

## Capacidades Dinámicas para la Innovación en Procesos Empresariales en el Sector Avícola de Manabí, Ecuador

**Autores:** Ariel Eduardo Rodríguez García

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", **ESPM MFL**

[ariel.rodriguez.41@espm.edu.ec](mailto:ariel.rodriguez.41@espm.edu.ec)

Calceta, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0005-4853-4866>

Susy Lisbeth Lucas Giler

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", **ESPM MFL**

[susy.lucas.41@espm.edu.ec](mailto:susy.lucas.41@espm.edu.ec)

Calceta, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0007-5038-9922>

Benigno Javier Alcívar Martínez

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", **ESPM MFL**

[balcivar@espm.edu.ec](mailto:balcivar@espm.edu.ec)

Calceta, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-4930-4617>

### Resumen

El estudio analiza las capacidades dinámicas en el sector avícola de Manabí, Ecuador, para evaluar su influencia en la innovación de procesos empresariales. Fundamentado en la teoría de recursos y capacidades, el objetivo principal fue evaluar las capacidades dinámicas para innovación en procesos empresariales en el sector avícola de Manabí. Se utilizó un enfoque mixto (cuantitativo-cuantitativo) descriptivo-inferencial de corte transversal, evaluando las dimensiones de absorción, aprendizaje, innovación y adaptación en 30 granjas seleccionadas mediante muestreo no probabilístico. Los datos se procesaron con análisis estadísticos no paramétricos, aplicando el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados evidencian que las capacidades de absorción y aprendizaje están más desarrolladas que las de innovación y adaptación. Se identificó una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre capacidades dinámicas e innovación ( $r=0,621$ ,  $p=0,014$ ). Específicamente, solo la capacidad de adaptación mostró correlación significativa con la innovación en gestión ( $r=0,618$ ,  $p=0,014$ ), mas no con innovación comercial o de procesos. Se concluye que, aunque las empresas avícolas poseen capacidades para adaptarse y aprovechar el entorno, estas no siempre se traducen en innovaciones significativas, evidenciando la necesidad de políticas públicas e incentivos específicos para fortalecer la innovación empresarial.

**Palabras clave:** innovación; gestión empresarial; industria avícola; capacidades organizacionales; desarrollo empresarial.

**Código de clasificación internacional:** 5312.99 - Otras (Capacidades dinámicas e innovación en el sector avícola).

### Cómo citar este artículo:

Rodríguez, A., Lucas, S., & Alcívar, B. (2025). **Capacidades Dinámicas para la Innovación en Procesos Empresariales en el Sector Avícola de Manabí, Ecuador.** *Revista Scientific*, 10(36), 206-228, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.36.10.206-228>

**Fecha de Recepción:**  
04-11-2024

**Fecha de Aceptación:**  
06-02-2025

**Fecha de Publicación:**  
05-05-2025

## Dynamic Capabilities for Innovation in Business Processes in the Poultry Sector of Manabí, Ecuador

### Abstract

The study analyzes dynamic capabilities in the poultry sector of Manabí, Ecuador, to evaluate their influence on business process innovation. Based on the resource and capabilities theory, the main objective was to assess dynamic capabilities for innovation in business processes in the poultry sector of Manabí. A mixed (qualitative-quantitative) descriptive-inferential cross-sectional approach was used, evaluating the dimensions of absorption, learning, innovation, and adaptation in 30 farms selected through non-probabilistic sampling. Data were processed using non-parametric statistical analysis, applying Spearman's correlation coefficient. Results show that absorption and learning capabilities are more developed than innovation and adaptation capabilities. A moderate positive and statistically significant correlation was identified between dynamic capabilities and innovation ( $r=0,621$ ,  $p=0,014$ ). Specifically, only adaptation capability showed significant correlation with management innovation ( $r=0,618$ ,  $p=0,014$ ), but not with commercial or process innovation. It is concluded that although poultry companies possess capabilities to adapt and leverage their environment, these do not always translate into significant innovations, evidencing the need for public policies and specific incentives to strengthen business innovation.

**Keywords:** innovation; business management; poultry industry; organizational capabilities; business development.

**International classification code:** 5312.99 - Other (Dynamic capabilities and innovation in the poultry sector).

#### How to cite this article:

Rodríguez, A., Lucas, S., & Alcívar, B. (2025). **Dynamic Capabilities for Innovation in Business Processes in the Poultry Sector of Manabí, Ecuador.** *Revista Scientific*, 10(36), 206-228, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.36.10.206-228>

**Date Received:**  
04-11-2024

**Date Acceptance:**  
06-02-2025

**Date Publication:**  
05-05-2025

## 1. Introducción

Las capacidades dinámicas surgen en la Teoría de los Recursos y Capacidades o Enfoque Basado en Recursos (RBV) durante las décadas de los 80, convirtiéndose en un pilar imprescindible para la competitividad empresarial. En este sentido, Teece, Pisano y Shuen (1997): formaliza esta práctica y la define como la capacidad de las organizaciones para reconfigurar sus competencias con el propósito de adaptarse al entorno cambiante.

