



Revista Gestión & Finanzas

VOL. 8 ■ N° 15 ■ AÑO 2026

IBAGUÉ - TOLIMA

Universidad del Tolima

Conocimiento que transforma

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

REVISTA GESTIÓN & FINANZAS
ISNN: 2539-0686

John Jairo Méndez
Rector

Enrique Alirio Ortiz Guiza
Vicerrector Docencia

Germán Sánchez
Vicerrector de Desarrollo Humano

Germán Rubio Guerrero
Vicerrector Administrativo

Consuelo Arce González
Vicerrector de Investigación-Creación, Innovación, Extensión y Proyección Social

Marien Alexandra Gil
Directora IDEAD

Andrés Mauricio Ospina Ariza
Diseño

Gilberth Snneyder Alba Álvarez
Asistente Editorial

Andrés Mauricio Ospina Ariza
Portada – Contraportada

Universidad del Tolima Sede Centro/Barrio Santa Helena
Dirección

gestionyfinanzas@ut.edu.co
Correo electrónico

Revista avalada por el Grupo de Investigación GIETO del IDEAD

EDITOR

CARLOS FERNANDO PARRA MORENO
PhD en Administración Universidad de la Salle.
Magister en Economía Universidad Externado de Colombia.
Magister en Administración Universidad Nacional de Colombia.
Economista Universidad de Ibagué.
Filósofo (e) Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).
Docente Titular, IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

COMITÉ EDITORIAL

RICARDO BENJAMÍN PERILLA MALUCHE
Doctor en Administración. Universidad Externado de Colombia.
Magíster en pensamiento estratégico y prospectiva. Universidad Externado de Colombia.
Especialista en gerencia de proyectos, Universidad del Tolima.
Administrador de empresas Universidad del Tolima,
Docente Tiempo Completo IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

MÓNICA BIBIANA GONZÁLEZ CALIXTO
Doctora en Administración – EAN.
Magister en Administración, con énfasis en Finanzas.
Administradora Industrial.
Docente Tiempo Completo IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

JUAN PABLO MARIÑO JIMENEZ
Doctor en Gestión del turismo.
Magister en Administración de Empresas.
Especialista en Gerencia de Mercadeo.
Administrador de empresas.
Profesor Tiempo Completo del Instituto de Educación a Distancia de la Universidad del Tolima, adscrito al Departamento de Estudios Interdisciplinarios.
Investigador Asociado ante MINCIENCIAS.

JAIME EDUARDO GONZALEZ DÍAZ
Doctor en Ciencias Sociales, Universidad del Zulia.
Magister en Desarrollo Empresarial, Universidad del Magdalena.
Especialista en Gerencia de Servicios Sociales, Fundación Universitaria Luis Amigo.
Administrador de Empresas, Politécnico Grancolombiano.
Par Académico de Ministerio de Educación Nacional. Par Evaluador de Colciencias. Investigador Senior en el SCTI Colciencias.

COMITÉ CIENTÍFICO

RUBEN DARIO DÍAZ MATEUS
Docente investigador del Programa de Contaduría Pública y líder del grupo de investigación Desarrollo y Sociedad de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle.
Economista de la UPTC, Magíster en Fundamentos de Economía de la Universidad Santiago de Compostela (España).
Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente de la Universidad de Manizales. Doctorando en Agro ciencias de la Universidad de La Salle (Colombia).

MARIA ALEJANDRA REYES PARGA
Doctoranda en Economía – Universidad Javeriana, sede Cali.
Magister en Prospectiva de la Universidad Externado de Colombia.
Administradora de Empresas de la Universidad del Tolima.
Comunicadora Social de la Universidad del Tolima.
Docente de la Universidad del Tolima.

JOSÉ AUGUSTO RAMIREZ DÍAZ
Administrador Financiero, Universidad de Ibagué.
Especialista en Finanzas de la Universidad del Rosario.
Magíster en Ciencias Económicas de la Universidad Santo Tomás.
Estudios en valoración y negociación de empresas de la Universidad de los Andes.

ERIKA ALEJANDRA PATIÑO MORENO
Master en Mercadeo de la Universidad Externado de Colombia.
Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad del Rosario.
Profesional en Publicidad de la Universidad Católica de Manizales.



