



Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MIPYMES de la comuna

13 de Cali.

Clara Elsy Estacio Bermúdez, ID. 774697

Cesar Augusto Castaño Orozco, ID. 107007

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sur Occidente

Sede Cali (Valle del Cauca)

Programa Contaduría Pública

noviembre de 2024

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna  
13 de Cali.

Clara Elsy Estacio Bermúdez, ID. 774697

Cesar Augusto Castaño Orozco, ID. 107007

Trabajo presentado como requisito para obtener el título de Contador Público

Profesor

José David Londoño Cardozo

Magister en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sur Occidente

Sede Cali (Valle del Cauca)

Programa Contaduría Pública

Noviembre de 2024

## **Dedicatoria de autor 1**

Con profunda gratitud y amor, dedico este trabajo de investigación primero a Dios, por ser mi guía y darme la fortaleza para superar cada desafío y alcanzar mis metas. Sin Su presencia en mi vida, este logro no habría sido posible.

A mi querida familia: a mi esposo, hijos, madre, padre y hermanos por su apoyo incondicional y por ser siempre el motor que impulsa mis esfuerzos. Sus palabras de aliento y su amor constante me han sostenido en los momentos más difíciles.

A mi sobrina, Mariana Giraldo Hinestroza, aunque no esté físicamente en este mundo. Su recuerdo me inspira a ser resiliente y a encontrar propósito en medio del dolor. Su memoria vive en cada página de este trabajo, y su espíritu me acompaña en todo momento.

Clara Elsy Estacio Bermudez

## **Dedicatoria de autor 2**

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios por brindarme la sabiduría y la paciencia para llevarlo a buen término.

A mi esposa, mis hijas y mi nieta por darme el apoyo que necesité desde que inicié este proyecto universitario.

Una dedicatoria muy especial a mi madre que con sus bendiciones me ayudaron a no desfallecer y seguir adelante con mi sueño de ser profesional, y a mis profesores por sus enseñanzas y guía académica.

Cesar Augusto Castaño Orozco

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte esencial en este trayecto de nuestras vidas.

En primer lugar, agradecemos de corazón a nuestro profesor de investigación, José Londoño Cardozo, quien fue guía inquebrantable y con su amplio conocimiento fue un apoyo fundamental para navegar por el intrincado mundo literario e investigativo. Su paciencia y sabiduría no solo allanaron el camino, sino que también sembraron en nosotros una pasión por la investigación que jamás imaginamos.

A nuestras familias y amigos, quienes nos brindaron un apoyo incondicional en cada etapa de este proceso. Su constante aliento y comprensión nos proporcionaron la fortaleza necesaria para perseverar.

Finalmente, agradecemos a los profesores y demás personas que, de una manera u otra, contribuyeron a la realización de este proyecto. Cada uno de ustedes ha dejado una huella imborrable en nuestras vidas y en nuestra formación.

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

## **Resumen**

Este estudio investiga la influencia de las capacidades dinámicas en la supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de la Comuna 13 de Cali, Colombia. En un contexto de alta tasa de fracaso empresarial, especialmente en áreas marginales con predominio de la economía informal y restricciones financieras, se analizaron cinco capacidades dinámicas: percepción, aprendizaje y absorción, integración, reconfiguración e innovación. Utilizando una metodología mixta que combina encuestas a propietarios de estas unidades económicas y la revisión sistemática de la literatura, se identificaron las fortalezas y debilidades en estas capacidades. Los resultados evidencian que las capacidades dinámicas influyen significativamente en la adaptabilidad y sostenibilidad de las MIPYMES. Se proponen estrategias desde el ámbito académico y territorial, alineadas con la "Agenda Regional Cali: Transformación Social Comunas 13 y 19" de UNIMINUTO, para fortalecer estas capacidades y mejorar la competitividad y supervivencia empresarial en la Comuna 13.

**Palabras clave:** capacidades dinámicas, MIPYMES, supervivencia empresarial, Comuna 13, Cali, Agenda Regional.

### **Abstract**

This study investigates the influence of dynamic capabilities on the survival of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) in Commune 13 of Cali, Colombia. In a context of high business failure rates, especially in marginal areas with a predominance of the informal economy and financial constraints, five dynamic capabilities were analyzed: perception, learning and absorption, integration, reconfiguration and innovation. Using a mixed methodology combining surveys of owners of these economic units and systematic literature review, strengths and weaknesses in these capabilities were identified. The results show that dynamic capabilities significantly influence the adaptability and sustainability of MSMEs. Strategies are proposed from the academic and territorial sphere, aligned with the “Cali Regional Agenda: Social Transformation of Communes 13 and 19” of UNIMINUTO, to strengthen these capacities and improve competitiveness and business survival in Commune 13.

**Key words:** dynamic capacities, MSMEs, business survival, Commune 13, Cali, Regional Agenda.

## Contenido

	Pag.
Lista de figuras .....	vi
Introducción.....	1
1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	8
1.1.1 Pregunta de investigación.....	9
1.1.2 Sistematización del problema.....	9
2 Objetivos.....	10
2.1 Objetivo general.....	10
2.2 Objetivos específicos .....	10
3 Justificación .....	11
4 Marco de referencia .....	12
4.1 El Entorno Socioeconómico y Empresarial de la Comuna 13 en Cali, Colombia..	12
4.2 La innovación para contrarrestar los desafíos empresariales.....	14
4.2.1 Innovación en la gerencia .....	15

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

4.3	Capacidades Dinámicas y su importancia en el ámbito empresarial .....	19
4.3.1	Componentes de las Capacidades Dinámicas.....	23
5	Metodología.....	28
5.1	Enfoque y tipo de estudio .....	28
5.2	Método de investigación.....	28
5.3	Recopilación y ordenamiento de la información. ....	29
5.3.1	Fuentes de información .....	29
5.3.2	Técnicas e instrumentos de la investigación.....	29
5.4	Tratamiento de la información.....	30
5.5	Población y muestra.....	30
6	Capacidades dinámicas identificadas en las MIPYMES de la Comuna 13.....	31
6.1	Interpretación de resultados .....	32
6.1.1	Impacto de las Capacidades dinámicas en la supervivencia empresarial .....	40
7	Propuesta de fortalecimiento MIPYMES Comuna 13 .....	42
8	Conclusiones.....	44
9	Referencias .....	48

**Lista de tablas**

	Pag.
Tabla 1 Modelos teóricos de Capacidades Dinámicas .....	27
Tabla 2 Capacidades Dinámicas y sus variables descriptivas .....	32

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Preposición teoría de las organizaciones y la administración estratégica.....	5
Figura 2 Procesos organizativos.....	21
Figura 3 Jerarquía Capacidades Dinámicas.....	22
Figura 4 Componentes Capacidades Dinámicas .....	23
Figura 5 Tiempo en el mercado.....	31
Figura 6 Entorno y tendencias de mercado .....	33
Figura 7 Percepción sobre la intensidad de la competencia .....	34
Figura 8 Demanda constante de productos y servicios .....	35
Figura 9 Razonabilidad en las regulaciones gubernamentales .....	36
Figura 10 Atiende sugerencias de clientes y proveedores.....	37
Figura 11 Cuenta con plan estratégico en el corto plazo.....	38
Figura 12- La tecnología es accesible y útil .....	39

## **Introducción**

La supervivencia y el éxito de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en entornos vulnerables, como la Comuna 13 de Cali, Colombia, dependen significativamente de su capacidad para adaptarse y responder a los desafíos cambiantes del entorno empresarial. En Cali, el fracaso y cierre empresarial es alto, especialmente entre las MIPYMES situadas en áreas marginales, donde predomina la economía informal y existen serias limitaciones para acceder a recursos y financiamiento (DAPM, 2021). Este proyecto de investigación se enfoca en estudiar la influencia de las capacidades dinámicas en la supervivencia de las MIPYMES en la Comuna 13, con el objetivo de identificar estrategias que fortalezcan estas capacidades y mejoren la sostenibilidad de estas empresas.

Las capacidades dinámicas, un concepto introducido por Teece et al. (1997), se refieren a la habilidad de una empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas en respuesta a cambios en el entorno. Estas capacidades son fundamentales para que las empresas puedan innovar y mantenerse competitivas (Teece et al., 1997). En el contexto de la Comuna 13, donde las MIPYMES enfrentan desafíos como la falta de recursos financieros y la prevalencia de la informalidad, fortalecer las capacidades dinámicas puede ser una estrategia crucial para mejorar su desempeño y asegurar su supervivencia (Garzón Castrillón, 2015).

Este estudio se inscribe en el macroproyecto institucional "Agenda Regional Cali: Transformación Social Comunas 13 y 19" de UNIMINUTO, que busca mejorar las condiciones de vida de los habitantes de estas comunas fortaleciendo el tejido empresarial local. La investigación se propone, en primer lugar, identificar las capacidades dinámicas que presentan las

MIPYMES de la Comuna 13 y, en segundo lugar, determinar la relación entre estas capacidades y la supervivencia de las empresas. Para ello, se utilizará una metodología mixta que combinará encuestas a propietarios de MIPYMES con una revisión sistemática de la literatura sobre capacidades dinámicas (Creswell, 2014).

El enfoque mixto de esta investigación permitirá obtener una comprensión holística de las capacidades dinámicas y su impacto en la supervivencia empresarial. Los datos cualitativos, obtenidos a través de encuestas con preguntas abiertas y cerradas, proporcionarán una comprensión profunda de los desafíos y estrategias específicas de las MIPYMES en la Comuna 13 (Braun & Clarke, 2006). Por otro lado, los datos cuantitativos, recolectados mediante encuestas estructuradas, permitirán medir y analizar las variables identificadas, facilitando la validación de hipótesis sobre la relación entre capacidades dinámicas y supervivencia empresarial (Field, 2024).

La importancia de esta investigación radica no solo en su contribución teórica al campo de las capacidades dinámicas y la supervivencia empresarial, sino también en su potencial para generar recomendaciones prácticas que mejoren la competitividad y sostenibilidad de las MIPYMES en contextos vulnerables. Los resultados del estudio podrán ser utilizados para diseñar estrategias y políticas que fortalezcan el entorno empresarial en la Comuna 13, promoviendo así el desarrollo económico y social del sector (Porter, 2008).

Finalmente, este estudio busca proporcionar una visión integral sobre cómo las capacidades dinámicas influyen en la supervivencia de las MIPYMES en la Comuna 13 de Cali, ofreciendo tanto un análisis detallado como propuestas concretas para mejorar el desempeño y la sostenibilidad de estas empresas en un entorno desafiante.

## **1 Antecedentes de la investigación**

Durante el desarrollo de esta investigación, se realizó una búsqueda exhaustiva en diferentes bases de datos como Scopus y Google Académico, examinando diversas fuentes que abordan el concepto de capacidades dinámicas en el contexto empresarial. Un punto de partida clave es el trabajo de González et al. (2009), quienes profundizaron en los diversos conceptos de las capacidades dinámicas, haciendo hincapié en la teoría de recursos y capacidades. Esta teoría, según Barney (1991 citado en González et al., 2009), postula que los recursos deben ser valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIN) para proporcionar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Estos recursos distribuidos de manera heterogénea al interior de la empresa u organización permiten mantener dicha ventaja competitiva.

Posteriormente, el estudio de Wang & Shi (2011), se centró en cómo las competencias en los sistemas de información (IS) pueden mejorar las capacidades dinámicas de las PYMES. Argumentaron que la capacidad de integrar y utilizar sistemas de información es fundamental en el contexto actual de rápida evolución tecnológica. El estudio presentó un modelo que incorpora competencias IS como componente clave de las capacidades dinámicas, permitiendo a estas organizaciones reconfigurar sus recursos y procesos organizativos de manera efectiva.

