

Innovar Para Perdurar: Cómo la Innovación Organizacional Habilita la Adaptación en Empresas de Propiedad Familiar

Innovate to Endure: How Organizational Innovation Enables Adaptation in Family-Owned Firms

Christian Solórzano Vargas, Mgtr. 

Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador.

cfsolorzanov@ube.edu.ec

Ivonne León Espinoza, Mgtr. 

Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador.

ipleone@ube.edu.ec

Roxana Chiquito Chilan, Ph.D. 

Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador.

rrchiquitoc@ube.edu.ec

RESUMEN

Las organizaciones contemporáneas enfrentan entornos caracterizados por cambios tecnológicos acelerados, creciente competencia y transformaciones constantes en los mercados, lo que exige fortalecer su capacidad de adaptación estratégica. En este contexto, el objetivo del presente estudio es analizar el papel de la innovación organizacional como mecanismo habilitador del desarrollo de capacidades dinámicas en empresas familiares. Para ello se realizó una revisión integradora de literatura científica basada en artículos indexados en la base de datos Scopus, publicados entre 2021 y 2025, mediante un proceso sistemático de búsqueda, filtrado y análisis conceptual. A partir de un corpus final de 38 artículos científicos, se identificaron cuatro dimensiones organizacionales recurrentes en la literatura estructura organizacional, liderazgo, aprendizaje organizacional y relaciones externas que actúan como microfundamentos de las capacidades dinámicas. Con base en estos hallazgos, se propone un modelo conceptual que explica cómo la innovación organizacional fortalece los procesos de sensing, seizing y transforming, facilitando la adaptación estratégica y la generación de ventajas competitivas sostenibles. Los resultados contribuyen a integrar las perspectivas de innovación organizacional, capacidades dinámicas y empresa familiar, ofreciendo un marco analítico que amplía la comprensión de los mecanismos organizacionales que sustentan la competitividad en entornos dinámicos.



Palabras Clave: Innovación Organizacional, Capacidades Dinámicas, Empresa Familiar, Competitividad, Gestión Estratégica.

ABSTRACT

Contemporary organizations operate in environments characterized by accelerated technological changes, increasing competition, and constant market transformations, which require strengthening their capacity for strategic adaptation. In this context, the objective of this study is to analyze the role of organizational innovation as a mechanism that enables the development of dynamic capabilities in family businesses. To achieve this, an integrative review of the scientific literature was conducted based on articles indexed in the Scopus database, published between 2021 and 2025, through a systematic process of search, filtering, and conceptual analysis. From a final corpus of 38 scientific articles, four organizational dimensions recurrently identified in the literature were found: organizational structure, leadership, organizational learning, and external relationships, which act as microfoundations of dynamic capabilities. Based on these findings, a conceptual model is proposed to explain how organizational innovation strengthens the processes of sensing, seizing, and transforming, thereby facilitating strategic adaptation and the generation of sustainable competitive advantages. The results contribute to integrating the perspectives of organizational innovation, dynamic capabilities, and family business, offering an analytical framework that expands the understanding of organizational mechanisms that support competitiveness in dynamic environments.

Key Words: Organizational Innovation, Dynamic Capabilities, Family Business, Competitiveness, Strategic Management.

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones contemporáneas se desenvuelven en entornos caracterizados por una creciente complejidad, marcada por la aceleración de los cambios tecnológicos, la intensificación de la competencia global y la transformación permanente de los modelos de negocio, lo que obliga a las empresas a replantear continuamente sus estructuras organizativas, sus prácticas de gestión y sus estrategias competitivas con el propósito de sostener su posicionamiento en el mercado y garantizar su permanencia en el largo plazo.

En este escenario, la capacidad de adaptación organizacional ha adquirido una importancia central dentro del campo de la gestión estratégica, dado que la supervivencia y el crecimiento empresarial dependen cada vez más de la habilidad de las organizaciones para interpretar las señales del entorno, movilizar recursos de manera eficiente y transformar sus procesos internos frente a contextos dinámicos e inciertos (Teece, 2007; Helfat et al., 2007).

Dentro de esta discusión, el concepto de innovación ha ocupado un lugar predominante en la literatura sobre management y estrategia empresarial, particularmente en lo relacionado con su capacidad para impulsar la renovación organizacional y generar ventajas competitivas sostenibles.

