



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Gestión de la innovación como capacidad dinámica

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales.
Administración de Empresas.

Leidy Diana Benjumea Castro
María Camila Munera González
Docente: Oscar Eduardo Duque Restrepo.
Seminario Gerencia Estratégica.
2025.

Dedicatoria

A mis mini yo, Camí, Samu; porque solo a través de sus ojos hayo la inspiración para seguir adelante, ver las cosas con una visión diferentes y la resiliencia para ser mejor todos los días. Los amo infinito.

A mis padres y hermano, quiero dedicarles este logro, este es el reflejo de su amor, sacrificio y apoyo incondicional, gracias por ser una columna tan importante en cada paso de este camino, su confianza en mí, me ha impulsado a ser resiliente, a seguir adelante y siempre dar lo mejor de mí siempre. Ustedes son mi fuerza y mi inspiración.

Agradecimientos

A nuestro querido y admirado tutor José David Villada por implantar en nosotros la curiosidad, empatía y dedicación como tutor y la inspiración que como persona deja en nosotros para crecer y ofrecer a través de nuestra vida profesional un granito de arena para hacer de este mundo un lugar mejor.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabras clave.....	6
Pregunta orientadora de la búsqueda	7
Metodología de búsqueda de la información	9
Sustentación teórica de la pregunta.....	12
Fundamentos teóricos de la gestión de la innovación como capacidad dinámica	12
Retos y Desafíos en la Gestión de la Innovación como Capacidad Dinámica	13
Capacidad de Adaptación	15
Capacidad de absorción (ACAP)	15
Capacidad de Aprendizaje	15
Propuestas	21
Conclusiones.....	22
Referencias.....	24
Tabla de ilustraciones	25

Resumen

En la actualidad las empresas del mundo entero, en vista del crecimiento de las nuevas tecnologías y los requerimientos de los usuarios, están en busca de innovar, lanzar productos diversificados y atraer al público a través de nuevas ideas y rápida adaptación a los cambios, lo que conlleva a la innovación de forma dinámica, que implica no sólo de la inventiva de nuevos productos, la detección de nuevos talentos y el cómo lo están haciendo otros, los requerimientos del mercado, la consecución de los recursos (dinero, equipos, tecnología, etc.), la transformación de estos últimos en productos o servicios y la constante transformación si el contexto lo requiere. (Sutz, 2013)

Sin embargo para que esto suceda se deben tener en cuenta las falencias y los bloqueos con los que se cuenta en los diferentes territorios del mundo en cuantos a recursos, siendo estos económicos o de equipamiento, y más si se habla de pequeñas empresas o países poco desarrollados, la falta de especialización del talento humano y los estigmas sociales o estructuras rígidas de los diferentes gobiernos que no permitan la experimentación o los cambios de rumbo rápidamente; la falta de redes de colaboración que incluya tanto a las universidades, empresas que hayan avanzado frente al tema u organizaciones que puedan ofrecer los conocimientos necesarios para la consecución de dicha meta. (OECD, 2023)

Por tanto se pueden identificar soluciones prácticas como son fomentar la creación de políticas y programas de financiación destinados a la innovación priorizando las pymes, el fortalecimiento del talento humano en cuantos a habilidades técnicas, investigaciones universitarias e incentivos para investigadores que trabajen con las

empresas, fomentar alianzas tanto con instituciones internacionales como con instituciones y empresas orientadas a la investigación, flexibilización de las estructuras y regulaciones empresariales y/o gubernamentales y la promoción de la cultura del fallo-error por medio de la cuál se puede no sólo aprender más rápido sino reaccionar de manera más eficaz ante las estrategias utilizadas realizando así cambios de manera más ágil promoviendo el desarrollo y nuevas y mejores ideas y cambios constantes.

Palabras clave

Capacidad dinámica

Innovación

Capacidad de absorción

Ambidiestralidad

Output tecnológico

Pregunta orientadora de la búsqueda

La gestión de la innovación como capacidad dinámica, hace referencia a la habilidad de la organización que tiene frente a adaptarse y transformar sus recursos, siendo vinculado con la gerencia estratégica.

