



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido: 15-8-22 Aceptado: 10-11-22

## INCIDENCIA DE LAS CAPACIDADES DINÁMICAS EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS PYMES DE MANUFACTURA EN EL DISTRITO DE PANAMÁ

Incidence of dynamic capabilities on competitive advantage of manufacture small and medium enterprises in Panama district

**Oswaldo Luzcando González**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá

E-mail: [osvaldo.luzcando@up.ac.pa](mailto:osvaldo.luzcando@up.ac.pa)  <https://orcid.org/0000-0001-9279-0799>

### RESUMEN

Esta investigación es sobre el impacto que tienen las capacidades dinámicas sobre las ventajas competitivas de las pequeñas y medianas empresas de manufactura del Distrito de Panamá. Se explicará la necesidad del estudio, la problemática actual, además de los conceptos y dimensiones de las capacidades dinámicas y las ventajas competitivas, también se mencionará la teoría basada en los recursos y capacidades, así como también la teoría del aprendizaje organizacional. La investigación será cuantitativa, descriptiva y correlacional, con la finalidad de obtener información objetiva y replicable a otros contextos. El instrumento para obtener datos que servirán para alcanzar los objetivos de la investigación es la encuesta, la cual consta de ocho dimensiones y dentro de estas dimensiones se han formulado veintiocho preguntas en total, las cuales se aplicaron a la muestra de 108 de una población de ochocientos ochenta y ocho empresas de manufactura. Luego de la tabulación de la información obtenida, se buscará si existe o no relación entre los distintos indicadores de la variable independiente y la variable dependiente.

**Palabras clave:** Capacidades dinámicas, ventajas competitivas, Pymes, manufactura, recursos y capacidades, aprendizaje organizacional.

### ABSTRACT

This investigation is related about the impact of dynamic capabilities on competitive advantage of manufacture small and medium enterprises that are in Panama District. The need for the study will be explained, current problems, also concepts and dimensions of dynamic capabilities and competitive advantage, besides the theory of resources and capabilities and theory of organizational learning both will be explained. The investigation is quantitative, descriptive, and correlational, to gather objective information so it could be replicated in different contexts. The instrument to obtain data is the survey, built with eight dimensions and within those dimension twenty-eight questions. The surveys were applied to one hundred and eight individuals that were the sample, the total population are eight hundred eighty-eight manufacture enterprises. After processing the obtained data, it will be sought whether or not there is a relationship between dependent and independent variables.

**Keywords:** Dynamic capabilities, competitive advantages, SME's, manufacture, resources and capabilities, organizational learning.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

## INTRODUCCIÓN

La idea principal que motiva esta investigación radica en la importancia social que tiene en la generación de empleos para los ciudadanos del país, se estudiará un elemento poco común en el ámbito de las Pymes en Panamá, se trata de las capacidades dinámicas que las cuales colocan a la empresa en una situación favorable frente a los competidores además de fomentar una cultura de vigilancia constante sobre el entorno.

Se explicará en detalle algunas definiciones, sobre todo recientes, de los conceptos: competencias, capacidades dinámicas, ventaja competitiva; posteriormente se describirán los elementos que conforman las capacidades dinámicas, que al final hará que la empresa pueda sobresalir en el mercado, y aleje la posibilidad de insolvencia.

A pesar de que existen algunas teorías que sustentan las capacidades dinámicas, se hará un enfoque sobre dos teorías principales, la teoría del aprendizaje organizacional y la teoría basada en los recursos y capacidades. Por lo investigado se puede decir que son las que más se adecuan a la investigación, debido a que se centran en la adquisición y administración del conocimiento por una parte y por otro lado un uso sincronizado de habilidades y recursos.

Luego de explorar la parte teórica de la investigación, se desarrollará el diseño de esta, representando los grupos de estudios por estratos, se describirán las variables y expondrán las preguntas posibles para luego, someter esta información a estadígrafos para determinar su validez.

## METODOLOGÍA

Precisemos antes que nada el diseño de la investigación, esta se realiza a partir de la recolección de datos a través de una encuesta que consta de 28 preguntas, que previamente se sometió a la prueba de Alpha de Cronbach para constatar su fiabilidad arrojando como resultado 0.941 lo que indica una alta confiabilidad.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

De acuerdo con el enfoque la investigación será cuantitativa, porque se estará utilizando información estadística obtenida a partir de la información obtenida de la encuesta que se aplicará, además se pretende confirmar o rechazar las hipótesis sugeridas por el investigador.