Esta adaptabilidad resulta crítica en un contexto empresarial caracterizado por constantes transformaciones, donde las capacidades dinámicas permiten responder, anticiparse y liderar procesos de innovación (Agila-Salazar, Cárdenas-Pesantez y Sarmiento-Chugcho, 2023). En la actualidad, la innovación emerge como un componente de las capacidades dinámicas, posibilitando que las empresas enfrenten aquellos desafíos, se adapten a las demandas cambiantes y mantengan una ventaja competitiva (Ramírez, Vergara, Padrón y Ramírez, 2023).

Las empresas ecuatorianas carecen de capacidades dinámicas, limitando las probabilidades de supervivencia frente a entornos inciertos (Bustamante-Jumbo, Castillo-Cruz, Pacheco-Molina y Mora-Sánchez, 2022). En el sector agroproductivo, dicha deficiencia genera decisiones empresariales ineficaces que afectan la competitividad nacional e internacional, debilitando así la matriz productiva del país (Bravo, Vélez, Murillo y Rojas, 2021a).

Como es el caso del sector avícola, el cual es uno de los más representativos de Manabí, debido a que incluye 22,2 millones de pollos en planteles avícolas y 2,7 millones en campo, pero enfrenta problemas asociados al desperdicio de recursos, improductividad, escasez de innovación, aprendizaje continuo, mala gestión de bioseguridad y sostenibilidad ambiental (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, 2023); (Bravo, Vélez, Murillo y Rojas, 2021b).

Se busca diagnosticar las capacidades dinámicas predominantes en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del sector avícola de Manabí, Ecuador, para el establecimiento de una línea base, además de determinar la correlación entre las capacidades dinámicas y su influencia en el proceso de innovación en las PYMES del sector avícola de Manabí.

Ante esta realidad sectorial, surge la necesidad de plantear la siguiente interrogante: ¿cómo influyen las capacidades dinámicas en la mejora de los procesos de innovación en el sector avícola de Manabí?. Para responder a esta interrogante, se consideró la hipótesis afirmativa de que las capacidades dinámicas contribuyen positivamente a la mejora de los procesos de innovación en este sector, frente a la hipótesis nula que plantea que dichas capacidades no tienen un impacto significativo en la mejora de la innovación empresarial.

Las capacidades dinámicas apuntan a potenciar la innovación en los procesos empresariales, promoviendo la productividad, sostenibilidad ambiental y la competitividad a largo plazo. En función de lo anterior, y con el propósito de contribuir al fortalecimiento de este sector estratégico, el presente estudio tiene como objetivo principal evaluar las capacidades dinámicas para innovación en procesos empresariales en el sector avícola de Manabí.

## 2. Metodología (Materiales y métodos)

El desarrollo de este se situó en la provincia de Manabí, Ecuador, mediante un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo) de diseño descriptivo-inferencial, de corte transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La población objeto de estudio estuvo constituida por 141 granjas avícolas, de acuerdo con el último registro oficial disponible del Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG, 2015).

En este sentido, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia que, según Hernández (2021): se caracteriza por seleccionar

elementos de la población basándose en su disponibilidad y conveniencia para el investigador, se seleccionaron 30 granjas, que se escogieron mediante criterios de inclusión como: i). tamaño mínimo de la granja, ii). disponibilidad de registros de producción, iii). accesibilidad geográfica. Del mismo modo, se aplicaron criterios de exclusión como: i). problemas legales, ii). condiciones de higiene inadecuadas, iii). falta de disponibilidad para participar en la investigación.

La investigación aborda métodos como el analítico-sintético, inductivo, deductivo-hipotético. Complementariamente, se aplicará un tipo de investigación bibliográfica, de campo y correlacional. Se caracterizará detalladamente a las granjas seleccionadas de la muestra utilizando las variables de Hernández-Nariño, Medina-León, Nogueira-Rivera, Negrín-Sosa y Marqués-León (2014a).

El instrumento de investigación estuvo conformado por un conjunto de 18 ítems validados por Zea-Fernández, Benjumea-Arias y Valencia-Arias, (2020); que abordan las capacidades dinámicas en aspectos como: absorción (C-AB), innovación (C-IN), aprendizaje (C-AP) y adaptación (C-AD). Por otro lado, la innovación se evaluó utilizando el constructo compuesto de 11 ítems desarrollado por Gómez y Núñez (2022); abarcando las dimensiones de: innovación de gestión (I-IG), comercial (I-IC) y de procesos (I-IP).

