

**INFLUENCIA DE LAS CAPACIDADES DINÁMICAS EN LA CULTURA DE ALTO
DESEMPEÑO Y COMPETITIVIDAD**

*Influence of dynamic capabilities in the culture of high performance
and competitiveness*

Resumen

El propósito de esta investigación fue describir la influencia que tienen las capacidades dinámicas en la cultura de alto desempeño y la competitividad de las empresas. Sobre los autores citados que sustentan las bases teóricas fundamentales de esta investigación figuran Miranda (2015), Londoño & Acevedo (2017) y Garzón (2015). Se utilizó una metodología mixta, planteada desde la perspectiva cualitativa de exploración hermenéutica, y en la parte cuantitativa se muestra la cuantificación de resultados de manera descriptiva, tomando el cuestionario como eje principal en el instrumento de investigación aplicado a través de la entrevista directa. Los resultados muestran que el empresario puede determinar su éxito de acuerdo al tiempo que la empresa ha permanecido en el mercado, lo cual habla de adaptación y capacidad dinámica. Así mismo, se encontraron acciones innovadoras dirigidas hacia sectores productivos con mayor dinamismo en sus procesos productivos. Dentro de las conclusiones se halló que la cultura de alto desempeño está conformada por la innovación, permanencia en el mercado, y capacidad de adaptación, todas las cuales conforman el conjunto de capacidades dinámicas que hacen competitivas a estas organizaciones.

Palabras clave: *capacidades dinámicas, competitividad, cultura, desempeño.*

Alinne Cabrera Monroy

alecam102@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5589-5188>

*Universidad Autónoma de Querétaro,
México*

Elia Socorro Díaz Nieto

elia.socorro.diaz@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5514-2039>

*Universidad Autónoma de Querétaro,
México*

Recibido: 26/07/2019

Aceptado: 17/09/2019



Abstract

The purpose of this research was to describe the influence of dynamic capabilities in high performance culture and business competitiveness. About the cited authors that support the fundamental theoretical bases of this research are Miranda (2015), Londoño & Acevedo (2017) and Garzón (2015). The methodology used was mixed, from a qualitative perspective of hermeneutical exploration, and in the quantitative part the quantification of results is shown in a descriptive way, taking the questionnaire as the main axis in the research instrument applied through the direct interview. The results show that the entrepreneur can determine their success according to the time the company has remained in the market, which speaks of adaptation and dynamic capacity, as well as innovative actions towards productive sectors with greater dynamism in their production processes. Among the conclusions, the high performance culture is made up of innovation, permanence in the market, and adaptability, all of which make up the set of dynamic capabilities that make these organizations competitive.

Keywords: *dynamic capacities, culture, performance and competitiveness.*

1. Introducción.

Vivimos tiempos de competitividad y gran demanda de alto desempeño en las organizaciones. Por ende, las personas son una parte importante de las mismas, en este sentido, el capital humano juega un papel importante ya que sus capacidades y conocimientos son la base de estas variables. Esta investigación tuvo como objetivo encontrar la influencia que tienen las capacidades dinámicas de una organización en la cultura de alto desempeño, la innovación y la competitividad.

Cabe mencionar la importancia que la competitividad representa para las pymes. Lo anterior puede visualizarse en el comportamiento de éstas en un esquema globalizado que puede ir desde un escenario internacional o nacional, hasta un escenario regional, las pymes representan de un 40% a un 50% del PIB Nacional. Así, en México, de acuerdo con datos oficiales, existen 4.2 millones de unidades económicas en el país y de ese universo, el 99.8% son consideradas Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), las cuales aportan 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo registrado en el país (es por lo anterior que las pymes exitosas son un objeto de estudio cuyo resultado repuntará siempre en un impacto económico de carácter mundial (Banco Mundial, 2016).