En cuanto al alcance, este será descriptivo y correlacional; en primer lugar, se define como descriptivo debido a que se estudiarán aspectos específicos de la pequeña y mediana empresa, indagando sobre sus prácticas empresariales para responder preguntas generadas a partir de variables; en segundo lugar, será correlacional porque se explicarán las relaciones que existiesen entre las variables de estudio.

Asimismo, atendiendo la finalidad de la aplicación del conocimiento será posible determinar que es una investigación aplicada, ya que se buscarán mecanismos que puedan utilizar las pymes para mejorar sus procesos.

Visto desde la perspectiva del lugar y los recursos de donde se obtendrá la información se considera que es una investigación mixta, debido a que tiene componentes documentales y de campo. Documentales porque se examinarán textos académicos, revistas científicas, información estadística, entre otras fuentes; y de campo porque se aplicará el instrumento de la encuesta a los empresarios y/o gerentes de pymes de manufactura.

Por otra parte, la investigación será no experimental, debido a que no se realizará intervención a la unidad de análisis, sino que solamente se observará el fenómeno para posteriormente contrastar los resultados de los indicadores y llegar a algunas conclusiones con respecto a las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva.

Mientras tanto en lo que concierne al periodo de investigación, este será transversal, debido a que el instrumento se aplicará en un periodo específico en el tiempo y de manera simultánea a una muestra de empresas pymes, donde se espera que los dueños o gerentes de estas organizaciones indiquen la situación o que presenten en ese momento.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

Por último, según la disciplina que compete, la investigación califica para ser de tipo social, y la razón es porque las ciencias empresariales que estudian las variables investigadas están contenidas dentro de las ciencias sociales.

### **Antecedentes**

Dentro de este marco, Peñate (2013), menciona que de acuerdo a sus resultados las Pymes no deben concentrarse sólo en buscar oportunidades en su ambiente, sino que también tendrían que desarrollar capacidades para detectar aquellas oportunidades que sean realmente importantes para el negocio, lo que obliga a renovarse integralmente de forma constante; el resultado de este proceso daría como resultado la agilidad requerida para afrontar los cambios propios del entorno (p. 255).

Asimismo, los recursos base que posee la empresa juegan un papel fundamental en este ámbito, como por ejemplo el capital intelectual el cual lo considera más importante que el capital financiero; por lo que concluye que los activos intangibles son cruciales para el incremento de las capacidades dinámicas.

Sin duda en dicha investigación se resalta la importancia de las capacidades como elementos fundamentales para reaccionar de modo oportuno, y obtener los mejores beneficios de aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente empresarial de las Pymes.

Visto desde la perspectiva de la formación dentro de las organizaciones, Yáñez (2015), menciona que:

La formación se transforma en resultados si en dicho proceso intervienen las capacidades dinámicas de absorción y de innovación. Por lo tanto, las empresas cuando se plantean diseñar e implementar programas de formación deben poner en movimiento estas capacidades dinámicas y evaluar su nivel de desarrollo actual con respecto a ellas para decidir el ajuste adecuado que debe ser asignado a cada dimensión. Para ello, deben tener en cuenta la forma en que una cierta



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

dimensión influye en las otras dimensiones a fin de alinear la formación y las capacidades dinámicas con los resultados (p.231).

Por lo tanto, el estudio de las capacidades dinámicas aplicadas a la formación es de vital importancia para obtener resultados óptimos, previo monitoreo y manipulación de las capacidades de absorción e innovación. Además, el investigador sugiere tomar en cuenta la correlación entre varias dimensiones de las capacidades dinámicas para predecir su impacto.

De modo similar Juntunen (2017), en su investigación sobre el “Cambio de modelo de Negocio como una capacidad dinámica”, en el contexto de negocios basados en internet indica que las capacidades dinámicas hacen posible una reacción rápida con respecto a los cambios de modelos de negocio, y que de acuerdo a un modelo usado en su investigación, las capacidades dinámicas de detección, absorción y transformación, juegan un papel fundamental en la diferenciación de con respecto a los competidores , dando como resultado la probabilidad de incremento de la ventaja competitiva (pp. 191-192).