Por otra parte, Adeniran y Johnston (2012) investigan la influencia de las capacidades dinámicas en la ventaja competitiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Sudáfrica. Los autores argumentan que estas capacidades, que incluyen la capacidad de detectar oportunidades y amenazas, aprovechar oportunidades y reconfigurar activos y estructuras organizativas, son esenciales para el rendimiento empresarial. Utilizando métodos cualitativos y

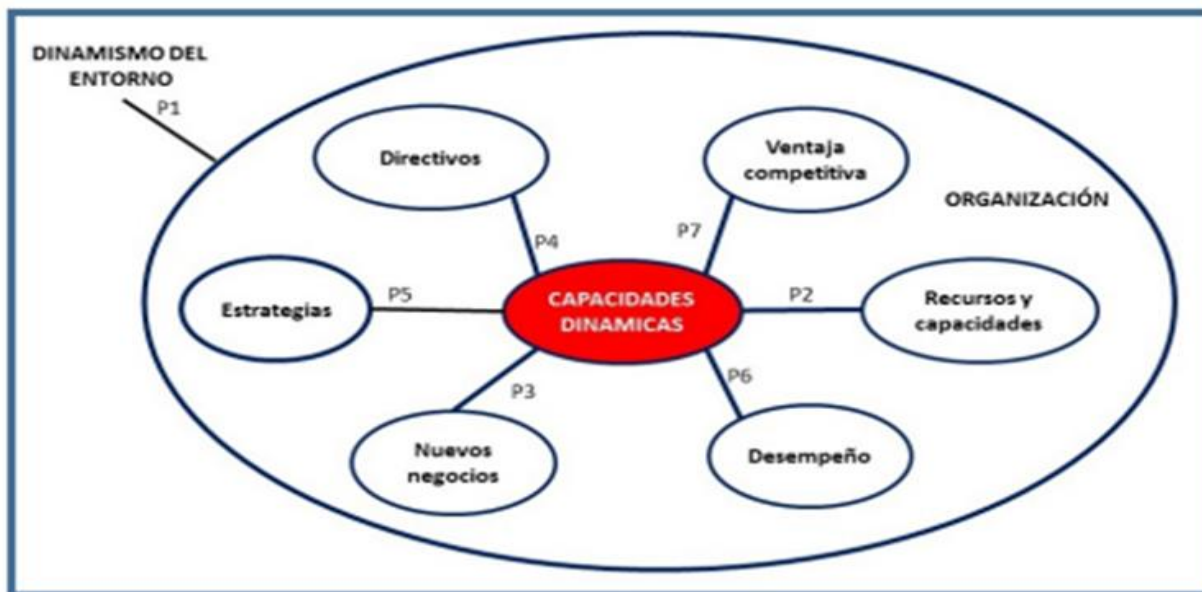
cuantitativos, el estudio demuestra cómo las PYMES sudafricanas que desarrollan y despliegan estas capacidades pueden mejorar significativamente su competitividad en el mercado, a pesar de las restricciones de recursos. Este estudio es un claro ejemplo de cómo las capacidades dinámicas pueden ser un factor determinante para la sostenibilidad empresarial en economías emergentes, donde la capacidad de adaptación y reinversión es decisiva.

Siguiendo esta línea de investigación, Nedzinskas et al (2013) examinan cómo las capacidades dinámicas afectan el rendimiento de las PYMES en entornos volátiles, considerando la inercia organizacional como un factor moderador. Los resultados muestran que las PYMES con capacidades dinámicas bien desarrolladas pueden responder de manera más efectiva a las fluctuaciones del mercado, ajustando sus estrategias y recursos para mantener la competitividad. Sin embargo, la inercia organizacional puede limitar la efectividad de estas capacidades, subrayando la necesidad de superar la resistencia al cambio dentro de la organización.

Más adelante, la investigación de Miranda Torrez (2015) presentó un modelo teórico que agrupa, sintetiza y relaciona los distintos conceptos de capacidades dinámicas; Este modelo se fundamenta en la teoría de las organizaciones y la administración estratégica. En su construcción se planteó siete proposiciones (ver

), señalando que los directivos deben capacitarse para desarrollar sus capacidades y competencias con el fin de permitir a las organizaciones impactar en el entorno mediante cambios estratégicos en pro del beneficio institucional. La investigación es particularmente relevante para las MIPYMES en contextos de alta competencia y limitaciones de recursos, ya que proporciona un marco estructurado para la mejora continua y la adaptación estratégica.

Figura 1 Preposición teoría de las organizaciones y la administración estratégica



Tomado de Miranda Torrez (2015, p. 13)

Por otro lado, Kurtz & Varvakis (2016) exploran la importancia de las capacidades dinámicas para las PYMES en entornos turbulentos, mostrando cómo estas capacidades pueden mejorar la resiliencia organizacional. Los autores destacan que las PYMES deben centrarse en construir una cultura organizacional que promueva la flexibilidad y la innovación, permitiéndoles responder rápidamente a los cambios del mercado. Además, subrayan la importancia de la formación y el desarrollo del personal para fortalecer estas capacidades.

En el contexto colombiano, Londoño Patiño (2017) analizó las funciones e interacciones que facilitan la apropiación de conocimiento en el contexto de las capacidades dinámicas de aprendizaje en una empresa manufacturera en Medellín. Este estudio se enfocó en el aprendizaje individual y colectivo como herramienta fundamental para que los miembros de la organización

desarrollen sus competencias. El enfoque en el aprendizaje es primordial para las MIPYMES, ya que permite a los empleados desarrollar competencias que impulsan la innovación y la eficiencia.

En estudios más recientes, Sunday & Vera (2018) investigaron cómo la adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC) influye en las capacidades dinámicas de las PYMES. Los hallazgos indican que las PYMES que adoptan TIC de manera efectiva pueden mejorar su capacidad para reconfigurar recursos, detectar nuevas oportunidades y responder a cambios del entorno empresarial. Destacan la importancia de la capacitación continua y la actualización tecnológica para maximizar los beneficios de las TIC.

A su vez, la investigación llevada a cabo por Monroy & Nieto (2019), cuyo objetivo fue evidenciar y describir la influencia de las capacidades dinámicas en la cultura de alto desempeño y la competitividad empresarial, destacó el análisis de empresas con una trayectoria significativa en el mercado, mostrando que la adaptación y la capacidad dinámica son cruciales para evaluar el éxito en función de la permanencia de las empresas en el mercado. Los hallazgos subrayaron la importancia de la innovación, la permanencia en el mercado y la capacidad de adaptación como componentes esenciales de una cultura de alto desempeño. Igualmente, Chumphong et al. (2020) revisaron los conceptos claves de las capacidades dinámicas como mediadores entre los recursos de las PYMES y su rendimiento, destacando mejoras en eficiencia y efectividad para hacerlas más inteligentes. Este estudio resalta la necesidad de que las PYMES integren capacidades dinámicas en su gestión diaria para mejorar su rendimiento y sostenibilidad.

La innovación, como elemento central de las capacidades dinámicas, es examinada por Hermawati (2020), quien analizó cómo las PYMES pueden implementar capacidades dinámicas para fomentar la innovación. Argumenta que la capacidad de innovar es crucial para su

competitividad y sostenibilidad a largo plazo. El estudio identificó varias prácticas efectivas para desarrollar capacidades dinámicas, incluyendo la gestión del conocimiento, la colaboración inter organizacional y la inversión en tecnologías avanzadas.

En un contexto de Industria 4.0, Akkaya & Üstgörül (2020) abordan cómo las capacidades dinámicas pueden contribuir a la sostenibilidad de las PYMES en el sector de la salud. Los autores identificaron capacidades específicas necesarias para mejorar la sostenibilidad, como la capacidad de innovación, la gestión del conocimiento y la adaptabilidad organizacional. Estos hallazgos indican que las PYMES que invierten en estas capacidades pueden mejorar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Durante la pandemia de COVID-19, Ozanne et al. (2022) investigaron cómo las capacidades dinámicas y el capital social influyen en la resiliencia organizacional de las PYMES. Los resultados muestran que las PYMES con altos niveles de capital social y capacidades dinámicas desarrolladas han sido más capaces de adaptarse y sobrevivir durante la crisis, destacando la importancia de la colaboración y las redes sociales como componentes clave del capital social.

Finalmente, Martins (2022) examinó cómo las capacidades dinámicas pueden influir en el rendimiento de las PYMES a través de la digitalización, especialmente en el contexto de la pandemia de COVID-19. Argumenta que la digitalización actúa como un moderador que amplifica el impacto positivo de las capacidades dinámicas en el rendimiento empresarial. Los resultados sugieren que la digitalización permite a estas organizaciones reconfigurar rápidamente sus procesos y estrategias para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.

La literatura revisada destaca consistentemente la importancia de las capacidades dinámicas como un componente esencial para la ventaja competitiva y la sostenibilidad de las empresas, especialmente en entornos volátiles y en tiempos de crisis. Desde el contexto de grandes empresas hasta MIPYMES en diversos sectores y regiones, el desarrollo y la implementación de capacidades dinámicas permiten a las organizaciones adaptarse a cambios del entorno empresarial, innovar y mantener una ventaja competitiva sostenible. La integración de tecnologías avanzadas y la formación continua son elementos claves que facilitan el fortalecimiento de estas capacidades, lo que subraya la necesidad de políticas de apoyo que fomenten el desarrollo de capacidades dinámicas en las empresas para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

## **1.1 Planteamiento del problema**

En Cali, Colombia, el cierre de las empresas se presenta de manera significativa, especialmente entre las MIPYMES situadas en áreas marginales, donde predomina la economía informal. Factores determinantes como la falta de recursos, las dificultades para acceder a financiamiento y la incapacidad para adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno empresarial contribuyen a esta problemática.

En este contexto, surge la necesidad de investigar la relación entre las capacidades dinámicas y la supervivencia y eficacia empresarial de las MIPYMES en Cali. Este proyecto forma parte del macro proyecto institucional denominado Agenda Regional Cali: Transformación Social Comunas 13 y 19 de UNIMINUTO, el cual busca mejorar las condiciones de vida de los habitantes de estas comunas.

El problema de esta investigación se enfoca en determinar si existe una relación significativa entre las capacidades dinámicas y la supervivencia, así como la eficacia empresarial, de las MIPYMES en sectores vulnerables de Cali. Específicamente, se explorará cómo el fortalecimiento de estas capacidades puede representar una estrategia efectiva para mejorar la permanencia y la ventaja competitiva de estas organizaciones.

Los entornos comerciales cambiantes plantean grandes desafíos para las empresas, poniendo a prueba su capacidad de adaptación y su habilidad para diseñar estrategias y reinventarse, convirtiendo esos cambios en una ventaja competitiva que puede marcar la diferencia entre su desaparición y su permanencia en el mercado.

### **1.1.1 Pregunta de investigación**

¿Cuál es la influencia de la aplicación de las Capacidades Dinámicas en empresas de sectores vulnerables de la ciudad de Cali?

### **1.1.2 Sistematización del problema**

- ¿Qué tipos de capacidades dinámicas están actualmente presentes en las MIPYMES de sectores vulnerables de Cali?
- ¿Qué capacidades dinámicas son más relevantes y frecuentes en las MIPYMES de la comuna 13?
  - ¿Qué estrategias específicas se pueden implementar para mejorar las capacidades dinámicas en estas MIPYMES?

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Determinar la influencia de las capacidades dinámicas en la supervivencia de MIPYMES en sectores vulnerables de Cali a partir de un estudio de caso en la comuna 13 de Cali.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Establecer el marco conceptual de capacidades dinámicas mediante un análisis detallado de la literatura existente.
- Identificar las capacidades dinámicas presentes en las MIPYMES de la comuna 13 de Cali.
- Proponer estrategias que permitan el mejoramiento de las capacidades dinámicas acorde con los resultados del estudio.

### **3 Justificación**

El presente estudio se enfoca en identificar las Capacidades Dinámicas que están siendo implementadas por las MIPYMES ubicadas en la comuna 13 de Cali, en un contexto caracterizado por su vulnerabilidad socioeconómica. Esta caracterización específica permite no solo comprender las prácticas empresariales actuales en la región, sino también discernir las estrategias adaptativas que estas empresas necesitan para hacer frente a los desafíos inherentes a su entorno.

Al lograr una definición clara y detallada de las Capacidades Dinámicas características de las MIPYMES en esta área, se contribuirá en el macroproyecto de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, brindando herramientas con lo cual se abrirá la puerta para proponer estrategias específicas orientadas a fortalecer las competencias empresariales, que contribuyan con la supervivencia empresarial y por ende al mejoramiento a la calidad de vida de los habitantes de este sector.

Además, se espera que los resultados de esta investigación contribuyan a la creación de nuevo conocimiento en el campo de las Capacidades Dinámicas, especialmente en el contexto de las MIPYMES en áreas vulnerables. Compartir los hallazgos en el ámbito académico permitirá enriquecer el debate académico y fomentar el intercambio de ideas y prácticas entre investigadores, académicos y profesionales interesados en el desarrollo empresarial y la promoción económica en contextos similares.

## **4 Marco de referencia**

### **4.1 El Entorno Socioeconómico y Empresarial de la Comuna 13 en Cali, Colombia**

El presente proyecto de investigación se realiza en la ciudad de Cali, Colombia, atendiendo el macro proyecto Agenda Regional propuesto por la Corporación Universitaria Minuto de Dios (2022), con el cual busca impactar y transformar socialmente algunas comunidades en el País, Dentro de estas comunidades se encuentran dos ubicadas en el municipio Santiago de Cali que se ha categorizado como distrito especial, deportivo, cultural, turístico, empresarial y de servicios con características y autonomía administrativa propia (Ley 1933, 2018).