Esta investigación fue realizada a las pymes del municipio de San Juan del Río entre 2015 y 2017. Datos de INEGI a nivel nacional muestran que con 5 años de edad estas permanecen el 35% y mueren el 65%, con 10 años de edad permanecen el 25% y mueren el 75%. De la clasificación presentada por INEGI (5 y 10 años), y la problemática identificada, nació el interés de entrevistar a empresarios con pymes que superan los cinco años (jóvenes) y los diez años (maduros). Partiendo del supuesto de que las empresas que superasen estos periodos serían por consiguiente empresas competitivas.

Todas las organizaciones, sin importar su tamaño, su actividad y el sector al cual pertenecen, poseen una cultura que las representa, identifica, distingue, determina su accionar y forma de hacer las cosas, fortaleciendo su imagen y la percepción de la sociedad (Colorado & Molano, 2016). La cultura organizacional como un sistema de significado compartido dentro de una organización, determina en alto grado como actúan los empleados (Robbins, 1994).

Según Miranda (2015), las capacidades dinámicas son los cambios estratégicos reactivos o proactivos que realizan las organizaciones para lograr un ajuste con el dinamismo del entorno, a fin de alcanzar altos niveles de desempeño y ventaja competitiva sustentable; por esta razón las empresas de alto desempeño son intrínsecamente diferentes a las que tienen un desempeño mediocre. John Cotter profesor de la escuela de negocios de Harvard concluyó que las organizaciones ricas y saludables, alcanzaron un crecimiento en sus ingresos netos de 756% con 1% que lograron las culturas menos definidas. Las culturas de alto desempeño tienen sus propias características: Instrumentos que refuerzan la cultura; orientación a los resultados; reconocimiento de logro y excelencia. Cabe mencionar que cada vez se reconoce en mayor medida la cultura como fuente de ventaja competitiva (Robbins & Coulter, 2005).

Para lograr un alto desempeño en una organización es necesario que exista liderazgo y confianza entre los trabajadores, que la misión, visión y los objetivos sean comprendidos y compartidos por todos, para que se encuentren enfocados en la misma finalidad. Estas organizaciones tienen características sobresalientes que las convierten en modelo a seguir, se distinguen por sus resultados financieros en la industria, por el alineamiento estratégico de su recurso humano e integración de aspectos tales como: calidad, responsabilidad social y corporativa. Hoy los clientes buscan valor, calidad, costo e innovación, debido a que hay una gran cantidad de competencia, la cual los lleva a interesarse por lo mejor, más barato y la rapidez en productos y servicios.

2. Metodología.

La investigación se realizó en base a una metodología mixta, misma que se orientó desde una perspectiva cualitativa de exploración hermenéutica en la interpretación de la doxa y en la aproximación de la contextualización organizacional. De igual forma, se muestra la cuantificación de los resultados de manera descriptiva, tomando como eje el instrumento de investigación que fue un cuestionario aplicado a través de la entrevista directa. En esta entrevista se exploran las acciones involucradas que han llevado a los empresarios a ser competitivos, en relación a la cultura empresarial y su respuesta a la innovación.

Dado que esta investigación tuvo un enfoque cualitativo; que estudia al individuo, una situación, un pequeño grupo o situaciones reducidas, se seleccionó como muestra a un grupo de doce empresarios, partiendo de un diseño muestral a través de un

muestreo intencional cuyas características fueron representativas del empresario sanjuanense, para con ello poder comprender (a través de estos casos selectos) a todo un universo. Como lo menciona Ruíz (1999), en donde expresa que un muestreo intencional significa más bien que representar, a modo de réplica miniaturizada, todos los casos existentes en el universo objeto de investigación, se busca comprender al máximo de algunos casos selectos a todo el colectivo.

Dentro de las características necesarias para poder representar a un empresario sanjuanense, fue importante que su empresa contara con las siguientes consideraciones: ser conocida en San Juan del Río, estar establecida físicamente, ser originaria de San Juan del Río, estar posicionada en San Juan del Río, trascender regionalmente (mercados externos a San Juan del Río), contar con una amplia cartera de clientes y tener más de cinco años en el mercado. La validación de esta investigación se obtuvo por la aplicación de la entrevista directa a cada uno de los empresarios participantes.

