigurar recursos no es suficiente por sí solo para generar una ventaja competitiva sostenible. Es la aplicación de estas capacidades en la implementación de nuevas prácticas y estructuras organizacionales lo que permite a las PYMES transformar su potencial adaptativo en un desempeño superior.

Los hallazgos ofrecen varias implicaciones para los gerentes de PYMES en la región. Primero, deben priorizar el desarrollo de las tres capacidades dinámicas. Esto implica fomentar una cultura de vigilancia del entorno, agilidad en la toma de decisiones y flexibilidad para reasignar recursos. Segundo, y más importante, deben entender que estas capacidades son un medio y no un fin. El objetivo debe ser canalizarlas hacia la innovación organizacional. Los gerentes deben promover activamente la adopción de nuevas tecnologías de gestión, la reestructuración de flujos de trabajo para mejorar la eficiencia y la creación de alianzas estratégicas. Tercero, se recomienda a los líderes empresariales invertir en sistemas de gestión del conocimiento y en la capacitación del personal para facilitar tanto el desarrollo de capacidades como la implementación de innovaciones.

REFERENCIAS

- Aguirre Rodríguez, M. E., & Salvatierra Melgar, Á. (2025). Planeación estratégica y gestión directiva en instituciones educativas privadas. *Revista Ñeque*, 8(22), 93–108. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v8i22.208>
- Álava Rosado, M. X., Romero Vega, V. G., Mendoza Saltos, M. F., & Palma Macías, G. R. (2025). Auditoría administrativa para la mejora de la eficiencia operativa en las organizaciones. *Revista Ñeque*, 8(22), 123–139. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v8i22.210>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational

- innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Caballero Salinas, M. (2021). Factores críticos de éxito para las empresas distribuidoras de insumos médicos. *Revista Ñeque*, 4(8), 40–54. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v4i8.44>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). *La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas: programas de apoyo*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43194-la-innovacion-exportadora-pequenas-medianas-empresas-programas-apoyo>
- Corporación Andina de Fomento. (2025, 22 de octubre). *Impulsando el desarrollo de las PyMEs en América Latina y el Caribe: buenas prácticas, desafíos y oportunidades*. [Entrada de blog]. <https://www.caf.com/es/blog/impulsando-el-desarrollo-de-las-pymes-en-america-latina-y-el-caribe-buenas-practicas-desafios-y-oportunidades/>
- Dejardin, M., Raposo, M., Ferreira, J., & Farinha, L. (2023). The impact of dynamic capabilities on SME performance during COVID-19. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1703–1729. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00569-x>
- Elli Domínguez, M. E. (2025). Plan de bienestar laboral basado en diagnóstico sociodemográfico para empresas tecnológicas: Estudio transversal en Asunción. *Concordia*, 5(11), 12–24. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i11.44>
- Fabrizio, C. M., Kaczam, F., & Cazarini, E. W. (2022). Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises. *Review of Managerial Science*, 16(3), 729–757. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00459-8>
- Fajardo Torres, F. M. (2025). Liderazgo transformacional y el desarrollo del talento humano: un estudio correlacional. *Impulso, Revista de Administración*, 5(9), 368–383. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.89>
- Flores Rivera, A. R., & Herrera Freire, A. H. (2025). Confianza y clima organizacional: Un vínculo esencial en el ámbito empresarial. *Concordia*, 5(9), 16–30. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i9.34>
- Florez Cardoso, P., & Florez Cardoso, H. (2024). Innovación en los modelos de administración de empresas: Revisión de literatura. *Impulso, Revista de Administración*, 4(8), 229–245. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.59>
- Guerra, C. B. M., Morales, M. C., & Rodríguez, J. L. (2025). La innovación y su gestión en las pymes. *Ciencia Latina*, 9(1), 1–20.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Impulso LATAM. (s.f.). *Pymes*. Recuperado el 6 de enero de 2026, de <https://impulsolatam.org/impacto/pymes/>
- Noriega Niño de Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2025). El desarrollo organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMEs): una revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 5(9), 204–220. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.74>

- Betancourt Gonzaga, V. A. (2025). Transformación digital y contabilidad gerencial: desafíos y oportunidades para la toma de decisiones estratégicas. *Revista Enfoques*, 9(36), 369–382. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v9i36.219>
- Santacruz Moreno, N. J., & Semanate Quiñonez, H. A. (2024). Servitización para la sostenibilidad empresarial: un análisis bibliométrico. *Revista Enfoques*, 8(31), 174–191. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v8i31.187>
- Señalín Morales, L. O. (2025). Tendencias y enfoques actuales en la administración organizacional: Una revisión sistemática. *Revista Enfoques*, 9(34), 192–209. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v9i34.205>
- Suluk, J., Decker-Lange, C., & Hack, A. (2023). Small steps for the big hit: A dynamic capabilities perspective on business networks and SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122425. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122490>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <https://www.davidjteece.com/dynamic-capabilities>
- Ticona Falcon, A. V., & Huapaya Flores, G. A. (2025). Efecto de la implementación de una plataforma de comercio electrónico sobre la intención de compra. *Concordia*, 5(11), 1–18. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i11.45>
- Velandia del Río, M. I. (2021). Modelo Estratégico Financiero para microempresas. *Concordia*, 1(2), 18–26. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.1i2.6>

Contribución de los autores

Todos los autores contribuyeron por igual al desarrollo de este artículo.

Disponibilidad de datos

Todos los conjuntos de datos relevantes para los resultados de este estudio están disponibles en su totalidad en el artículo.

Cómo citar este artículo (APA)

Alvares, E. O., Padilla, R. A., Bernal, M. Ángel D., Cruz, N. K. M., & Choque, A. M. F. (2026). CAPACIDADES DINÁMICAS Y VENTAJA COMPETITIVA EN PYMES LATINOAMERICANAS: UN MODELO BASADO EN INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL. *Veredas Do Direito*, 23(4), e234596. <https://doi.org/10.18623/rvd.v23.n4.4596>