Los datos fueron procesados mediante el *IBM SPSS Statistics*, el cual permitió determinar la consistencia interna del cuestionario en relación Alpha de Cronbach, siguiendo los niveles de confiabilidad especificados por Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez (2020a). De él se produjo la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk debido a que la muestra es  $< 50$ , para así posteriormente correlacionar mediante el coeficiente de Spearman.

### 3. Resultados

Esta sección presentó los hallazgos obtenidos de la investigación

realizada en 30 granjas avícolas de Manabí, Ecuador. Los resultados se estructuraron en cinco apartados principales: la caracterización del sector, el análisis de las capacidades dinámicas y sus cuatro dimensiones, la evaluación de la innovación empresarial en sus tres tipos, las pruebas de confiabilidad y normalidad del instrumento, y finalmente el análisis correlacional entre las variables estudiadas.

### 3.1. Caracterización del sector avícola de Manabí

La caracterización del sector avícola se realizó utilizando 11 variables empresariales que permitieron comprender el funcionamiento, estructura y entorno de este sector productivo. Los resultados se presentan en la tabla 1.

**Tabla 1.** Caracterización del sector avícola de Manabí.

Variable	Caracterización
Límite o frontera	Las unidades productivas avícolas estuvieron distribuidas en diversas áreas de Manabí: Calceta, Portoviejo, Quiroga, Tosagua, Chone, El Carmen, Rocafuerte y Manta.
Medio o entorno	Las avícolas de la región operaron en entornos rurales y semiurbanos de Manabí, con vínculos con productores locales y distribuidores en mercados nacionales. Su entorno dependió del abastecimiento de insumos como maíz, sorgo y soja, además del acceso a infraestructura de transporte y viabilidad (carreteras) para comercialización en mercados.
Análisis estratégico	Las empresas avícolas buscaron incrementar la producción y mejorar la competitividad mediante inversiones en prácticas de cría y engorde, aunque muchas no dispusieron de estrategias de distribución a gran escala.
Cartera de productos / Servicios	Huevos, pollos de engorde, productos derivados como carnes frescas, congeladas y procesadas. En algunos casos, cría de aves reproductoras y la gallinaza (compost de los desechos de los pollos).
Transformación	Los procesos incluyeron cría de pollos, engorde, alimentación, control de enfermedades, sacrificio, procesamiento de carne, empaquetado, almacenamiento y distribución. Para los huevos, se incluyeron la recolección, clasificación, limpieza, empaquetado, distribución y la gallinaza como proceso de recolección de desecho de gallinas mezclada con tierra diatomea o tierra de monte para elaborar compost.
Recursos	Se evidenciaron recursos humanos del área de veterinaria y zootecnia, incubadoras, plantas de procesamiento, maquinaria para embalaje y transporte e insumos como alimentos balanceados y medicamentos.
Resultados	Las ventas de huevos variaron entre 50,000 y 150,000 unidades mensuales, y la producción de carne osciló entre 500 y 1,200 pollos semanales, dependiendo del tamaño de la granja.
Retroalimentación y control	Las avícolas implementaron controles de calidad en los procesos de cría y procesamiento a través de auditorías de bioseguridad, reuniones internas para verificar resultados y tomar medidas correctivas.
Estabilidad	La estabilidad del sector se basó en la diversificación de productos (huevos, pollos) y la capacidad de adaptación a cambios en los precios de insumos.
Jerarquía	La estructura organizativa fue de tipo jerárquico.

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 1, los resultados de caracterización revelaron que las unidades productivas avícolas se distribuyeron en ocho localidades de Manabí. Las empresas operaron en entornos rurales y semiurbanos, dependiendo del abastecimiento de insumos como maíz, sorgo y soja. La cartera de productos se concentró en huevos, pollos de engorde y productos derivados, con ventas mensuales que variaron entre 50,000 y 150,000 unidades de huevos y producción de 500 a 1,200 pollos semanales. La estructura organizativa fue de tipo jerárquico y la estabilidad del sector se basó en la diversificación de productos.

### 3.2. Análisis de las capacidades dinámicas

El análisis de las capacidades dinámicas se realizó evaluando cuatro dimensiones principales: capacidad de absorción, capacidad de innovación, capacidad de aprendizaje y capacidad de adaptación. Cada dimensión fue medida a través de ítems específicos utilizando una escala de *Likert* de 1 a 5 puntos, donde 5 representó el nivel más alto de desarrollo de la capacidad evaluada.

#### 3.2.1. Capacidad de absorción

Los resultados de la capacidad de absorción se presentan en la tabla 2, que evaluó seis ítems relacionados con la identificación, adquisición y utilización de elementos externos.