La capacidad de innovación son las habilidades de la empresa para desarrollar, cambiar e innovar en nuevos productos y/o mercados mediante la aplicación de estrategias, comportamientos y procesos innovadores; por lo tanto, es una capacidad para formular e implementar estrategias de innovación que se asocia con la capacidad de crear, ampliar y modificar los recursos empleados para la innovación con el fin de desarrollar nuevos productos, servicios y procesos (Dodgson et al., 2008). Revela los vínculos entre los recursos y las capacidades de la empresa con su cartera de productos y mercados cuando la empresa opera en entornos de rápidos cambios. (Rotundo, 2020)

La literatura clásica sobre capacidades dinámicas explica porque la innovación requiere que las organizaciones reconfiguren recursos, absorban conocimiento externo y gestionen ambidexteridad (explorar vs explotar). (David J. Teece, 1997)

Desde 2022 las estadísticas macro muestran crecimiento de I+D más lento, señales de menor actividad en patentes en 2023 y grandes diferencias entre sectores/países en cuánto de “dinámicas” son sus capacidades de innovación.

Para abordar estos desafíos, las organizaciones deben fomentar una cultura organizacional que apoye el cambio y promover enfoques de innovación, siendo actores principales externamente, además se debe ser capaz de gestionar el riesgo equilibrando oportunidades. En la teoría y los enfoques están Teece (2007), (David J. Teece, 1997)

Chesbrough (2003), (Chesbrough, 2003).y Nonaka & Takeuchi (1995) (Nonaka, 1995) que brindan valiosos marcos conceptuales para comprender como las empresas pueden superar estos retos y fortalecerse.

Por tanto es indispensable generar preguntas orientadoras que guíen hacia la identificación de los principales desafíos que algunas organizaciones deben superar para mejorar la innovación y la implementación de las nuevas tecnologías en sus procesos productivos, a explorar al máximo las capacidades con las que cuenta el personal a nivel interno y como el desarrollo de estas capacidades en muchas ocasiones lleva a identificar más y mejores maneras de hacer las cosas, el constante desaprender de las tareas realizadas como un pilar; analizar como los autores lo explican mediante el fortalecimiento de oportunidades de mejora aún sin identificar y proponer posibles soluciones prácticas y aplicables en el contexto empresarial; por tanto la de este informe corresponde a:

¿Cuáles son las principales problemáticas y retos que enfrenta la gestión de la innovación como capacidad dinámica en las organizaciones, y cómo pueden ser abordados a partir de datos recientes y aportes teóricos de autores claves?

En este escenario, la innovación se convierte en una herramienta esencial no solo para la supervivencia, sino para el crecimiento sostenido de las organizaciones, pero esto no significa sólo enfocarse en la creación de nuevos productos, sino la capacidad que tiene ellas para transformarse en cuanto a nuevos procesos, estrategias y soluciones que garanticen la productividad y rentabilidad, así como la competitividad y sostenimiento a

través del tiempo. Es a esto lo que se conoce como gestión de la innovación como capacidad dinámica.

Teniendo en cuenta como dice María Sánchez: “Para que una idea se materialice; esto es, se convierta en un proyecto, necesita, por tanto, recursos. (González, 2018)

He aquí entonces que se invite a redescubrir nuevas formas de amplificar el inventario de productos y/o servicios determinando no solo las posibles estrategias para dar solución a la cambiante demanda actual del mercado y del mundo de los negocios, sino a la aplicación de las nuevas tecnologías y las tendencias digitales que mueven el mundo bajo el permanente cambio, incorporando tanto nuevas ideas, generadas por personal idóneo y elementos técnicos y tecnológicos que lleven a las organizaciones a estar vigentes y sostener su permanencia en el trascender de los tiempos posicionándose y haciendo crecer siempre su rentabilidad.

Para esto es indispensable entonces asociar los retos a los que está sujeto el mercado y al manejo que se podría dar frente a esta problemática.

Metodología de búsqueda de la información

Para la búsqueda de información frente al tema planteado en este informe fue necesario indagar con una persona que cuenta con una visión más amplia tanto en los temas expuestos, así como en el desarrollo de los mismos por tanto se tuvo un primer acercamiento con el tutor José David Villada quién amablemente sirvió de fuente para este informe.

Para la interpretación inicial sobre lo que son las capacidades dinámicas se consultaron varias fuentes entre ellas el ensayo “Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones Una nueva revisión de la literatura y proposiciones básicas” del autor Gerardo Zapata Rotundo de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela (Rotundo, 2020); a través de este ensayo se pudo ampliar el conocimiento base de esta investigación, ya que no solo nos da terminología clave sino que explica claramente de mano de muchos otros reconocidos autores los conceptos expuestos en este trabajo como lo son la definición específica de lo que es una capacidad dinámica y como a través de ellas las organizaciones logran dar un gran salto a lo que supone el liderazgo actual y el desarrollo de estrategias gerenciales para dar solución eficiente a las necesidades actuales del mercado, sean ellas por medio de nuevos producto o innovando tanto en los servicios como en la manera de incorporar las nuevas tecnologías o poner en marcha el acceso a información por medio de las redes.

