

Reseña

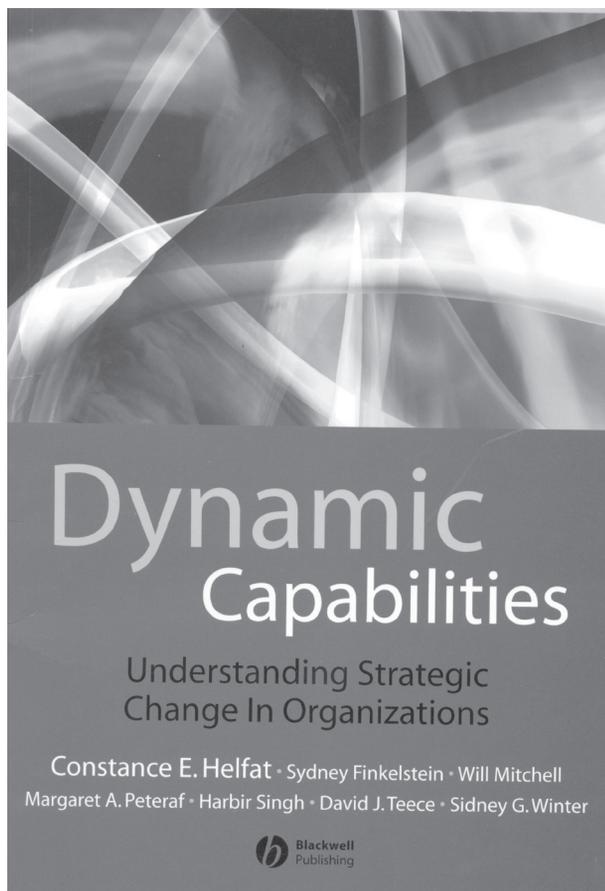
Dynamic capabilities Understanding Strategic Change in Organizations

Autores: Constance E. Helfat,
Sydney Finkelstein, Will Mitchell,
Margareth Peteraf, Harbir Singh,
David J. Teece, Sidney Winter.
Editorial: Blackwell Publishing.
Año: 2007.
Ciudad: Malden (Massachusetts) USA.

Autor de la reseña
Nofal Nagles García

El libro “*Dynamic capabilities. Understanding strategic change in organizations*” (Capacidades dinámicas. Comprensión del cambio estratégico en las organizaciones) está estructurado alrededor de ocho capítulos: *Dynamic Capabilities. Foundations; Managers, Markets, and Dynamic Capabilities; Dynamic Capabilities and Organizational Processes; Executives, Dynamic Capabilities, and Strategic Change; Relational Capabilities: Drivers and Implications, Acquisition-Based Dynamic Capabilities; Firm growth and Dynamic Capabilities and Dynamic Capabilities: Future Paths and Possibilities.*

Los autores de la publicación (Helfat, Peteraf, Teece y Winter) son reconocidos expertos investigadores de las capacidades dinámicas. Teece es quien acuña y define el concepto de capacidades dinámicas y él, Pisano y Shuen (1997) continúan el desarrollo y evaluación de la concepción de capacidades dinámicas, a partir de este concepto.



Uno de los aspectos a destacar es el trabajo en equipo y la cooperación para el desarrollo de un proyecto colaborativo que permite armonizar e integrar diversas perspectivas de las capacidades dinámicas, enfocándose las acciones que contribuyen a la consolidación de los procesos de transformación organizacional.

El capítulo 1 *Dynamic capabilities. Foundations* (Capacidades dinámicas. Fundamentos) expone los fundamentos conceptuales de las capacidades dinámicas con base en la revisión de los trabajos de Teece, Pisano y Shuen (1997), Helfat (1997), Nelson y Winter (2000), Eisenhardt y Martin (2000) Zollo y Winter (2002), Winter (2003), Adner y Helfat (2003) y Helfat y Peteraf (2003) quienes las entienden como “la capacidad de una organización para, intencionalmente, crear, extender o modificar la base de recursos.” Esta definición aporta la concepción de acción intencional, lo que constituye un valioso aporte al desarrollo y despliegue de las capacidades dinámicas en el ámbito empresarial.