**Tabla 2.** Capacidades dinámicas - Capacidad de absorción.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Capacidad de absorción	Ítem 1. La avícola identifica y adquiere elementos externos como tecnologías, capacitaciones, innovaciones, entre otros, para complementar su funcionamiento.					4,4
	Ítem 2. La organización analiza, procesa, interpreta y comprende la información obtenida del entorno a través de procedimientos establecidos.					4,4

<b>Ítem 3.</b> La avícola desarrolla y refina procesos que le permiten integrar el conocimiento generado internamente con el conocimiento adquirido del exterior.	4,27
<b>Ítem 4.</b> Utiliza el conocimiento como un componente crítico que condiciona su capacidad de innovación.	4,2
<b>Ítem 5.</b> Utiliza la ciencia y la tecnología para satisfacer las necesidades del entorno.	4,4
<b>Ítem 6.</b> La avícola se beneficia de las innovaciones provenientes de proveedores y otros terceros que considera relevantes para el desarrollo del emprendimiento.	4,47

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 2, los resultados mostraron que las empresas avícolas obtuvieron las puntuaciones más altas en la identificación de tecnologías y capacitaciones externas (4,4) y en el beneficio de innovaciones de terceros (4,47). El análisis y procesamiento de información del entorno (4,4) y el uso de ciencia y tecnología para satisfacer necesidades (4,4) también presentaron niveles elevados. Las puntuaciones más bajas se registraron en la integración de conocimientos externos con internos (4,27) y en el uso del conocimiento como motor de innovación (4,2).

### 3.2.2. Capacidad de innovación

La evaluación de la capacidad de innovación se realizó mediante cinco ítems que se presentan en la tabla 3.

**Tabla 3.** Capacidades dinámicas - Capacidad de innovación.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Capacidad de innovación	<b>Ítem 7.</b> La organización formula e implementa estrategias que le posicionan como una avícola innovadora.					4,4
	<b>Ítem 8.</b> La organización genera ideas y gestiona un portafolio de proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) para proponer soluciones innovadoras de valor que sean aceptadas por los usuarios.					4,2
	<b>Ítem 9.</b> La avícola apoya la introducción de innovaciones en el mercado que provienen de las iniciativas de sus socios.					4,07

<p><b>Ítem 10.</b> La organización comunica el valor de sus innovaciones a los distintos grupos de interés a los que se dirige.</p> <p><b>Ítem 11.</b> La organización se integra en sistemas de innovación de diferentes niveles (internacional, nacional, regional y sectorial), de acuerdo con los criterios establecidos por su estrategia institucional.</p>	<span style="background-color: #90EE90; border: 1px solid black; padding: 2px;">4,4</span> <span style="background-color: #90EE90; border: 1px solid black; padding: 2px;">4,47</span>
---	---

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 3, los resultados evidenciaron que las empresas avícolas alcanzaron el mayor desempeño en la integración con sistemas de innovación multinivel (4,47) y en la implementación de estrategias innovadoras (4,4). La comunicación del valor de innovaciones a grupos de interés también obtuvo una puntuación alta (4,4). Las áreas con menor puntuación fueron la gestión de proyectos de I+D+I (4,2) y el apoyo a innovaciones de socios (4,07).

### 3.2.3. Capacidad de aprendizaje

La capacidad de aprendizaje se evaluó a través de tres ítems específicos, cuyos resultados se muestran en la tabla 4.

**Tabla 4.** Capacidades dinámicas - Capacidad de aprendizaje.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Capacidad de aprendizaje	<b>Ítem 12.</b> La organización transfiere adecuadamente el conocimiento tácito o explícito del entorno a los límites de su operación.					4,4
	<b>Ítem 13.</b> La avícola combina conocimientos internos con externos para generar más conocimiento organizacional.					4,33
	<b>Ítem 14.</b> La organización desarrolla procesos sistemáticos de aprendizaje organizacional que fortalecen sus capacidades operativas.					4,53

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 4, los resultados demostraron que el desarrollo de procesos sistemáticos de aprendizaje organizacional obtuvo la puntuación más alta (4,53), seguido por la transferencia de conocimiento del entorno a la operación (4,4) y la combinación de conocimientos internos y externos (4,33). Estas

puntuaciones indicaron un nivel alto de capacidad de aprendizaje en el sector.

### 3.2.4. Capacidad de adaptación

Los resultados de la capacidad de adaptación se evaluaron mediante cuatro ítems, presentados en la tabla 5.