Instrumento de investigación.

El instrumento de investigación fue un cuestionario, el cual se aplicó a través de la entrevista directa y se elaboró con base a tres variables: cultura empresarial, innovación y éxito, ubicando cada pregunta en una de estas teorías. Como ya se mencionó, las preguntas pertenecen a una (s) de las tres teorías concernientes para esta investigación: cultura empresarial, innovación y éxito. De acuerdo a cada pregunta e interpretación de respuesta se desarrollaron sub categorías dentro de las teorías, según fuera la aplicación de los empresarios. Debido a lo anterior, además de pertenecer a una teoría, pertenecen a una subcategoría respectivamente, lo cual nos lleva a un resultado más específico. Para poder explicar el método lo mejor es hacer uso de un ejemplo acompañado de su explicación, como se expone a continuación.

Primera pregunta y primera respuesta del primer entrevistado: ¿en qué año abrió su empresa y por qué en ese año? Respuesta 1: “Abrí en el 2005. Y pues fue en ese año, porque en ese año fue cuando ya pude poner mi oficina”. Factores: (entrevista 1); (micro); (luz y sonido, fotografía, video y bailes para quinceañeras); (12 personas); (8 años). Primera interpretación: el principal motivo por el cual el empresario decidió abrir su empresa en el año 2005 fue financiero, ya que solo hasta entonces pudo abrir su oficina. Ubicación de teoría: esta pregunta apoya a dar respuesta a la cultura empresarial. A su vez se ubica en la teoría de la administración estratégica,



en la subcategoría finanzas. De esta manera, el procedimiento metodológico quedó establecido de la siguiente manera:

- a) Esta investigación se hizo dentro del marco de cada pregunta que conformó la entrevista. Donde las respuestas ya interpretadas se ubican en algunas subcategorías, para así poder cuantificar los datos y realizar las gráficas.
- b) Las respuestas de la pregunta 1, ubicada en la cultura empresarial, se enfocaron dentro de la administración estratégica, misma que se subdivide en las siguientes categorías: producto, mercadeo, crecimiento, finanzas y personal.
- c) Posteriormente se analizan las respuestas a través de la doxa, en el procedimiento de una primera dimensión de análisis o pre-interpretación. De manera paralela, en cada respuesta emitida por el empresario quedan asentados los siguientes factores:
 - La entrevista a la que pertenece, ejemplo: (entrevista 1) que pertenece al empresario Miguel Ángel Hernández Escobar.
 - Tamaño de la empresa, ejemplo: (micro).
 - El giro al que pertenece, ejemplo: (luz y sonido, fotografía y video y bailes para quinceañeras).
 - Número de trabajadores, ejemplo: (12 personas)
 - Años de vida de la empresa, ejemplo: (8 años)

Siendo así, los factores se condensan en: (Entrevista 1), (Micro), (Luz y Sonido, Fotografía y Video y Bailes para Quinceañeras), (12 personas), (8 años). Estos datos son utilizados posteriormente para hacer un análisis más profundo, considerando también la relación con estos factores.

- d) Después de la primera dimensión, en donde ya se subcategorizaron cada una de las respuestas, se hace la cuantificación de los datos.
- e) Posteriormente se vaciaron todos los datos en el programa SPSS para cruzar las relaciones y correlaciones existentes entre las variables, categorizadas por las respuestas de los empresarios y los factores antes citados.
- f) A través del software SPSS se obtienen gráficas, que también son interpretadas.
- g) De este modo se realiza una segunda interpretación en base a los resultados de la información cuantificable arrojada.
- h) Finalmente se realiza un análisis más profundo, obteniendo con ello las conclusiones de esta investigación.