Impresión:
Periodicidad: Semestral
Canjes y suscripciones: Instituto de Educación a Distancia
Universidad del Tolima
Barrio Santa Helena Parte Alta
Teléfono: (+57) (82) 2771212 Ext: 9481
Ibagué. Colombia. Suramérica
Dirección electrónica: gestionyfinanzas@ut.edu.co
www.ut.edu.co
Las opiniones contenidas en los artículos de esta revista no comprometen al Instituto de Educación a Distancia de la Universidad del Tolima, sino que son responsabilidad de los autores.

INDICE

Editorial.....5

Crisis de deuda externa y riesgo moral.....7
Carlos Fernando Parra Moreno

Estrategias y herramientas de inteligencia artificial aplicadas a la gestión organizacional.....21
Iván Javier Monterrosa-Castro, Mónica Esther Ospino-Pinedo, Blanca Inés Espinel

De las capacidades dinámicas a las capacidades dinámicas prospectivas: una reflexión sobre los nuevos modelos de negocio en tiempos de ruptura tecnológica.....49
Ricardo Benjamín Perilla Maluche, Mónica Bibiana González Calixto

¿Es la educación en el siglo XXI un placebo socioeconómico?.....61
Carlos Fernando Parra Moreno

Modelo de integración de conocimiento de selección de personal: metodología multicriterio SAW.....80
Arely Jasmín Espinoza Cruz, Martín León Santiesteban, Jimmy Félix Armenta

Manejo de estrategias de resiliencia ante escenarios de violencia en la continuidad operativa de una organización turística.....102
Silvestre Flores Gamboa, Claudia Concepción Olivas Olivo, Luz Yuriko Hashimoto López

Marco lógico LFA de las dinámicas y encadenamiento productivo de las comunidades rurales a través del turismo. Caso de Badiraguato, Sinaloa.....121
Jesús Fernando Aragón Campos, Martín León Santiesteban

Entre la eficiencia y la legitimidad: comprendiendo las organizaciones desde el institucionalismo organizacional.....140
Ricardo Benjamín Perilla Maluche, Mónica Bibiana González Calixto

El Programa Pueblos Mágicos de México a veinticinco años de su creación: Un análisis de competitividad turística sostenible.....152
César Maldonado Alcudia, Juan Pablo Mariño Jiménez, Juan Andrés Niebla Raygoza

La capacitación como respuesta a las necesidades de mejora en las organizaciones deportivas.....172
Alberto Rafael Aguilera Rivera

De las capacidades dinámicas a las capacidades dinámicas prospectivas: una reflexión sobre los nuevos modelos de negocio en tiempos de ruptura tecnológica

From Dynamic Capabilities to Prospective Dynamic Capabilities: A Reflection on New Business Models in Times of Technological Disruption

Ricardo Benjamín Perilla Maluche[5]
Mónica Bibiana González Calixto[6]

Resumen

La aceleración del cambio tecnológico ha transformado la forma en que las organizaciones compiten y generan valor. En este contexto, los nuevos modelos de negocio basados en tecnologías digitales, plataformas y ecosistemas plantean desafíos que superan la adaptación tradicional. La teoría de las capacidades dinámicas de Teece permite comprender cómo las organizaciones identifican oportunidades, aprovechan recursos y reconfiguran sus competencias frente a entornos cambiantes. Sin embargo, las rupturas tecnológicas actuales plantean la necesidad de ampliar este enfoque hacia una perspectiva prospectiva. Este artículo desarrolla una reflexión conceptual basada en literatura sobre capacidades dinámicas, modelos de negocio y transformación digital. Se propone que las organizaciones requieren no solo capacidades para adaptarse al cambio, sino también para anticipar escenarios futuros, experimentar nuevas configuraciones de valor y construir modelos de negocio emergentes.

Palabras clave: Capacidades Dinámicas; Innovación empresarial; Modelos de negocio; Prospectiva estratégica; Ruptura tecnológica; Transformación digital.