No obstante, durante varias décadas la investigación académica se concentró principalmente en la innovación tecnológica y en la innovación de productos, enfatizando los procesos asociados al desarrollo de nuevas tecnologías, la mejora de procesos productivos y la introducción de nuevos bienes o servicios en el mercado (Damanpour, 1991; Foss & Saebi, 2017). Si bien estos enfoques han permitido comprender importantes dimensiones del fenómeno innovador, también han limitado la comprensión de otros mecanismos organizacionales que influyen de manera significativa en la competitividad empresarial.

En respuesta a estas limitaciones, diversos estudios han comenzado a destacar la relevancia de la innovación organizacional, entendida como la introducción de cambios deliberados en las prácticas administrativas, en las estructuras organizativas y en los sistemas de gestión que regulan el funcionamiento interno de la empresa.

Este tipo de innovación no se manifiesta necesariamente en nuevos productos o tecnologías, sino en transformaciones en la manera en que se coordina el trabajo, se toman decisiones, se gestionan los recursos humanos y se articulan las relaciones entre los diferentes actores organizacionales (Birkinshaw, Hamel, & Mol, 2008; Crossan & Apaydin, 2010). En consecuencia, la innovación organizacional ha comenzado a ser reconocida como un factor clave para mejorar la eficiencia interna, fortalecer los procesos de aprendizaje organizacional y facilitar la adaptación de las empresas frente a entornos dinámicos (Volberda, Van Den Bosch, & Heij, 2013).

En este contexto, las empresas familiares constituyen un escenario particularmente relevante para el análisis de los procesos de innovación y adaptación organizacional. Este tipo de organizaciones representa una proporción significativa del tejido empresarial en numerosas economías y desempeña un papel fundamental en la generación de empleo, la dinamización de las economías locales y la continuidad intergeneracional de los negocios (Chrisman, Chua, & Sharma, 2005; De Massis, Frattini, & Lichtenthaler, 2013).

Sin embargo, la interacción entre los intereses familiares y los objetivos organizacionales introduce dinámicas particulares que pueden influir en la manera en que estas empresas adoptan innovaciones y gestionan los procesos de cambio.

Por un lado, la preservación del control familiar, la protección del legado empresarial y la aversión al riesgo pueden generar resistencias frente a determinadas transformaciones organizacionales, limitando en algunos casos la adopción de innovaciones que impliquen cambios profundos en las estructuras de gobernanza o en los modelos de gestión.

Por otro lado, características propias de las empresas familiares, como la orientación de largo plazo, el compromiso de los miembros de la familia con el negocio y la acumulación de conocimiento organizacional a lo largo de generaciones, pueden constituir recursos estratégicos que favorezcan la innovación y la adaptación organizacional (Miller & Le Breton-Miller, 2006; De Massis et al., 2018). Esta dualidad ha generado un creciente interés académico por comprender las condiciones

bajo las cuales las empresas familiares logran innovar y sostener su competitividad en entornos complejos.

En paralelo, la teoría de las capacidades dinámicas ha emergido como uno de los enfoques más influyentes para explicar cómo las organizaciones responden a contextos caracterizados por cambios rápidos y alta incertidumbre. Desde esta perspectiva, la ventaja competitiva sostenible no depende únicamente de la posesión de recursos valiosos, sino también de la capacidad de la empresa para integrar, desarrollar y reconfigurar dichos recursos de manera continua frente a las transformaciones del entorno (Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Teece, 2007).

En este marco conceptual, las capacidades dinámicas se expresan a través de procesos organizacionales que permiten identificar oportunidades y amenazas del entorno (sensing), movilizar recursos estratégicos para aprovechar dichas oportunidades (seizing) y transformar estructuras, rutinas y activos organizacionales para adaptarse a nuevas condiciones competitivas (transforming).

A pesar del desarrollo significativo de estas líneas de investigación, diversos estudios han señalado que la literatura sobre innovación organizacional, capacidades dinámicas y empresa familiar ha evolucionado en gran medida de manera fragmentada, lo que ha dificultado comprender de forma integrada los mecanismos mediante los cuales las empresas familiares transforman sus recursos y prácticas organizacionales en ventajas competitivas sostenibles (Calabrò et al., 2019; Rondi, De Massis, & Kotlar, 2019).