Conceptos como las capacidades que tiene las organizaciones de dar un uso adecuado de la innovación y como identificar en sus empleados características sin las cuales estos no podrían también crecer al interior de la organización, haciendo de esta parte fundamental de la sinergia y del constante cambio al interior de las empresas.

Se encontraron problemáticas como son la falta de ideas y creatividad, la incapacidad de sostener la innovación al interior de las organizaciones de forma dinámica por falta de inversión, una estrategia clara y más importante aún una cultura constante de cambio como indica (David J. Teece, 1997), quien señala que la innovación no proviene

solo del contexto interno sino del conocimiento profundo del contexto externo, que marca las pautas y necesidades específicas del mercado.

La realidad organizacional actual que presenta las limitaciones en cuanto a desarrollo e investigación que alcanza en promedio solo el 2,4% del PIB mundial, y se desarrolla con más facilidad en economías desarrolladas mientras que en América latina continua en retraso en estas áreas, y que como advierte la OCDE más del 60% de las organizaciones tiene estructuras poco flexibles y resistencia cultural al cambio. (OECD, 2023).

Este panorama permite ver las dificultades presentes y las causas que radican en la ausencia de la gestión de la innovación como capacidad dinámica, los retos al momento de transformar ideas en hechos aplicables y sostenibles debido a procesos poco flexibles que generan resistencia al cambio y por ende organizaciones con dificultad de adaptación a esta cultura, recursos insuficientes representados en la falta de estrategias claras y la poca colaboración externa.

Este proceso continuo y estratégico se ve limitado por estos factores llevando a las organizaciones a impedirse de incorporar procesos de innovación y a consolidarse de manera más competente y limita la sostenibilidad a largo plazo; de allí que surja la necesidad de analizar los retos presentes. El análisis de los mismos permitirá proponer soluciones y minimizar la brecha de fortalecimiento en adaptación y renovación frente al entorno global.

Por tanto soluciones como políticas públicas de financiamiento y subsidios ampliarían la base de las organizaciones para generar desarrollo tecnológico, así como

fomentar alianzas ya sea con universidades e institutos de desarrollo e investigación, programas de capacitación continua al personal y atracción de nuevos talentos que cumplan con los requisitos en cuanto a mentalidad emprendedora y liderazgo y sin duda el desarrollo interno de una cultura organizacional flexible que permita la generación y exploración de ideas.

Sustentación teórica de la pregunta

La gestión de la innovación como capacidad dinámica, ha sido un tema muy importante en la teoría organizacional contemporánea, esto se debe a que los cambios tecnológicos económicos y sociales han incrementado con velocidad en las empresas.

La pregunta orientadora ¿Cuáles son las principales problemáticas y retos que enfrenta la gestión de la innovación como capacidad dinámica en las organizaciones, y cómo pueden ser abordados a partir de datos recientes y aportes teóricos de autores claves? - direcciona al marco conceptual de las capacidades dinámicas, desarrollado por David Teece ,Gary Pisano y Amy Shuen en 1997. (David J. Teece, 1997). Ellos definen las capacidades dinámicas como la parte habilidosa de una organización, para integrar, construir y reprogramar competencias internas y externas, para lograr tener mejores resultados a los entornos cambiantes.

Fundamentos teóricos de la gestión de la innovación como capacidad dinámica

La capacidad de innovación se observa “como un resultado lógico positivo de la posesión de capacidades dinámicas; desde ese punto de vista, las capacidades dinámicas deben ser percibidas como un impulso a la innovación”. (David J. Teece, 1997)

Lo que significa que las organizaciones no solo innovan una vez, sino que adquieren las herramientas y habilidades para continuar haciéndolo, sin embargo, las organizaciones tienden a quedarse en lo tradicional debido a la falta de recursos o las estructuras limitantes.

No es algo que se implemente de manera única, ya que la organización en general debe estar orientada al cambio permanente, debe incorporarla a su filosofía de trabajo y debe actuar de forma automática ante la falla, ya que si uno solo de sus componentes no se adapta esta se vuelve lenta y superficial y sus barreras se incrementan.