Abstract

The acceleration of technological change has transformed the way organizations compete and create value. In this context, digital technologies, platforms, and innovation ecosystems challenge traditional approaches to organizational adaptation. Teece's dynamic capabilities

[5] Doctor en administración y magíster en pensamiento estratégico y prospectiva de la Universidad Externado de Colombia. Especialista en gerencia de proyectos y administrador de empresas de la Universidad del Tolima. Profesor de carrera de la Universidad del Tolima
[6] Doctora en gestión de la Universidad EAN. Magíster en administración del Instituto tecnológico de estudios superiores de Monterrey y Universidad autónoma de Bucaramanga. Administradora industrial y especialista en finanzas de la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. Profesora de carrera de la Universidad del Tolima.

framework explains how organizations identify opportunities, leverage resources, and reconfigure competencies in changing environments. However, current technological disruptions require an expanded perspective focused on anticipating future scenarios.

This article develops a conceptual reflection based on literature on dynamic capabilities, business models, and digital transformation. It argues that organizations need not only the ability to adapt to change, but also the capacity to anticipate, experiment, and create new value configurations.

Keywords: dynamic capabilities; business models; digital transformation; technological disruption; strategic foresight; business innovation.

1. Introducción

Durante las últimas décadas, las organizaciones han experimentado una transformación profunda en la forma en que compiten, generan valor y construyen ventajas sostenibles. La globalización, la digitalización y la aceleración tecnológica han configurado entornos empresariales caracterizados por mayores niveles de incertidumbre, complejidad y velocidad de cambio. En estos escenarios, la ventaja competitiva ya no depende exclusivamente de la posesión de recursos estratégicos o de la eficiencia operacional, sino de la capacidad organizacional para aprender, adaptarse y transformar continuamente sus formas de actuación.

La transformación tecnológica representa uno de los principales factores que explican esta nueva dinámica competitiva. Las tecnologías emergentes pueden generar oportunidades para crear nuevos productos, servicios y mercados; sin embargo, también pueden afectar la relevancia de activos, procesos y conocimientos que anteriormente constituían fuentes de ventaja competitiva. Sood y Tellis (2010) señalan que el cambio tecnológico puede volver obsoletos activos, trabajo y capital intelectual de organizaciones establecidas, al mismo tiempo que posibilita la aparición de nuevos mercados y segmentos de consumidores. Esta dualidad convierte a la tecnología en un fenómeno estratégico que no puede analizarse únicamente desde la perspectiva de innovación técnica, sino desde sus implicaciones sobre la estructura competitiva de las industrias.

Esta situación ha llevado a cuestionar los enfoques tradicionales de estrategia empresarial. La visión basada en recursos (*Resource-Based View*) planteó que las organizaciones alcanzan ventajas sostenibles mediante la posesión y explotación de recursos valiosos, escasos y difíciles de imitar (Barney, 1991). Sin embargo, en ambientes donde los recursos tecnológicos, las preferencias de los consumidores y las condiciones competitivas cambian constantemente, surge una pregunta fundamental: ¿cómo pueden las organizaciones mantener ventajas competitivas cuando aquello que las hizo exitosas puede perder vigencia?

Como respuesta a esta problemática surge la teoría de las capacidades dinámicas. Teece, Pisano y Shuen (1997) plantearon que las organizaciones requieren capacidades superiores que les permitan integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para responder a entornos cambiantes. Desde esta perspectiva, la ventaja competitiva no depende únicamente de los recursos disponibles en un momento determinado, sino de la habilidad organizacional para renovarlos continuamente.

Posteriormente, Teece (2007) profundizó esta propuesta mediante la identificación de tres procesos fundamentales: detectar oportunidades y amenazas (*sensing*), aprovechar oportunidades (*seizing*) y transformar la organización mediante la reconfiguración de activos y estructuras (*transforming*). Esta aproximación permitió comprender que la adaptación empresarial no constituye una reacción aislada frente al entorno, sino una capacidad estratégica que involucra aprendizaje, toma de decisiones y transformación organizacional.

La relevancia de este enfoque aumenta cuando se analiza la evolución de los modelos de negocio. Un modelo de negocio representa la lógica mediante la cual una organización crea, entrega y captura valor (Teece, 2010). Por tanto, la innovación empresarial no depende únicamente de incorporar nuevas tecnologías, sino de desarrollar configuraciones organizacionales capaces de convertir esas tecnologías en propuestas de valor sostenibles.