Esta fragmentación teórica ha limitado el desarrollo de marcos analíticos capaces de explicar cómo determinados procesos organizacionales internos pueden actuar como mecanismos que faciliten la adaptación estratégica en este tipo de organizaciones.

Asimismo, gran parte de la evidencia empírica disponible se ha desarrollado en contextos de economías avanzadas, mientras que los procesos de innovación y adaptación organizacional en empresas familiares de economías emergentes continúan siendo relativamente poco explorados en la literatura académica reciente.

Esta situación plantea la necesidad de avanzar hacia enfoques teóricos integradores que permitan comprender mejor las dinámicas organizacionales que sustentan la competitividad de las empresas familiares en entornos económicos y sociales cambiantes.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿de qué manera la innovación organizacional puede operar como un mecanismo que habilita el desarrollo de capacidades dinámicas en empresas familiares y contribuye a la generación de ventajas competitivas sostenibles?

Con base en esta interrogante, el objetivo del presente estudio es analizar el papel de la innovación organizacional como mecanismo habilitador de capacidades dinámicas en empresas familiares y proponer un modelo conceptual que integre estas tres perspectivas teóricas.

A través de esta aproximación, este trabajo busca contribuir al desarrollo de un marco analítico que permita comprender cómo determinados mecanismos organizacionales pueden fortalecer la capacidad de adaptación estratégica y favorecer la sostenibilidad competitiva de las empresas familiares en entornos dinámicos. La siguiente sección presenta la metodología adoptada para abordar esta interrogante.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Enfoque y diseño de la investigación

El presente estudio adopta un diseño de investigación de carácter observacional y de tipo documental, orientado al análisis conceptual de la literatura científica relacionada con innovación organizacional, capacidades dinámicas y empresas familiares.

En este sentido, la investigación se enmarca dentro de los estudios de revisión integradora, los cuales permiten sintetizar y analizar críticamente los aportes teóricos existentes con el propósito de identificar patrones conceptuales, relaciones entre variables y vacíos de investigación que puedan orientar el desarrollo de nuevos marcos analíticos en el campo de estudio.

El proceso de búsqueda, selección y análisis de la literatura siguió los principios generales establecidos por la guía PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), adaptada al enfoque de revisión conceptual e integradora propio del presente estudio.

2.2 Población y muestra

La población de análisis estuvo constituida por artículos científicos publicados en revistas académicas indexadas en bases de datos internacionales en el área de administración, estrategia e innovación organizacional. Para garantizar la calidad y relevancia del corpus bibliográfico, la búsqueda de literatura se realizó en la base de datos Scopus, reconocida por su amplia cobertura de publicaciones científicas en el ámbito de las ciencias sociales y de la gestión empresarial.

2.3 Procedimiento de análisis

La estrategia de búsqueda se diseñó con el objetivo de identificar investigaciones que abordaran la relación entre innovación organizacional, capacidades dinámicas y empresas familiares. Para ello se utilizó la siguiente ecuación de búsqueda aplicada en títulos, resúmenes y palabras clave:

("organizational innovation" OR "management innovation") AND ("dynamic capabilities" OR "microfoundations dynamic capabilities") AND ("family firm" OR "family business") AND ("competitive advantage" OR "sustainable competitive advantage").*

La aplicación inicial de esta ecuación permitió identificar 1.684 documentos. Posteriormente, mediante la aplicación de filtros relacionados con el período de publicación, el área temática, el tipo de documento y el idioma, el número de registros se redujo a 811 publicaciones, las cuales constituyeron el universo inicial para el proceso de selección.

Para la construcción de la muestra final de análisis se aplicó un proceso de cribado en dos etapas. En la primera etapa se realizó una revisión de títulos y resúmenes con el propósito de identificar los trabajos con mayor relación con el objetivo del estudio, lo que permitió seleccionar 46 artículos potencialmente relevantes. En una segunda etapa se llevó a cabo la revisión completa de los textos seleccionados, evaluando su pertinencia teórica y su contribución al análisis de las variables centrales del estudio. Como resultado de este proceso se definió una muestra final de 38 artículos científicos, los cuales constituyeron el corpus bibliográfico utilizado para el análisis conceptual.