Así mismo, en este primer capítulo se definen dos dimensiones esenciales de las capacidades dinámicas que corresponden a los procesos de gestión y organización y los criterios de desempeño. La primera comprende dos factores: la búsqueda y selección que dirige los procesos de toma de decisiones; y la configuración y despliegue que guía las acciones y actividades de implementación de las capacidades dinámicas. La segunda, clasifica las capacidades dinámicas en dos categorías las técnicas, enfocadas hacia productividad y las evolutivas, orientadas hacia la competitividad. El capítulo explora las escalas de medición de las diferentes capacidades y las relaciones entre las evolutivas y técnicas y las evolutivas y de desempeño en el mercado. Finaliza con un cuadro resumen de los temas nucleares en cada uno de los capítulos del libro.

El capítulo 2 *Managers, Markets, and Dynamic Capabilities* (gerentes, mercados y capacidades dinámicas) explora las alternativas para resolver los problemas económicos esenciales, ofreciendo estrategias para que los gerentes cumplan de manera efectiva con las funciones fundamentales de la gerencia, por medio de una efectiva instrumentación de los activos empresariales, para atender a las demandas de los mercados. Con base en los procesos de gestión y organización establece los siguientes elementos para cada dimensión.

En la dimensión de búsqueda y selección los elementos corresponden a diseño del modelo de negocio, selección de la configuración de los activos coespecializados, de inversiones en condiciones de incertidumbre y ambigüedad y de las estructuras: organizacional, de gobierno y de incentivos. Con respecto a la dimensión configuración y despliegue integra los siguientes elementos: instrumentación y coordinación de activos coespecializados y sustentación del cambio y de los procesos de innovación. Este capítulo aborda las capacidades dinámicas en el ámbito organizacional desde la perspectiva económica.

El capítulo 3 *Dynamic Capabilities and Organizational Processes* (Capacidades dinámicas y procesos organizacionales) en relación con los procesos de gestión y organización enfatiza en dos acciones: la primera corresponde al desarrollo de capacidades dinámicas y la segunda, a su despliegue. Bajo esta perspectiva, los procesos se definen como mecanismos a través de los cuales se desarrollan las capacidades dinámicas y se aplican a las actividades empresariales. En este sentido, se explora qué recursos y capacidades cambiar y cómo transformarlas. Desde la concepción estratégica esto corresponde al contenido (Qué) y al proceso (Cómo) y a los respectivos vínculos entre contenido y proceso.

Por otra parte, en el capítulo se analizan las corrientes de investigación utilizadas en las capacidades dinámicas desde tres variables: disciplina, métodos y fuentes de datos y el enfoque de la investigación. Con base en este análisis se realiza una propuesta para su investigación futura, estructurada sobre estas tres variables, que enfatiza en los resultados estratégicos y el desempeño organizacional. Finalmente, se aborda el tema de utilización de criterios de desempeño para los procesos y los resultados organizacionales.

El capítulo 4 *Executives, Dynamic Capabilities, and Strategic Change* (Ejecutivos, capacidades dinámicas y cambio estratégico) considera los procesos de gestión asociados a las capacidades dinámicas, estableciendo tres niveles de acción: comportamientos y acciones de los ejecutivos *senior*, desarrollo de las capacidades técnicas que corresponde a las capacidades dinámicas organizacionales y despliegue de capacidades evolutivas que determinan el desempeño organizacional y los resultados estratégicos. En este se exploran además, las relaciones entre la gestión del conocimiento y el cambio estratégico; así como también, la utilización de la gestión del conocimiento para incrementar las probabilidades de invertir en las oportunidades que más se adaptan a fortalezas y debilidades de la organización, planteando que las capacidades dinámicas dependen del contexto espacial y temporal. Así, se enfatiza en el rol de la gestión del conocimiento en los procesos de transformación organizacional.