**Tabla 5.** Capacidades dinámicas - Capacidad de adaptación.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Capacidad de adaptación	<b>Ítem 15.</b> Es flexible en la gestión y aplicación de sus recursos para desarrollar productos y servicios que se ajusten a las necesidades del mercado					4,33
	<b>Ítem 16.</b> Se concentra en la búsqueda activa de nuevas competencias, identificando oportunidades y equilibrando estrategias de exploración y explotación del conocimiento					4,13
	<b>Ítem 17.</b> La avícola promueve un aprendizaje continuo y ajustes que le permiten gestionar la complejidad de los procesos para responder a las demandas del mercado					4,53
	<b>Ítem 18.</b> Se centra en el mercado para definir su oferta de productos y servicios					4,4

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 5, los resultados revelaron que la promoción del aprendizaje continuo y ajustes para responder a demandas del mercado alcanzó la puntuación más alta (4,53). El enfoque en centrar la oferta en necesidades del mercado (4,4) y la gestión flexible de recursos (4,33) también presentaron niveles elevados. La búsqueda activa de nuevas competencias y el equilibrio entre exploración y explotación del conocimiento registraron la puntuación más baja (4,13).

### 3.3. Análisis de la innovación empresarial

El análisis de la innovación empresarial se estructuró en tres dimensiones fundamentales: innovación en gestión, innovación comercial e innovación en procesos. La evaluación se realizó mediante ítems específicos

para cada dimensión, utilizando la misma escala de Likert de 1 a 5 puntos, donde las puntuaciones más altas indicaron mayor desarrollo de las capacidades de innovación en cada área evaluada.

### 3.3.1. Innovación en gestión

Los resultados de la innovación en gestión se evaluaron a través de cuatro ítems, presentados en la tabla 6.

**Tabla 6.** Innovación - Innovación en gestión.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Innovación en gestión	Ítem 19. En la organización las innovaciones administrativas han sido frecuentes					4,13
	Ítem 20. Se considera las ideas innovadoras de los trabajadores					4,2
	Ítem 21. Se fomenta la formación de equipos de trabajo para generar ideas innovadoras					4,27
	Ítem 22. En la organización se innova para satisfacer las necesidades de los clientes					4,2

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 6, los resultados mostraron que el fomento de equipos de trabajo para generar ideas innovadoras obtuvo la puntuación más alta (4,27), seguido por la consideración de ideas de trabajadores (4,2) y la innovación orientada a satisfacer necesidades de clientes (4,2). Las innovaciones administrativas presentaron la puntuación más baja (4,13).

### 3.3.2. Innovación comercial

La innovación comercial se evaluó mediante dos ítems específicos, cuyos resultados se presentan en la tabla 7.

**Tabla 7.** Innovación - Innovación comercial.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Innovación comercial	Ítem 23. Se promueve el uso de soluciones audaces en la comercialización.					4,27

<b>Ítem 24.</b> En la organización se diseñan e introducen nuevos productos en el mercado.	4,4
--	-----

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 7, los resultados evidenciaron que el diseño e introducción de nuevos productos en el mercado alcanzó la puntuación más alta (4,4), mientras que la promoción de soluciones audaces en comercialización obtuvo (4,27). Ambos ítems indicaron un enfoque destacado hacia la innovación comercial.

### 3.3.3. Innovación en procesos

Los resultados de la innovación en procesos se evaluaron a través de cinco ítems, presentados en la Tabla 8.

**Tabla 8.** Innovación - Innovación en procesos.

Dimensión	Descripción	Escala				
		1	2	3	4	5
Innovación en procesos	<b>Ítem 25.</b> En la organización somos capaces de conocer y adoptar tecnologías para la mejora de nuestros negocios					4,33
	<b>Ítem 26.</b> Se desarrollan programas para reducir los costos de producción					4,4
	<b>Ítem 27.</b> Se cuenta con conocimientos para innovar en los procesos de producción					4,2
	<b>Ítem 28.</b> Se organiza el proceso productivo eficazmente					4,33
	<b>Ítem 29.</b> Se invierte en innovación y desarrollo de nuevos procesos					4,2

**Fuente:** Los Autores (2025).

La tabla 8 reveló que el desarrollo de programas para reducir costos de producción obtuvo la mayor puntuación (4,4), seguido por la adopción de tecnologías y organización eficaz del proceso productivo (ambos 4,33), mientras que el conocimiento para innovar e inversión en nuevos procesos registraron 4,2 puntos cada uno.

### 3.4. Análisis de confiabilidad y normalidad

El análisis de confiabilidad y normalidad se realizó para validar la consistencia interna del instrumento de medición y determinar la distribución de los datos obtenidos. Estas pruebas estadísticas fueron fundamentales para seleccionar el tipo de análisis correlacional apropiado y garantizar la validez de los resultados de la investigación.

#### 3.4.1. Consistencia interna del instrumento

La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, cuyos resultados se presentan en la tabla 9.