Los criterios de inclusión establecidos para la selección de los documentos fueron los siguientes: (1) artículos científicos y revisiones de literatura publicados en revistas académicas indexadas, (2) estudios publicados entre los años 2021 y 2025, con el fin de considerar investigaciones recientes dentro del campo de estudio, (3) publicaciones pertenecientes al área temática Business, Management and Accounting, y (4) trabajos que abordaran de manera directa o indirecta la relación entre innovación organizacional, capacidades dinámicas, empresas familiares o ventaja competitiva.

Por su parte, los criterios de exclusión incluyeron: (1) documentos que, pese a aparecer en los resultados de búsqueda, no presentaban relación conceptual con las variables analizadas, (2) publicaciones correspondientes a capítulos de libro, documentos de conferencias o literatura no arbitrada, y (3) estudios centrados exclusivamente en innovación tecnológica o de producto sin abordar aspectos organizacionales o estratégicos relacionados con las capacidades dinámicas.

La recolección de datos se realizó mediante la descarga y sistematización de los artículos seleccionados, los cuales fueron registrados en una matriz de revisión bibliográfica diseñada para organizar la información relevante de cada estudio. Esta matriz incluyó variables como autores, año de publicación, enfoque teórico, principales conceptos analizados, metodología utilizada y contribución al desarrollo del modelo conceptual.

Finalmente, el análisis de los datos se llevó a cabo mediante un proceso de síntesis conceptual de la literatura, orientado a identificar patrones teóricos recurrentes y relaciones entre los constructos analizados. Este proceso permitió reconocer cuatro dimensiones organizacionales recurrentes en la literatura: estructura organizacional, liderazgo, aprendizaje organizacional y relaciones externas; que posteriormente fueron integradas con la perspectiva de capacidades dinámicas para estructurar el modelo conceptual propuesto en este estudio.

3. RESULTADOS

El análisis de la literatura científica permitió identificar los principales enfoques conceptuales que vinculan la innovación organizacional, las capacidades dinámicas y la competitividad empresarial en el contexto de las empresas familiares. A partir del proceso de búsqueda, filtrado y selección de documentos descrito en la sección metodológica, se conformó un corpus final de 38 artículos científicos, que sirvió como base para el análisis conceptual del presente estudio.

3.1. Proceso de selección de la literatura

La estrategia de búsqueda aplicada en la base de datos Scopus identificó inicialmente 1.684 documentos relacionados con las palabras clave definidas. Posteriormente, mediante la aplicación de filtros asociados al período de publicación, el área temática, el tipo de documento y el idioma, el número de registros se redujo progresivamente hasta 811 publicaciones.

En una segunda fase, se llevó a cabo un proceso de cribado mediante la revisión de títulos y resúmenes, con el propósito de determinar la pertinencia de los estudios respecto al objetivo de investigación. Como resultado, se seleccionaron 46 artículos potencialmente relevantes. Finalmente, tras la lectura completa de los documentos preseleccionados, se definió una muestra final de 38 artículos científicos, los cuales fueron utilizados para el análisis y la síntesis conceptual de la literatura.

Tabla 1

Proceso de selección de artículos.

ETAPA DEL PROCESO	NÚMERO DE DOCUMENTOS
Resultados iniciales de búsqueda	1.684
Filtro por período de publicación	1.219
Filtro por área temática	926
Filtro por tipo de documento	814
Filtro por idioma	811
Cribado por título y resumen	46
Revisión de texto completo	38

3.2 Identificación de dimensiones organizacionales

El análisis de los estudios seleccionados permitió identificar un conjunto de dimensiones organizacionales recurrentes en la literatura, relacionadas con los procesos de innovación organizacional y adaptación estratégica en empresas familiares. Dichas dimensiones incluyen la estructura organizacional, el liderazgo, el aprendizaje organizacional y las relaciones externas, las cuales se repiten de forma consistente en diferentes investigaciones como factores que influyen en la capacidad de las organizaciones para impulsar procesos de cambio y adaptación.

Cada dimensión se vincula con prácticas organizacionales concretas, entre ellas los mecanismos de coordinación interna, los procesos de toma de decisiones, la generación y transferencia de conocimiento, y la interacción con actores externos del entorno empresarial. En este sentido, la Tabla 2 sintetiza las dimensiones identificadas en la literatura y su relación con los procesos organizacionales asociados.