Santiago de Cali es la capital del Departamento del Valle del Cauca que ubicada en el Suroccidente Colombiano, actualmente el distrito se divide en un área Urbana que cuenta con 22 Comunas y un área rural que consta de 15 corregimientos (DAPM, 2023), las comunas representan la mayor parte de la población y desempeñan un papel fundamental en la distribución de los recursos y la implementación de políticas públicas. Entre estas comunas se encuentra la comuna 13, ubicada en el oriente de la ciudad, con una población al año 2024 de 143.370 habitantes según proyección realizada por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal (Cali en cifras, DAP, 2023).

La ciudad de Cali es un epicentro empresarial en el suroccidente colombiano, caracterizado por un tejido empresarial diverso que incluye tanto grandes empresas como un alto porcentaje de micro y pequeñas empresas. Según datos de la Cámara de Comercio de Cali, durante el 2023, un total de 108.096 empresas estaban registradas, de las cuales el 85% eran microempresas. Sin embargo, la tasa de supervivencia de estas unidades a cinco años es relativamente baja, alcanzando

un 33,4%, en línea con la tendencia nacional que reporta una tasa de supervivencia del 33,5% para las microempresas a nivel nacional (Cámara de Comercio de Cali, 2024).

Los principales factores que influyen en la baja tasa de supervivencia en Cali incluyen el acceso limitado al crédito, la capacidad limitada para entrar en mercados internacionales y la falta de capital humano especializado. Además, sectores como el comercio y los servicios de alojamiento y alimentación, que representan una parte significativa de las empresas en la ciudad, enfrentan desafíos económicos debido a la inflación y el alto costo de los insumos (Cámara de Comercio de Cali, 2024).

La Comuna 13 de Cali, con una alta densidad poblacional y niveles elevados de vulnerabilidad socioeconómica, presenta un panorama desafiante para la supervivencia empresarial. En esta comuna se han identificado 2,554 empresas formales, lo que representa el 3.1% del total de empresas de Cali (Cámara de Comercio de Cali, 2024). Estas empresas, en su mayoría microempresas, enfrentan barreras importantes, como el acceso al crédito y la limitada capacitación en gestión empresarial, lo que afecta su capacidad de mantenerse a largo plazo.

Es necesario destacar que las MIPYMES en la comuna 13 juega un papel fundamental en la generación de empleo y en el desarrollo económico local. En este contexto caracterizado por altos niveles de informalidad y desafíos socioeconómicos, las MIPYMES actúan como motores de cambio, ofreciendo oportunidades laborales y fomentando la inclusión económica. Ante estos desafíos, la Alcaldía de Cali, junto con diversas fundaciones y programas de cooperación internacional, ha implementado proyectos para fortalecer los emprendimientos locales. Un ejemplo es el capital semilla otorgado a través del Presupuesto Participativo de 2023 (Alcaldía de Cali, 2023), que destinó 975 millones de pesos para fortalecer las microempresas en comunas

como la 13 Además, programas como el de la Fundación Mainel han buscado empoderar económicamente a las poblaciones vulnerables, especialmente a mujeres y jóvenes afectados por el conflicto armado, facilitando la creación de microempresas y promoviendo su sostenibilidad (Martín, 2019).

Finalmente, teniendo en cuenta la información suministrada por el DANE (2021) sobre la toma de decisiones regionales, donde se evidencia que la comuna 13 de la ciudad de Cali, la cual hace parte del Distrito de Agua Blanca, presenta desafíos importantes generados por su alta población y la problemática social, donde la tasa de desempleo fue del 12% por encima de la media de la ciudad, situación que conllevó a la administración municipal a impactar dicho sector en el fortalecimiento de empresas y emprendimientos para fomentar la economía en el entorno; programas y actividades plasmadas en el documento de la secretaria de Desarrollo Económico en adelante ODEC (2022).

#### **4.2 La innovación para contrarrestar los desafíos empresariales**

Antes de abordar la teoría de las capacidades dinámicas, es importante entender primero el concepto de innovación, la cual influye directamente en la gestión y en el proceso de generación de la ventaja competitiva. En este sentido, el Manual de Oslo (2018) define como innovación un producto o proceso nuevo mejorado o incluso puede ser la combinación de ambos, en dicho manual clarifican y emiten conceptos claves de las actividades que se consideran innovadoras teniendo en cuenta cuatro tipos: producto, proceso, organizacional y marketing.

Joseph Schumpeter (1989 citado en Figueroa, 2013) resaltó la importancia de la innovación no solo en el ámbito tecnológico, sino también en su aplicación al mercado en general. Esto abarca

la introducción de métodos nuevos de producción, la creación de nuevos productos y la exploración de mercados inexplorados, entre otras facetas del cambio empresarial. Estos aspectos de innovación no solo se limitan a productos o procesos, sino que también pueden aplicarse a la gerencia, impulsando una mayor adaptabilidad y eficiencia en la organización. A partir de aquí, exploraremos cómo la innovación gerencial es una herramienta fundamental para mejorar la capacidad de respuesta y adaptación.

#### **4.2.1 Innovación en la gerencia**

La innovación en la gerencia se refiere a la implementación de nuevas y creativas estrategias, procesos y prácticas que mejoran la eficiencia y efectividad de la gestión organizacional. Esta innovación gerencial no solo abarca productos y servicios, sino también estructuras organizativas, modelos de negocio y estrategias de liderazgo (Birkinshaw et al., 2008).

Esta innovación es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en el entorno competitivo actual. La capacidad de una organización para innovar en sus prácticas gerenciales influye significativamente en su desempeño, adaptabilidad y ventaja competitiva (Drucker, 2006; Hamel, 2006). La innovación en la gerencia también se puede catalogar como la aplicación del conocimiento al trabajo; las organizaciones tienen que cuestionarse acerca de lo que está haciendo, es decir si están respondiendo a las necesidades y conocimientos del momento, y si no es así, tiene que planificar el abandono de políticas y prácticas con miras a buscar el éxito más que la sobrevivencia; La gerencia innovadora consta de cinco componentes: Liderazgo innovador, Cultura organizacional, Procesos y estructuras; Recursos y capacidades; Estrategia de innovación.

El primer componente es el liderazgo innovador es esencial para fomentar un entorno que promueva la creatividad y el cambio. Los líderes innovadores inspiran a sus equipos a pensar de manera no convencional y a asumir riesgos calculados. Este tipo de liderazgo se basa en la visión, la motivación y la capacidad para gestionar la incertidumbre (Bass & Avolio, 1994).

Es importante indicar que este liderazgo no solo se trata de guiar a un equipo hacia los objetivos, sino de hacerlo de una manera que fomente la creatividad y la aceptación de nuevas ideas. Los líderes innovadores tienen la habilidad de ver más allá de las prácticas tradicionales y alentar a su equipo a explorar nuevas posibilidades, lo que es primordial en un entorno empresarial en constante cambio.

En el contexto de las pequeñas empresas, este tipo de liderazgo es fundamental porque las pequeñas empresas a menudo enfrentan recursos limitados y grandes desafíos. Un líder innovador en este entorno puede ser la clave para encontrar soluciones creativas y eficaces, manteniendo a la empresa competitiva y adaptable a las fluctuaciones del mercado. Al estructurar y motivar a sus empleados de manera efectiva, se crea un ambiente donde el cambio no solo es esperado sino también bienvenido, permitiendo que la empresa evolucione y prospere.

Otro componente es la cultura organizacional que se define como el conjunto de valores y normas compartidos que controlan las interacciones entre los integrantes de la organización con los proveedores y clientes y otras personas externas a la misma (Jones, 2013). Esta cultura organizacional influye significativamente en la capacidad de una organización para innovar. Una cultura que apoya la innovación se caracteriza por la apertura a nuevas ideas, la colaboración y el aprendizaje continuo. La cultura organizacional puede ser un facilitador o un obstáculo para la innovación, dependiendo de los valores y prácticas prevalentes (Cameron & Quinn, 2011).

Una cultura organizacional sólida y positiva puede impulsar la creatividad y el deseo de innovación dentro de una empresa. Cuando los empleados se sienten valorados y creen que sus ideas serán escuchadas y consideradas, están más dispuestos a compartir nuevas propuestas y a asumir riesgos calculados. Esto crea un ambiente donde la innovación puede florecer; en contraste, una cultura que no apoya la innovación, que desincentiva la colaboración o que se resiste al cambio, puede estancar el crecimiento y la adaptación de la organización. Por lo que es necesario que las empresas cultiven valores que promuevan la creatividad, innovación, el aprendizaje continuo y la comunicación abierta.

El tercer componente es el de procesos y estructuras flexibles, su implementación permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y a nuevas oportunidades. Estos procesos incluyen la gestión del conocimiento, la toma de decisiones basada en datos y la integración de tecnologías avanzadas (Teece, 2007). Frente este concepto, es oportuno precisar que las organizaciones que adoptan procesos y estructuras flexibles tienen una mayor capacidad para responder a las fluctuaciones del mercado y las demandas cambiantes de los consumidores. Esto genera no solo la obtención de procedimientos eficientes, sino también fomentar una cultura que valore la agilidad y la innovación. La gestión del conocimiento permite a las empresas aprovechar al máximo la información y experiencia interna, mientras que la toma de decisiones basada en datos asegura que las estrategias se fundamenten en evidencia concreta y relevante. Además, la integración de tecnologías avanzadas facilita la implementación de mejoras continuas y la optimización de operaciones al interior de las empresas.

Los recursos y capacidades disponibles para una organización, es el cuarto componente, donde encontramos el capital humano, la tecnología y el acceso a redes de conocimiento, los cuales

son críticos para la innovación en la gerencia. La inversión en el desarrollo de habilidades y en la adquisición de tecnologías emergentes puede potenciar significativamente la capacidad innovadora de la gerencia (Barney, 1991).

Para que una organización pueda innovar de manera efectiva, necesita contar con los recursos adecuados y desarrollar capacidades que le permitan utilizar estos recursos de manera óptima. Otro aspecto relevante es el capital humano que hace referencia a las habilidades y conocimientos que tienen los empleados, los cuales son esenciales para generar y aplicar nuevas ideas. La tecnología es otro recurso indispensable que facilita la innovación al permitir la implementación de nuevas soluciones y la mejora de procesos existentes.

Invirtiendo en el desarrollo de habilidades de los empleados y en la adquisición de tecnologías avanzadas, las organizaciones pueden crear una base sólida para la innovación en la gerencia. Esto incluye no solo la formación continua del personal, sino también la implementación de sistemas y herramientas tecnológicas que mejoren la eficiencia y la capacidad de respuesta de la empresa a los cambios del mercado

Por último, contamos con el componente estrategia de innovación, lo que sugiere que una estrategia clara y bien definida es esencial para dirigir los esfuerzos de innovación. La estrategia de innovación debe alinearse con los objetivos generales de la organización y estar integrada en todas las funciones gerenciales. Esto incluye la planificación, la implementación y la evaluación continua de iniciativas innovadoras (Porter, 2008).

La innovación en la gerencia puede generar una serie de beneficios, incluyendo la mejora en la eficiencia operativa, el aumento de la satisfacción del cliente y la creación de nuevas

oportunidades de mercado. Una estrategia de innovación efectiva no solo guía a la organización en sus esfuerzos innovadores, sino que también asegura que estos esfuerzos estén alineados con la visión y los objetivos de la empresa. Además, las organizaciones que adoptan prácticas gerenciales innovadoras suelen ser más resiliente y están mejor preparadas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial. La capacidad de innovar en la gestión permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios, mantenerse competitivas y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento (Drucker, 2006; Hamel, 2006).

### **4.3 Capacidades Dinámicas y su importancia en el ámbito empresarial**

El concepto de Capacidades Dinámicas ha sido ampliamente explorado por destacados pensadores en el ámbito de la economía y la gestión, quienes han proporcionado perspectivas fundamentales para comprender su importancia y aplicación en el entorno empresarial contemporáneo. No obstante, es crucial reconocer que el término capacidades dinámicas se atribuye a Teece et al., quienes las definieron como “la capacidad de las empresas de integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para abordar entornos cambiantes” (1997, p. 516). Esta definición es relevante, ya que subraya la necesidad y la capacidad de las empresas para adaptarse y transformarse estratégicamente en respuesta a los desafíos y cambios que surjan en su entorno.

Según el estudio realizado por Confecámaras la supervivencia empresarial en Colombia revela que solo el 33.5% de las empresas creadas en 2017 lograron seguir operando hasta 2022, lo que significa que aproximadamente dos tercios de las nuevas empresas no logran superar los primeros cinco años de vida. Esta investigación destaca que el tipo de empresa y su tamaño son

factores determinantes en su capacidad para sobrevivir. Por ejemplo, las sociedades tienen una mayor tasa de supervivencia (44.5%) en comparación con las personas naturales, mientras que las empresas más grandes muestran mayores tasas de supervivencia en comparación con las microempresas. Este panorama demuestra una vez más los desafíos que tienen que enfrentar las microempresas en Colombia que constituyen el 99% de las nuevas iniciativas empresariales (Rivas, 2023).