**Tabla 9.** Alpha de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,904	29

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 9, el resultado del Alpha de Cronbach fue de 0,904 para 29 elementos, lo que indicó una excelente consistencia interna de medición según los criterios establecidos. Este valor confirmó que los ítems midieron de manera coherente y confiable el constructo evaluado.

#### 3.4.2. Prueba de normalidad

Los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk se presentan en la tabla 10.

**Tabla 10.** Prueba de normalidad de los datos.

Shapiro-Wilk			
Variables	Estadísticas	GI	Sig.
CD	0,850	30	0,021
IN	0,890	30	0,034

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 10, los resultados de la prueba de Shapiro-Wilk mostraron que las variables CD presentó un estadístico de 0,850 con significancia de 0,021, mientras que IN obtuvo 0,890 con significancia de 0,034. Ambos valores de significancia fueron menores a 0,05, lo que indicó que los datos no siguieron una distribución normal, confirmando la naturaleza no paramétrica de las variables.

### 3.5. Análisis correlacional

El análisis correlacional se realizó para determinar la existencia y fuerza de las relaciones entre las variables capacidades dinámicas e innovación empresarial. Debido a la naturaleza no paramétrica de los datos confirmada en la prueba de normalidad, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman tanto para el análisis general como para el análisis específico por dimensiones.

#### 3.5.1. Correlación general entre variables

Los resultados del análisis de correlación de Spearman entre las variables principales se presentan en la tabla 11.

**Tabla 11.** Correlación de las variables.

		CD	IN
Rho de Spearman	CD	Coeficiente de correlación: 1,000	Coeficiente de correlación: 0,621
		Sig. (bilateral): .	Sig. (bilateral): 0,014
		N: 30	N: 30
	IN	Coeficiente de correlación: 0,621	Coeficiente de correlación: 1,000
		Sig. (bilateral): 0,014	Sig. (bilateral): .
		N: 30	N: 30

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 11, los resultados del análisis correlacional revelaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0,621 entre las variables CD e IN, con una significancia bilateral de 0,014. Este resultado indicó una correlación

positiva moderada y estadísticamente significativa entre capacidades dinámicas e innovación ( $p < 0,05$ ), confirmando que el incremento en las capacidades dinámicas se asoció con un aumento en la innovación empresarial.

### 3.5.2. Correlación por dimensiones

El análisis correlacional específico por dimensiones se presenta en la tabla 12.

**Tabla 12.** Correlación por dimensiones.

	ING	INC	INP
CDAB	Coeficiente: 0,330	Coeficiente: 0,427	Coeficiente: 0,280
	Sig.: 0,230	Sig.: 0,113	Sig.: 0,312
	N: 30	N: 30	N: 30
CDI	Coeficiente: 0,357	Coeficiente: 0,416	Coeficiente: 0,495
	Sig.: 0,191	Sig.: 0,123	Sig.: 0,060
	N: 30	N: 30	N: 30
CDAP	Coeficiente: 0,366	Coeficiente: 0,056	Coeficiente: 0,067
	Sig.: 0,180	Sig.: 0,842	Sig.: 0,813
	N: 30	N: 30	N: 30
CDAD	Coeficiente: 0,618*	Coeficiente: 0,509	Coeficiente: 0,273
	Sig.: 0,014	Sig.: 0,053	Sig.: 0,325
	N: 30	N: 30	N: 30

La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**Fuente:** Los Autores (2025).

En la tabla 12, los resultados del análisis correlacional por dimensiones mostraron que únicamente la capacidad de adaptación (CDAD) presentó una correlación significativa y positiva con la innovación en gestión (ING) ( $r = 0,618$ ,  $p = 0,014$ ). Las demás dimensiones de capacidades dinámicas (CDAB, CDI y CDAP) no mostraron correlaciones estadísticamente significativas con ninguna de las variables de innovación, con valores de  $p$  superiores a 0,05. La capacidad de adaptación no mostró correlaciones significativas con la innovación comercial ( $r = 0,509$ ,  $p = 0,053$ ) ni con la innovación en procesos ( $r = 0,273$ ,  $p = 0,325$ ).

#### 4. Conclusiones

El análisis de las capacidades dinámicas en el sector avícola de Manabí revela patrones diferenciados de desarrollo que tienen implicaciones significativas para la competitividad empresarial. Las capacidades de absorción y aprendizaje emergen como fortalezas predominantes, lo que indica que las empresas del sector poseen una base sólida para captar y procesar conocimientos externos, así como para generar aprendizaje organizacional sistemático. Esta configuración representa una ventaja competitiva importante, ya que facilita la adaptación a cambios tecnológicos y de mercado en un entorno agroproductivo caracterizado por su dinamismo.