En el capítulo 5 *Relational Capabilities: Drivers and Implications* (Capacidades relacionales: impulsores e implicaciones) se cuenta con la colaboración de J. Dyer y P. Kale; se tratan los diversos aspectos relacionados con el acceso a los recursos y capacidades de otros, a través de alianzas. Se inicia con el establecimiento de la forma como estas se entienden y se continua con la definición y explicación de los impulsores de las ventajas relacionales y las fuentes de ventajas: relación específica de activos, capacidades complementarias, rutinas de intercambio de conocimientos entre empresas y gestión efectiva.

Por otra parte, se desarrollan los procesos de gestión del conocimiento que soportan las capacidades relacionales desde la concepción de Kale (1999) y que corresponden a: articulación, codificación, intercambio y apropiación de conocimientos. Esto se complementa con los procesos de la gestión de la alianza que corresponden a: Mejorar la gestión del conocimiento, proporcionar coordinación interna, facilitar la intervención y la rendición de cuentas y mantener la visibilidad externa. Este capítulo se aborda desde la perspectiva de la gestión del conocimiento y sus efectos sobre las capacidades relacionales.

El capítulo 6 *Acquisition-Based Dynamic Capabilities* (Capacidades dinámicas basadas en la adquisición) escrito con la colaboración de L. Capron y J. Anand, desarrolla los aspectos referidos a la integración de la exploración de nuevos conocimientos con la de los actuales conocimientos de la organización. Estas acciones se complementan con los tres elementos básicos para el desarrollo de capacidades a partir de: adquisición de la capacidad de selección orientada a la búsqueda de opciones para la creación, extensión o modificación de la base de recursos; adquisición de la capacidad de identificación que establece la viabilidad de las oportunidades de adquisición de recursos; adquisición de la capacidad de reconfiguración que determina el potencial para reestructurar los recursos y capacidades empresariales de la organización.

El capítulo 7 *Firm Growth and Dynamic Capabilities* (Crecimiento de la empresa y capacidades dinámicas) aborda las relaciones entre las capacidades dinámicas y el crecimiento empresarial con base en la medición del desempeño de la organización y la persistencia del crecimiento. Se exploran diversas relaciones de las capacidades dinámicas y el crecimiento empresarial e industrial desde la perspectiva de la economía evolucionista. Se exploran como opciones de dicho crecimiento los efectos del ciclo de vida de la industria y la innovación tecnológica. Igualmente, se plantea cómo los efectos de las capacidades dinámicas influyen en la persistencia del crecimiento y en el mantenimiento de este en la empresa. Por otra parte, se considera que la innovación generada por los cambios tecnológicos y que reducen costos, mejoran la calidad e incrementan la demanda; contribuye a expandir la industria y a favorecer el crecimiento empresarial.

El capítulo 8 *Dynamic Capabilities: Future Paths and Possibilities* (Capacidades dinámicas: trayectorias futuras y posibilidades) establece la importancia de los procesos en el desarrollo y despliegue de al capacidades dinámicas; sin embargo, precisa que es necesario investigar y profundizar en los aspectos relacionados con las funciones de las capacidades dinámicas. Estas funciones corresponden a la búsqueda y selección de capacidades y recursos y a la configuración y despliegue de las capacidades dinámicas y los recursos empresariales como fuentes de ventajas competitivas sustentables.

En síntesis, el libro contrasta la teoría y la práctica, presenta varios casos que permiten contrastar los desarrollos teóricos y los estudios empíricos documentados con casos concretos. Entre los aspectos a destacar se encuentra la integración de un equipo de trabajo que aborda diversas perspectivas de las capacidades dinámicas. Por otra parte, se enfatiza en la importancia de la gestión del conocimiento en el desarrollo y despliegue de las capacidades dinámicas en las organizaciones.