La importancia intrínseca de las capacidades dinámicas radica en su papel como puente hacia el futuro. Sin estas capacidades, una organización se encuentra estancada y es vulnerable a ser profundamente afectada por el cambio (Schoemaker et al., 2018). Además, Teece et al.(1997) identificaron procesos organizativos cruciales dentro de las capacidades dinámicas, como se ilustra en la *Figura 2*. Estos procesos son esenciales para la capacidad de una organización de innovar y adaptarse en un entorno en constante evolución. Wang & Ahmed respaldan esta noción al destacar que las capacidades dinámicas se relacionan con los procesos innovadores, especialmente en métodos de producción, desarrollo de nuevos productos y la exploración de nuevos mercados, entre otras áreas de enfoque empresarial (2007).

En conjunto, estas perspectivas y definiciones proporcionan una base sólida para comprender la relevancia y la amplitud de las capacidades dinámicas en el contexto empresarial, destacando su papel fundamental en la adaptación y el éxito continuo de las organizaciones en entornos empresariales dinámicos.

Figura 2 Procesos organizativos

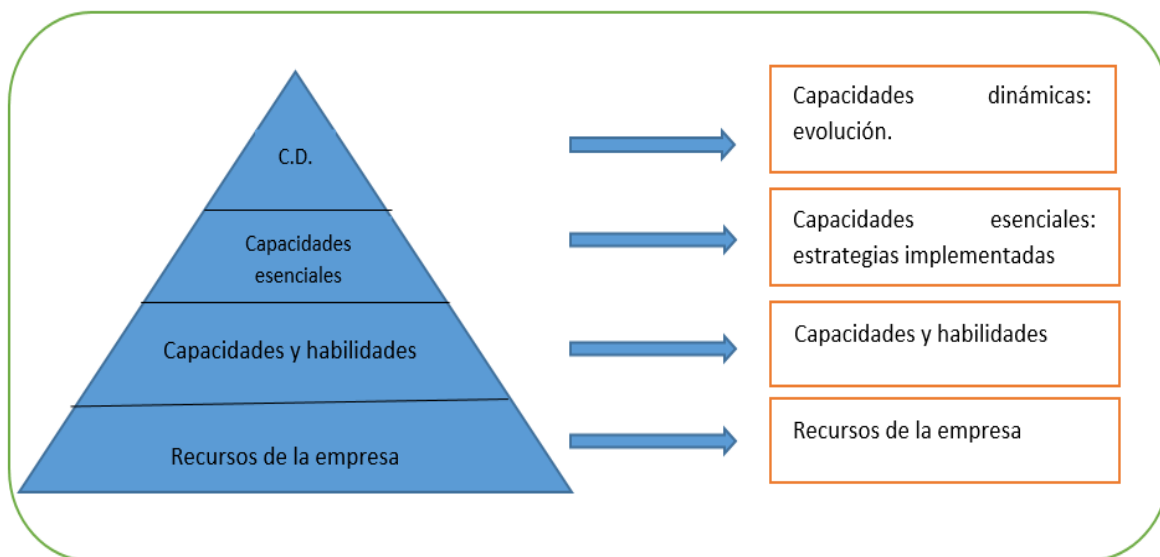


Elaboración propia con base en Teece et al. (1997)

Según Wang & Ahmed (2007), en el ámbito empresarial se identifican tres niveles jerárquicos de capacidades. En el primer nivel, conocido como nivel cero, se encuentran los recursos fundamentales de la empresa, tales como los recursos económicos y humanos, los cuales constituyen la base esencial para el desarrollo de las capacidades y competencias organizativas. La *Figura 3* ilustra claramente cómo las capacidades dinámicas ocupan la cúspide de esta jerarquía, situándose por encima de las capacidades esenciales. Estas últimas, aunque son cruciales, pueden perder su eficacia si no se adaptan a entornos caracterizados por cambios frecuentes. En contraste, las capacidades dinámicas poseen la habilidad de evolucionar y ajustarse de manera proactiva a las transformaciones del entorno empresarial, lo que las convierte en

factores determinantes para la supervivencia y el éxito sostenido de la empresa (Garzón Castrillón, 2015).

Figura 3 Jerarquía Capacidades Dinámicas



Elaboración propia con base Wang & Ahmed (2007)

Es importante destacar que las empresas deben enfocar sus esfuerzos en la búsqueda de estas capacidades dinámicas. Esta búsqueda constante les permitirá no solo adaptarse a los desafíos internos y externos, sino también evolucionar y reinventarse de manera continua en respuesta a la variabilidad del entorno empresarial (Garzón Castrillón, 2015).

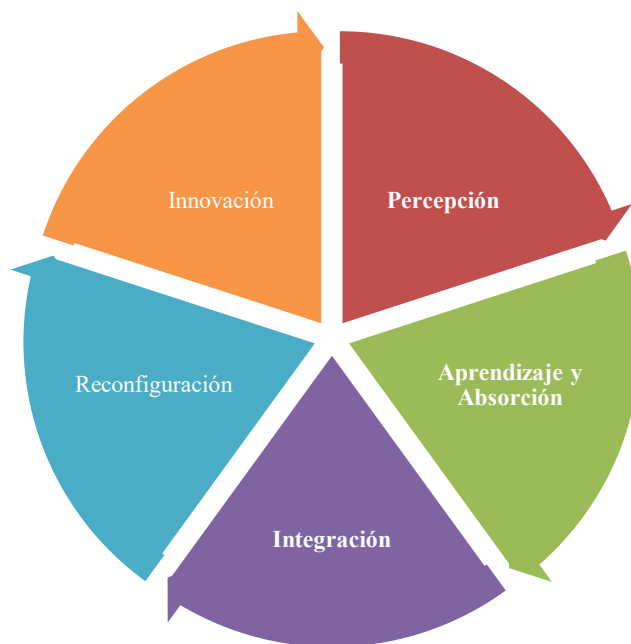
En el avance teórico, Garzón Castrillón (2015) presentó una nueva definición de capacidades dinámicas con el propósito de aclarar y unificar conceptos en un campo donde se pueden suscitar confusiones y diversas interpretaciones. Según él, las capacidades dinámicas se definen como la

(...) potencialidad (inimitable) de la empresa para generar nuevos saberes organizacionales a partir de una continua creación, ampliación, mejoramiento, protección, integración, reconfiguración, renovación, recreación, incremento y reconstrucción de sus core competences (...). (Garzón Castrillón, 2015, p. 117)

### 4.3.1 Componentes de las Capacidades Dinámicas

Dentro de las capacidades dinámicas existen varios componentes que se pueden identificar, en la Figura 4 se presentan los principales a partir de los diferentes autores, los cuales permiten a las organizaciones adaptarse al entorno y obtener la ventaja competitiva que los conllevan a la supervivencia empresarial.

*Figura 4 Componentes Capacidades Dinámicas*



*Elaboración propia con base en Eisenhardt & Martin (2000), Helfat et al (2009), Lawson & Samson (2001), Teece (2007) y Zahra & George (2002)*

En el caso de la percepción la organización logra identificar y evaluar oportunidades y amenazas en su entorno. Esta percepción se da mediante la recopilación de información tanto interna como externa, así como la vigilancia de cambios en la industria y el mercado. Según Teece (2007), este componente permite a las empresas realizar una vigilancia activa del mercado, identificar cambios en las necesidades de los clientes, y detectar innovaciones tecnológicas que puedan representar ventajas o riesgos.

Es importante señalar que las organizaciones que cuentan con una fuerte capacidad de percepción pueden adaptarse mejor a los cambios o aprovechar mejor las oportunidades que se llegasen a presentar, lo que es de vital importancia para su supervivencia especialmente en mercados competitivos.

En cuanto al aprendizaje y la absorción se relaciona con la habilidad de las empresas para adquirir, asimilar y aplicar nuevos conocimientos en sus procesos productivos o de gestión. Zahra & George (2002) definieron esta capacidad como el proceso mediante el cual las empresas no solo adquieren nuevos conocimientos, sino que también los transforman en innovaciones y mejoras operativas. En tal sentido, las empresas que logren fortalecer esta capacidad se encuentran en la mejora continua de sus procesos y permite a las organizaciones no solo adaptarse a nuevas circunstancias, sino también aprovechar las oportunidades para innovar y mejorar.

Las empresas que invierten en el desarrollo de esta capacidad a través de la formación continua, la investigación y la integración de nuevas tecnologías, pueden transformar el conocimiento adquirido en prácticas que mejoran la eficiencia y efectividad de sus operaciones. Esto no solo conduce a un rendimiento operativo superior, sino que también promueve una cultura organizacional que valora el aprendizaje y la innovación.

Así mismo, la integración se refiere a la habilidad de coordinar y combinar los recursos y capacidades internas de manera eficiente. Helfat et al.(2009) destacan que las organizaciones con una alta capacidad de integración pueden maximizar sus recursos disponibles, lo cual es clave para las MYPIMES que cuentan con estructuras organizacionales más pequeñas y menos recursos financieros.

Una gestión adecuada de los recursos, junto con la coordinación efectiva entre los equipos de trabajo, puede generar sinergias que les permitan ser más competitivas. Esto es particularmente relevante en un entorno de constante cambio como el de las MYPIMES, donde las decisiones deben tomarse con rapidez y eficiencia.

La capacidad de reconfiguración es esencial para la adaptabilidad de las empresas a las nuevas condiciones del mercado. Esta capacidad implica la habilidad para reestructurar y reconfigurar los recursos y capacidades existentes en respuesta a cambios externos. Según Eisenhardt & Martin (2000), la reconfiguración permite a las empresas modificar sus procesos internos, reorientar su enfoque estratégico, o desarrollar nuevas capacidades cuando es necesario.

Para las MYPIMES de la comuna 13 de Cali, la capacidad de reconfiguración es crucial, ya que estas empresas operan en un entorno local altamente competitivo y dinámico. La habilidad para reconfigurar su estructura organizacional, procesos y recursos les permite adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y garantizar su supervivencia.

Y finalmente la innovación es el componente que permite a las empresas generar nuevas ideas, productos o procesos que puedan ofrecer una ventaja competitiva. Lawson & Samson (2001)

afirman que la innovación es un factor clave en la creación de valor y la diferenciación de las empresas frente a sus competidores.

En las MYPIMES, la innovación puede darse en diversas formas, desde la implementación de nuevos métodos de producción hasta el desarrollo de nuevos productos o servicios que respondan mejor a las necesidades del mercado local. La capacidad de innovación es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo, ya que les permite adaptarse proactivamente a los cambios y ofrecer soluciones novedosas que respondan a las demandas de los consumidores.

#### ***4.3.1.1 Modelos teóricos y su relevancia en las MIPYMES***

Los siguientes modelos teóricos ofrecen enfoques específicos para que las MIPYMES de la Comuna 13 de la Ciudad de Cali mejoren su competitividad, adaptabilidad y capacidad de supervivencia en un entorno desafiante. Las empresas que logran aprovechar sus capacidades dinámicas, ya sea mediante la innovación incremental, el aprendizaje organizacional o la identificación de oportunidades de mercado, tienen más posibilidades de crecer y mantenerse en el tiempo.