Retos y Desafíos en la Gestión de la Innovación como Capacidad Dinámica

Esta capacidad dinámica entendiéndose la misma como: “la capacidad de una empresa para integrar, construir y reconfigurar los recursos y competencias internas y externas para hacer frente a entornos que cambian rápidamente”. (Lajara, 2023) enfrenta algunos retos y desafíos, que pueden impactar el desempeño de una organización y el cómo lograr ser competitiva en el mercado.

Uno de los retos más comunes es: la resistencia al cambio ya que muchas organizaciones no se sienten cómodas al momento de generar cambios internos y no se planifica ni se estimula al colaborador a tener mente abierta ni disposición a los cambios.

La resistencia al cambio “es la respuesta emocional y de conducta que presenta el individuo o el grupo ante la incertidumbre, mientras mayor la incertidumbre, mayor la resistencia” (Negocios, 2025) por lo tanto, las organizaciones enfrentan la tarea de identificar en sus colaboradores las capacidades necesarias para enfrentar esta situación, buscando en ellos habilidades tales como adaptación rápida al cambio, creatividad, visión

e inteligencia, tenacidad, proactividad, liderazgo, persistencia y constancia; características necesarias que deben ser explotadas y compensadas para mantener la motivación en el individuo.

También es vital reconocer aquellas capacidades que hacen de un colaborador un instrumento valioso e importante desde el interno de las organizaciones como recursos principales para generar estos cambios.

Por tal razón se debe tener presente tres componentes principales de las capacidades dinámicas: capacidad de absorción, capacidad de adaptación y capacidad de aprendizaje. Estas tres capacidades dinámicas pueden tener efectos positivos sobre la capacidad de innovación de la empresa, convirtiéndose así en uno de sus facilitadores.

(Rotundo, 2020)

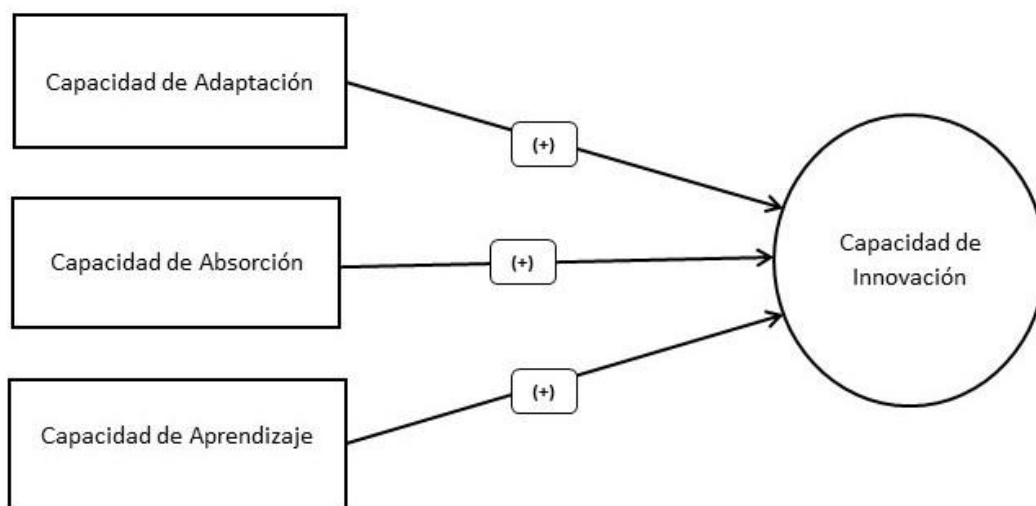


Ilustración 1: Capacidades dinámicas

Capacidad de Adaptación

La capacidad de adaptación se considera un componente de las capacidades dinámicas (Wang & Ahmed, 2007; Garzón, 2015; Zapata & Mirabal, 2018). Es un requisito fundamental para todas las organizaciones que participan en mercados dinámicos, y supone elementos novedosos en la estrategia empresarial en donde hay la necesidad de desarrollar habilidades para enfrentar entornos cambiantes (Garzón, 2015, 2018b). (Rotundo, 2020)

Capacidad de absorción (ACAP)

El concepto de capacidad de absorción (ACAP, siglas en inglés), fue introducido por Cohen & Levinthal (1989, 1990) quienes la definen como “la habilidad de la empresa para identificar [8], asimilar y explotar [9] el conocimiento del entorno” (Cohen & Levinthal, 1989, p. 569). Posteriormente señalan que es la habilidad de la empresa para reconocer el valor de la nueva información, asimilarla y aplicarla para fines comerciales y en los procesos de innovación (Cohen & Levinthal, 1990). (Rotundo, 2020)

Así mismo se encuentran varias definiciones de un sinnúmero de autores los cuales concluyen siempre en que es la habilidad de asimilar el contexto externo, analizarlo y transformarlo llevándolo a ser útil al interior de la organización, permitiendo gestionarlo de manera más eficiente.