A este respecto, se resalta la reacción rápida que se puede lograr con el uso de algunas capacidades dinámicas, habilidad que al parecer se ha convertido en un factor de éxito en algunas empresas. Como complemento a favor de la importancia del estudio sobre las capacidades dinámicas Karali et al. (2018), indica que en anteriores investigaciones ya se había demostrado que las capacidades dinámicas son fundamentales para lograr el cambio en las empresas y a su vez mejora su funcionamiento (p. 158).

De allí pues, el autor indica como las capacidades dinámicas pueden ayudar a un mejor entendimiento de como las empresas pueden a través de la innovación organizacional, responder a diferentes problemas con diferentes complejidades

En la perspectiva que aquí se adopta, se enfatiza en la repercusión que tienen las capacidades dinámicas al momento de realizar cambios en las empresas, y al igual que



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

otros autores coincide en la utilidad de estas al momento de afrontar o resolver alguna eventualidad que se presente en algún momento determinado.

Por otro lado, Akpobi (2017) responde a una de las preguntas de su investigación sobre los procesos que apoyan las capacidades dinámicas, en donde resalta que el compromiso externo con agencias reguladoras y organizaciones de importancia permite una mayor capacidad de detección (p. 276).

Tal como lo ilustra el investigador, el acercamiento de las empresas con las entidades encargadas de reglamentar y otras organizaciones relevantes para el negocio, abriría cierto espacio para adquirir información que pueda transformarse en posibles oportunidades que puedan posteriormente ser explotadas.

Además, Akpobi (2017) dice que las estrategias y procesos de reclutamiento, son importantes para adquirir y retener talento humano, además de acumular experiencia. Las reuniones y talleres facilitan el compartir conocimiento para detectar y calibrar oportunidades de absorción (p. 276).

Por otra parte, Deja (2016) en su tesis doctoral indica que las instituciones investigadas habían desarrollado competencias únicas en el proceso de administración de conocimiento sobre adquisición, conversión y aplicación de nuevo conocimiento, elementos que se relacionan con ventaja competitiva (p.172).

De acuerdo a los hallazgos en la investigación del autor, estos indican que las organizaciones observadas tienen un cierto tipo de ventaja acumulada proveniente de sus capacidades dinámicas, las cuales serían capaces de garantizar una ventaja competitiva en el escenario global del desarrollo industrial y tecnológico (p.173).

### **Realidad problemática**

Con el objeto de exponer la importancia de este estudio, se debe comenzar sobre la base de la situación económica en la que se encuentra Panamá. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) indica que a pesar de que el Producto



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

Interno Bruto (PIB) per cápita de Panamá para el 2017 se situaba en 22,267.00 balboas que está por encima en comparación a otros países de la región a razón de una y media veces más, existe una enorme desigualdad en términos de desarrollo para la población (OCDE, et al., 2019, pp. 236-237).

Ahora bien, Astudillo et al. (2019) en un reporte para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en una nota técnicas hacen una comparación interesante sobre la desigualdad en Panamá:

Pese al mayor crecimiento económico de Panamá, la desigualdad se ha reducido menos que en la región: 2.8 puntos desde el año 2007, frente a 5 en promedio en el conjunto de países latinoamericanos. Si se calcula la elasticidad aparente de la distribución del ingreso al crecimiento, se observa que entre 2007 y 2017 por cada punto porcentual de aumento del PIB el índice de Gini (Chaves, 2003, p.99) se ha reducido un 0.05%, frente a un 0.28% en promedio regional. Es decir, por cada punto de crecimiento del PIB la caída proporcional de la desigualdad ha sido unas cinco veces mayor en el resto de los países de América Latina que en Panamá. (pp.4-5)

Por lo tanto, se puede decir desde un punto de vista social, que es importante que se tomen acciones concretas para cerrar esta brecha de desigualdad entre la población; y la vía más lógica para solucionar este dilema por medio de la disciplina que compete este estudio [Administración de Empresas] es a través del trabajo. En otras palabras, creación y retención de puestos de trabajo por medio del crecimiento de las empresas.

A este respecto, el Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (CCND, 2017) en Panamá han establecido como una de sus estrategias “Crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, de empleo pleno y productivo y de trabajo decente para todos, incluyendo producción y consumo responsable” (p.48). Para cumplir con esta estrategia proponen la creación de empresas y por ende nuevos puestos de trabajo.