Tabla 2

Dimensiones organizacionales identificadas en la literatura.

DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS EN LA LITERATURA	PROCESOS ORGANIZACIONALES ASOCIADOS
Estructura organizacional	Cambios en estructuras, procesos y mecanismos de coordinación interna	Reconfiguración organizacional
Liderazgo	Orientación estratégica, toma de decisiones y gestión del cambio	Dirección estratégica
Aprendizaje organizacional	Generación, transferencia y absorción de conocimiento	Renovación de rutinas
Relaciones externas	Redes, alianzas y colaboración interorganizacional	Acceso a información y recursos

3.3 Relación entre dimensiones organizacionales y capacidades dinámicas

El análisis conceptual de los estudios seleccionados permitió identificar la relación entre las dimensiones organizacionales mencionadas y los procesos asociados a las capacidades dinámicas, los cuales se expresan en tres procesos fundamentales: sensing, seizing y transforming.

Los resultados del análisis muestran que las dimensiones organizacionales identificadas se vinculan de manera diferenciada con los procesos de capacidades dinámicas, tal como se presenta en la Tabla 3.

Tabla 3

Relación entre dimensiones organizacionales y capacidades dinámicas

DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	FUNCIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	CAPACIDADES DINÁMICAS ASOCIADAS
Estructura organizacional	Coordinación interna y reasignación de recursos	Seizing – Transforming
Liderazgo	Interpretación del entorno y toma de decisiones estratégicas	Sensing – Seizing
Aprendizaje organizacional	Generación e integración de conocimiento	Transforming
Relaciones externas	Acceso a información y oportunidades del entorno	Sensing

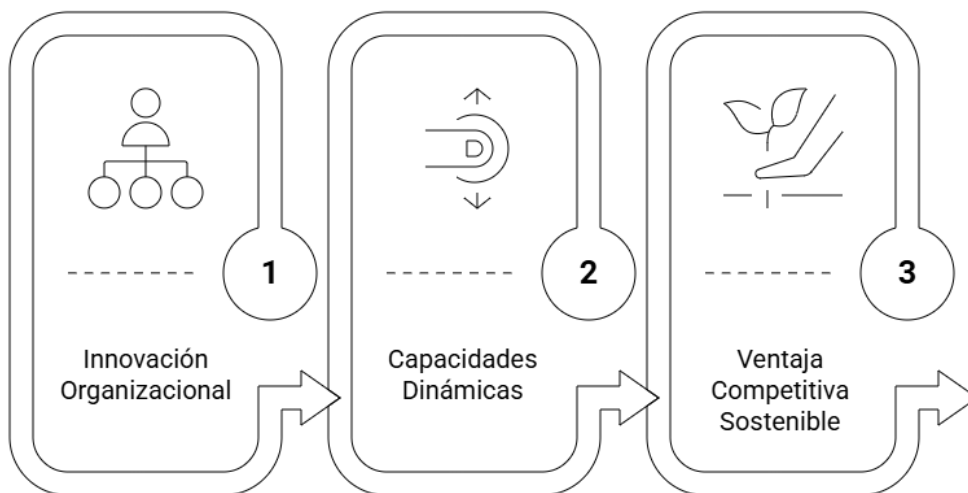
3.4 Modelo conceptual propuesto

A partir de la síntesis conceptual de la literatura analizada, se identificó una relación teórica entre la innovación organizacional, las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible. En este marco, la innovación organizacional se expresa a través de diferentes dimensiones organizacionales que actúan como mecanismos internos que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas dentro de la organización.

El modelo conceptual propuesto plantea que las dimensiones organizacionales identificadas contribuyen al fortalecimiento de los procesos de sensing, seizing y transforming, los cuales permiten a las organizaciones identificar oportunidades del entorno, movilizar recursos estratégicos y transformar sus estructuras y rutinas organizacionales. En la figura 1 se presenta el modelo conceptual derivado del análisis de la literatura.