Capacidad de Aprendizaje

La capacidad dinámica de aprendizaje “es un constructo multidimensional orientado a convertirse en un potencial de las organizaciones para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, así como para generar nuevo conocimiento

individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional a través de tres categorías o dimensiones: Capacidad de Adquisición de Conocimiento (KAC); Capacidad de Generación de Conocimiento (KGC); y Capacidad de Combinación de Conocimiento (KCC)”. (Rotundo, 2020)

Un segundo reto es la falta de recursos, las organizaciones que quieran fomentar innovación deben de estar dispuestos a tener una gran inversión para nuevos proyectos, capacitación constante de los empleados y buena tecnología.

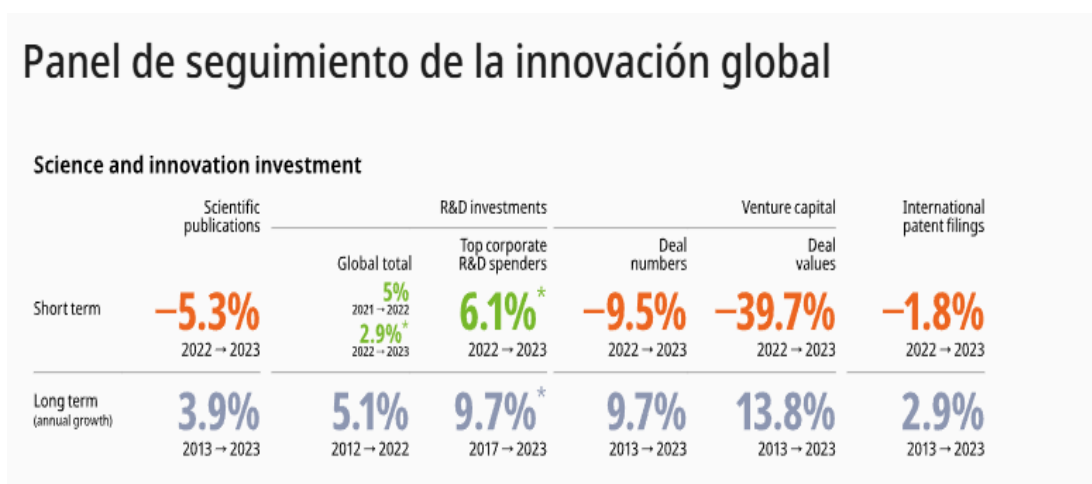


Ilustración 2 Inversión de Ciencia e innovación

En ocasiones las organizaciones se abstienen de generar un presupuesto para la implementación de estrategias de innovación puesto que este se traduce en la incorporación y compra de elementos tecnológicos, maquinaria y robótica, lo cual impacta en la rentabilidad de la misma, sin suponer a largo plazo el cómo esto se traducirá en mayor y mejores ventas y disminución en tiempos de sus procesos, y en

cuanto a la inversión en capacitación de su personal lo que no sólo impacta el ánimo del colaborador sino en su productividad y en el sentido de pertenencia que lo lleva a realizar su operación con más calidad al detalle y eficiencia.

Socioeconomic impact				
	Labor productivity	Poverty	Life expectancy	Global warming
Short term	1% 2022 → 2023	-5% 2020 → 2021	0.9% 2020 → 2021	+1.17°C 2023
Long term (annual growth)	2.2% 2013 → 2023	-2.7% 2012 → 2022	0.1% 2012 → 2022	+0.68°C 2013
Level	USD 51,450 in 2023 (43,260 in 2013)	712 million in 2022 (934 in 2012)	72 years in 2022 (71 in 2012)	n.a.

Ilustración 3 Impacto Socioeconómico

La teoría de las capacidades dinámicas ha sido crucial para entender los procesos de innovación que permiten la obtención de desempeños superiores y ventajas competitivas sostenibles en el tiempo por parte de las empresas, y “tiene su principal contribución en relación con los recursos y capacidades en la introducción de dinamismo, la consideración de entornos rápidamente cambiantes y la necesidad de la empresa de renovar sus competencias para alcanzar una coherencia adaptativa con el entorno dinámico” (Rotundo, 2020)

Por lo tanto es significativo e importante que las empresas dinamicen sus procesos actuales, se fijen metas cada vez más orientadas a la consecución de estrategias que estén

dirigidas a reinventarse constantemente y a un tipo de clientes diferentes que van no solo en búsqueda de satisfacer necesidades, sino de suplirlas mediante la aplicación de procesos concretos y repetibles, no como algo improvisado; para esto es clave compartir conocimiento al interior de las empresas, lo que requiere de planificación y dirección y no de eventos realizados al azar.