Teece (2010) plantea que muchas innovaciones tecnológicas no alcanzan resultados esperados porque las organizaciones no logran construir modelos de negocio adecuados para capturar el valor asociado a dichas innovaciones. En consecuencia, la transformación tecnológica requiere una transformación paralela de la lógica empresarial. No obstante, la actual etapa de transformación digital plantea una discusión adicional. Si las capacidades dinámicas fueron desarrolladas precisamente para explicar cómo las organizaciones

responden a entornos cambiantes, ¿son suficientes cuando el cambio tecnológico no solamente modifica procesos o capacidades existentes, sino que redefine las reglas mediante las cuales se crea valor?

Esta pregunta resulta importante en escenarios donde tecnologías como la inteligencia artificial, las plataformas digitales y los ecosistemas conectados están modificando las fronteras tradicionales de las organizaciones. En estos contextos, las empresas no solo deben adaptarse a nuevas condiciones competitivas, sino explorar modelos de negocio completamente diferentes.

Por otra parte, la literatura sobre innovación disruptiva aporta elementos importantes para comprender esta problemática. Christensen, Bartman y van Bever (2016) señalan que los modelos de negocio exitosos desarrollan interdependencias entre sus componentes, incluyendo recursos, procesos y prioridades organizacionales. Estas interdependencias permiten la eficiencia y consolidación del modelo existente, pero pueden convertirse en restricciones cuando la organización enfrenta oportunidades que requieren una lógica empresarial diferente. De manera complementaria, Sood y Tellis (2010) plantean que la disrupción tecnológica no debe entenderse como un proceso automático en el cual una nueva tecnología reemplaza inevitablemente a una dominante. Los autores identifican diferentes dominios donde puede producirse la disrupción (tecnológica, empresarial y de demanda), mostrando que la transformación competitiva depende no solamente del desempeño técnico de una tecnología, sino de la capacidad de las organizaciones para interpretar cambios en mercados y ecosistemas.

Esta discusión adquiere una dimensión adicional con la expansión de modelos de negocio digitales basados en plataformas, datos y redes de colaboración. La transformación digital está impulsando organizaciones donde la generación de valor depende cada vez más de relaciones externas, intercambio de conocimiento y participación en ecosistemas. Bonanomi (2019) plantea que la digitalización está favoreciendo nuevas formas organizacionales basadas en plataformas y redes, donde la colaboración y la interconexión adquieren un papel central. Asimismo, señala que las tecnologías digitales requieren reconfigurar estructuras organizacionales para responder a paradigmas basados en plataformas y redes colaborativas.

A partir de esta problemática surge la necesidad de reflexionar sobre la evolución del concepto de capacidades dinámicas. La pregunta ya no consiste únicamente en cómo una organización responde al cambio, sino en cómo desarrolla capacidades para anticipar escenarios futuros, experimentar nuevas configuraciones de valor y prepararse para transformaciones tecnológicas aún emergentes. En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo analizar la relación entre capacidades dinámicas y nuevos modelos de negocio en contextos de ruptura tecnológica, explorando los alcances del enfoque desarrollado por Teece y proponiendo una interpretación prospectiva de las capacidades organizacionales necesarias para la transformación digital.

2. Metodología

El presente artículo es de tipo cualitativo de carácter reflexivo y conceptual, basado en una revisión documental de literatura académica relacionada con capacidades dinámicas, innovación de modelos de negocio, ruptura tecnológica y transformación digital. El análisis se estructuró alrededor de tres núcleos conceptuales. El primero corresponde a la teoría de capacidades dinámicas, tomando como referencia los aportes de Teece, Pisano y Shuen (1997) y Teece (2007), quienes explican cómo las organizaciones desarrollan capacidades para identificar oportunidades, aprovecharlas y transformar sus recursos frente a ambientes cambiantes.

El segundo núcleo aborda los modelos de negocio como mecanismos estratégicos de creación y captura de valor, considerando los aportes de Teece (2010) y Christensen et al. (2016) sobre innovación del modelo de negocio y las restricciones que pueden surgir dentro de modelos consolidados.

El tercer núcleo analiza los desafíos derivados de la transformación digital y la emergencia de modelos organizacionales basados en plataformas, datos y ecosistemas de innovación.