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

Tabla 1 Modelos teóricos de Capacidades Dinámicas

Autor	Definición	Relevancia
Teece et al.(1997)	Este es el modelo base que explica las capacidades dinámicas como la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en entornos cambiantes.	En un país con un entorno económico y político cambiante como Colombia, las empresas que pueden adaptar sus recursos y rutinas estratégicas tienen mayor probabilidad de sobrevivir y competir. La clave es la flexibilidad para responder a cambios externos e internos, como la fluctuación del mercado y políticas económicas volátiles.
Eisenhardt & Martin (2000)	Las capacidades dinámicas no son únicamente procesos únicos, sino prácticas organizacionales repetitivas y probadas que pueden llevar al éxito en entornos de cambio moderado o turbulento.	Este modelo es útil para comprender cómo las MIPYMES en Colombia, que suelen operar en mercados con recursos limitados, pueden recurrir a prácticas operativas eficientes y replicables para mantenerse competitivas. En la Comuna 13 de Cali, por ejemplo, estas empresas necesitan sistemas ágiles para adaptarse a los cambios en la demanda y en la economía informal.
Barney (1991)	Este enfoque se centra en la creación de ventaja competitiva sostenible a través del control de recursos valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIN).	Las MIPYMES colombianas, al no poder competir en tamaño y recursos con grandes empresas, necesitan aprovechar sus recursos únicos y diferenciadores. Por ejemplo, el conocimiento local, la capacidad de innovación a pequeña escala y el aprovechamiento de redes sociales y comunitarias en barrios como la Comuna 13 de Cali.
Chesbrough (2003) Innovación Abierta	Las empresas deben abrirse a la colaboración externa para aprovechar ideas, recursos y capacidades que provienen de actores fuera de la organización.	Las MIPYMES colombianas pueden verse beneficiadas al formar alianzas con universidades, el gobierno local y otras empresas para adaptarse a cambios del mercado y generar innovación. En Cali, este modelo puede ser crucial para ayudar a las empresas de la Comuna 13 a acceder a recursos de I+D y mejorar sus productos y servicios.
Aprendizaje Organizacional Crossan et al.(1999)	El aprendizaje organizacional se basa en procesos de feedforward y feedback, permitiendo que el aprendizaje fluya desde el nivel individual al grupal y luego al nivel organizacional y viceversa	El aprendizaje organizacional es esencial en un país como Colombia, donde la capacidad de respuesta rápida a la competencia y a los cambios regulatorios es clave para la supervivencia. En la Comuna 13, las MIPYMES que incorporan conocimientos sobre su entorno y los integran en sus estrategias tienen mayores probabilidades de éxito.
Innovación Incremental Tushman & O'Reilly (2002)	La innovación incremental implica a mejoras graduales en productos, servicios o procesos existentes, en lugar de desarrollar algo completamente nuevo.	Este modelo es especialmente relevante en contextos como el de la Comuna 13, donde las empresas no tienen grandes recursos para grandes innovaciones disruptivas, pero sí pueden beneficiarse de pequeños cambios que mejoren su competitividad y adaptabilidad.
Teoría del Emprendimiento Shane y Venkataraman (2000)	El emprendimiento se basa en la identificación y explotación de oportunidades en el mercado.	En sectores donde la informalidad y la creación de pequeñas empresas son predominantes, como en la Comuna 13 de Cali, esta teoría ayuda a explicar cómo las empresas pueden identificar nichos de mercado y oportunidades para competir en un entorno desafiante.

## **5 Metodología**

### **5.1 Enfoque y tipo de estudio**

En esta investigación se empleó una metodología exploratoria con un enfoque mixto (Baena Paz, 2017; Bernal Torres, 2010), combinando métodos cualitativos y cuantitativos. El método cualitativo se utilizó para identificar las variables, mientras que el método cuantitativo se aplicó para medir dichas variables. El objetivo fue determinar la influencia de las capacidades dinámicas en el desarrollo de las unidades económicas de un sector vulnerable de Cali y su relación con la supervivencia de las MIPYMES en dicho contexto.

### **5.2 Método de investigación**

El método de investigación aplicado es descriptivo. Para cumplir con los objetivos establecidos, se siguieron varios pasos. En primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre capacidades dinámicas y supervivencia empresarial, con un enfoque en estudios previos sobre MIPYMES en contextos similares (Yin, 2018). Posteriormente, se recolectaron datos cualitativos y cuantitativos mediante encuestas presenciales dirigidas a una muestra representativa de las MIPYMES de la Comuna 13 de Cali.

Luego, se analizaron los datos cuantitativos recolectados mediante la aplicación de diferentes variables y técnicas estadísticas, lo que permitió evaluar la relación entre las capacidades dinámicas y la supervivencia de las MIPYMES (Field, 2024). Para los datos cualitativos, se utilizó el método de análisis temático para interpretar los datos, identificando patrones y temas recurrentes (Braun & Clarke, 2006).

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

### **5.3 Recopilación y ordenamiento de la información.**

#### **5.3.1 Fuentes de información**

Las fuentes de información utilizadas en esta investigación fueron tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluyeron datos recolectados directamente de los propietarios y/o administradores de las unidades económicas ubicadas en la Comuna 13 de Cali. Las fuentes secundarias consistieron en información obtenida de la revisión bibliográfica en bases de datos académicas y otros datos proporcionados por las autoridades municipales de Cali.

#### **5.3.2 Técnicas e instrumentos de la investigación**

Durante el desarrollo de esta investigación se utilizaron dos instrumentos principales: la revisión de literatura y la encuesta. La revisión de literatura siguió un enfoque sistemático para comprender las teorías y conceptos sobre capacidades dinámicas (Chicaíza Becerra & García Molina, 2011; Chicaíza-Becerra et al., 2017). La búsqueda se realizó en bases de datos relevantes y se analizó detalladamente para identificar diversas perspectivas teóricas.

Para el caso de la encuesta, constó de aproximadamente setenta y nueve preguntas, incluyó preguntas relacionadas con los componentes de las capacidades dinámicas, usando preguntas abiertas, cerradas, de opción múltiple y en escala Likert. Estas encuestas se dirigieron a dueños, empleadores, administradores y empleados para identificar las capacidades dinámicas implementadas y los desafíos enfrentados.

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

#### **5.4 Tratamiento de la información**

La revisión de literatura se gestionó utilizando una matriz de lectura en Excel, construida tras recolectar información relevante de libros, tesis, revistas, artículos y documentos disponibles en plataformas académicas como Google Académico y Scopus. También se incluyeron cifras y datos de fuentes oficiales como la Alcaldía Santiago de Cali, la Cámara de Comercio de Cali y el DANE. Esta información fue fundamental para la construcción de los antecedentes y el marco teórico de este trabajo.

Los datos de la encuesta se descargaron en Excel, obteniendo 252 respuestas. Posteriormente, se filtraron 108 respuestas relevantes, proporcionadas por propietarios, empleadores o trabajadores por cuenta propia. Las preguntas fueron clasificadas conforme a variables representativas de cada capacidad, incluyendo el entorno económico, planificación estratégica, adaptación, competencias, regulaciones y tecnología. Se realizaron análisis estadísticos descriptivos e inferenciales, cruzando la información con el tiempo en el mercado para determinar la relación entre las capacidades dinámicas y la supervivencia de las empresas.

#### **5.5 Población y muestra**

La población objeto de estudio está constituida por las MIPYMES ubicadas en la Comuna 13 de Cali, Colombia. Según datos del Departamento Administrativo de Planeación Municipal, esta población opera en un entorno vulnerable con alta incidencia de economía informal y limitaciones en el acceso a recursos y financiamiento (2023).

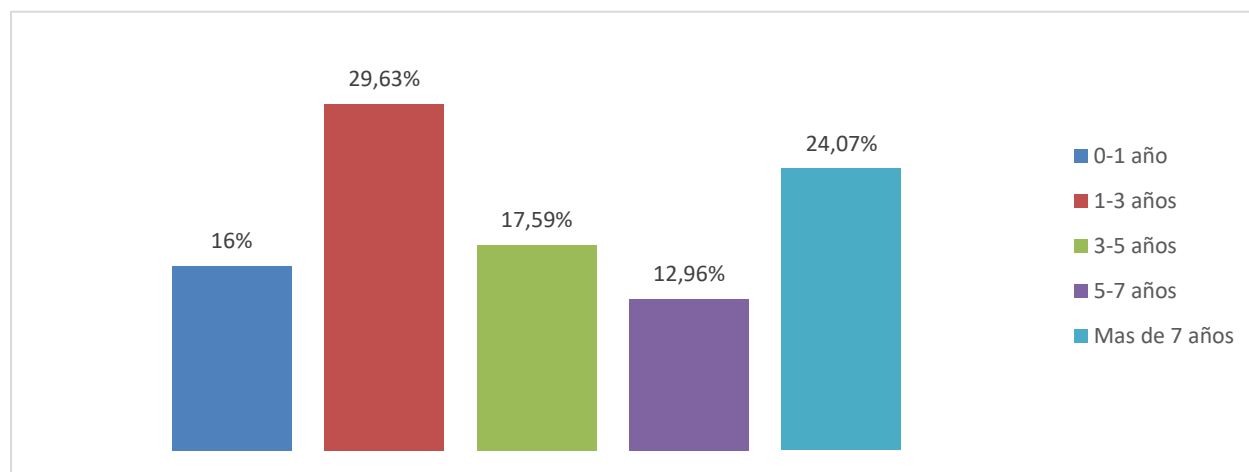
## Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

Se utilizó un muestreo no probabilístico intencional, enfocándose en aquellas MIPYMES que accedieron a responder la encuesta y que proporcionaron información relevante sobre sus capacidades dinámicas y estrategias de supervivencia. Se estimó una muestra de aproximadamente 200 unidades económicas para obtener una visión representativa de la situación en la Comuna 13. La recolección de la muestra se realizó en sectores caracterizados por su actividad comercial, seleccionando participantes de manera aleatoria y según su disposición, para asegurar la viabilidad del estudio.

### 6 Capacidades dinámicas identificadas en las MIPYMES de la Comuna 13

Una vez procesadas las 108 respuestas suministradas por los dueños, administradores y trabajadores por cuenta propia, quienes aportaron información valiosa para el desarrollo de esta investigación, se filtró el tiempo que llevaban estas unidades económicas en el mercado (Figura 5) para así cruzar la información con los componentes de las capacidades dinámicas y poder establecer su influencia en la supervivencia.

*Figura 5 Tiempo en el mercado*



Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

## 6.1 Interpretación de resultados

Para identificar las capacidades dinámicas que se presentan en las MIPYMES de la comuna 13 se realizó la tabulación y análisis de las variables descriptivas (ver Tabla 2) correspondientes a cada capacidad, estableciendo porcentajes estadísticos, con los cuales se permitió determinar si están presentes y en que proporcionalidad.

*Tabla 2 Capacidades Dinámicas y sus variables descriptivas*

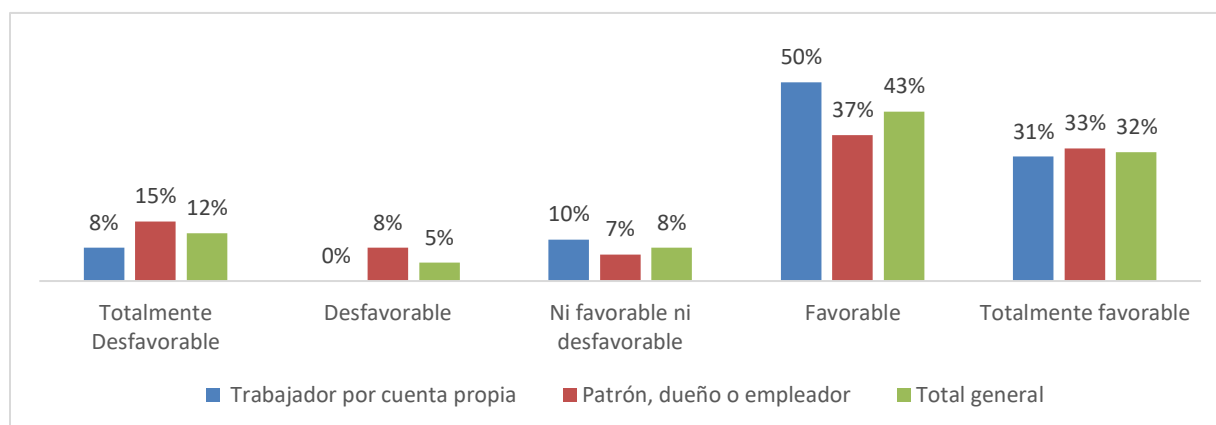
Componentes	Variable	Preguntas relacionadas
<b>Percepción</b>	Entorno económico	Tendencias de mercado. Intensidad de la competencia. Demanda productos/servicios. Estabilidad precio de los insumos Impacto situación de salud pública.
	Regulaciones gubernamentales	Facilidad en cumplir las regulaciones.
	Análisis y adaptación al entorno	Identifica oportunidades de mercado. Se adapta a cambios externos.
<b>Aprendizaje y absorción</b>	Mejora continua	Atiende sugerencias de clientes y proveedores. Fomenta la capacitación. Evalúa el desempeño de sus empleados.
	Capacitación	Es receptivo a la nuevas ideas y sugerencias. Realiza reunión para evaluar los objetivos estratégicos.
<b>Integración</b>	Colaboración	Colabora con organizaciones locales Fomenta el trabajo en equipo y la colaboración La comunicación interna es clara y efectiva.
<b>Reconfiguración</b>	Planificación estratégica	Tiene un plan estratégico con objetivos claros.
	Toma de decisiones	Las decisiones se toman de manera ágil. Asigna recursos para nuevas iniciativas.
	Adaptación	Adapta los procesos a las necesidades de la comunidad local.
<b>Innovación</b>	Tecnología	la tecnología disponible es útil para los procesos. Usa tecnología de la información y comunicación.
	Innovación de productos y servicios	Introdujo nuevos productos y servicios en los últimos 12 meses.
	Evaluación	Los procesos de evaluación son los adecuados.