Para determinar las correlaciones que resultaron más significativas entre cultura

empresarial e innovación, y su participación como ventajas competitivas se calculó el coeficiente de correlación lineal de Pearson, regido bajo el siguiente criterio:

Valores		Variable		Valores	Correlación
.5	<	"X"	<	.75	Muy Buena
	=		=		

3. Resultados y discusión.

¿Qué acciones innovadoras implementó en su empresa que hayan sido exitosas? Y el sector productivo al que pertenece la empresa. Correlación de Pearson de 0.516 (=muy buena). Dentro de la implementación de acciones innovadoras que se da en mayor medida hacia los sectores productivos que presentan un mayor dinamismo en sus procesos productivos y que es justo en estas áreas, donde la presencia de la innovación concluye en el éxito deseado, la relación resultó alta. Como ya se mencionó, es importante para ser competitivo participar en el mercado con una alta productividad y al mismo tiempo adaptarse a un entorno dinámico, frente al cual la empresa debe reaccionar con acciones innovadoras, como es el caso de nuestro objeto de estudio. Lo anterior comprueba que los resultados de esta investigación se basan en un entorno competitivo.

¿Qué factores de la región utilizó a su favor para el éxito de su empresa durante el primer año? Y clasificación de los empresarios respecto al tamaño de empresa. Correlación de Pearson de 0.522 (=muy buena). La correlación que se arrojó entre la pregunta y el tamaño de la empresa es alta, ello puede significar que una empresa que recién se integra al campo económico va a buscar explotarlo lo más posible. Las ventajas de ser una empresa del tamaño micro y pequeño, radican en la facilidad de contar con personal altamente comprometido con el logro de los objetivos de la empresa, pues crear una alta motivación a una cantidad relativamente baja de personal hacia los objetivos finales de la empresa conlleva a beneficios en todos los sentidos, entre ellas la lealtad, contribución con la introducción de mejoras innovadoras, búsqueda de soluciones efectivas ante los obstáculos, contribución en la búsqueda e implementación de estrategias de crecimiento, entre otras. En esta correlación se observa otra pauta de porqué la innovación y la cultura empresarial son una ventaja competitiva, ya que el desarrollo de éstas es lo que ha llevado al éxito a las empresas.

¿Qué lo motivó a abrir una empresa? Los mercados. Correlación de Pearson de 0.541



(=muy buena). Las motivaciones que se incluyen en la teoría que apoya la decisión sobre por qué los empresarios abren una empresa, en su mayoría tienen que ver con el factor de ingresos. Una empresa que tiene y sabe manejar un mercado logra poseer una gran acumulación de ingresos. El que esta correlación resultara alta significa que, dentro de los motivos que los empresarios de San Juan del Río tienen para abrir una empresa destacan aquellos que conciernen al tema de mercado. Por ejemplo: las oportunidades que se detectan de necesidades no cubiertas, u ofrecer productos que innoven en cuanto a servicios y ventajas competitivas de valor agregado para el mercado donde deseen introducirse.

Esta relación resulta ser alta para la investigación, se observa también la clara presencia de qué estamos frente a empresas competitivas, ya que han sabido coordinar sus estrategias de competencia de diferenciación y liderazgo en costos, como lo son detectar las necesidades no cubiertas por la competencia, aunado a una apremiante administración del recurso económico, lo cual les permitió tener liderazgo en sus costos.

¿Qué factores de la región utilizó a su favor para el éxito de su empresa durante el primer año?, ¿cómo logra que el personal se “ponga la camiseta” ante las acciones innovadoras que se pretenden implementar? Correlación de Pearson de 0.586 (=muy buena). El que esta correlación resultara alta significa que los factores que provee la región de San Juan del Río, que logran contribuir con el éxito son precisamente los que tienen un enfoque hacia la empresa misma en cuanto a su cultura y sus costos. Esto se logra otorgando al personal las herramientas necesarias para que se involucren activamente en las estrategias y objetivos de la empresa.