La correlación positiva moderada entre capacidades dinámicas e innovación empresarial confirma la relevancia teórica de este vínculo en contextos rurales y semiurbanos. Sin embargo, el hallazgo más significativo radica en que únicamente la capacidad de adaptación influye en la innovación de gestión, mientras que no genera efectos estadísticamente significativos en las innovaciones comerciales o de procesos. Este resultado desafía la premisa generalizada de que todas las capacidades dinámicas impactan uniformemente en todos los tipos de innovación, sugiriendo especificidades sectoriales que requieren consideración en el diseño de estrategias empresariales.

La predominancia de la innovación comercial sobre la de gestión en las empresas avícolas refleja una orientación pragmática hacia la generación de ingresos y la satisfacción de demandas de mercado. No obstante, las limitaciones observadas en las innovaciones administrativas representan una oportunidad de mejora que podría potenciar significativamente el rendimiento organizacional. Esta brecha sugiere que las empresas priorizan inversiones en aspectos tangibles y de retorno inmediato, mientras que las innovaciones en sistemas de gestión, que requieren mayor tiempo de maduración, reciben menor atención.

El estudio aporta evidencia empírica novedosa sobre las capacidades dinámicas en sectores agroproductivos latinoamericanos, un área tradicionalmente menos explorada en la literatura especializada. Los hallazgos contrastan con investigaciones en sectores industriales donde las correlaciones entre capacidades dinámicas e innovación tienden a ser más homogéneas, lo que confirma la importancia de estudios contextualizados para comprender las particularidades sectoriales.

Las implicaciones prácticas de estos resultados orientan hacia la necesidad de desarrollar programas de fortalecimiento específicos para las capacidades de innovación y adaptación en el sector avícola. Las empresas requieren estrategias diferenciadas que reconozcan sus fortalezas en absorción y aprendizaje, mientras abordan las debilidades en innovación administrativa y adaptación estratégica. Esta orientación puede informar políticas públicas de apoyo al sector agroproductivo y programas de capacitación empresarial.

Las futuras investigaciones deberían explorar los factores que explican por qué la capacidad de adaptación influye selectivamente en la innovación de gestión, investigando mediadores y moderadores de esta relación. Asimismo, resulta relevante examinar si estos patrones se replican en otros subsectores agroproductivos o si representan características específicas del sector avícola. La expansión del estudio a diferentes regiones geográficas y tamaños empresariales ampliaría la comprensión de estos fenómenos.

El diseño transversal del estudio constituye una limitación metodológica que impide establecer relaciones causales definitivas entre las variables analizadas. La muestra no probabilística, aunque apropiada para un estudio exploratorio, limita la generalización de los resultados al conjunto del sector avícola nacional. No obstante, la validez interna del estudio se fortalece por la consistencia estadística de los instrumentos utilizados y la aplicación rigurosa de pruebas no paramétricas apropiadas para la naturaleza de los datos.

Los resultados obtenidos son válidos y confiables dentro del contexto específico analizado, proporcionando una base sólida para la comprensión de las capacidades dinámicas en el sector avícola de Manabí. La investigación contribuye al conocimiento científico sobre la gestión empresarial en sectores agroproductivos y establece fundamentos para estudios longitudinales que profundicen en las relaciones causales identificadas. La evidencia generada respalda la necesidad de enfoques diferenciados en el desarrollo de capacidades empresariales, reconociendo las particularidades sectoriales y regionales que influyen en los procesos de innovación organizacional.

## 5. Referencias

- Agila-Salazar, T., Cárdenas-Pesantez, M., & Sarmiento-Chugcho, C. (2023). **Las capacidades dinámicas y la rentabilidad financiera: Una mirada a las empresas agroindustriales.** 593 Digital Publisher CEIT, 8(3), 230-244, ISSN: 2588-0705. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1320>
- Bravo, C., Vélez, J., Murillo, S., & Rojas, J. (2021a,b). **Determinación de competencias organizacionales en las agroproductivas avícolas de la zona norte de Manabí.** Revista Uniandes Episteme, 8(1), 3-17, e-ISSN: 1390-9150. Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Bustamante-Jumbo, S., Castillo-Cruz, G., Pacheco-Molina, A., & Mora-Sánchez, N. (2022). **Capacidades dinámicas generadoras de valor agregado en las empresas agroindustriales de la provincia de El Oro.** 593 Digital Publisher CEIT, 7(5), 94-107, e-ISSN: 2588-0705. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5.1301>
- Flores, C., & Flores, K. (2021). **Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov.** Societas, 23(2), 83-106, e-

ISSN: 2644-3791. Panamá: Universidad de Panamá.