A partir de esta revisión se realizó un análisis interpretativo orientado a identificar convergencias y tensiones entre las capacidades dinámicas y los requerimientos estratégicos asociados a escenarios de ruptura tecnológica. El propósito no es establecer relaciones causales, sino aportar una reflexión sobre la evolución de las capacidades organizacionales

necesarias para la creación y transformación de modelos de negocio en contextos de alta incertidumbre tecnológica.

3. Resultados

El análisis conceptual de la literatura permitió identificar cuatro hallazgos principales relacionados con la relación entre capacidades dinámicas, transformación tecnológica y nuevos modelos de negocio.

3.1. Las capacidades dinámicas como fundamento de la adaptación estratégica organizacional

El primer hallazgo corresponde a la vigencia de la teoría de capacidades dinámicas como marco explicativo para comprender la transformación empresarial. La principal contribución de este enfoque consiste en superar una visión estática de la estrategia, donde la ventaja competitiva dependía principalmente de la acumulación y explotación de recursos existentes. Teece, Pisano y Shuen (1997) plantean que, en ambientes caracterizados por cambios acelerados, las organizaciones requieren capacidades orientadas a integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas. Esto implica que la competitividad empresarial no depende únicamente de aquello que una organización posee, sino de su capacidad para modificar aquello que posee cuando las condiciones del entorno cambian.

Posteriormente, Teece (2007) desarrolla esta idea mediante tres dimensiones fundamentales. La primera corresponde a la capacidad de identificar oportunidades y amenazas del entorno *(sensing*); la segunda hace referencia a la capacidad de movilizar recursos para aprovechar dichas oportunidades (*seizing*); y la tercera comprende la transformación organizacional mediante la renovación y recombinación de activos (*transforming*). El análisis realizado permite establecer que este enfoque continúa siendo relevante para explicar cómo las organizaciones responden ante escenarios de incertidumbre. Sin embargo, también evidencia una primera tensión conceptual: aunque las capacidades dinámicas explican la renovación organizacional, los escenarios actuales de ruptura tecnológica plantean situaciones donde no siempre basta con transformar capacidades existentes, sino que puede ser necesario construir nuevas lógicas empresariales. En consecuencia, la primera conclusión derivada del análisis

es que las capacidades dinámicas constituyen una condición fundamental para la transformación organizacional, pero su alcance debe ser analizado frente a escenarios donde la tecnología modifica las bases mismas de la competencia.

3.2. La ruptura tecnológica transforma las reglas de competencia, no solamente los recursos empresariales

El segundo hallazgo identificado se relaciona con la naturaleza del cambio tecnológico contemporáneo. La literatura revisada evidencia que las organizaciones no enfrentan únicamente procesos de innovación incremental, sino transformaciones capaces de alterar estructuras competitivas completas. Sood y Tellis (2010) señalan que la evolución tecnológica puede generar simultáneamente oportunidades y amenazas para las empresas establecidas. Mientras permite la creación de nuevos productos, mercados y segmentos de consumidores, también puede afectar activos, procesos y conocimientos que anteriormente representaban fuentes de ventaja competitiva.

Un aspecto relevante de este planteamiento es que la disrupción tecnológica no debe interpretarse como un fenómeno exclusivamente técnico. Los autores proponen analizarla desde diferentes dimensiones, incluyendo la tecnológica, empresarial y de demanda. Esto significa que una organización puede contar con capacidades tecnológicas avanzadas y aun así enfrentar dificultades si no comprende cómo esas tecnologías modifican las relaciones con clientes, competidores y otros actores del ecosistema.

Este resultado es relevante para la discusión sobre capacidades dinámicas porque evidencia que la transformación empresarial requiere una comprensión amplia del entorno. La organización no solamente debe preguntarse qué tecnología está emergiendo, sino cómo esa tecnología puede modificar las reglas mediante las cuales se crea y captura valor.

3.3. Los nuevos modelos de negocio digitales requieren nuevas arquitecturas de creación de valor

El tercer hallazgo corresponde a la relación entre transformación tecnológica y evolución de los modelos de negocio.

La literatura revisada evidencia que la innovación tecnológica por sí sola no garantiza resultados empresariales. La organización debe desarrollar una configuración estratégica que permita convertir una tecnología en una propuesta de valor sostenible.