Sin duda de la afirmación anterior, una de las formas para combatir la desigualdad es apoyarse en la creación de empleos como ya se ha mencionado; y las organizaciones



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

que ayudarían con una rápida y efectiva respuesta para ello serían las micro, pequeñas y medianas empresas.

Sobre este asunto, información estadística de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), para el año 2016 la participación del empleo en América Latina fue de 27% de las microempresas, 20% pequeña empresa, y 14% para la mediana empresa (CEPAL, 2018). Cabe destacar que entre la pequeña empresa y la mediana empresa suman un total de 34% lo cual no es para nada despreciable (p. 17).

Otra forma de contribuir con los antecedentes del problema, son los comentarios de Lederman, et al. (2014) realizados en un texto del Banco Mundial (BM) en donde hace referencia al problema del crecimiento de las empresas en general en la región de Latinoamérica y el Caribe, y que los gobiernos se centran en ayudar a las pequeñas y medianas empresas; y al igual que en Panamá otros países también proveen programas de ayuda a este sector. Aunque los autores apuestan por ayudar a las empresas más jóvenes sin importar el tamaño (p. 6).

En este sentido se comprende que el problema principal de las Pymes es la planeación de crecimiento. Las empresas no se preocupan o son incapaces de crecer por distintos motivos como indica Molina y Sánchez (2016): “el acceso al financiamiento, la falta de recursos humanos especializados y el acceso a la tecnología se muestran como los obstáculos más importantes para el desarrollo de la MIPYME” (p.27).

La afirmación anterior induce a tratar de buscar el origen de esta falta de crecimiento en las empresas, en especial las Pymes; más allá del financiamiento, personal calificado e incluso la tecnología, se debe buscar con que elementos cuentan las empresas intrínsecamente para hacerle frente a estas deficiencias.

Por otra parte, un documento de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco de Desarrollo de América Latina y la Corporación Andina de Fomento (CAF), describe un problema adicional de las Pymes en Latinoamérica relacionado con la falta de productividad con respecto a las empresas más grandes. A





Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

pesar de que las pequeñas y medianas empresas son más productivas que las microempresas, las primeras siguen teniendo un desempeño inferior a empresas de mayor tamaño en región en comparación del mismo escenario en Europa (OCDE/CAF, 2019, p. 32).

Al mismo tiempo, el estudio explica que la diferencia en la de productividad se debe a que las empresas realizan actividades económicas de poco valor agregado y baja productividad como el comercio minorista, agricultura y ganadería (OCDE/CAF, 2019, p. 34). Los temas tratados en el documento revisado se refieren al poco rendimiento que se puede apreciar en las Pymes Latinoamericanas, de cuyo escenario no se escapa Panamá.

Dentro del conjunto de antecedentes del problema desde el punto de vista de la región Latinoamericana, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2015a) también plantea otra problemática sobre la pequeña empresa, y se trata de la alta tasa de natalidad y mortalidad de las empresas. En la región existe una alta tasa de creación de pequeñas empresas, sin embargo, presentan dificultades para mantenerse los primeros años y es por ello que la tasa de cese de operaciones también es muy alta (p. 20).

## **Bases teóricas**

### **Aprendizaje organizacional**

Para esta investigación, se consideró pertinente estudiar la teoría del aprendizaje organizacional, ya que esta tiene una incidencia directa sobre el desarrollo de las capacidades y habilidades que poseen las organizaciones, las cuales en su mayoría deben aprenderse individual y colectivamente. Wheelen, et al. (2018) mencionan que las organizaciones se ajustan defensivamente a los cambios del ambiente, y usan su conocimiento ofensivamente para mejorar su posición entre ellos y el ambiente. Es por este motivo que muchas empresas se han dado cuenta que deben cambiar la administración de la organización vertical a una más horizontal e interactiva, lo cual ayudaría a adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del ambiente (p.44).



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

ACCESO ABIERTO

Recibido:

Aceptado:

En el mismo orden de ideas Fulmer et al. (1998) y Pemberton et al. (2001), citados por Law y Chuah (2015, p.8) explican que el aprendizaje organizacional es un proceso existente que involucra ciertas actividades y medios que la organización utiliza para organizar sus conocimientos con la expectativa de explotarlos exponencialmente para que le ayuda a ser más competitiva.

Como complemento del concepto, para Ga'bor, et al. (2016) el aprendizaje organizacional se encuentra dentro del ciclo de vida de gestión del conocimiento, y además se considera como una herramienta que apoya el continuo desarrollo del conocimiento organizacional y amplía el proceso de las organizaciones (p. 8).