De igual forma, indica que el personal que se gestiona adecuadamente logra junto con la empresa aprovechar los factores de éxito que ofrece el entorno. Cómo se mencionaba en un principio, actualmente el verdadero desafío es desarrollar la confianza en el capital humano y poder motivarlo para lograr los objetivos en comunión, en esta ocasión, vuelve a tomar un papel importante la región y la cultura. Observamos que por consiguiente las empresas estudiadas han sabido utilizar este principio, mismo que se ha convertido en parte fundamental para mantenerlas en el ámbito competitivo.

¿Usted se considera un empresario exitoso y el porqué de la respuesta? Clasificación de la empresa respecto a la permanencia en el mercado. Correlación de Pearson de

0.598 (=muy buena). El empresario puede determinar su éxito basado en el tiempo que lleve la empresa en el mercado. El anterior es un factor que ayuda a determinar si esta es exitosa y, por ende, que las decisiones tomadas han sido correctas, en general, demuestran el desarrollo profesional que ha experimentado en el logro de esa permanencia en el mercado. Empatando con una capacidad dinámica hacia la adaptación para permanecer en el mercado, logrando con ello el éxito como empresario.

¿Cuál es la forma en que comunican a los empleados la implementación de algo nuevo?, ¿cuáles han sido los años más difíciles para la empresa?, ¿causa?, ¿solución? Correlación de Pearson de 0.657 (=muy buena). Por lo general cuando la empresa se enfrenta a cualquier tipo de problemas, es determinante la forma en que habrán de comunicarse a los empleados las acciones que se tomarán para superarlos, ya que de ello dependerá la sobrevivencia de la empresa. Dando una vez más muestra de que parte importante de las empresas competitivas es el recurso humano y por ende la comunicación entre este; ya sea oral, verbal y/o gráfica, cualquiera que fuere la utilizada por los empresarios estudiados, fue directa y aplicada a su cultura empresarial, pudiendo al final salir a flote victoriosos con una buena organización.

¿Por qué abrió su empresa en San Juan del Río?, ¿cuáles han sido los obstáculos más grandes a los que se ha tenido que enfrentar en la historia de su empresa? Correlación de Pearson de 0.676 (=muy buena). El análisis de la cultura empresarial que dio pauta para las razones de la apertura de una empresa en la región de San Juan del Río, involucraron los relacionados con el empresario y el mercado, y los obstáculos consideraron costos y empresa. Lo anterior lleva a deducir que si el mercado falla (es decir, no hay ventas), la empresa y sus costos se van a ver afectados por la falta de liquidez y flujo de efectivo. También arroja que los obstáculos más grandes que han sufrido las empresas creadas en San Juan del Río, fueron causados por algunos de los mismos factores que propiciaron su creación. Se observa la fortaleza, capacidad de adaptación y de innovación que tuvo la empresa, guiada por la cultura y conocimientos del empresario, para que ya abierta no se cerrará, comprobando que tiene la estructura para mantenerla siempre en tierra firme, consolidándose cada vez más en San Juan del Río.

¿Por qué abrió su empresa en San Juan del Río?, ¿qué factores externos a la empresa considera que son importantes para el éxito de su negocio? Correlación de Pearson de 0.723 (=muy buena, casi excelente). Los factores más relevantes en la considera-

ción de abrir una empresa en San Juan del Río, se concentran en el empresario (cultura empresarial) y el mercado (factibilidad de éxito para la empresa). Los factores que son base para el éxito de la empresa son principalmente la economía nacional, el factor sociocultural a la par del factor temporalidad; condiciones de la región y cultura de San Juan del Río. Entendiéndose que la cultura del empresario y de la región donde desarrolle su empresa serán bases para el éxito de la misma; en una región próspera, con oportunidades de crecimiento y condiciones óptimas para el giro de la empresa, aportarán en gran medida para alcanzar el éxito esperado al crearla.