Al respecto de la capacidad de percepción se realizó el análisis a partir de los resultados presentados en la encuesta, donde se tuvo en cuenta variables como el entorno económico, las regulaciones gubernamentales y el análisis y adaptación del entorno, arrojando los siguientes resultados:

## Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

En cuanto al entorno económico el 75% del total general de las 108 muestras consideran que las tendencias de mercado son favorables o totalmente favorables para el crecimiento de su negocio (ver categorías favorable y totalmente favorable de la Figura 6), mientras que el 17% lo consideran desfavorable o totalmente desfavorable, lo que demostró que la mayoría de los encuestados perciben un ambiente económico óptimo para el crecimiento de su negocio, lo que se constituye en un factor que influye positivamente en la capacidad de percepción y adaptación de oportunidades (Teece, 2007).

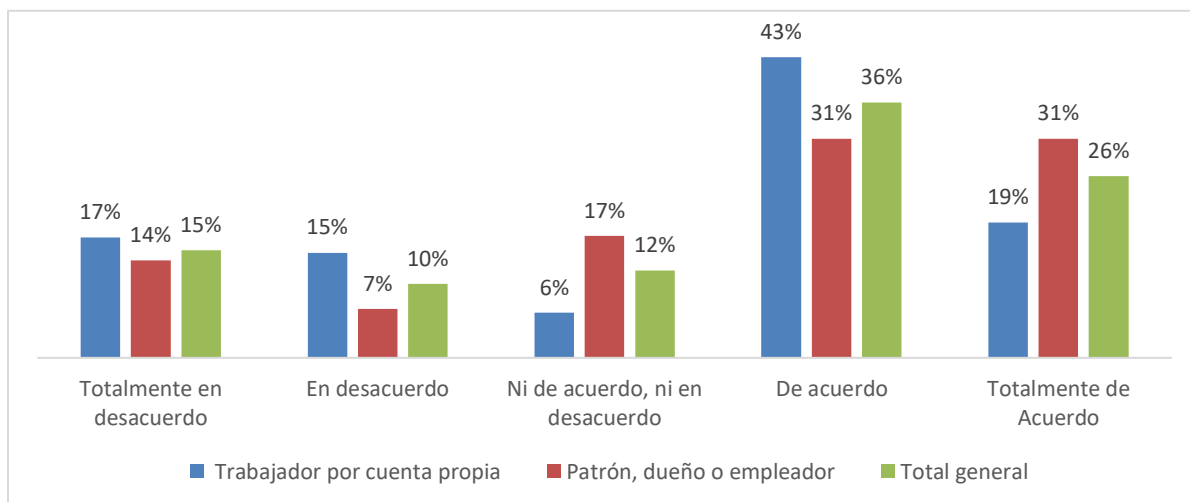
*Figura 6 Entorno y tendencias de mercado*



En el análisis de la competencia que enfrenta las MIPYMES se encontró que 105 personas respondieron a esta pregunta, donde el 62% están de acuerdo o totalmente de acuerdo en afirmar que la competencia es intensa, mientras el 15% están en total desacuerdo, lo que podría indicar que existe una atención especial en los competidores lo que les permite adoptar estrategias efectivas que favorezcan sus actividades.

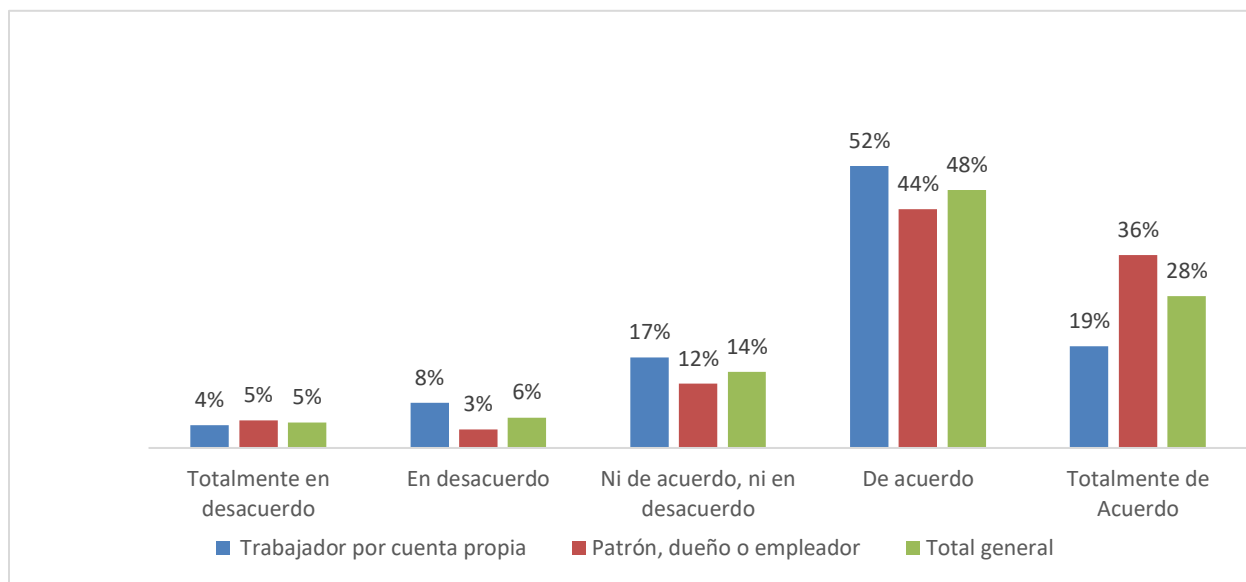
## Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

Figura 7 Percepción sobre la intensidad de la competencia



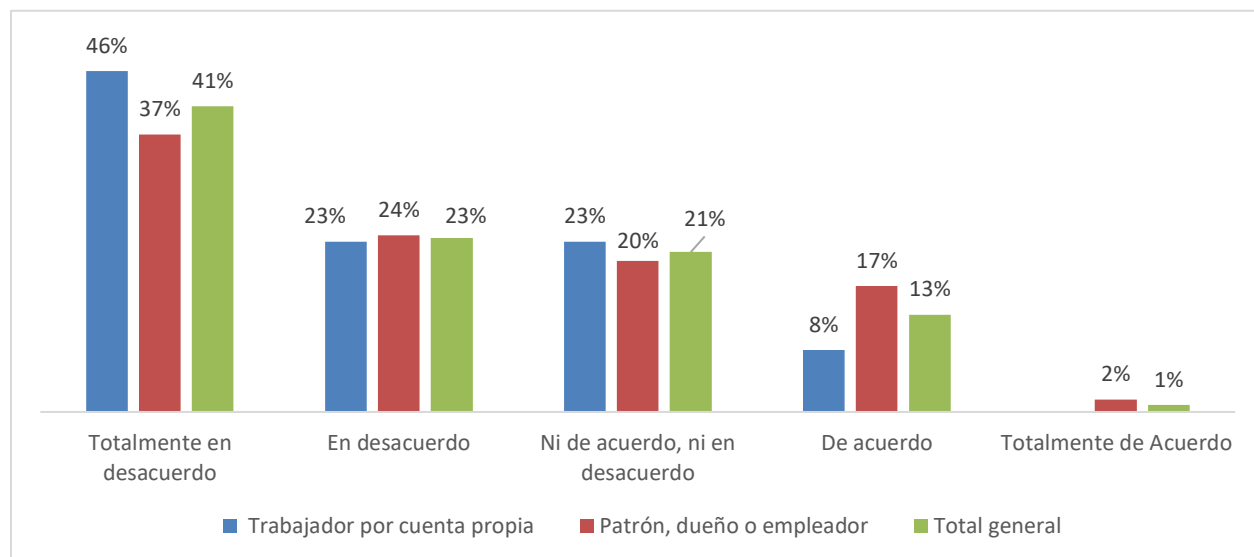
El 76% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en afirmar que la demanda de los productos y servicios ofrecidos en el entorno es constante y creciente, lo que reafirma la percepción favorable de la tendencia del mercado. Sin embargo, el resultado del precio de los insumos utilizados para sus productos presenta cierta incertidumbre, teniendo en cuenta que el 55% considera que el precio de estos es estable, el porcentaje restante atribuye la inestabilidad a diferentes factores como, el climático, económico y político, es por ello que es de suma importancia que los encuestados puedan anticiparse a los cambios del entorno y ajustarse a ellos de manera efectiva.

Figura 8 Demanda constante de productos y servicios



Al respecto de la variable de regulaciones gubernamentales, encontramos que el 64% consideran que estas son difíciles de cumplir y poco razonables, solo el 13% contraría esta afirmación, esta percepción indica que, si bien algunos factores externos no se perciben como una amenaza directa, los factores regulatorios son vistos por los encuestados como un obstáculo que limita el crecimiento de sus negocios, lo que puede afectar la adaptabilidad y aún más en este sector que presenta un alto índice de informalidad, lo cual se pudo evidenciar en los resultados del instrumento donde más del 45% no contaban con registro mercantil.

Figura 9 Razonabilidad en las regulaciones gubernamentales



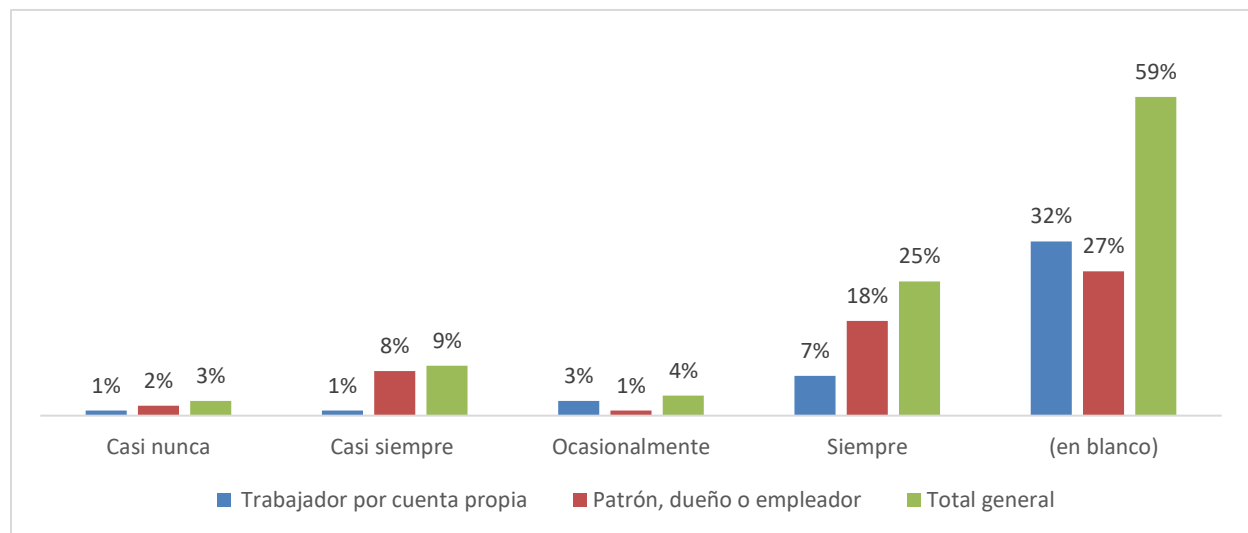
Igualmente, para determinar si los encuestados cuentan con mecanismos para identificar oportunidades de mercado y adaptarse al cambio, solo el 37% de los encuestados manifestó afirmativamente, lo que es bajo considerando la importancia de esta capacidad en la supervivencia empresarial en entornos cambiantes (Teece et al., 1997). Este análisis resalta la necesidad de mejorar las capacidades de percepción para que las MIPYMES de la comuna 13 puedan adaptarse al cambio y aprovechar la ventaja competitiva.

La siguiente capacidad es la de absorción y aprendizaje, para analizarla se tuvo en cuenta las variables de mejora continua y capacitación establecidas en la Tabla 2, donde al identificar si la unidad económica atendía sugerencias de clientes y proveedores para el mejoramiento de sus productos o servicio, encontramos que el 38% de los encuestados contestó afirmativamente de los cuales solo el 25% manifestó que siempre lo hacía, mientras que el 59% de ellos no respondió a la pregunta lo que podría indicar que no hay claridad en el desarrollo de este proceso o simplemente

## Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

como lo indicaron varios encuestados solo se limitan a atender las quejas sin tomar acciones al respecto.

Figura 10 Atiende sugerencias de clientes y proveedores



Una particularidad evidenciada al analizar los datos asociados con esta capacidad es que más del 58% de las personas encuestadas omitían responder las preguntas relacionadas con el talento humano en lo que respecta a capacitación y habilidades, evaluación del desempeño, promoción a la generación de sugerencias e ideas y la evaluación de los objetivos propuesto.