Teece (2010) plantea que el modelo de negocio representa la lógica mediante la cual una empresa crea, entrega y captura valor. Desde esta perspectiva, la innovación del modelo de negocio implica mucho más que introducir nuevos productos o herramientas tecnológicas; requiere modificar la arquitectura que conecta clientes, recursos, procesos y mecanismos de generación de ingresos. Esta idea adquiere mayor relevancia en el contexto digital actual. Los modelos basados en plataformas, datos y ecosistemas presentan una lógica diferente a los modelos tradicionales, debido a que la creación de valor depende cada vez más de relaciones entre múltiples actores.

Bonanomi (2019) señala que la transformación digital impulsa nuevas formas organizacionales fundamentadas en plataformas y redes, donde la colaboración y la interconexión adquieren un papel central. Asimismo, plantea que las organizaciones deben avanzar hacia estructuras más conectadas y colaborativas para responder a los nuevos paradigmas digitales. A partir de este hallazgo se identifica que las capacidades dinámicas tradicionales deben interpretarse en un contexto más amplio. La reconfiguración organizacional ya no implica únicamente modificar recursos internos, sino también transformar las relaciones externas que permiten construir nuevas formas de valor.

3.4. La transformación digital demanda capacidades orientadas a anticipar futuros posibles

El cuarto hallazgo surge al integrar la discusión sobre capacidades dinámicas con una perspectiva de la prospectiva.

En escenarios tecnológicos altamente inciertos, las organizaciones enfrentan un desafío adicional: no siempre pueden esperar a que el cambio sea evidente para responder. La velocidad de transformación de tecnologías como inteligencia artificial, automatización avanzada y plataformas digitales puede reducir significativamente los tiempos disponibles para la adaptación. Por esta razón, emerge la necesidad de complementar la capacidad de respuesta con una capacidad de anticipación. Las organizaciones requieren explorar señales

tempranas, analizar futuros posibles y experimentar nuevas configuraciones estratégicas antes de que las transformaciones tecnológicas alcancen una consolidación en el mercado.

A partir de esta reflexión, se propone utilizar la expresión capacidades dinámicas prospectivas para referirse a una evolución del enfoque tradicional de capacidades dinámicas hacia una orientación más anticipatoria. Este concepto no pretende plantearse como una nueva teoría independiente ni como un reemplazo del planteamiento de Teece. Representa una interpretación complementaria que busca explicar cómo las organizaciones pueden prepararse para escenarios donde la incertidumbre tecnológica es una característica permanente.

4. Discusión

4.1. De la adaptación organizacional a la transformación del modelo de negocio

Los resultados obtenidos permiten afirmar que una de las principales discusiones actuales en la gestión estratégica consiste en diferenciar entre adaptación y transformación. La adaptación implica modificar elementos existentes para responder mejor a un entorno cambiante. Por ejemplo, una organización puede incorporar nuevas herramientas digitales para mejorar procesos internos o fortalecer sus canales de relación con clientes.

La transformación del modelo de negocio, en cambio, implica una modificación más profunda: cambiar la manera en que la organización crea, entrega y captura valor. Esta diferencia resulta fundamental porque muchas organizaciones exitosas pueden enfrentar dificultades precisamente porque sus capacidades actuales fueron desarrolladas para optimizar un modelo existente, no necesariamente para construir uno nuevo.

Christensen et al. (2016) explican que los modelos de negocio consolidados desarrollan interdependencias entre recursos, procesos y prioridades que favorecen su eficiencia, pero pueden limitar la exploración de oportunidades radicalmente diferentes. Por ello, el desafío estratégico actual no consiste únicamente en desarrollar mejores capacidades dentro del modelo existente, sino en construir capacidades que permitan cuestionar cuándo ese modelo debe evolucionar.

4.2. La necesidad de una mirada prospectiva frente al cambio tecnológico

La transformación digital introduce una característica particular: la dificultad para determinar con precisión cuáles tecnologías tendrán mayor impacto y cómo modificarán las dinámicas competitivas. En este contexto, la prospectiva adquiere importancia porque permite analizar futuros posibles sin limitarse a extrapolar las condiciones actuales. La organización prospectiva no intenta predecir exactamente el futuro, sino desarrollar capacidades para prepararse ante diferentes escenarios.