Hablando finalmente de empresas que se desarrollaron y se desarrollan en mercados competitivos, creados por ellas mismos dentro de sus procesos de adaptación e innovación, bajo su propia cultura que las identifica y envuelve en una misma filosofía que las va haciendo únicas, creando una identificación propia y diferenciación ante los demás, lo cual resulta poseer ventajas competitivas.

Desde el punto de vista de la discusión se abordan cuatro variables: capacidades dinámicas, cultura empresarial, innovación y competitividad. De acuerdo a las capacidades dinámicas, el estudio mostró que el personal que se gestiona adecuadamente logra junto con la empresa aprovechar los factores de éxito que ofrece el entorno. Es importante desarrollar la confianza en las personas y poder motivarlas para lograr los objetivos en comunión, donde también vuelve a tomar un papel importante la región y la cultura.

Este resultado del estudio coincidió con Garzón (2015), para quien el verdadero desafío de la alta dirección es desarrollar la confianza en el capital humano, es decir, la capacidad de la organización para lograr metas difíciles, motivar a hacerlas y enfocar su atención por tiempo suficiente para obtener capacidades nuevas. En este proceso creador de competencias, las capacidades dinámicas son el enfoque que permite analizar el modo de desarrollar capacidades específicas que generen, renueven y dinamicen en consonancia con los ritmos de cambios en el entorno competitivo, las competencias esenciales de las organizaciones, siempre con el fin de que sean difíciles de replicar.

En este contexto, las capacidades dinámicas hacen alusión a cuatro en específico, a saber, a) capacidad de absorción: habilidad de la organización de reconocer el valor procedente de la nueva información exterior, de asimilarla, y de aplicarla con fines

comerciales; b) capacidad de innovación: desde este punto de vista la capacidad de innovación es un logro colectivo, pues las organizaciones vuelven explícito el conocimiento individual, lo acumulan, codifican y almacenan en memorias organizacionales y patentes para el uso colectivo presente y para el futuro; c) capacidad de aprendizaje: son la suma del aprendizaje individual y colectivo, que a su vez son resultado de procesos sociales, de interacción y reflexión, al compartir y explorar, dentro y fuera de la organización; y d) capacidad de adaptación (Olea, Contreras & Barcelo, 2016).

El estudio mostró dentro de la implementación de las acciones innovadoras que se da en mayor medida en los sectores productivos que presentan un mayor dinamismo en sus procesos productivos, y que es justo en estas áreas donde se da la presencia de la innovación con éxito. El resultado anterior está de acuerdo con la teoría de Londoño & Acevedo (2017), quienes sostienen que las organizaciones crean, comparten y aplican conocimientos, desde el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje. Una organización puede tener problemas estratégicos cuando no logra ser competitiva, entonces, la organización orientada al desarrollo de las capacidades dinámicas de aprendizaje, es una organización abierta al cambio, que busca nuevas oportunidades.

Las capacidades dinámicas enmarcan la visión dinámica que es reconocerlas como la suma de un proceso a través del cual las organizaciones pueden escalar hacia productos y servicios mejorados (Londoño & Acevedo, 2017). Dentro de estas capacidades dinámicas cobra relevancia la competitividad, cuyos factores determinantes dentro de una empresa son la innovación, el capital intelectual (equipo humano), la calidad, la tecnología, el conocimiento del mercado, la investigación y el desarrollo, la asociatividad (cooperación con otras empresas), las estrategias empresariales, la diferenciación, la productividad, los precios, la gestión financiera, la cultura organizacional, y el servicio. Es así como ellas mismas también llegan a la afirmación de que las empresas sobreviven y son exitosas si son competitivas (Cabrera, López & Méndez, 2011). Por lo cual, en términos empresariales se puede relacionar estrechamente el éxito con la competitividad.