Figura 1

Modelo conceptual de innovación organizacional, capacidades dinámicas y ventaja competitiva



4. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a partir de la revisión integradora de literatura permiten profundizar en la comprensión del papel que desempeña la innovación organizacional en el desarrollo de capacidades dinámicas dentro de las empresas familiares. El análisis realizado muestra que determinados mecanismos organizacionales como la estructura organizacional, el liderazgo, el aprendizaje organizacional y las relaciones externas, aparecen de forma recurrente en la literatura como factores que facilitan los procesos de adaptación estratégica en las organizaciones.

En este sentido, los hallazgos sugieren que la innovación organizacional no debe entenderse únicamente como la introducción de cambios aislados en las prácticas de gestión, sino como un proceso organizacional más amplio que contribuye a fortalecer las capacidades de las empresas para responder a entornos dinámicos.

Desde la perspectiva de la teoría de capacidades dinámicas, los resultados identificados en este estudio son consistentes con el planteamiento de Teece (2007), quien sostiene que las organizaciones desarrollan capacidades para identificar oportunidades del entorno, movilizar recursos estratégicos y transformar sus estructuras organizacionales con el fin de sostener su competitividad. En este contexto, las dimensiones organizacionales identificadas en la literatura analizada pueden interpretarse como mecanismos internos que permiten operacionalizar los procesos de sensing, seizing y transforming, los cuales constituyen el núcleo de las capacidades dinámicas. En particular, los resultados muestran que el liderazgo y las relaciones externas se relacionan con mayor frecuencia con la capacidad de las organizaciones para detectar oportunidades y cambios en el entorno competitivo, mientras que el aprendizaje organizacional y la estructura organizativa aparecen vinculados con los procesos de transformación y reconfiguración organizacional.

Estos resultados coinciden con lo reportado por Crossan y Apaydin (2010), quienes señalan que la innovación organizacional se manifiesta en cambios en las estructuras, procesos y prácticas de gestión que influyen directamente en la capacidad de las empresas para adaptarse y mejorar su desempeño organizacional.

De manera similar, Birkinshaw, Hamel y Mol (2008) argumentan que la innovación en prácticas de gestión puede generar transformaciones significativas en la forma en que se organizan y coordinan las actividades dentro de la empresa, contribuyendo al desarrollo de nuevas capacidades organizacionales. En este sentido, los hallazgos del presente estudio refuerzan la idea de que la innovación organizacional puede actuar como un mecanismo que facilita la evolución de las capacidades dinámicas dentro de las organizaciones.

Por otra parte, los resultados obtenidos también se alinean con investigaciones recientes sobre empresas familiares, las cuales han destacado la importancia de los procesos organizacionales internos para explicar la capacidad innovadora de este tipo de organizaciones. De acuerdo con De Massis, Frattini y Lichtenthaler (2013), la innovación en empresas familiares depende en gran medida de factores como la gobernanza organizacional, el liderazgo estratégico y la acumulación de conocimiento organizacional a lo largo del tiempo.

En este mismo sentido, Calabrò et al. (2019) señalan que las empresas familiares pueden desarrollar capacidades distintivas vinculadas al aprendizaje organizacional, la confianza y la continuidad intergeneracional, las cuales pueden favorecer la generación de ventajas competitivas sostenibles.

Los hallazgos identificados en esta investigación también guardan relación con los planteamientos del enfoque basado en recursos, el cual sostiene que la ventaja competitiva de las organizaciones se sustenta en la posesión y explotación de recursos valiosos, raros y difíciles de imitar (Barney, 1991).

No obstante, la literatura reciente ha destacado que en entornos altamente dinámicos la sostenibilidad de la ventaja competitiva depende no solo de los recursos disponibles, sino también de la capacidad de las organizaciones para renovar y reconfigurar dichos recursos de manera continua. En este sentido, los resultados del presente estudio sugieren que la innovación organizacional puede actuar como un mecanismo que facilita este proceso de renovación estratégica mediante el fortalecimiento de las capacidades dinámicas.

Asimismo, los resultados del análisis evidencian que las relaciones externas desempeñan un papel relevante en los procesos de adaptación organizacional. La interacción con clientes, proveedores, aliados estratégicos y otras instituciones del entorno empresarial permite a las organizaciones acceder a información, conocimiento y recursos que pueden ser fundamentales para la identificación de nuevas oportunidades de innovación. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Zahra y George (2002), quienes destacan que la capacidad de absorción del conocimiento externo constituye un elemento clave para el desarrollo de capacidades organizacionales orientadas a la innovación.