Además de describir el concepto de aprendizaje organizacional, Easterby-Smith Araujo (1999) citado por Ege, Esen y Dizdar (2017, p. 444) lo divide en dos categorías: la primera es la técnica donde asume que el aprendizaje organizacional es sobre el procesamiento, interpretación y respuesta a la información dentro y fuera de la organización; la segunda categoría es el punto de vista social donde se enfoca en el modo en que las personas buscan el sentido a sus experiencias en el trabajo.

#### Teoría basada en los recursos y capacidades

La teoría basada en las capacidades según Endres (2015, p. 26), está relacionada con la estructura de la empresa y sus límites, viéndolos como un solo conjunto de capacidades individuales y de equipo que son sustentados y apoyados por la empresa. De acuerdo a Nelson y Winter (1982) las capacidades demuestran el su potencial en las competencias las cuales reflejan capacidades desarrolladas con un propósito específico de la organización (citado por Endres, 2015, p. 26).

Se observa también, otra definición sobre teoría sobre los recursos y capacidades de donde se desprenden tres ideas fundamentales, la primera re relacionada con las diferencias que existen entre las empresas en momentos específicos por lo que también difieren sus características y sus capacidades; en segundo lugar la nueva tendencia tiene que ver con el entorno de la organización, ya que es más frecuente ver a empresas



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

modificar sus estrategias de acuerdo a como se esté moviendo la situación externa en lugar de desarrollar su potencial interno; en tercer lugar los beneficios de las firmas son consecuencias de la conjugación de recursos internos y el ecosistema empresarial donde se encuentra (Hernández et al., 2015, p. 116).

## Variables

### Conceptualización de la variable independiente

Capacidades dinámicas: están formadas por elementos de detección, absorción y transformación, los cuales deben estar activos continuamente para aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas; estas hacen posible que una empresa pueda transformar capacidades ordinarias en capacidades extraordinarias que signifiquen generar mayores ganancias. Esto requiere que trabajen en armonía los recursos de la organización e incluso aquellos de los proveedores para lograr ajustarse a los cambios del mercado. La fortaleza de las capacidades dinámicas determina la cuán rápido y efectivo puedan hacerse ajustes en los recursos de la empresa, incluyendo su propio modelo de negocio a las necesidades de los consumidores (Teece, 2018, p. 43).

### Conceptualización de la variable dependiente

Ventaja competitiva: Jones y George (2016) definen la ventaja competitiva como la habilidad de una empresa para superar a otras por medio de la producción de bienes y servicios que son deseados por los clientes, pero que además lo hacen más eficiente y efectivo. Ellos describen los elementos que conforman la ventaja competitiva como los siguientes: eficiencia, calidad, innovación y capacidad de respuesta al cliente (p. 20).



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:

## Hipótesis

Como base del planteamiento objetivo surgieron las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula	Hipótesis Alternativa
H <sub>0</sub> . La capacidad dinámica de aprendizaje no tiene incidencia positiva en la ventaja competitiva de costo en pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.	H <sub>1</sub> . La capacidad dinámica de aprendizaje tiene incidencia positiva en la ventaja competitiva de costo en pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.
H <sub>0</sub> . La capacidad dinámica de absorción no provee mejoramiento sustancial de la ventaja competitiva de flexibilidad en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.	H <sub>2</sub> . La capacidad dinámica de absorción puede proveer un mejoramiento sustancial de la ventaja competitiva de flexibilidad en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.
H <sub>0</sub> . La capacidad dinámica de adaptación no favorece a la ventaja competitiva de entregas en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.	H <sub>3</sub> . La capacidad dinámica de adaptación puede favorecer a la ventaja competitiva de entregas en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de las encuestas de la variable independiente (capacidades dinámicas) y de la variable dependiente (ventaja competitiva) fueron sometidos a la prueba de Chi cuadrado para establecer relaciones entre ellas.

Para este proceso, de la dimensión de costo y la dimensión de capacidad de aprendizaje, se utilizan indicadores, siendo el primero el de costos y precios competitivos, y el segundo el de transferencia de conocimiento externo, el resultado fue el siguiente:



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:

**Tabla 1.** Prueba de chi cuadrado entre la pregunta 11 sobre el control de costos y precios, y la pregunta 29 sobre la transferencia de conocimiento externo.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30.986 <sup>a</sup>	16	<b>.014</b>
Razón de verosimilitud	23.656	16	.097
Asociación lineal por lineal	3.414	1	.065
N de casos válidos	107		

a. 20 casillas (80.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .01.