Sobre la cultura empresarial, el estudio mostró que lo que dio pauta a la apertura de una empresa en la región de San Juan del Río, involucró al empresario y al mercado. Se observó que la fortaleza, capacidad de adaptación y de innovación que tuvo la empresa, se debió a la cultura y conocimientos del empresario, para que la empresa no se cerrara, comprobando que tiene la estructura para mantenerla siempre en



tierra firme, consolidándose cada vez más en San Juan del Río.

Estas teorías concuerdan con los resultados anteriores donde se señala que la cultura se desarrolla y se forma en un medio, mismo en que habitan los seres humanos, al cual se le denomina contexto cultural (Vásquez, Gómez & Lugo, 2005). La cultura son aquellas manifestaciones y costumbres de un grupo de individuos que la comparten, que son transmitidas y heredadas de generación en generación (Jaramillo, 2004). Es la percepción de un significado compartido. Por ejemplo, quienes entran a Starbucks Coffee, pueden percibir su cultura a través de su lenguaje starbukiano, sus símbolos, ritos, etc. (Robbins, 2005).

En este mismo contexto, la cultura empresarial podemos entenderla como el conjunto de interpretaciones sobre el mundo que adquiere expresión en la dimensión laboral, principalmente, mediante un moderno discurso que lo proyecta como una entidad sensible a los cambios de la realidad social, consciente de las necesidades de los miembros que integran las organizaciones económicas, donde se da un intercambio material y simbólico entre sus miembros (Guadarrama, 1998).

El estudio mostró que los factores que son base para el éxito de la empresa son principalmente: la economía nacional, el factor sociocultural a la par del factor temporalidad; condiciones de la región y cultura de San Juan del Río. Entendiéndose que la cultura del empresario y de la región donde desarrolla su empresa serán bases para el éxito de la misma; en una región próspera, con oportunidades de crecimiento, y condiciones óptimas para el giro de la empresa aportarán en gran medida para alcanzar el éxito esperado.

4. Conclusiones.

La empresa refleja la cultura organizacional siempre que se establezcan y fomenten en los diferentes sectores y niveles de la empresa, valores y principios que promuevan el deseo de superación y de realizar cada proceso (por muy sencillo que parezca) de manera correcta, teniendo como base los principios éticos y cumpliendo con toda la normatividad de la empresa, desde sus políticas internas hasta las establecidas por la ley (Cantillo & Daza, 2011). Por ello, lo anterior se puede considerar como un factor importante para lograr su buena competitividad.

La cultura empresarial como ventaja competitiva se puede interpretar como: la

forma de adaptarse a las necesidades actuales sin perder su esencia, su historia y los símbolos que identifican a los miembros de una organización en su conjunto (Guadarrama, 1998). Por lo anterior, se llega a la conclusión de que si una pyme rebasa la esperanza de vida de 10 años, es porque estamos frente a una empresa competitiva, en la que muy seguramente está involucrada su cultura empresarial.

En relación a la competitividad, el estudio mostró que una empresa que recién se integra al campo económico va a buscar explotarlo lo más posible, las ventajas de ser una empresa del tamaño micro y pequeño, radican en la facilidad de contar con personal altamente comprometido con el logro de los objetivos de la empresa, pues crear una alta motivación a una cantidad relativamente baja de personal hacia los objetivos finales de la empresa conlleva beneficios en todos los sentidos, entre ellos la lealtad a la empresa, contribución con la introducción de mejoras innovadoras, búsqueda de soluciones efectivas ante los obstáculos, contribución con la búsqueda e implementación de estrategias de crecimiento, entre otras. En esta correlación se observa otra pauta que demuestra que la innovación y la cultura empresarial son una ventaja competitiva, ya que el desarrollo de éstas es lo que ha llevado al éxito a las empresas.