Gómez-Álvarez, P., & Núñez-Ramírez, M. (2022). **Validez inicial de un instrumento para medir innovación organizacional en empresas maquiladoras.** *Información Tecnológica*, 33(5), 61-70, e-ISSN: 0718-0764. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000500061>

Hernández, O. (2021). **Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen.** *Revista Cubana de Medicina Integral*, 37(3), 1-3, e-ISSN: 1561-3038. Cuba: ECIMED.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). **Metodología de la Investigación.** Sexta edición, ISBN: 978-1-4562-2396-0. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández-Nariño, A., Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., Negrín-Sosa, E., & Marqués-León, M. (2014a,b). **Systems characterization and classification, a needed step for processes management and improvement. The specifics of health care organizations.** *Dyna*, 81(184), 193-200, e-ISSN: 2346-2183. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

INEC (2023). **Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua.** Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Intriago, J., Loor, J., & Alcívar, B. (2024a,b). **Capacidades dinámicas e innovación en las MiPymes productoras de pitahaya en la Provincia de Manabí-Ecuador.** *ULEAM Bahía Magazine*, 5(9), 101-110, e-ISSN: 2600-6006. Recuperado de:

<https://doi.org/10.56124/ubm.v5i9.012>

MAG (2015). **Registro Avícola en el Ecuador continental.** Ecuador: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Mendivelso, F. (2021). **Prueba no paramétrica de correlación de Spearman.** *Revista Médica Sanitas*, 24(1), 42-45, e-ISSN: 2745-116X. Recuperado

de: <https://doi.org/10.26852/01234250.578>

- Pin, J., López, M., Alcívar, B., & Zambrano, J. (2024a,b). **Capacidades dinámicas y la innovación en MiPymes del sector camaronero de Manabí.** *Revista Uniandes Episteme*, 11(1), 57-71, e-ISSN: 1390-9150. Recuperado de: <https://doi.org/10.61154/rue.v11i1.3376>
- Ramírez, R., Vergara, L., Padrón, M., & Ramírez, R. (2023). **Gestión estratégica e innovación en las organizaciones: Aproximaciones reflexivas.** *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 5(9), 215-233, e-ISSN: 2711-0494. Recuperado de: <https://doi.org/10.38186/difcie.59.13>
- Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (2020a,b). **Calcular la fiabilitat d'un qüestionari o escala mitjançant l'SPSS: el coeficient alfa de Cronbach.** *Reire. Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 13(2), 1-13, e-ISSN: 2013-2255. Retrieved from: <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). **Dynamic Capabilities and Strategic Management.** *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533, e-ISSN: 1097-0266. United States: John Wiley & Sons, Inc.
- Zea-Fernández, R., Benjumea-Arias, M., & Valencia-Arias, A. (2020). **Metodología para la identificación de las capacidades dinámicas para el emprendimiento en instituciones de educación superior.** *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 106-119, e-ISSN: 0718-3305. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100106>

**Ariel Eduardo Rodríguez García**  
e-mail: [ariel.rodriguez.41@espm.edu.ec](mailto:ariel.rodriguez.41@espm.edu.ec)



Nacido en Calceta, Manabí, Ecuador, el 4 de noviembre del año 2001. Licenciado en Administración de Empresas, título otorgado por la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPM MFL); Certificado en la Protección al Usuario Financiero por la plataforma educativa EduCoop; Certificado en Escuela de Asesores de Crédito por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Calceta, LTDA.; Certificado en Relaciones Humanas por la Central Nacional de Capacitación (CENACAP).

**Susy Lisbeth Lucas Giler**  
e-mail: [susy.lucas.41@espm.edu.ec](mailto:susy.lucas.41@espm.edu.ec)



Nacida en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, el 13 de julio del año 1999. Mi formación académica culminó con la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPAM MFL); Certificada en el desarrollo de habilidades y competencias de un cajero financiero otorgado por la Escuela de cajeros financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Calceta, LTDA.

**Benigno Javier Alcívar Martínez****e-mail:** [balcivar@espm.edu.ec](mailto:balcivar@espm.edu.ec)

Nacido en Calceta, Manabí, Ecuador, el 7 de julio del año 1979. Magíster en Administración de Empresas, mención Negocios Internacionales en la Universidad de Guadalajara (UDG); Doctorando en Administración de Empresas por la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), Bolivia sede central; Licenciado en Mercadotecnia por la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP); Ingeniero Comercial en Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPM MFL); Investigador acreditado en la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) con registro nro. REG-INV-20-04531; director en proyecto de investigación y colaboración en proyectos de vinculación; docente titular de la carrera de Administración de Empresas en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPM MFL) desde el año 2013 hasta la actualidad; Director de trabajo de titulación de grado y postgrado; he escrito varios artículos para revistas académicas y científicas; además de ponencias nacionales e internacionales.