Desde una perspectiva teórica, los resultados de este estudio contribuyen a integrar tres corrientes de investigación que han sido abordadas de manera relativamente independiente en la literatura: la innovación organizacional, la teoría de capacidades dinámicas y el estudio de las empresas familiares. La integración de estos enfoques permite comprender con mayor claridad los mecanismos mediante los cuales determinadas prácticas organizacionales pueden facilitar el desarrollo de capacidades adaptativas en contextos empresariales caracterizados por alta incertidumbre y cambios constantes.

En términos generales, el modelo conceptual propuesto sugiere que la innovación organizacional puede constituirse en un mecanismo que fortalece los procesos de adaptación estratégica dentro de las empresas familiares, al facilitar el desarrollo de capacidades dinámicas que permiten a las organizaciones identificar oportunidades del entorno, movilizar recursos y transformar sus estructuras organizativas.

Este planteamiento amplía el alcance de las investigaciones existentes al proponer un marco integrador que conecta los procesos internos de innovación organizacional con la generación de ventajas competitivas sostenibles en este tipo de organizaciones.

Investigaciones recientes del corpus analizado refuerzan esta perspectiva: Manigandan y Raghuram (2024) evidencian que la innovación organizacional incide directamente sobre la ventaja competitiva desde una perspectiva de capacidades dinámicas, mientras que Mele, Russo-Spena y Kaartemo (2024) confirman el papel del conocimiento organizacional como detonante de dichas capacidades, y Gerulaitiene, Sinkovics y Sinkovics (2024) destacan el rol de las capacidades emocionales directivas en la innovación de las empresas familiares.

Es importante reconocer, sin embargo, que los resultados del presente estudio deben interpretarse a la luz de sus limitaciones metodológicas. Al basarse exclusivamente en la base de datos Scopus, la revisión puede presentar sesgos de cobertura relacionados con el idioma de publicación dado el predominio del inglés en dicha plataforma y con la representación geográfica de los estudios incluidos, en los que las economías avanzadas tienden a estar sobrerrepresentadas frente a contextos de economías emergentes latinoamericanas. Estas limitaciones no invalidan los hallazgos, pero sí aconsejan cautela al extrapolar el modelo conceptual propuesto a realidades empresariales distintas de aquellas en las que la mayor parte de la literatura fue producida.

5. CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el papel de la innovación organizacional como mecanismo habilitador de capacidades dinámicas en empresas familiares, con el propósito de comprender cómo determinados procesos organizacionales pueden contribuir al desarrollo de ventajas competitivas sostenibles en contextos empresariales caracterizados por alta incertidumbre y cambios constantes. A partir de una revisión integradora de literatura científica reciente, fue posible identificar un conjunto de dimensiones organizacionales que aparecen de manera recurrente en la investigación académica como factores que influyen en los procesos de adaptación estratégica de las organizaciones.

Entre los principales aportes del estudio se encuentra la identificación de cuatro dimensiones organizacionales: estructura organizacional, liderazgo, aprendizaje organizacional y relaciones externas; que pueden actuar como microfundamentos de las capacidades dinámicas dentro de las empresas familiares.

Estas dimensiones permiten comprender de qué manera la innovación organizacional se manifiesta en prácticas y procesos internos que facilitan la identificación de oportunidades del entorno, la movilización de recursos estratégicos y la transformación de rutinas organizacionales, elementos que se relacionan directamente con los procesos de sensing, seizing y transforming descritos en la teoría de capacidades dinámicas.

Desde una perspectiva teórica, el estudio contribuye a integrar tres corrientes de investigación que han sido abordadas de manera relativamente independiente en la literatura: la innovación organizacional, la teoría de capacidades dinámicas y el estudio de las empresas familiares. La articulación de estos enfoques permite proponer un modelo conceptual que explica cómo determinados mecanismos organizacionales pueden favorecer la adaptación estratégica y la generación de ventajas competitivas sostenibles en este tipo de organizaciones.

En términos prácticos, los resultados del estudio sugieren que los directivos y responsables de la gestión en empresas familiares pueden fortalecer su competitividad mediante el desarrollo de estructuras organizacionales más flexibles, estilos de liderazgo orientados al aprendizaje y a la innovación, así como a través del fortalecimiento de redes de colaboración con actores externos que faciliten el acceso a conocimiento, recursos e información estratégica del entorno.