El principal reto identificado es la detección y aprovechamiento de oportunidades de innovación, según Teece (2007), las empresas deben desarrollar la habilidad sensing (de lograr identificar los cambios en el mercado y tecnología) y Seizing (aprovechar todas las oportunidades por medio de inversiones y decisiones estratégicas) y transforming (modifica estructuras, procesos y recursos). Sin embargo, en las pequeñas y medianas empresa (pymes), este proceso se detiene y se obstaculiza por escasez de recursos tecnológicos, humanos y financiera. (Maloney, 2020)

Technological progress							
	Computing power		Costs of renewable energy		Electric battery price	Cost of genome sequencing	Drug approvals
	Moore's Law	Green supercomputers	Solar photovoltaic	Wind			
Short term	60.0% 2021 → 2023	13.6% 2022 → 2023	-3.9% 2021 → 2022	-3.5% 2021 → 2022	-13.7% 2022 → 2023	-8.1%* 2021 → 2023	9.5% 2022 → 2023
Long term (annual growth)	42.3% 2013 → 2023	30.6% 2013 → 2023	-15.0% 2012 → 2022	-9.1% 2012 → 2022	-15.8% 2013 → 2023	-20.1%* 2013 → 2023	3.7% 2013 → 2023
Technology adoption							
	Safe sanitation	Fixed broadband	Connectivity 5G	Robots	Electric vehicles	Cancer radiotherapy	
Short term	1.4% 2021 → 2022	4.5% 2022 → 2023	22.6% 2022 → 2023	12.2% 2021 → 2022	53.8% 2022 → 2023	2.7% 2022 → 2023	
Long term (annual growth)	2.4% 2012 → 2022	6.7% 2013 → 2023	45.3% 2021 → 2023	12.2% 2012 → 2022	58.9% 2013 → 2023	1.6% 2013 → 2023	
Penetration	57 of 100 inhabitants in 2022 (45 in 2012)	19 per 100 inhabitants in 2023 (10 in 2013)	38% of global population in 2023 (18% in 2021)	n.a.	3 out of 100 cars in 2023 (0.04 in 2013)	21 out of 100 countries met requirements in 2023	

Ilustración 4 Progreso y adopción de tecnología

La financiación insuficiente y la concentración del gasto global en desarrollo e innovación ha crecido (+5%) pero a un ritmo más lento desde el 2022, y este es concentrado en pequeñas empresa y países (10 países) lo que genera asimetría a la hora de reconfigurar el recurso. (Organization, 2022); y muchas de estas organizaciones en especial las pymes no reciben apoyo de organizaciones del estado ni de centros de investigación, lo que dificulta el acceso para que estas absorban y ejecuten el conocimiento.

Otro desafío clave es la rigidez organizacional y cultural, Hannan y Freeman (1984), sostienen que muchas organizaciones muchas veces se pueden limitar por estructuras rígidas que le dificulta la rápida adaptación a los cambios que se generan en el entorno, también Christensen, C. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.)), en su teoría de la innovación disruptiva, nos explica como las grandes empresas suelen tener dificultades para optar por nuevas tecnologías o modelos de negocio, ya que se orientan mucho en mantener su base actual de procesos y clientes.

Es muy frecuente la falta de articulación entre actores del ecosistema de innovación, es una problemática muy frecuente Según, (Bengt-Åke Lundvall, 2010), los sistemas nacionales de las innovaciones requieren de una interacción efectiva, entre gobiernos, sociedad civil, empresa y universidades. Cuando esta colaboración no se da, se limitan las capacidades de poder generar más conocimiento y difundirlo.

