

**Universidad de Málaga**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**  
**16 de febrero de 2015**

**DESDE EL ENFOQUE BASADO EN LOS RECURSOS  
A LA TEORÍA DE CAPACIDADES DINÁMICAS**

---

---

**VII WORKSHOP SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE**

**CONFERENCIA:**  
**ENFOQUE DE RECURSOS Y CAPACIDADES DINÁMICAS:**  
**PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS**

**Autor: Prof. Dr. D. Lucio Fuentelsaz Lamata.**

*Catedrático de Organización de Empresas.*  
*Universidad de Zaragoza.*

## **ENFOQUE DE RECURSOS Y CAPACIDADES DINÁMICAS: PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS**

La consolidación del enfoque de recursos y capacidades dinámicas como marco teórico de referencia requiere la revisión crítica de sus fundamentos y la aplicación a distintas dimensiones estratégicas de la empresa.

Una de las áreas más prolíficas en los últimos años en dirección estratégicas es la relativa a la colaboración, y más recientemente, la cooptación (Gnyawali y Byung, 2011). La predisposición, formación y éxito de las relaciones de cooptación está relacionada con la generación de capacidades dinámicas para lograr la anticipación y búsqueda de oportunidades, la capacidad emprendedora de los líderes, de gestionar la relación, la habilidad de reconfigurar y reajustar los recursos necesarios para adaptarse a las necesidades del socio y la capacidad de absorción de conocimiento del socio.

Por otro lado, cada vez se identifica como esencial las capacidades directivas. Recientes investigaciones subrayan la importancia del CEO en la configuración y orquestación de las capacidades dinámicas del equipo directivo (Kor y Mesko, 2013). El CEO crea y modela la capacidad de absorción de su equipo, lo que a su vez transforma su capacidad de adaptación. Las capacidades dinámicas directivas del CEO en consonancia con las de su equipo fortalecen la lógica dominante de la empresa, consiguiendo así su evolución.

Esto está en consonancia con el estudio de los microfundamentos de las capacidades dinámicas. Estos analizan los fenómenos estratégicos no a nivel global agregado de la empresa sino a un nivel más concreto vinculado a los individuos que conforman la empresa, sus características, acciones y su interacción (Molina-Azorín, 2014). Así, para explicar de forma completa cualquier aspecto estratégico (recursos y capacidades empresariales, estrategias competitivas y corporativas, rentabilidad empresarial, etc.) se debería comenzar con una comprensión de los individuos que componen la organización como actores principales, y específicamente de sus habilidades, comportamiento, elecciones, propósitos, heterogeneidad, expectativas y motivaciones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

GNYAWALI, D. R.; BYUNG J. P. (2011). Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. *Research Policy*, 40, pp. 650-663.

KOR, Y; MESKO, A. (2013): Dynamic managerial capabilities: configuration and orchestration of top executives' capabilities and the firms dominant logic, *Strategic Management Journal*, 34, pp. 233-244.

MOLINA-AZORÍN, J.F. 2014. Microfoundations of strategic management: toward micro-macro research in the resource-based theory. *BRQ Business Research Quarterly*, 17, pp. 102-114.