Los resultados del estudio mencionado tienen relación con estas teorías: la competitividad está directamente relacionada con la subsistencia exitosa de las empresas y juega un papel importante que amplía las posibilidades de permanencia de las mismas para mejorar el alcance en sus economías internas, impactando por ende la economía externa en la que se desarrollan (Cabrera, López & Méndez, 2011). Porter (1985) la definió como capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad.

La tecnología determina la habilidad innovadora de una compañía y es la que pone en marcha una organización. Cabe mencionar que el contexto también incide de una u otra forma en el desarrollo de su actividad. Por ello, cuando estas tienen la capacidad de captar, procesar y entender las señales informativas que genera el entorno están dispuestas a competir, innovar y avanzar (Giménez, 2001). En este mismo contexto, Web y empresas (2018) señaló las tecnologías de desarrollo empresarial como innovación de primer nivel en la competitividad de las empresas, haciendo énfasis principalmente en las tecnologías de la comunicación, las cuales son aplicables a cualquier giro de negocio, ya que arrojarán excelentes resultados consti-



tuyendo un valorable aporte a la estrategia competitiva.

En la actualidad todas las organizaciones tienen la necesidad de competir para aportar valor, el cual puede ser definido como: la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes de manera eficiente. Ofrecer valor social se está convirtiendo en el imperativo para cualquier organización. En este mismo sentido, Cantillo & Daza (2011) señalan que la competitividad es la capacidad para suministrar bienes y servicios, igual o más eficaz y eficientemente frente a sus competidores. El Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), La Unión Europea (UE) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) han coincidido en señalar como objetivo estratégico el aumento en la competitividad de la pyme, para ello han formulado una serie de programas y acuerdos, lo cual tiene importancia en relación al desarrollo de las naciones (Saavedra, 2012).

Referencias bibliográficas.

Banco Mundial (2016). *Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos*. Disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs> (Fecha de consulta: junio 2018).

Cabrera, A. López, P. & Mendez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Documentos de investigación. Administración de empresas, 4, 8-41.

Cantillo, E. & Daza, J. (2011). *Influencia de la cultura organizacional en la competitividad de las empresas*. Escenarios 9(1), 18-23.

Colorado, P. & Molano, L. (2016). *La cultura organizacional como ventaja competitiva en empresas de correspondencia y mensajería*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a distancia. Especialización en alta gerencia.

Contreras, R. & López, A. (2009). *Diagnóstico de las necesidades de las empresas manufactureras en Celaya*. Málaga: Universidad de Málaga.

Garzón, M. (2015). *Modelo de Capacidades Dinámicas*. Dimensión empresarial, 13(1), 111-131.

Giménez, R. (2001). *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: conceptos, profesionales, servicios y fuentes de información*. Researchgate, 10(5), 11-20.

Guadarrama, R. (1998). *Cultura y trabajo en México*. Ixtapalapa: Universidad Autónoma Metropolitana.

-
- Jaramillo, J. (2004). *La evolución de la cultura: de las cavernas a la globalización del conocimiento*. San José: Universidad de Costa Rica.
- Londoño, J. & Acevedo, C. (2017). *El aprendizaje organizacional (AO) y el desempeño empresarial bajo el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje*. *CEA*, 4(7), 103-118.
- Michael, P. (1985). *The competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Miranda, J. (2015). *Modelo de Capacidades Dinámicas*. *Investigación Administrativa*, 44(116), 1-19.
- Olea, J. Contreras, O. & Barcelo, M. (2016). *Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de Pymes en cadenas globales de valor*. *Estudios Gerenciales*, 127-136.
- Robbins, S. (1994). *Administración teoría y práctica*. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Ruiz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto Bilbao.
- Saavedra, M. (2012). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana*. *Pensamiento y Gestión*, 33, 93-124.
- Vázquez, M., Gómez, C. & Lugo, C. (2005). *Historia de la Cultura*. Ciudad de México: Thomson.
- Web y Empresas (2018). *Michael Porter y la ventaja competitiva*. Disponible en <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/> (Consultado en: noviembre 2018)