En el contexto específico de las economías emergentes latinoamericanas, donde las empresas familiares constituyen la forma predominante de organización productiva y operan frecuentemente en entornos institucionales de mayor incertidumbre y con acceso más limitado a recursos tecnológicos y financieros, el fortalecimiento del aprendizaje organizacional intergeneracional y la construcción de alianzas con actores del ecosistema local cámaras de comercio, universidades y agencias de desarrollo emergen como mecanismos especialmente relevantes para activar las capacidades dinámicas descritas en el modelo propuesto.

Finalmente, es importante señalar que, al tratarse de una investigación de carácter conceptual basada en la revisión de literatura, las relaciones planteadas en el modelo propuesto requieren ser contrastadas mediante estudios empíricos que permitan evaluar su validez en diferentes contextos organizacionales.

En este sentido, futuras investigaciones podrían explorar estas relaciones en distintos sectores económicos, tamaños de empresa o contextos institucionales, así como analizar el papel de otros factores organizacionales que puedan influir en el desarrollo de capacidades dinámicas dentro de las empresas familiares. Estas líneas de investigación podrían contribuir a ampliar el conocimiento existente sobre los mecanismos organizacionales que sustentan la innovación y la competitividad empresarial.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argote, L. (2013). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge* (2nd ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5251-5>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barreto, I. (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of Management*, 36(1), 256–280. <https://doi.org/10.1177/0149206309350776>
- Berrone, P., Cruz, C., & Gómez-Mejía, L. R. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258–279. <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of Management Review*, 33(4), 825–845. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.34421969>
- Calabrò, A., Torchia, M., Pukall, T., & Mussolino, D. (2021). The influence of ownership structure on innovation in family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3). <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100373>

- Calabrò, A., Vecchiarini, M., Gast, J., Campopiano, G., De Massis, A., & Kraus, S. (2019). Innovation in family firms: A systematic literature review and guidance for future research. *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 317–355. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12192>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555–576. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
- Chrisman, J. J., Fang, H., Kotlar, J., & De Massis, A. (2015). A note on family influence and the adoption of discontinuous technologies in family firms. *Journal of Product Innovation Management*, 32(3), 384–388. <https://doi.org/10.1111/jpim.12236>
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19–39. <https://doi.org/10.1177/104225879902300402>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154–1191. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x>
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590. <https://doi.org/10.2307/256406>
- De Massis, A., Frattini, F., & Lichtenthaler, U. (2013). Research on technological innovation in family firms: Present debates and future directions. *Family Business Review*, 26(1), 10–31. <https://doi.org/10.1177/0894486512466258>
- De Massis, A., Kotlar, J., Campopiano, G., & Cassia, L. (2018). Dispersion of family ownership and the performance of small-to-medium size private family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 9(3), 166–175. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.04.001>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). What are dynamic capabilities? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation. *Journal of Management*, 43(1), 200–227. <https://doi.org/10.1177/0149206316675927>

- Gerulaitiene, N., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. (2024). Managerial emotional capabilities and innovation in family firms. *Journal of Family Business Strategy*. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2024.100612>
- Habbershon, T. G., & Williams, M. L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 1–25. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x>
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. J., & Winter, S. G. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Blackwell Publishing.
- Manigandan, K., & Raghuram Naga Venkata, S. (2024). Organizational innovation and competitive advantage: A dynamic capability perspective. *Journal of Strategy and Management*. <https://doi.org/10.1108/JSMA-2023-0154>
- Mele, C., Russo-Spena, T., & Kaartemo, V. (2024). Knowledge and innovation in dynamic capabilities research. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-2023-0617>
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 731–746. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00151.x>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), & Eurostat. (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.)*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Rondi, E., De Massis, A., & Kotlar, J. (2019). Unlocking innovation potential: A typology of family business innovation postures. *Journal of Family Business Strategy*, 10(4), 100236. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.100236>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>

- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7)
- Volberda, H. W., Van Den Bosch, F. A. J., & Heij, C. V. (2013). Management innovation: Management as fertile ground for innovation. *European Management Review*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/emre.12007>
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991–995. <https://doi.org/10.1002/smj.318>
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>