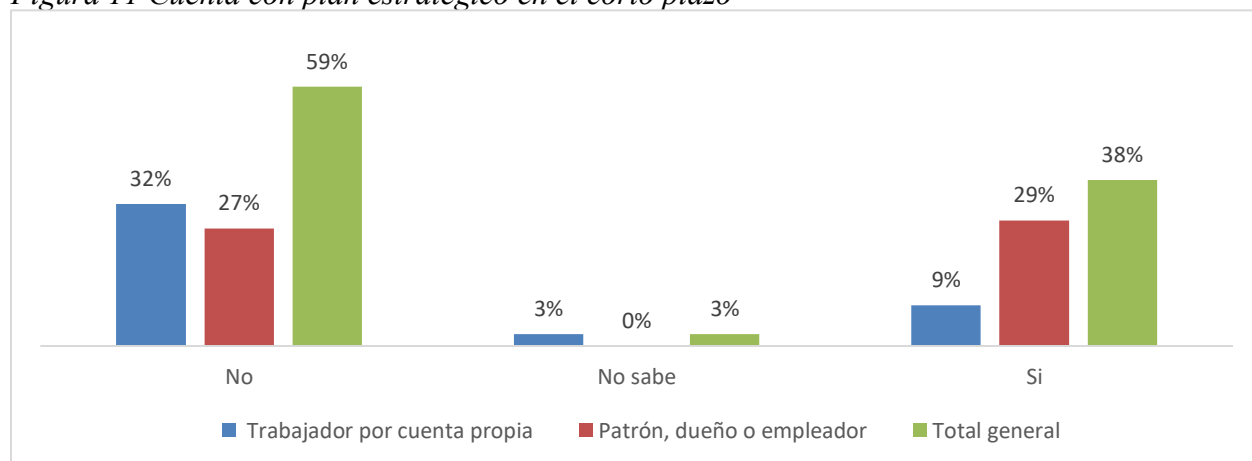
La tercera capacidad a analizar es la de integración, donde se tomó como variable la colaboración, pero no solo aplicada al interior de las unidades económicas, sino también en el ámbito externo, es por ello que al estudiarla encontramos el mismo fenómeno de la capacidad de aprendizaje y absorción donde más del 58% de los encuestados no respondió a las preguntas relacionadas, sin embargo resaltamos que los pocos que contestaron manifestaron en un 28% que siempre la comunicación es asertiva con los miembros del negocio, el 13% indicó que

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

ocasionalmente colabora con otras organizaciones y el 18% señala que en su negocio se fomenta el trabajo en equipo.

La penúltima capacidad que analizamos fue la de reconfiguración, donde tomamos las variables contempladas en la Tabla 2, estableciendo preocupantemente que el 59% del total de los encuestados no cuenta con un plan estratégico a corto plazo, solo el 38% contestó afirmativamente, encontrando esta tendencia más marcada en los que tienen el rol de patrón, dueño o empleador.

Figura 11 Cuenta con plan estratégico en el corto plazo



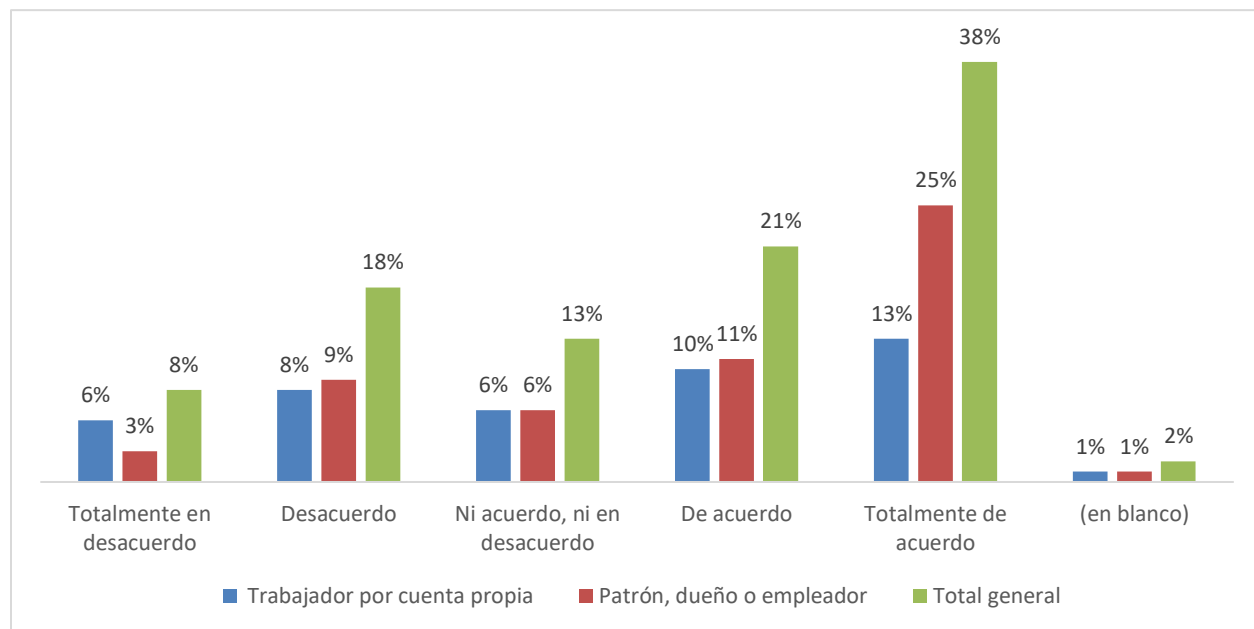
En cuanto a las variables relacionadas con la toma de decisiones y adaptación existe una marcada tendencia en la que más del 58% de los encuestados no respondieron a las preguntas, algunos encuestados indicaron que deciden tomarse su tiempo para estudiar las probabilidades, para evitar situaciones que pueden afectar su negocio por tomar una decisión acelerada, solo el 28% manifiesto ser ágil en la toma de decisiones relevantes para su negocio, mientras que el 9% indico que asignan recursos para nuevas iniciativas, otros indicaron que, aunque lo asignan no son suficientes, porque estos recursos requieren de una inversión y su nivel de ingreso no les alcanza para pensar en esta alternativa; Estos datos se contrastan con el porcentaje bajo del 24% de quienes

## Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

adaptan sus procesos para suplir las necesidades de la comunidad local, estas cifras podrían determinar la no existencia de procesos definidos para la toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento de los procesos.

Y finalmente el análisis de la capacidad de innovación arrojó que el 59% del total general de los encuestados concuerdan en decir que la tecnología utilizada para mejorar las operaciones de sus negocios es accesible y útil, este resultado contrasta con el 21% que considera que el usar la tecnología de la información y de la comunicación ayuda a sus procesos, en este caso es importante señalar que las personas mayores de edad manifestaron que para esta actividad de redes sociales y demás sus hijos o nietos eran los encargados de realizar la publicidad.

Figura 12- La tecnología es accesible y útil



Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

Por otro lado, en la variable de innovación de productos y servicios solo el 21% de los encuestados manifestó incorporar en su actividad un nuevo producto o servicio en los últimos 12 meses, este resultado sugiere que puede existir debilidades de innovación en la oferta de productos que satisfagan al cliente; lo cual indica que no han estudiado la posibilidad de introducir nuevos productos o servicios y que se sienten conformes con los que comercializan; mientras que en la variable de procesos de evaluación se reitera la tendencia de no respuesta a las preguntas relacionadas con el talento humano, teniendo en cuenta que el 90% de las personas se abstuvo de dar información sobre la eficiencia en los procesos de evaluación y desempeño de sus empleados, lo que podría inferir que no existen procesos formales para realizar esta actividad.

### **6.1.1 Impacto de las Capacidades dinámicas en la supervivencia empresarial**

Una vez analizadas las capacidades dinámicas presentes en las unidades económicas procedimos a establecer cuáles son las que más se presentan y en que proporcionalidad de acuerdo al tiempo en el mercado (ver Figura 5), donde se realizó análisis discriminado por cada capacidad.

El análisis de la capacidad de percepción muestra que las empresas más establecidas (más de 7 años) tienden a tener una percepción más positiva del entorno económico, Esta tendencia es algo menor en empresas más nuevas (0-1 año). Además, las empresas muestran preocupaciones sobre la competencia y la estabilidad de precios, lo cual afecta su percepción general (Teece, 2007).

En cuanto a la capacidad de aprendizaje y absorción, las empresas más recientes (0-1 año) y las intermedias (5-7 años) son más receptivas a las sugerencias de clientes y proveedores. Sin embargo, la mayoría de las empresas no responden adecuadamente a las necesidades de

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

capacitación y desarrollo de habilidades, lo cual es crucial para mejorar esta capacidad (Zahra & George, 2002).

La comunicación interna y la colaboración con otras organizaciones son esenciales para la capacidad de integración. Las empresas más nuevas (0-1 año) y las intermedias (5-7 años) muestran una comunicación más efectiva. Sin embargo, la colaboración con otras organizaciones es limitada en todas las categorías, con solo un 12.96% indicando colaboración ocasional (Teece, 2007).

La capacidad de reconfiguración es crítica para la adaptabilidad y sostenibilidad de las empresas. Las empresas intermedias (5-7 años) muestran la mayor proporción de planificación estratégica a corto plazo. Además, estas empresas también destacan en agilidad en la toma de decisiones y asignación de recursos para nuevas iniciativas. Sin embargo, la mayoría de las empresas carecen de una planificación adecuada y asignación de recursos suficientes (Barney, 1991; Teece, 2007).

En la capacidad de innovación, las empresas con 5-7 años en el mercado valoran más la tecnología para mejorar sus operaciones. Además, estas empresas también muestran una mayor adopción de tecnologías de la información y comunicación y la introducción de nuevos productos. Sin embargo, la implementación de procesos formales de evaluación del desempeño es baja en todas las empresas, limitando su capacidad de innovación (Porter, 2008; Schoemaker et al., 2018).

## **7 Propuesta de fortalecimiento MIPYMES Comuna 13**

Los resultados de la encuesta aplicada en las MIPYMES de la comuna 13 de Cali, revelan que las capacidades dinámicas en las MIPYMES de la Comuna 13 de Cali son diversas y, en muchos casos, limitadas. La percepción del entorno económico y del mercado es positiva en algunos aspectos, como la demanda de productos y la estabilidad económica, pero hay preocupaciones significativas sobre la competencia, la estabilidad de precios de insumos y las regulaciones gubernamentales. Para fortalecer la capacidad de percepción, es fundamental mejorar la educación y el acceso a información relevante. Desde la academia las universidades pueden contribuir mediante el desarrollo de programas de capacitación enfocados en el análisis del entorno económico y de mercado, enseñando a las MIPYMES a interpretar indicadores económicos y a reconocer oportunidades y amenazas (Teece, 2007). Desde el gobierno local, se sugiere la creación de centros de información empresarial que proporcionen datos económicos actualizados y asesoría especializada.

Las capacidades de absorción y aprendizaje también son limitadas y a menudo subutilizadas. La alta proporción de respuestas en blanco indica la falta de procesos estructurados para la capacitación, la evaluación del desempeño y la generación de ideas. Se sugiere que las universidades, especialmente Uniminuto puede implementar programas de capacitación continua en gestión del conocimiento, desarrollo de habilidades y promoción de la innovación interna, asegurando que las MIPYMES adopten prácticas más formales y consistentes (Zahra & George, 2002). En el ámbito territorial, se recomienda que el gobierno local desarrolle alianzas con las universidades para fomentar la capacitación y el desarrollo de habilidades, ofreciendo subvenciones y becas para programas de formación.

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

En cuanto a la capacidad de integración, los resultados muestran una necesidad significativa de mejorar la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo. Las universidades pueden ofrecer talleres que promuevan estas competencias, proporcionando herramientas y recursos para mejorar la integración interna y externa (Teece, 2007). Territorialmente, se sugiere establecer una red de colaboración empresarial que facilite el intercambio de conocimientos y recursos entre las MIPYMES y otras organizaciones locales.

La capacidad de reconfiguración presenta áreas críticas de mejora, especialmente en la planificación estratégica, la toma de decisiones y la asignación de recursos. Desde las universidades pueden apoyar ofreciendo asesoría y herramientas para la creación e implementación de planes estratégicos a corto plazo, y desarrollando procedimientos estandarizados para la toma de decisiones (Teece, 2007). En el ámbito territorial, se recomienda implementar programas de apoyo a la planificación estratégica, en colaboración con entidades gubernamentales y ONGs, proporcionando asesoría gratuita y seguimiento continuo.