Fuente: Elaboración propia utilizando la aplicación SPSS.

En cuanto al primer resultado del cálculo entre los indicadores sobre control de costo y transferencia de conocimiento externo, este indica que el P-valor es de 0.014 el cual es menor que 0.05 por lo que se determina rechazar la hipótesis nula, indicando que la capacidad dinámica de aprendizaje tiene incidencia positiva en la ventaja competitiva de costo en pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.

Luego se somete a la prueba de chi cuadro dos indicadores distintos, de la dimensión de la ventaja competitiva de flexibilidad se usa el impacto que se tiene al ajustar productos o servicios para crear valor, y para la dimensión de capacidad de absorción el indicador de adquisición de conocimiento externo.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:

**Tabla 2.** Pruebas de chi-cuadrado entre pregunta 16 sobre impacto por ajuste de producto o servicio, y la pregunta 20 sobre la adquisición de conocimiento

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32.219 <sup>a</sup>	16	<b>.009</b>
Razón de verosimilitud	33.747	16	.006
Asociación lineal por lineal	10.606	1	.001
N de casos válidos	107		

a. 18 casillas (72.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .41.

Fuente: Elaboración propia utilizando la aplicación SPSS

Por otro lado, el segundo resultado del cálculo entre los indicadores sobre ajuste del producto o servicio y adquisición de conocimiento, este indica que el P-valor es de 0.009 el cual es menor que 0.05 por lo que se determina rechazar la hipótesis nula, para indicar entonces que la capacidad dinámica de absorción puede proveer un mejoramiento sustancial de la ventaja competitiva de flexibilidad en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.

Por último, se ha realizado otra prueba de chi cuadrado entre el indicador de rapidez ofreciendo soluciones de la dimensión de ventaja competitiva de entregas y el indicador de capacidad de adaptación de la dimensión de adaptación.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:

**Tabla 3.** Pruebas de chi-cuadrado entre pregunta 17 sobre rapidez de soluciones y la pregunta 22 sobre la capacidad de adaptación

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46.550 <sup>a</sup>	16	.000
Razón de verosimilitud	37.709	16	.002
Asociación lineal por lineal	9.660	1	.002
N de casos válidos	107		

a. 19 casillas (76.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .50.

Fuente: Elaboración propia utilizando la aplicación SPSS

Para finalizar, el resultado de esta última prueba entre los indicadores sobre resultado de rapidez de soluciones y capacidad de adaptación, indica que el P-valor es de 0.000 por lo que se decide rechazar la hipótesis nula, para indicar entonces que la capacidad dinámica de adaptación puede favorecer a la ventaja competitiva de entregas en las pequeñas y medianas empresas de manufactura del distrito de Panamá.

### CONCLUSIONES

Para comenzar con las conclusiones, es importante señalar que las pruebas de chi cuadrado han dado como resultado que las dimensiones de las variables dependientes e independientes tienen relación entre ellas, confirmando así que existe una incidencia de las capacidades dinámicas sobre la ventaja competitiva de las pequeñas y medianas empresas de manufactura del Distrito de Panamá.

Cabe considerar, por otra parte, que las capacidades dinámicas que tienen mayor relevancia de acuerdo con este estudio son: capacidad de aprendizaje, capacidad de adquisición y capacidad de adaptación; y con esta información es posible que las empresas concentren sus esfuerzos en desarrollar planes enfocados a maximizar sus beneficios.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

ACCESO ABIERTO

Recibido:

Aceptado:

Finalmente, se ha logrado identificar qué dimensiones de la variable dependiente sobre la ventaja competitiva, son más susceptibles en ser influidos por las capacidades dinámicas son las siguientes: costos, flexibilidad y entregas. Este resultado refleja las áreas en que se benefician las empresas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akpobi, T. (2017). *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Explicating the Multi-Level Nature of Dynamic Capabilities – Insights from the Information Technology Security Consulting Industry* [Capacidades Dinámicas y Administración Estratégica: Explicación de la naturaleza multinivel de las capacidades dinámicas – Ideas de la industria de consultoría de seguridad en tecnologías de la información] [Tesis Doctoral, Universidad de Stirling]. Stirling Online Research Repository. <https://www.storre.stir.ac.uk/handle/1893/27691#.XmPrHfR7nIU>
- Astudillo, J., Fernández, M., Garcimartín, C. (2019). *La desigualdad en Panamá: su carácter territorial y el papel de las inversiones públicas*. Nota técnicas N° IBD-TN-1703. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/la-desigualdad-de-panama-su-caracter-territorial-y-el-papel-de-las-inversiones-publicas>
- Chaves, E. (2003). Distribución y coeficiente de Gini, curva paramétrica de Lorenz sugerida y cálculos. *Revista Tendencias*. 4(2), 97-123 <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/754>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). *PYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de*





Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:

fomento. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf)

Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (CCND). (2017). *Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado: Panamá 2030*. Consejo Nacional para la Concertación.

[https://www.undp.org/content/dam/panama/docs/Documentos\\_2017/Plan-Panama2030.pdf](https://www.undp.org/content/dam/panama/docs/Documentos_2017/Plan-Panama2030.pdf).

Ege, T., Esen, A. & Dizdar, Ö. (2017). Organizational learning and learning organizations: an integrative framework [Aprendizaje organizacional y organizaciones aprendiendo: Un marco de referencia integrativo]. *Int. Journal of Management Economics and Business*, 13(2), 439-460. <https://doi.org/doi:10.17130/ijmeb.2017228693>

Endres, H. (2015). *Adaptability Through Dynamic Capabilities: How Management Can Recognize Opportunities and Threats* [Adaptabilidad a través de las capacidades dinámicas: Cómo la administración puede reconocer las oportunidades y amenaza]. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20157-9>.

Ga'bor, A., Ko", A., Szabó, Z., Fehe' r, P. (2016). *Corporate Knowledge Discovery and Organizational Learning: The Role, Importance, and Application of Semantic Business Process Management* (A. Ga'bor and A. Ko, Eds.) [Descubrimiento del conocimiento corporativo y aprendizaje organizacional: El papel, importancia y aplicación de procesos de negocios semánticos]. Springer International Publishing.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Recibido:

Aceptado:

- Hernández, N., Quevedo, J., Hernández, A. (2015). Recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo de las Pymes en Cd. Victoria, Tamaulipas, Méx. *Revista Ciencias Administrativas. Teoría Y Praxis*, 11(1), 113-122.  
<https://cienciasadmvasityp.uat.edu.mx/index.php/ACACIA/article/view/17>.
- Jones, G., George, J. (2016). Contemporary management. [Administración contemporánea]. McGraw-Hill Education.
- Juntunen, M. (2017). *Business model change as a dynamic capability* [Cambio de modelo de negocio como una capacidad dinámica] [Tesis Doctoral, Universidad de OULU]. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526216621.pdf>
- Karali, E. (2018). *Investigating Routines and Dynamic Capabilities for Change and Innovation* [Investigando rutinas y capacidades dinámicas para el cambio e innovación] (Publicación N°. EPS-2018-ERIM Series 454-S&E) [Tesis Doctoral, Universidad Erasmo de Rotterdam]. ERIM Ph.D. Series Research in Management.  
<https://repub.eur.nl/pub/106274>
- Law, K. & Chuah, k. (2015). *PAL Driven Organizational Learning: Theory and Practices: A Light on Learning Journey of Organizations* (K. Law and K. Chuah, Eds.) [Proyecto de aprendizaje en acción conduciendo al aprendizaje organizacional: Teoría y práctica: Una luz en el viaje de las organizaciones] Springer International Publishing.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)

Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)



Recibido:

Aceptado:



Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación*. Banco Mundial.

[https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina\\_resumen.pdf](https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina_resumen.pdf)

Molina, D., Sánchez, A. (2016). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 4(2), 21-36.

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/pid/article/view/17700>

OCDE et al. (2019a), *Perspectivas económicas de América Latina 2019: Desarrollo en transición*, OECD, Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/g2g9ff1a-es>.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015a). *Panorama Laboral Temático*.

*Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_398103.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_398103.pdf)

Peñate, Y. (2013). *Factores determinantes del crecimiento de las Pymes: el papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora* [Tesis doctoral, Universidad de Oviedo]. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=83366>

Teece, D. (2018). Business models and dynamic capabilities [Modelos de negocio y capacidades dinámicas]. *Long Range Planning*, 51 (2018), 40-49.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>