Desde esta perspectiva, las capacidades dinámicas tradicionales pueden complementarse con una orientación prospectiva basada en cuatro dimensiones:

- Anticipación estratégica: capacidad para identificar señales emergentes y explorar posibles escenarios futuros.
- Experimentación organizacional: capacidad para probar nuevos modelos de negocio mediante aprendizaje rápido y validación temprana.
- Gestión de ecosistemas: capacidad para construir relaciones con actores externos, integrar conocimiento distribuido y participar en redes de innovación.
- Desaprendizaje estratégico: capacidad para abandonar prácticas, supuestos y estructuras que pueden convertirse en obstáculos para la transformación.

Estas dimensiones no sustituyen las capacidades dinámicas planteadas por Teece, sino que amplían su interpretación frente a escenarios donde el cambio tecnológico puede modificar completamente las reglas competitivas.

4.3. Las capacidades dinámicas prospectivas como evolución conceptual

A partir del análisis desarrollado, este artículo propone comprender la evolución de las capacidades dinámicas desde una perspectiva prospectiva. Las capacidades dinámicas tradicionales responden principalmente a la pregunta:

¿Cómo puede una organización transformarse frente a un entorno cambiante?

Las capacidades dinámicas prospectivas incorporan una pregunta adicional:

¿Cómo puede una organización prepararse para entornos que todavía están emergiendo?

Esta diferencia representa un cambio importante en la gestión estratégica. En ambientes relativamente estables, la capacidad de adaptación puede ser suficiente; sin embargo, en escenarios de ruptura tecnológica, las organizaciones requieren desarrollar capacidades para explorar, imaginar y construir alternativas antes de que los cambios sean inevitables. Desde esta perspectiva, la ventaja competitiva futura dependerá menos de la capacidad de reaccionar rápidamente y más de la capacidad de anticipar, experimentar y configurar nuevas arquitecturas de valor.

5. Conclusiones

La relación entre capacidades dinámicas y nuevos modelos de negocio evidencia que la transformación tecnológica contemporánea exige una comprensión más amplia de la estrategia organizacional. Las empresas ya no compiten únicamente mediante recursos, productos o procesos superiores; compiten mediante su capacidad para transformar continuamente la manera en que crean y capturan valor.

La teoría de capacidades dinámicas desarrollada por Teece y sus colaboradores continúa siendo un marco fundamental para comprender cómo las organizaciones enfrentan entornos cambiantes. Su aporte principal consiste en reconocer que la ventaja competitiva depende de la capacidad para renovar competencias y reconfigurar recursos. Sin embargo, los escenarios actuales de ruptura tecnológica plantean desafíos que amplían esta perspectiva. Cuando la tecnología modifica no solamente procesos internos sino también modelos de negocio, ecosistemas y relaciones de valor, la organización necesita desarrollar capacidades orientadas a la anticipación y no únicamente a la adaptación.

En este artículo se propone la noción de capacidades dinámicas prospectivas como una interpretación evolutiva del enfoque tradicional. Esta perspectiva plantea que las organizaciones deben complementar su capacidad de transformación con habilidades para explorar futuros posibles, experimentar nuevas configuraciones empresariales y construir ecosistemas de innovación.

En consecuencia, la pregunta sobre si las capacidades dinámicas son suficientes para los nuevos modelos de negocio no debe responderse desde una lógica de sustitución. Las

capacidades dinámicas continúan siendo necesarias, pero su evolución hacia una dimensión prospectiva resulta fundamental para comprender cómo las organizaciones pueden enfrentar escenarios donde la tecnología transforma continuamente las reglas del juego competitivo. El reto estratégico del futuro no será solamente adaptarse al cambio cuando ocurra, sino desarrollar la capacidad organizacional para imaginar y construir nuevas posibilidades antes de que el cambio sea evidente.

Referencias

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.

Bonanomi, M. M. (2019). Digital transformation trends: Toward new forms of process and organization. Springer.

Christensen, C. M., Bartman, T., & van Bever, D. (2016). The hard truth about innovative cultures. MIT Sloan Management Review, 57(4), 65–70.

Sood, A., & Tellis, G. J. (2010). Demystifying disruption: A new model for understanding and predicting disruptive technologies. Marketing Science Institute Working Paper Series.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. Long Range Planning, 43(2–3), 172–194.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.



Universidad del Tolima

Conocimiento que transforma

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

@idead.ut @ideadUT

@idead_ut @idead.unitolima