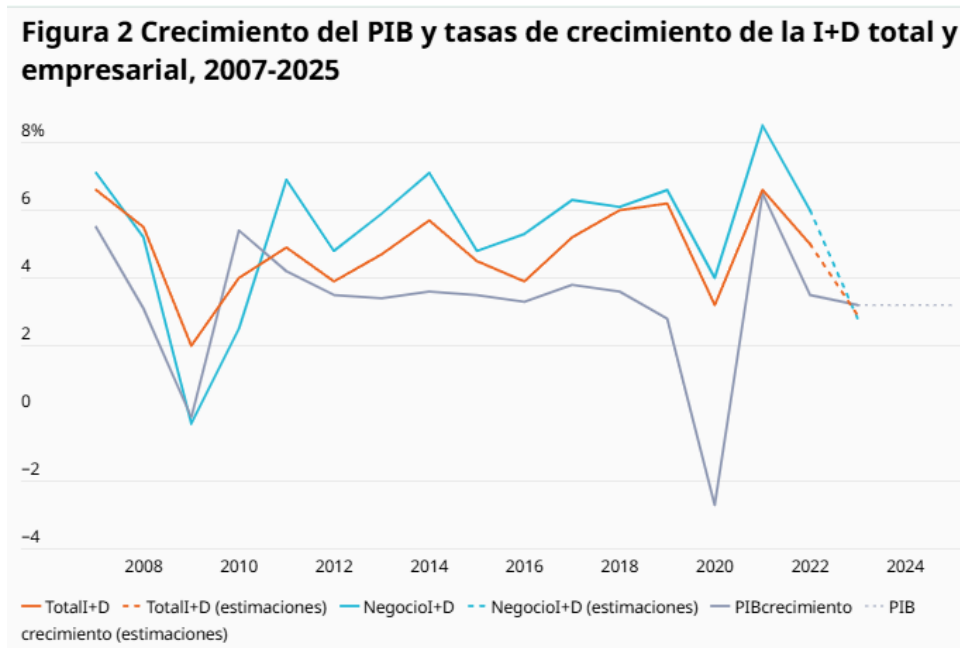


Ilustración 5 Crecimiento del PIB

Finalmente, otro reto adicional es la gestión del talento humano y la cultura innovadores. Según Nonaka y Takeuchi (Takeuchi, 1995), la creación de conocimiento organizacional es muy importante para la innovación y este conlleva a fomentar espacio donde el aprendizaje colectivo y la transferencia de saberes sea posibles, sin embargo, muchas organizaciones no lo realizan por estigmas sociales, ausencias de incentivos y resistencia al cambio, lo cual se vuelve difícil en el momento de construir capacidades dinámicas basadas en el conocimiento.

La innovación ha sido resiliente a pesar del continuo progreso tecnológico y la adopción de las nuevas tecnologías, no obstante, su desarrollo depende de una inversión sostenida; que para el 2024-2025 las perspectivas son inciertas, lo que depende del contante seguimiento y la generación de estrategias frente a este panorama. Solo el 2,4%

del PIB mundial se invierte en Innovación y Desarrollo, concentrado en países desarrollados (Organization, 2022)

El 60% de las empresas enfrentan barreras culturales internas para adoptar nuevas tecnologías. (OECD, 2023), mientras que el banco mundial reporta que menos del 25% de las empresas en Latinoamérica invierten en forma sostenida en innovación. (Bank, 2022).

Propuestas

Se debe implementar la creación de asociaciones o agrupaciones nacionales e internacionales y/o políticas de financiación para el desarrollo de innovación, entendiendo estas no solo como la co-creación equipera, sino las infraestructuras y equipamiento que sea necesario, de la misma manera la estructuración de regulaciones que no limiten el libre desarrollo de la creatividad y fabricación de nuevos productos, el fácil acceso de estos en el mercado con un mayor enfoque en las pequeñas y medianas empresas, puesto que gran parte de las innovaciones se originan fuera de la organización como destaca (Chesbrough, 2003)

El fortalecimiento del talento humano que permite desarrollar y liderar programas de investigación e innovación, sean estas en programas o campamentos universitarios tanto en su territorio como en el extranjero o en el interior de sus empresas con incentivos que promuevan y estimulen al investigador; creando así alianzas que nutran el intercambio o absorción de conocimiento del investigador con el crecimiento y sostenibilidad de las empresas y la concepción de ventajas competitivas más sólidas ya que la base de la innovación es el conocimiento como señalan (Nonaka, 1995).

Al interior de las organizaciones se debe desarrollar el pensamiento flexible y la integración de cultura de cambio, de manera que el fallo error sea una opción viable sin que esto se convierta en una frustración para los colaboradores y que al contrario genere estrategias de manera rápida que ayuden a simplificar procesos mejorando la eficiencia de los recursos.