Finalmente, la capacidad de innovación en las MIPYMES de la Comuna 13 es limitada, con baja adopción de tecnologías de la información y comunicación y una escasa introducción de nuevos productos. Desde las Universidades puede fomentarse la innovación organizando concursos de innovación y ofreciendo programas de capacitación en el uso de tecnologías avanzadas (Porter, 2008). Territorialmente, se propone implementar un programa de apoyo a la innovación tecnológica, que incluya la provisión de infraestructura tecnológica y recursos financieros para la adopción de Tecnologías de la información y la comunicación (TICs) y el desarrollo de nuevos productos.

## 8 Conclusiones

Después de realizar la revisión de literatura y el análisis de los resultados de la encuesta aplicada a las MIPYMES de la comuna 13 podemos identificar los diferentes desafíos que enfrentan estas unidades económicas para poder sobrevivir en un mercado competitivo, en cuanto a la influencia de las capacidades dinámicas en la comuna pudimos determinar que:

Presentan una percepción variada sobre el entorno económico y las condiciones del mercado. El 75% de los encuestados consideran que las tendencias de mercado son favorables para el crecimiento de su negocio, lo que refleja una percepción positiva del entorno, especialmente en aquellos que llevan más tiempo en el mercado. Sin embargo, existe una alta proporción de preocupaciones en cuanto a la competencia y la estabilidad de los precios de los insumos, con un 62% percibiendo la competencia como intensa y solo un 55% considerando que los precios son estables. Además, el 64% de los encuestados creen que las regulaciones gubernamentales son difíciles de cumplir, lo que afecta negativamente su capacidad de adaptación. En comparación con otras capacidades, la percepción tiene una buena presencia en cuanto al entorno positivo percibido, pero la preocupación por la competencia intensa y regulaciones muestra una necesidad de mejora en esta área.

Por otra parte, la capacidad de absorción y aprendizaje es considerablemente limitada. Solo el 38% de los encuestados atienden sugerencias de clientes y proveedores regularmente, y más del 58% omiten responder preguntas relacionadas con capacitación y habilidades, evaluación del desempeño y promoción de ideas. Esto evidencia una dificultad metodológica que impide obtener evidencia significativa para evaluar este componente, el alto porcentaje de no respuestas sugiere

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

una utilización ineficiente de las capacidades de aprendizaje, comparada con la percepción, y resalta la necesidad urgente de implementar programas de capacitación continua y sistemas de evaluación del desempeño.

En cuanto a la supervivencia empresarial la capacidad de aprendizaje y absorción muestra variaciones significativas dependiendo del tiempo que las empresas han estado en el mercado. Las empresas más nuevas tienden a ser más receptivas a la retroalimentación y promueven más la capacitación y la generación de ideas. Sin embargo, todas las empresas, independientemente de su antigüedad, muestran una necesidad de mejorar en la evaluación del desempeño y en la realización de reuniones estratégicas.

Al igual que el aprendizaje y absorción, el componente de integración también presenta una capacidad limitada. Aunque el 28% de los encuestados indican que la comunicación interna es clara y efectiva siempre, solo el 13% colaboran ocasionalmente con otras organizaciones y el 18% fomentan el trabajo en equipo. Así mismo, el alto porcentaje de respuestas en blanco, superior al 58%, refleja una falta de procesos formales para promover la colaboración y la comunicación. En comparación con la percepción y la absorción y aprendizaje, la integración muestra una menor implementación, subrayando la necesidad de políticas y prácticas que mejoren estos aspectos.

La capacidad de reconfiguración es otra área con significativas áreas de mejora. El 59% de los encuestados no cuentan con un plan estratégico a corto plazo, y más del 58% no responden preguntas sobre toma de decisiones y adaptación. Solo el 28% son ágiles en la toma de decisiones y el 24% adaptan sus procesos a las necesidades de la comunidad local. Esta falta de planificación y agilidad en la toma de decisiones destaca una debilidad importante en esta capacidad. Comparada con otras capacidades, la reconfiguración muestra una baja proporción de implementación,

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

indicando la urgencia de adoptar prácticas formales y consistentes en la planificación estratégica y la toma de decisiones.

Igualmente, la capacidad de innovación que se presenta en esas unidades económicas es moderada, pero con áreas significativas para mejorar. El 59% consideran que la tecnología utilizada es accesible y útil, pero solo el 21% usan tecnologías de la información y comunicación para mejorar sus procesos. Además, solo el 21% han introducido nuevos productos o servicios en los últimos 12 meses, y el 90% de los encuestados se abstuvieron de responder sobre los procesos de evaluación del desempeño. Esto sugiere una baja adopción de tecnologías y un débil enfoque en la innovación de productos. Comparada con otras capacidades, la innovación tiene una mejor percepción tecnológica, pero la implementación práctica de nuevos productos y tecnologías sigue siendo limitada, indicando la necesidad de invertir en tecnologías avanzadas y fomentar un entorno que valore la innovación.

Es importante señalar que el análisis en conjunto de las capacidades dinámicas evidencia que influyen significativamente en la supervivencia empresarial de las MIPYMES de la Comuna 13 de Cali. Las empresas que han estado en el mercado durante 5-7 años muestran un mejor desarrollo en todas las capacidades analizadas, lo que les permite adaptarse mejor a los cambios y aprovechar oportunidades. Sin embargo, todas las empresas, independientemente de su antigüedad, tienen áreas de mejora, especialmente en la implementación de planes estratégicos, la adopción de tecnologías y la evaluación del desempeño.

El fortalecimiento de estas capacidades permitirá una mejor adaptación a los cambios del mercado, identificar y aprovechar oportunidades, y asegurar su supervivencia a largo plazo. La colaboración entre las universidades, el gobierno local y otras organizaciones será fundamental

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

para implementar estas propuestas y apoyar el crecimiento y desarrollo de las MIPYMES en ese sector.

Finalmente, durante el desarrollo de esta investigación se evidenciaron algunos limitantes en la metodología utilizada en cuanto a los métodos de evaluación de las capacidades dinámicas. Para futuras investigaciones, se podría explorar métodos de evaluación alternativos o más avanzados, como el big data, para medir de manera más precisa las capacidades dinámicas.

Adicionalmente, se destaca la necesidad de profundizar en estudios prolongados que permitan observar la evolución de estas capacidades a lo largo del tiempo. Es fundamental considerar la integración de enfoques cualitativos que aporten una comprensión más rica y detallada sobre cómo las empresas en la Comuna 13 adaptan y transforman sus capacidades dinámicas en respuesta a los desafíos del entorno.

Por último, es importante que futuras investigaciones consideren la diversidad sectorial y el contexto socioeconómico específico de la Comuna 13, para formular estrategias de apoyo que sean realmente efectivas y adaptadas a las necesidades locales. Con un enfoque más robusto y multifacético, se podrá avanzar en la comprensión y fortalecimiento de las capacidades dinámicas, contribuyendo así a la mejora de la supervivencia y competitividad de las MIPYMES en esta comunidad.

## 9 Referencias

- Adeniran, T. V., & Johnston, K. A. (2012). Investigating the dynamic capabilities and competitive advantage of South African SMEs. *African Journal of Business Management*, 6(11), 4088.
- Akkaya, B., & Üstgörül, S. (2020). Sustainability of SMEs and Health Sector in a Dynamic Capabilities Perspective. En N. H. Ahmad, Q. Iqbal, & H. A. Halim (Eds.), *Challenges and Opportunities for SMEs in Industry 4.0* (pp. 43–64). IGI Global. <https://www.igi-global.com/gateway/book/237007>
- Alcaldía de Cali. (2023). *Se entregará capital semilla a 26 emprendedores de la comuna 13*. <https://www.cali.gov.co/publicaciones/178614/se-entregara-capital-semilla-a-26-emprendedores-de-la-comuna-13/>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3 ed.). Grupo Editorial Patria.
- Barney, J. B. (1991). *Firm Resources and S Estrategia—En.es | PDF | Ventaja competitiva | Empresas*. Scribd.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership And Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3–4), 541–554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales* (O. Fernández Palma, Ed.; Tercera ed.). Prentice Hall.
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management Innovation. *Academy of Management Review*, 33(4), 825–845. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.34421969>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cali en cifras, DAP. (2023). *Libro Cali en Cifras—Capítulos*. <https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/libro-cali-en-cifras-capitulos/>
- Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Estudio Económico Cámara De Comercio De Cali 2023* (p. 25). Cámara de Comercio.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Chesbrough. (2003). *The logic of Open Innovation: MANAGING INTELLECTUAL PROPERTY*.

- Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.
- Chicaíza Becerra, L., & García Molina, M. (2011). *Guía de fuentes para la investigación en ciencias económicas*.
- Chicaíza-Becerra, L. A., Riaño Casallas, M. I., Rojas-Berrio, S.-P., & Garzón Santos, C. (2017). Revisión sistemática de la literatura en administración. *Documentos Escuela de Administración y Contaduría Pública*, 29(18).
- Creswell, J. W. (2014). *John W. Creswell, Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos—Buscar con Google*.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. *The Academy of Management Review*, 24(3), 522. <https://doi.org/10.2307/259140>
- DANE. (2021). *Informe toma de decisiones regionales*.
- DAPM. (2021). *Plan de desarrollo comuna 13 de Cali 2020-2023*.
- DAPM. (2023). *Diagnóstico Socioeconómico Santiago de Cali* (p. 247).
- Drucker, P. F. (2006). *Innovation and Entrepreneurship*. HarperCollins Publishers.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121.
- Field, A. (2024). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. SAGE Publications.
- Figuroa, E. R. A. (2013). *Joseph Schumpeter y su influencia en la economía del cambio tecnológico*. 2, 20.
- Garzón Castrillón. (2015). Modelo de Capacidades Dinámicas. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 111–131. <https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.341>
- González, J. C., Sáez, P. L., & De Castro, Gregorio Martín. (2009). La Influencia de las Capacidades Dinámicas sobre los Resultados Financieros de la Empresa. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 19.
- Hamel, G. (2006). The Why, What, and How of Management Innovation. *Harvard Business Review*.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*.

- Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational theory, design, and change* (Seventh edition, global edition). Pearson.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability In Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 05(03), 377–400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>
- Ley 1933. (2018). *LEY 1933 DE 2018*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30035595>
- Londoño Patiño, J. A. (2017). *Caracterización de las capacidades dinámicas de aprendizaje que intervienen en el contexto de una pyme del sector de manufactura de la ciudad de Medellín: Estudio de caso*. <http://repositorio.itm.edu.co/handle/20.500.12622/64>
- Manual de Oslo. (2018). *Manual de Oslo (2018) Innovación*.
- Martín, S. (2019, diciembre 19). *Empoderamiento económico de la población víctima del conflicto en Cali, Colombia (2020/2021)* · Fundación Mainel %. Fundación Mainel. <https://mainel.org/proyectos/empoderamiento-economico-de-la-poblacion-victima-del-conflicto-en-cali-colombia/>
- Martins, A. (2022). Dynamic capabilities and SME performance in the COVID-19 era: The moderating effect of digitalization. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(2), 188–202. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2021-0370>
- Miranda Torrez, J. (2015). El Modelo de las Capacidades Dinámicas en las Organizaciones. *Investigación Administrativa*, 44–2, 1–19. <https://doi.org/10.35426/IAv44n116.05>
- Monroy, A. C., & Nieto, E. D. (2019). Influencia de las capacidades dinámicas en la cultura de alto desempeño y competitividad. *SUMMA*, 1(1), 53–67.
- ODEC. (2022). *Informe de gestión de desarrollo económico de la ciudad de Cali* (p. 94).
- Ozanne, L. K., Chowdhury, M., Prayag, G., & Mollenkopf, D. A. (2022). SMEs navigating COVID-19: The influence of social capital and dynamic capabilities on organizational resilience. *Industrial Marketing Management*, 104, 116–135. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.009>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Simón and Schuster.

Capacidades Dinámicas y supervivencia empresarial: un estudio en las MYPIMES de la comuna 13 de Cali.

Rivas, Y. S. (2023, mayo 16). *Según estudio de Confecámaras el 33,5% de las empresas del país sobreviven al término de 5 años*. Confecámaras. <https://confecamaras.org.co/noticias/884-segun-estudio-de-confecamaras-el-33-5-de-las-empresas-del-pais-sobreviven-al-termino-de-5-anos>

Schoemaker et al. (2018). *Innovation, Dynamic Capabilities and Leadership*.

Shane, S. & S. Venkataraman. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Tushman, M., & O'Reilly, C. A. (2002). *Winning Through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*. Harvard Business Press.

Uniminuto. (2022). Agenda Regional Zona Urbana de Cali. *Agendas Regionales UNIMINUTO*. <https://agendasregionales.uniminuto.edu/zona-urbana-de-cali/>

Wang & Ahmed. (2007). *Dynamic capabilities: A review and research*. 9, 21.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6a ed.). Sabio, 2018.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *The Academy of Management Review*, 27(2), 185. <https://doi.org/10.2307/4134351>.