Y finalmente entendiendo que actualmente grandes cantidades de información que señalan las pautas o estrategias para la implementación y desarrollo de la innovación proviene precisamente de bases de datos y la IA, de donde podemos encontrar y estudiar las tendencias del mercado y las preferencias de los usuarios; optimización de procesos de producción y logística y culminando con la incertidumbre al momento de la toma de decisiones que proviene del desconocimiento y el rechazo al cambio.

Por lo que es indispensable diseñar estrategias de innovación alineadas al proceso administrativo, es decir con objetivos claros, métricas de evaluación y una implementación basada en indicadores medibles.

Conclusiones.

La gestión de la innovación como capacidad dinámica enfrenta bastantes problemas vinculados a la disponibilidad de recursos, rigidez estructural y cultural, débil articulación entre actores y falta de gestión del conocimiento. Abordar cada uno de estos retos requiere de aportes teóricos, como lo de Teece, Christensen, Lundvall y Nonaka, implementando políticas y estratégicas que ayude a fortalecer todo el ecosistema de innovación, para adaptarse en entornos de constante cambio.

El análisis realizado permite concluir que la gestión de innovación como capacidad dinámica, conlleva a un plan estratégico para que las organizaciones enfrenten los cambios acelerados del entorno, social, tecnológico y económico. La innovación se entiende como una habilidad de integrar y transformar recursos para asegurar competitividad y sostenibilidad.

Si una organización desea permanecer en el mercado no es suficiente con el hacer lo que ya es conocido, sino crear cultura de cambio permanente que le permita cocrear y colaborar continuamente, ya que es el fin de la verdadera gestión de la innovación dinámica que constituye hoy un factor clave de competitividad y sostenibilidad.

Los autores aquí descritos concluyen en que la innovación no es un hecho fortuito sino un proceso continuo que requiere apertura e inversión, y que América latina viene un con fuerte retraso ya que enfrentan un sinnúmero de dificultades en cuanto a barreras regulatoria, organizacionales y escasa planificación.

De este modo las organizaciones estarán en condiciones de responder a los cambios del entorno y generar competencias competitivas en la medida que inviertan en conocimiento y tecnología se abran al trabajo colaborativo, planifiquen de manera estratégica e incorporen nuevas tecnologías, como lo hace la IA que es una herramienta clave para fortalecer las capacidades dinámicas que permite la toma de decisiones de manera óptima.

Referencias

- Bank, W. (2022). *World Bank*. Retrieved from <https://data.worldbank.org/>
- Bengt-Åke Lundvall. (2010). *Sistemas Nacionales de Innovación: Hacia una Teoría de la Innovación y el Aprendizaje Interactivo*. USA: ANTHEM PRESS.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. Retrieved from Google books.
- David J. Teece, G. P. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- González, M. S. (2018). *Gestión Estratégica, innovación y prospectiva en comunicación, bases, técnicas y casos prácticos*. Barcelona: UOC.
- Lajara, L. R. (2023). *Capacidades dinámicas y rendimiento hotelero el caso español*. Alicante: UNE.
- Maloney, X. C.-W. (2020). *LA PARADOJA DE LA INNOVACIÓN*. BOGOTA: UNIANDES.
- Negocios, E. y. (2025, Mayo 14). Administración del Cambio Organizacional: Estrategias Efectivas para Superar la Resistencia. *Administración del Cambio Organizacional: Estrategias Efectivas para Superar la Resistencia*. San Andrés Cholula, Puebla, México: Experiencia UDAX · Empresas y Negocios. Retrieved from [udax](http://udax.com).
- Nonaka, I. &. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD. (2023, 03 16). <https://www.oecd.org/sti/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-25186167.htm>. Retrieved from Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): <https://www.oecd.org/sti/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-25186167.htm>
- Organization, W. I. (2022). Retrieved from Índice Global de Innovación 2024: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/global-innovation-tracker.html?utm_source=chatgpt.com
- Rotundo, G. Z. (2020). *Capacidades Dinámicas e innovación en las organizaciones. Una revisión de la literatura y proposiciones básicas*. Valencia, España: redalyc.org.
- Sutz, G. D. (2013). *Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo, La experiencia latinoamericana*. Mexico: foro consultivo científico y tecnológico.
- Takeuchi, I. N. (1995). *La empresa creadora de conocimiento*. Japon.

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1: Capacidades dinámicas.....	14
Ilustración 2 Inversión de Ciencia e innovación.....	16
Ilustración 3 Impacto Socioeconómico.....	17
Ilustración 4 Progreso y adopción de tecnología	18
Ilustración 5 Crecimiento del PIB.....	20